

Allegato "B"

**BILANCIO D'ESERCIZIO
2017**

Assemblea dei soci
7 maggio 2018

sose 



BILANCIO D'ESERCIZIO

2017



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE.....	4
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE.....	8
RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE...14	
BILANCIO D'ESERCIZIO.....	125
- ATTIVITÀ.....	126
- PASSIVITÀ.....	127
- CONTO ECONOMICO.....	128
RENDICONTO FINANZIARIO.....	129
NOTA INTEGRATIVA.....	130



RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE

**Relazione della società di revisione indipendente ai sensi
dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39**

**Agli Azionisti della
SOSE- SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A.**

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della SOSE- SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della SOSE-SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A. al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

A titolo di richiamo di informativa, si evidenzia che, nella parte relativa ai principali rischi ed incertezze della relazione sulla gestione, gli Amministratori informano che il 31 dicembre 2017 è scaduta la Convenzione n. 16518 del 26 luglio 2011 con la quale il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento delle finanze ha disciplinato le modalità del rapporto consorzio Intercorrente con SOSE, in conformità all'articolo 10, comma 12, della legge 8 maggio 1998, n. 146, in ordine alla realizzazione degli studi di settore, nonché di studi e ricerche in materia tributaria, ivi comprese le attività per l'attuazione del federalismo fiscale, demandate a SOSE, tra l'altro, dai decreti legislativi emanati in attuazione della legge 5 maggio 2009, n., 42. Il rinnovo della Convenzione è di vitale importanza per la società rappresentando il presupposto per garantire la continuità aziendale. In data 8 marzo 2017 è iniziata l'attività di revisione della Convenzione e al momento il testo, condiviso dalle parti, deve essere inviato al parere del Consiglio di Stato. Di conseguenza non è stato possibile stipulare nuovi atti esecutivi per l'elaborazione degli ISA, per la quale è stata disposta unicamente una proroga temporanea del X Atto esecutivo scaduto il 31 dicembre 2017, ma non i relativi corrispettivi.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

La Società non è sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della SOSE-SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A. per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a

riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10

Gli Amministratori della Società SOSE-SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Società al 31 dicembre 2017, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della SOSE -SOLUZIONI PER IL SISTEMA ECONOMICO S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Roma, 09 aprile 2018

Berger & Berger S.r.l.

Massimo F. Campanelli
Socio - Amministratore



RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE



in quanto Società controllata da un Ministero, ma anche perché inserita nel Conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione.

2. Considerazioni sull'attività della Società.

Non risulta che la Società abbia posto in essere operazioni, nell'anno decorso, imprudenti o in conflitto di interesse; e, nel merito, essa ha sviluppato la propria attività nei consueti tre settori in cui opera da anni, come, del resto, viene - analiticamente - ricordato nella citata Relazione del Consiglio di Amministrazione. La Società, si ricorda, in sintesi

a) nel settore TRIBUTARIO, ha predisposto i primi 70 "Indicatori sintetici di affidabilità", che avrebbero dovuto essere applicati già dal 2017n e che, invece, saranno destinati a sostituire solo dal 2018, gli "studi di settore" (che, pertanto, hanno dovuto essere revisionati, dovendo valere anche per il 2017); ha fornito supporto tecnico e metodologico all'Agenzia delle Entrate e alla Guardia di Finanza nella realizzazione di specifici studi connessi con la loro attività di verifica e di accertamento;

b) nel settore del FEDERALISMO FISCALE, ha proceduto all'aggiornamento e potenziamento delle indagini sui "fabbisogni standard" (a metodologia invariata) dei Comuni, delle Province e delle Città metropolitane nelle Regioni a Statuto Ordinario; e ha ultimato (e consegnato) il lavoro relativo alla stima dei livelli delle prestazioni effettivamente erogate nelle Regioni a Statuto Ordinario.

c) nel settore della GESTIONE AZIENDALE, ha proseguito la collaborazione con le *partnership* BVD e CRIF, cercando di sviluppare nuovi servizi per il mercato, nei comparti finanziari e, in prospettiva, ha manifestato le sue potenzialità e duttilità tecnologiche attraverso una serie di rapporti a livello europeo, tant'è che la Structural Reform Support Service (SRSS) della Commissione Europea ha individuato SOSE come *partner* per la diffusione di modelli di eccellenza (in Europa), nell'ambito del programma di supporto e sostegno finanziario alle riforme strutturali, nonché per gli Studi di Settore e ISA.

3. Sull'eventuale presentazione di denunce ex art. 2408 codice civile.

Nel corso del 2017, il Collegio sindacale non ha ricevuto alcuna denuncia, ai sensi dell'art. 2408 cod. civ..

4. Sulla presenza di pareri rilasciati ai sensi di legge.



Nel corso del 2017, il Collegio si è limitato a esprimere i propri pareri (su argomenti portati alla sua attenzione) nel corso delle sue riunioni periodiche e, se del caso, intervenendo – su richiesta – in sede di C.d'A.. Nessun parere è stato richiesto da terzi (autorizzati).

• • •

5. Sulla partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea.
Il Collegio sindacale ha partecipato – spesso al completo, altre volte con la presenza di uno o due componenti – alla Assemblea dei soci del 15 maggio 2017 e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione del 24 gennaio, 22 marzo, 25 ottobre e 15 dicembre; senza mai rilevare, in quelle circostanze – né in altre, a sua conoscenza – delibere o decisioni da considerare illegittime o illegali.

• • •

6. Sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Come già riferito, il Collegio sindacale ritiene che l'organizzazione della Società (in generale) e la struttura contabile (in particolare) siano adeguati e funzionali all'attività esercitata; va, peraltro, apprezzata l'attività del C.d'A. che, come risulta dalla sua Relazione, si è adoperato – e si sta tuttora adoperando – per (ancora) migliorare la efficienza della Società.

L'Organismo di Vigilanza non ci ha segnalato irregolarità di sorta, confermando che il modello di prevenzione di eventuali reati risulta affidabile, anche se, ovviamente, migliorabile: fatto di cui si è dato carico il C.d'A. con l'adesione dell'intera struttura societaria.

• • •

7. Osservazioni sugli eventuali aspetti rilevanti emersi dallo scambio di informazioni con i soggetti incaricati del controllo contabile.

La già ricordata Società di Revisione, incaricata – dall'esercizio sociale 2016 – di procedere al controllo contabile non ci ha segnalato dati o informazioni da mettere in evidenza a norma dell'art. 2409-septies del codice civile; anzi, ci ha assicurato che l'operato della Società – in termini contabili e, in generale, amministrativi – risulta corretto.

• • •

8. Osservazioni in merito al Bilancio di esercizio.

Il Collegio – preso atto di quanto affermato dalla Società di Revisione – conferma, a sua volta, che, come negli esercizi precedenti, sia la struttura che i criteri di formazione e di valutazione dei dati di Bilancio, risultano conformi a legge: l'unica differenza "formale" è costituita dal fatto che la voce "sopravvenienze attive" venivano classificate nella voce "Altri ricavi e proventi", mentre nel bilancio 2017 tale voce è stata portata in riduzione dei costi del personale a cui era attinente, avuto riguardo all'emendamento all'OIC n. 12 del 29 dicembre 2017, mentre la rilevante riduzione dei ricavi (maturati) è compensata dall'inserimento dei "lavori in corso su ordinazione" (che si sono conclusi, peraltro, nel febbraio 2018), tant'è che il "valore della produzione" è rimasto pressoché invariato (rispetto alle previsioni e all'esercizio precedente). Di



ciò è stata data adeguata spiegazione in sede di documenti che accompagnano il bilancio di esercizio.

In definitiva, il Progetto di Bilancio che gli Amministratori presentano all'Assemblea degli azionisti per l'approvazione si presenta, in sintesi, come segue.

a) STATO PATRIMONIALE

Attività	€	25.502.434
Passività (11.623.414 + 353.764 + 8.585.198 + 8060 =)	€	20.570.436
Patrimonio Netto (compreso l'utile d'esercizio di € 106.119)	€	4.931.998

b) CONTO ECONOMICO

Valore della produzione	€	17.173.206
Costi della produzione	€	-16.801.042
Differenza - Margine operativo netto	€	<u>372.164</u>
Proventi e oneri finanziari	€	223.196
Svalutazione titoli	€	76.401
Risultato prima delle imposte	€	518.959
Imposte sul reddito correnti e anticipate (e recupero differite)	€	-412.840
Utile d'esercizio	€	106.119

E, su queste basi, il Collegio sindacale attesta che

- Il Bilancio d'esercizio è stato redatto adottando gli schemi previsti dagli artt. 2424 e 2425 del Cod. Civ., senza che gli Amministratori siano ricorsi a deroghe ex art. 2423, co. 4, del Cod. Civ.;
- la valutazione delle singole voci rispetta i criteri e principi enunciati previsti dagli artt. 2424-bis e 2425-bis del Cod. Civ. e, comunque, richiamati dalla Nota Integrativa (III Parte, descrittiva, del Bilancio).

• • •

9. Osservazioni sulla RELAZIONE sulla GESTIONE di cui all'art. 2428 cod. civ..

La Relazione degli amministratori consente di conoscere compiutamente e diffusivamente l'attività svolta, nel corso del 2017, dalla Società; ed è, ovviamente, coerente con il contenuto del Bilancio di esercizio.

Essa risulta, dunque, non solo conforme a legge, ma utile per meglio comprendere la evoluzione degli obiettivi - spesso sfidanti - che si è posta la Società, con una (opportuna) visione prospettica, nonostante i condizionamenti derivanti dalle "Convenzioni a tempo" e dagli "Atti esecutivi" sottoscritti con i più importanti "clienti", il cui - talora tardivo - rinnovo pone qualche imbarazzo (finora sempre, alla fine, superato) negli Organi societari.



Uno specifico capitolo della Relazione riguarda i risultati conseguiti, nel 2017, sulle azioni di contenimento dei costi prescritti dalla normativa applicabile alle Amministrazioni pubbliche. Vengono spiegate, in dettaglio – e in termini chiari – le ragioni per cui la Società non ha potuto conseguire, nell'esercizio decorso, l'obiettivo che le era stato assegnato dal Dipartimento delle Finanze del M.E.F..

• • •

10. Conclusioni

Il Collegio attesta che il **Bilancio d'esercizio 2017**

- è stato redatto in conformità con gli schemi previsti dal Codice civile e dai Principi contabili nazionali;
- ha adottato, nelle singole voci dello Stato patrimoniale e del Conto economico, i criteri di valutazione stabiliti dalla legge, in sostanziale continuità rispetto agli esercizi precedenti e, in ogni caso, indicati nella Nota Integrativa;
- è accompagnato dal Rendiconto finanziario, che riporta l'entità dei flussi finanziari connessi con l'attività ordinaria e con gli investimenti e finanziamenti dell'esercizio;
- è corredato da informazioni più che sufficienti per poter ben interpretare i dati riportati nei diversi documenti; e quindi, in definitiva,
- riproduce i risultati della gestione – ordinaria e straordinaria – dell'esercizio sociale 2017, come certificati dalla citata Società di revisione e illustrate nella Relazione degli amministratori.

Il Collegio esprime, pertanto, parere favorevole

- sulla proposta di approvazione, da parte dell'Assemblea dei soci, del Progetto di Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017; e anche
- sulla proposta di destinazione dell'utile d'esercizio contenuta nell'ultima pagina della Relazione sulla gestione redatta dal Consiglio di amministrazione.

In fede.

Roma, 10 aprile 2018

Il Collegio Sindacale



**RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
ESERCIZIO 2017**



2.4	DETERMINAZIONE DEI FABBISOGNI STANDARD DEGLI ENTI LOCALI: NUOVO QUESTIONARIO UNICO PER I COMUNI DELLE RSO E DELLA SICILIA	57
2.5	AGGIORNAMENTO DATI OPENCIVITAS	60
2.6	ATTIVITÀ DI DIVULGAZIONE DEI RISULTATI.....	63
2.7	INVESTIMENTI	67
2.7.1	Internazionalizzazione.....	67
3	PROPOSTE E SERVIZI PER LA GESTIONE AZIENDALE.....	69
3.1	SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI PER L'AGENZIA DELLE ENTRATE.....	69
4	INNOVAZIONE TECNOLOGICA	74
4.1	PROGETTO FABBISOGNI STANDARD	75
4.2	PROGETTO INDICI SINTETICI DI AFFIDABILITA'	75
4.3	PROGETTO STUDI DI SETTORE.....	76
4.4	PROGETTO SICUREZZA INFORMATICA.....	76
4.5	SERVIZI INTERNI.....	76
5	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	78
5.1	IL MODELLO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO.....	79
6	COMPLIANCE INTEGRATA	83
6.1	MODELLO DI COMPLIANCE INTEGRATA	83
6.2	PREVENZIONE DEI REATI EX DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N.231.....	91
6.3	MODELLO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA	92
6.4	SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO	94
6.5	MISURE DI ADEGUAMENTO ALLE DISPOSIZIONE DEL REGOLAMENTO UE 2016/679 IN MATERIA DI TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI E CREAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA INFORMATICA.....	96
7	SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	97
8	STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO.....	98
8.1	REGOLAMENTI INTERNI DI GARANZIA DELLA CONCORRENZA E DI TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE O INTELLETTUALE	98
8.2	UFFICI E STRUMENTI DI CONTROLLO INTERNO.....	98



8.3	CODICI DI CONDOTTA.....	100
8.4	RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA	100
9	INFORMAZIONI DI SINTESI RELATIVE ALLA STRUTTURA DELLA SOCIETA'	102
9.1	ORGANICO.....	102
9.2	FORMAZIONE	104
9.3	INFORTUNI E CONTENZIOSO	104
9.4	LA GESTIONE DEL PERSONALE.....	104
9.4.1	Il sistema premiante di SOSE per gli impiegati e i quadri.....	104
9.4.2	Il sistema di valutazione delle performance di SOSE	106
9.4.3	Relazioni industriali.....	108
10	FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	109
11	EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	111
12	PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE	113
13	RELAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI NEL 2016 IN SEGUITO ALLE AZIONI DI CONTENIMENTO DEI COSTI PRESCRITTI DALLA NORMATIVA APPLICABILE ALLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE INSERITE NEL CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	114



Signori Azionisti,

SOSE è una società pubblica giovane, nata alla fine degli anni novanta. Da allora, si è avuta una crescita esponenziale nella disponibilità di dati e dei metodi di trattamento ed analisi degli stessi in tutto il mondo, incluso il nostro Paese. Per quasi due decenni l'azienda ha rappresentato un piccolo, ma sempre più qualificato "ingranaggio", al servizio del Paese, crescendo ed affermandosi in un contesto di riferimento in rapidissima evoluzione.

Se ci si focalizza sugli sviluppi degli ultimi 15 mesi, ci si può rendere conto ancora meglio della crescente intensità, velocità e problematicità dei cambiamenti di contesto esterno in atto, e di come la Vostra Società sia comunque riuscita a realizzare un vero e proprio "cambio di passo" per fronteggiarli adeguatamente.

Infatti, come di seguito illustrato, l'azienda ha:

- a) consolidato il suo ruolo di partner di riferimento per alcune strategiche attività a supporto del MEF;
- b) dimostrato capacità nel crearsi nuovi significativi spazi di sviluppo a sostegno di promettenti processi di modernizzazione in ambito domestico ed internazionale;
- c) effettuato importanti interventi organizzativi, per rendere quindi sempre più incisivi vari presidi, vecchi e nuovi, focalizzati sulle attività di indirizzo, coordinamento e controllo.

OTTIMIZZAZIONI E INNOVAZIONI RELATIVE AD ATTIVITÀ A SUPPORTO DEL MEF

ISA

Nel corso dell'esercizio 2017 la Vostra società ha affrontato e concluso positivamente la grande sfida rappresentata dalla realizzazione, con una metodologia del tutto nuova, dei primi 70 ISA (Indici Sintetici di Affidabilità fiscale).

Il nuovo strumento, in armonia con le previsioni recate dall'articolo 9 bis del decreto legge 24 aprile 2017, n. 50, che sostituirà quello degli studi di settore, recepisce le indicazioni provenienti dal mondo politico e dalle imprese, dagli Ordini professionali e dalle Università, ed è volto a migliorare la qualità del rapporto tra contribuente e Fisco, a favorire l'emersione spontanea delle basi imponibili, a prevenire anziché reprimere ex-post eventuali condotte non corrette, nonché a favorire la semplificazione degli adempimenti.



Un lavoro enorme e sfidante, una profonda innovazione delle metodologie, dell'ambiente di lavoro, delle procedure informatiche, ma anche dell'organizzazione del lavoro, al quale tutta la Società ha lavorato con slancio e grandissimo impegno.

La fase sperimentale, che nel 2016 era stata applicata e valutata su un ridotto numero di settori, è stata, in tempi relativamente brevi, evoluta e adattata, alle particolarità dei diversi settori economici presi in considerazione ai fini della realizzazione dei 70 ISA, rappresentativi delle varie categorie dei contribuenti ai quali si applicheranno.

E' stata messa a punto ed elaborata, anche con l'utilizzo di nuove banche dati fornite dai nostri stakeholder, una numerosa serie di indicatori elementari di anomalia, specifici di ogni settore, che hanno consentito di cogliere nel dettaglio importanti disallineamenti tra dati ed informazioni omologhe presenti in diverse banche dati in modo da cogliere con maggiore precisione l'effettiva realtà economica di riferimento anche attraverso il sostegno di una serie di indicatori elementari di affidabilità trasversali.

Per avere un ordine di grandezza dei numeri trattati, si pensi che i 70 ISA rappresentano un bacino pari a circa 1,4 milioni di contribuenti, con riferimento al periodo di imposta 2015, osservato ed analizzato nell'arco di 8 anni precedenti, a partire dal 2008.

Il cambiamento legato alla produzione degli ISA è stato accompagnato da una continua fase di evoluzione degli ambienti di lavoro e degli strumenti, anche tecnologici, necessari alla realizzazione del progetto. In particolar modo sono state sviluppate procedure centralizzate nel contesto dei big data che hanno richiesto un notevole investimento in termini di risorse fisiche ed economiche, oltre che formative.

Il cambiamento legato alla produzione degli ISA ha interessato anche i metodi di lavoro, con una maggiore integrazione sinergica delle competenze dell'analista statistico e di quelle dell'analista economico nell'ambito del nucleo di produzione.

E' stato un lungo lavoro di ascolto delle varie esigenze degli stakeholder ma soprattutto di *sintesi* e confronto trasparente, oggettivo e costruttivo che ha enfatizzato ancor più la caratteristica fondamentale di SOSE: la "terzietà", e cioè la sua capacità nel rappresentare un punto di riferimento imparziale, attraverso il quale conciliare al meglio esigenze spesso divergenti, e proporre soluzioni di equilibrio tra richieste diverse e interessi talvolta confliggenti tra il contribuente e il fisco.

A lato della realizzazione degli ISA si è, anche, reso necessario un ulteriore lavoro volto allo sviluppo, in collaborazione con la Sogei, del futuro applicativo gestionale che sostituirà



Gerico, che ha consentito di ridurre alcuni step dei precedenti processi, avviando un nuovo iter virtuoso di costruzione del software.

Inoltre, si è dato avvio alla progettazione di due nuovi servizi che l'Agenzia delle entrate metterà a disposizione gratuitamente dei contribuenti, in sintonia con l'atto di indirizzo del Ministro dell'economia e delle finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2017-2019 che, tra le aree strategiche di attività per il triennio, indica la predisposizione e l'attuazione di una strategia olistica di "compliance", attraverso, tra l'altro, il rafforzamento del rapporto fiduciario con i contribuenti "complaint", da conseguire con una crescente qualificazione dei servizi erogati per mezzo di nuove e più avanzate forme di comunicazione con il fine di favorire una maggiore competitività delle imprese italiane.

Il primo di questi progetti riguarda la realizzazione di rapporti informativi contenenti una rappresentazione degli aspetti specifici delle diverse realtà settoriali, elaborati utilizzando le dinamiche strutturali, le osservazioni dei contribuenti in merito alle criticità che ne hanno caratterizzato l'ambiente competitivo e la rappresentazione delle performance economico-finanziarie, ovvero la posizione del contribuente in relazione all'affidabilità delle sue dichiarazioni fiscali.

Il secondo progetto riguarda un servizio on line per restituire ai contribuenti i dati di natura economica da loro forniti in sede di dichiarazione e di presentazione del bilancio che avrà un duplice accesso. Il primo pubblico, destinato a tutti i soggetti interessati con dati aggregati e anonimizzati, per la effettuazione di analisi geo settoriali, che consentano di evidenziare le caratteristiche economiche e strutturali di uno specifico settore o territorio, ottenendo una rappresentazione delle modalità organizzative dei "best performers", nonché di "benchmark", gruppo verso gruppo, per confrontare le analisi di cui sopra tra differenti settori e territori. Il secondo privato, riservato ai soli contribuenti soggetti agli ISA, che potranno accedervi tramite preventiva identificazione, per l'effettuazione di analisi, anche su più anni, delle "performance" delle proprie attività, ovvero di natura settoriale, per la valutazione delle caratteristiche economiche e strutturali di uno specifico settore, territorio o gruppo, ovvero del posizionamento dell'impresa verso un gruppo, ovvero, infine, di un confronto gruppo verso gruppo.

Si sottolinea infine che tutte queste attività hanno richiesto anche un notevole impegno organizzativo per rispettare i ristretti tempi richiesti, per la messa a regime dei primi ISA, dal citato decreto legge 50 del 2017, tempi che, solo a fine anno, sono stati differiti, con il comma 931 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, legge di bilancio per il 2018, all'anno di imposta in corso al 2018 per assicurare un trattamento fiscale uniforme per tutti i contribuenti.



Federalismo fiscale

Per quanto riguarda il federalismo fiscale nel 2017, l'attività è stata contrassegnata da un consolidamento normativo e procedurale, con ulteriore potenziamento dei fabbisogni standard nella ripartizione del fondo di solidarietà comunale e con l'avvio della elaborazione con cadenza annuale.

La Vostra Società ha provveduto all'aggiornamento dei fabbisogni standard a metodologia invariata dei comuni, delle province e delle città metropolitane delle Regioni a Statuto Ordinario. È continuata inoltre l'attività di monitoraggio relativo alla situazione finanziaria delle province e delle città metropolitane ed è stato ultimato e consegnato il lavoro relativo alla stima dei livelli delle prestazioni effettivamente erogate nelle Regioni a Statuto Ordinario.

Il decreto Legge 50/2017, affida inoltre alla Vostra Società una nuova attività nel comparto del Federalismo.

L'Art. 24, comma 1, stabilisce che a decorrere dall'anno 2017 la Commissione tecnica per i fabbisogni standard provveda all'approvazione di metodologie per la determinazione di fabbisogni standard e capacità fiscali standard delle Regioni a Statuto Ordinario, sulla base dei criteri per la definizione dei livelli essenziali delle prestazioni e degli obiettivi di servizio stabiliti dall'Art. 13 del D.lgs. n. 68/2011, e nelle materie diverse dalla sanità. Tale attività dovrà essere svolta sulla base delle elaborazioni e ricognizioni effettuate dalla Vostra Società, attraverso l'eventuale predisposizione di appositi questionari, in collaborazione con l'ISTAT e avvalendosi della Struttura tecnica di supporto alla Conferenza delle Regioni e delle Province autonome presso il Centro interregionale di Studi e Documentazione (CINSEDO) delle Regioni.

Workshop Statistico, Economico e Tecnologico

SOSE ha promosso un Seminario Scientifico che si è tenuto venerdì 3 e sabato 4 marzo 2017, con l'obiettivo di confrontarsi con i maggiori esperti del settore e far tesoro di studi e analisi diverse e altamente qualificate.

L'incontro con il mondo accademico ha focalizzato il dibattito sulle innovazioni metodologiche, economiche e statistiche applicate agli Indici Sintetici di Affidabilità per il fisco e a valutare l'attività relativa alla determinazione dei fabbisogni standard oltre alla valutazione del meccanismo perequativo e degli effetti dello stesso.

L'esperienza che si è rivelata molto proficua sarà ripetuta nel corso del 2018.



ATTIVITÀ DI SVILUPPO FUNZIONALI ALLA DIVERSIFICAZIONE DELLE AREE DI BUSINESS

Internazionalizzazione

La Structural Reform Support Service (SRSS) della Commissione Europea, ha individuato la Vostra Società come partner per la diffusione di modelli di eccellenza in Europa, nell'ambito del programma di supporto e sostegno finanziario alle riforme strutturali, nonché per gli Studi di Settore e ISA.

A seguito di numerosi contatti ed incontri che si sono avuti nel corso del secondo semestre 2017 con la Commissione Europea, a fine gennaio scorso si è svolto un workshop a Vilnius, e la Structural Reform Support Service (SRSS) della Commissione Europea ha confermato SOSE quale provider in grado di supportare le autorità Lituane nell'ambito dello "Structural Reform Support Programme", considerando l'ambito della determinazione dei fabbisogni standard e del conseguente meccanismo perequativo in linea con le best practices europee, definite dal Council of Europe, da applicarsi da parte di altri Stati membri.

L'aver individuato la Vostra Società come partner per la diffusione di modelli di eccellenza in Europa è motivo di grande orgoglio per tutti noi e apre scenari nuovi di crescita futura, inimmaginabili solo qualche anno fa.

Alla luce di quanto previsto dalle specifiche normative europee a riguardo, il contratto dovrebbe essere concluso con il Ministero dell'economia e delle finanze, e SOSE, nella sua qualità di società strumentale dello stesso Ministero, figurerà come beneficiaria diretta dei finanziamenti europei.

Convenzione a 5

Anche a seguito di quanto previsto dal citato articolo 9 bis del D.lgs. n. 50/2017, a metà del 2017, SOSE ha stipulato con l'Agenzia delle dogane, l'Agenzia delle entrate, la Guardia di finanza e l'INPS una convenzione avente ad oggetto il *"miglioramento dell'efficienza nel perseguimento delle finalità istituzionali di ciascun Ente partecipante... favorire la razionalizzazione delle modalità di scambio di informazioni di loro pertinenza nell'interesse delle altre Parti."*

Si tratta di un primo, importante passo verso una nuova filosofia sull'utilizzo dei dati che crea sinergie ed ottimizza il lavoro svolto.



In relazione all'attuazione della citata convenzione è stata impostata una prima attività finalizzata a misurare l'attendibilità del datore di lavoro in ordine alle dichiarazioni contributive e all'emersione del lavoro nero, nonché effettuare una più approfondita analisi del rischio connesso al mercato del lavoro, nonché delle correlate basi imponibili.

BPR – Business Process Reengineering

Sul finire dell'anno, la legge n. 205 del 27 dicembre 2017 ha affidato a SOSE un nuovo, ulteriore incarico riguardante la revisione e la reingegnerizzazione integrata dei processi fiscali e delle connesse procedure informatiche, da realizzare in collaborazione con le competenti Agenzie fiscali, con l'obiettivo della semplificazione e dell'efficientamento dei processi.

Si tratta di un nuovo sfidante compito istituzionale che comporta l'apertura di una nuova linea di produzione, da attuarsi quanto prima in quanto la stessa legge prevede che la Commissione di esperti, appositamente istituita per esprimere un parere sulla idoneità delle soluzioni proposte rispetto agli obiettivi indicati, si esprima entro il 30 novembre 2018 in merito alle soluzioni riguardanti la revisione e la reingegnerizzazione delle procedure informatiche, connesse all'introduzione della fatturazione elettronica per l'IVA.

INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO DELLA GOVERNANCE

Nel corso del 2017 sono state istituite due Unità fondamentali di presidio del rischio: l'Unità Pianificazione e Controllo di gestione e l'Unità Compliance Integrata.

Pianificazione e Controllo di gestione

L'introduzione dell'Unità di Pianificazione e Controllo comporta un notevole miglioramento della qualità complessiva dei controlli interni.

Il rischio è un fattore ineliminabile per l'attività d'impresa, non resta che gestirlo attraverso l'integrazione dei processi strategici e decisionali assicurando il monitoraggio proattivo di ogni evento incerto, nella prospettiva di orientare la pianificazione strategica verso una migliore allocazione delle risorse, il raggiungimento degli obiettivi aziendali nonché la crescita del valore economico complessivo.

Si sottolinea inoltre, che una accurata ed efficiente capacità di budgeting e di previsione biennale di spesa è fondamentale in ottemperanza dell'Art. 6 del D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175, e delle norme varie sul contenimento della spesa (specie in talune voci contabili) che la SOSE



deve seguire come Società inserita all'interno dell'Elenco ISTAT contenente le Amministrazioni Pubbliche del Conto economico consolidato individuate ai sensi della Legge di contabilità e finanza pubblica.

Nel corso dell'anno sono stati definiti i macro processi e sono stati adeguati i sistemi gestionali per permettere di armonizzare le informazioni.

In particolar modo è stato sviluppato, con il pieno coinvolgimento del management, un percorso di generazione del budget bottom-up che ha integrato gli aspetti legati alla produzione, alla allocazione delle risorse e alla parte economica.

Unità Compliance Integrata

La chiave per la valorizzazione del Sistema di controllo interno sta nell'organizzazione, nell'integrazione e nella razionalizzazione delle attività all'interno di un processo di controllo.

La Vostra Società, in considerazione delle attività svolte, nonché della sua natura giuridica di società a controllo pubblico del Ministero dell'economia e delle finanze, è soggetta al rispetto di numerosi obblighi normativi (compliance) che ne regolamentano i comportamenti e le azioni.

Per tale ragione si è deciso di adottare un Modello di Compliance integrata, finalizzato a garantire un approccio integrato alla gestione dei rischi di non conformità.

Dal punto di vista organizzativo, l'adozione di un Modello di Compliance Integrata, ha previsto l'istituzione, alla fine del 2017, dell'Unità di Compliance Integrata, con compiti di coordinamento del relativo processo e del Comitato di Compliance che coadiuverà l'Unità nello svolgimento della propria attività.

General data protection regulation (GDPR)

Sempre in materia di compliance, va segnalato il processo di adeguamento alle nuove disposizioni europee introdotte dal Regolamento UE n. 679/2016 in tema di trattamento dei dati personali.

Il Regolamento, che è stato introdotto con il fine di armonizzare la normativa sulla privacy all'interno dell'Unione Europea entra in vigore il prossimo 25 maggio 2018, introduce il concetto di "accountability", che può essere tradotto con il termine di "responsabilizzazione" del titolare e dei responsabili del trattamento.



Una maggiore responsabilità relativa al corretto trattamento dei dati e una serie di adempimenti specificamente previsti ai fini del rispetto di misure minime di sicurezza Informatica, impone un notevole investimento in termini di risorse fisiche ed economiche, oltre che formative.

Nel corso dell'anno, è stato avviato, pertanto, un percorso per la creazione di un sistema "sicuro" di gestione dei dati personali e sensibili e della sicurezza Informatica, al fine di adempiere contestualmente alle citate norme europee in materia di privacy, e alle disposizioni di prassi in tema di misure minime di sicurezza informatica, contenute nelle linee guida del piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.

Un lavoro oneroso e di dettaglio che in prospettiva comporterà una riprogettazione dei processi e delle attività all'interno della Vostra Società.

CONVENZIONE QUADRO

Nel corso dell'anno si è avviato l'iter per il rinnovo della Convenzione quadro che lega la Società al Ministero dell'economia e delle finanze con scadenza al 31 dicembre 2017. Si è definito un primo testo che, attualmente, è all'esame del Garante per la privacy per la valutazione degli aspetti di competenza dell'Autorità. Nel frattempo, al fine di evitare soluzioni di continuità nel servizio reso da SOSE, il Ministero ha disposto una proroga tecnica della Convenzione in scadenza.

CONCLUSIONI

Le menzionate evoluzioni operative ed organizzative, unitamente ai primi significativi e fruttuosi sforzi volti all'allargamento del perimetro d'azione ed all'innalzamento del livello reputazionale sul mercato domestico e nell'ambito della Comunità Europea, confermano in maniera inequivocabile che SOSE dispone già di competenze ed esperienze per guardare al futuro con fiducia.

Al riguardo, ed in questa circostanza, riteniamo opportuno ringraziare sentitamente gli Azionisti, i Dipendenti e tutti gli altri Stakeholders che hanno concorso a rendere possibili questi importanti risultati.



ANDAMENTO DELLE ATTIVITA'



1 FISCO

1.1 INDICI SINTETICI DI AFFIDABILITA' FISCALE (ISA)

ELABORAZIONE DEGLI ISA

L'attività di elaborazione degli ISA rappresenta per SOSE una profonda innovazione delle metodologie, dell'ambiente di lavoro, delle procedure informatiche e dell'organizzazione del lavoro.

Nel 2017 è stata effettuata in SOSE l'elaborazione di 70 ISA che coinvolgono una platea di circa 1,4 milioni di contribuenti, con una forte collaborazione con l'Agenzia delle Entrate e con SOGEI.

Ai fini della definizione degli indicatori elementari, i contribuenti nell'ambito dei singoli ISA sono stati classificati in gruppi omogenei che presentano al loro interno caratteristiche il più possibile simili in termini di modalità di operare sul mercato in base al "Modello di Business" (MoB) adottato.

I modelli di business possono essere considerati come una sintesi tra la struttura di processo e il disegno organizzativo adottati da ciascuna impresa per raggiungere gli obiettivi di mercato; essi dipendono strettamente dalle scelte riguardanti la Catena del Valore interna all'impresa, la quale riflette le differenti combinazioni tra le sue principali funzioni operative (produttiva, logistica, commerciale) e per questa via comporta la differenziazione tra i MoB delle imprese entro un settore.

L'analisi della Catena del Valore è lo strumento principale con cui pervenire ad una identificazione dello specifico profilo economico per ciascun Modello di Business: la teoria economica ha suggerito diversi modelli, tra i quali il più efficace ed esaustivo poggia su quattro blocchi logici:

- a) la **Proposizione di Valore** che include ciò che l'impresa offre al mercato in termini di prodotto/servizio;
 - b) il **Valore generato dalle relazioni con le reti** di operatori esterni all'impresa (intermediari, subforniture esternalizzate a terzi, canali distributivi);
 - c) il **Valore di natura Monetaria** generato dalla struttura specifica dei ricavi e/o dei costi associati all'attività;
-



d) il **Valore associato all'Architettura organizzativa** rappresentato dagli assets tecnologici, professionali e dalle competenze specialistiche la cui presenza all'interno dell'impresa genera un vantaggio competitivo.

Ciascuno degli elementi individuati da questi quattro blocchi concorre a delineare un insieme di fattori che costituiscono, in ogni settore, la struttura generale di produzione di Valore da parte delle imprese (il Metamodello) e la cui particolare combinazione si riflette in uno specifico modello di business. Questo schema teorico mostra il pregio di poter essere applicato a qualsiasi processo aziendale di produzione del Valore, sia esso complesso e articolato o, al contrario, leggero e semplificato come accade in molte imprese di servizio e nella gran parte delle attività professionali.

I modelli di business rappresentano la struttura della catena del valore alla base del processo di produzione del bene o del servizio e sono espressione delle differenze fondamentali che derivano dalle diverse combinazioni delle funzioni operative di impresa (produzione, logistica, commerciale).

Gli indicatori elementari utilizzati ai fini del calcolo dell'Indice sintetico di affidabilità fiscale sono differenziati in due gruppi:



1. **Indicatori elementari di affidabilità.** Tali indicatori individuano l'attendibilità di relazioni e rapporti tra grandezze di natura contabile e strutturale, tipici del settore e/o del modello organizzativo di riferimento, all'interno di specifici intervalli di valori su una scala da 1 a 10. A questo gruppo appartengono gli indicatori elementari desunti da stime



econometriche di tre basi imponibili (ricavi/compensi per addetto, valore aggiunto per addetto, reddito per addetto).

INDICATORI ELEMENTARI DI AFFIDABILITÀ
Ricavi/Compensi per addetto
Valore aggiunto per addetto
Reddito per addetto
Durata e decumulo delle scorte
Durata delle scorte
Decumulo delle scorte

2. **Indicatori elementari di anomalia.** Tali indicatori segnalano la presenza di profili contabili e/o gestionali atipici rispetto al settore e/o al modello organizzativo di riferimento o evidenziano incongruenze riconducibili ad ingiustificati disallineamenti tra le informazioni dichiarate nei modelli di rilevazione dei dati per l'applicazione degli ISA, ovvero tra queste e le informazioni presenti nei modelli dichiarativi e/o in altre banche dati, con riferimento a diverse annualità d'imposta. Gli indicatori partecipano al calcolo dell'indice sintetico di affidabilità soltanto quando l'anomalia è presente; trattandosi di indicatori riferibili unicamente ad anomalie, il relativo punteggio di affidabilità fiscale viene misurato o con una scala da 1 a 5 o con il valore 1 che evidenzia la presenza di una grave anomalia. A questo gruppo appartengono gli indicatori elementari suddivisi in 5 sezioni (Gestione caratteristica, Gestione dei beni strumentali, Redditività, Gestione extra-caratteristica, Attività non inerenti).

Di seguito è riportato l'elenco dei principali indicatori elementari di anomalia utilizzati per il mondo delle imprese:

GESTIONE CARATTERISTICA
Costo del venduto e per la produzione di servizi negativo
Costo del venduto e per la produzione di servizi negativo o nullo
Costo del venduto (relativo a prodotti soggetti ad aggio o ricavo fisso) negativo
Corrispondenza delle esistenze di prodotti finiti, materie prime e merci con le relative rimanenze
Corrispondenza delle esistenze di opere e servizi di durata ultrannuale con le relative rimanenze



Corrispondenza delle esistenze di opere e servizi di durata ultrannuale di cui all'art. 93 comma 5 del TUIR con le relative rimanenze
Corrispondenza delle esistenze di prodotti soggetti ad aggio o ricavo fisso con le relative rimanenze
Valorizzazione delle rimanenze finali o esistenze iniziali relative ad opere, forniture e servizi di durata ultrannuale di cui all'art. 93 comma 5 del TUIR
Corrispondenza tra la variazione delle rimanenze finali con la base dati IRAP
Corrispondenza delle giornate retribuite con il modello 770S/CU e i dati INPS
Copertura delle spese per dipendente
Analisi dell'apporto di lavoro delle figure non dipendenti
Assenza del numero di associati in partecipazione in presenza dei relativi utili
Corrispondenza dei costi con i dati dei bilanci delle società di capitali, corretti con le riprese fiscali
Incidenza dei costi residuali di gestione
Margine operativo lordo negativo

GESTIONE DEI BENI STRUMENTALI

Incidenza degli ammortamenti
Incidenza dei costi per beni mobili acquisiti in dipendenza di contratti per locazione finanziaria
Assenza del valore dei beni strumentali

REDDITIVITÀ

Reddito operativo negativo
Risultato ordinario negativo
Reddito negativo per più di un triennio

GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA

Incidenza degli accantonamenti
Incidenza degli oneri finanziari netti
Incidenza degli oneri straordinari



Va evidenziato che **le stime econometriche** dei "Ricavi/compensi per addetto", del "Valore aggiunto per addetto" e del "Reddito per addetto" sono personalizzate per singolo contribuente sulla base di uno specifico "coefficiente individuale", che misura le differenze nella produttività delle imprese (ad esempio, dovute a diverse abilità manageriali, potere di mercato, ecc.) e che risulta calcolato sulla base dei dati delle otto annualità di imposta precedenti relativi al medesimo contribuente.

Il percorso di compliance per la presentazione e la condivisione dei nuovi ISA è stato molto complesso ed articolato, e si è realizzato nel 2017 con i seguenti passaggi:

- 3 audizioni con le Commissioni Parlamentari;
- 3 riunioni della Commissione degli Esperti;
- 4 riunioni di macro-settore con le Organizzazioni di categoria;
- 70 riunioni di settore con le Organizzazioni di categoria.

Nelle riunioni **il clima del confronto con le Organizzazioni di categoria** è stato molto positivo e costruttivo.

Le Organizzazioni di categoria hanno particolarmente apprezzato **la semplificazione** apportata (riduzione del numero del MOB e del numero delle funzioni di regressione), **le novità metodologiche introdotte** (i modelli organizzativi di business, l'interpretabilità economica dei coefficienti delle nuove funzioni di regressione in termini di elasticità), **la maggiore robustezza dello strumento** (assicurata da 30 indicatori elementari di affidabilità e di anomalia), **la maggiore compliance e trasparenza** (grazie alla visualizzazione dei risultati dell'applicazione degli ISA sull'intera platea di soggetti del settore).

Nell'era dei Big Data SOSE ha lavorato per introdurre e potenziare il confronto dei dati dichiarati nei modelli ISA/SDS con le banche dati esterne. Alla data odierna, con riferimento ai primi 70 ISA sono in lavorazione 15 banche dati esterne per il decennio 2008-2017.



BANCHE DATI ESTERNE UTILIZZATE	
MODELLI CERTIFICAZIONE UNICA	ARCHIVI DEGLI ALBI PROFESSIONALI
MODELLI 770 SEMPLIFICATI	ARCHIVI DEL PUBBLICO REGISTRO AUTOMOBILISTICO (PRA)
MODELLI IRAP	ARCHIVI DELLA MOTORIZZAZIONE CIVILE (ACI)
MODELLI UNICO	ARCHIVI DELLE STRUTTURE SANITARIE PRIVATE (MED)
DICHIARAZIONI IVA INIZIO ATTIVITÀ	MODELLI IVA
ARCHIVI DEI CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA	ARCHIVI DELLE ASSICURAZIONI
ARCHIVI INPS-UNIEMENS	ARCHIVIO DATI RELATIVI ALLE SPESE FUNEBRI
ARCHIVI DEI BILANCI DELLE SOCIETÀ DI CAPITALI	

Sulla base di queste banche dati esterne sono stati costruiti, con un processo partecipato che ha coinvolto attivamente tutti gli analisti statistici ed economici che lavorano all'elaborazione degli ISA, 16 indicatori elementari di anomalia.

Al fine di tener conto delle possibili differenze dei risultati economici legate al luogo di svolgimento dell'attività, nella fase di definizione dei nuovi Indici Sintetici di Affidabilità Fiscale (ISA) sono utilizzate **analisi territoriali** che diversificano il territorio nazionale sulla base di specifici indicatori.

Poiché la costruzione dei nuovi ISA è basata su un panel di dati definito sul periodo 2008-2015, sono state definite singole territorialità da utilizzare per ciascun periodo d'imposta all'interno del suddetto intervallo. Inoltre ai fini dell'applicazione, è stata definita la territorialità relativa alla annualità 2016.

Lavorando su dati panel, deve essere utilizzata la classificazione comunale relativa allo stesso periodo d'imposta cui si riferiscono i dati.



La predisposizione delle territorialità per la realizzazione degli ISA, è passata per due diverse procedure a seconda che, in relazione ai periodi d'imposta compresi nell'intervallo 2008-2015, siano state già approvate con decreto del Ministro dell'Economia e delle finanze le relative territorialità: per le annualità per le quali sono già state approvate le analisi territoriali, si è proceduto a un "allineamento" della classificazione dei comuni all'annualità del periodo d'imposta per cui la territorialità viene utilizzata, per le altre annualità si è proceduto a una nuova elaborazione, definita "evoluzione".

In particolare, nel corso del 2017 sono state realizzate le seguenti analisi territoriali:

- **territorialità del livello dei canoni di locazione degli immobili** (definite sui dati dell'Osservatorio sul Mercato Immobiliare - OMI - relativi ai diversi periodi di imposta),
- **territorialità del livello delle quotazioni immobiliari** (definite sui dati dell'Osservatorio sul Mercato Immobiliare - OMI - relativi ai diversi periodi di imposta),
- **territorialità del livello del reddito medio imponibile ai fini dell'addizionale IRPEF** (definita sui dati del Dipartimento delle Finanze).

I primi 70 ISA assemblati nel 2017 sono stati presentati e discussi con le Organizzazioni di categoria e hanno ricevuto un parere positivo da parte della Commissione degli esperti nella riunione del 14 dicembre 2017.

REPORT

Sono in fase di elaborazione anche i rapporti che saranno pubblicati sul sito dell'Agenzia delle Entrate (sezione pubblica) o sul cassetto fiscale del contribuente (sezione privata).



RES

Report economico di settore (RES) - sezione pubblica

Offre una fotografia dei principali settori dell'economia attraverso la descrizione sintetica della struttura e delle dinamiche del settore di riferimento.

Sono approfonditi argomenti di particolare interesse per la valutazione del posizionamento e delle performance delle MPMI e dei settori produttivi. Grande attenzione è posta, infine, sui diversi Modelli di



Business e sui fattori competitivi di successo in grado di delineare le possibili evoluzioni del settore.



Report di affidabilità di settore (RAS) - sezione pubblica

Fornisce, per ciascun settore economico, il valore dell'Indice Sintetico di Affidabilità complessivamente conseguito dalle imprese del settore e il relativo andamento nel tempo. Vengono presi in esame i periodi di imposta dal 2009 al 2016.

Attraverso una rappresentazione grafica, sono riportati i valori medi dei singoli indicatori di affidabilità negli anni considerati e la distribuzione dei contribuenti per classi di affidabilità.



Report analisi note aggiuntive (RAN) - sezione pubblica

Riporta l'analisi e la classificazione delle note trasmesse dai contribuenti in specifiche aree tematiche. L'obiettivo è di far emergere le problematiche caratteristiche del settore in esame.

Nella prima parte del Report è fornito il quadro generale del settore e una sintesi, in numeri, delle note analizzate e relativi risultati. Attraverso tecniche di text mining, sono approfondite le principali problematiche segnalate dai contribuenti e classificate in aree tematiche.



Report di affidabilità personale (RAP) - sezione privata

È un Report di sintesi relativo al singolo contribuente e mostra l'Indice Sintetico di Affidabilità specifico derivante dall'analisi dei modelli di acquisizione dati compilati per i periodi di imposta dal 2009 al 2016. È riportato il valore dell'Indice sintetico del singolo, confrontato con quello del settore di appartenenza; i valori medi dei singoli indicatori di affidabilità negli anni considerati; gli indicatori elementari di anomalia raggruppati in cinque famiglie (gestione caratteristica, gestione beni strumentali, gestione extra-caratteristica e redditività, attività non inerenti).



Report di audit e benchmark (RAB) – sezione privata

Mette a disposizione il risultato di analisi economiche effettuate sulla nuova piattaforma di condivisione dei dati delle imprese italiane soggette agli indici sintetici di affidabilità fiscale.

Il report sarà suddiviso in due macro sezioni:

- Audit, riporta l'analisi della singola impresa e la valutazione delle performance della stessa;
- Benchmark, il confronto tra l'impresa e un gruppo di riferimento.



1.2 STUDI DI SETTORE

REVISIONE STUDI

Considerando che con Decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, art. 9-bis, comma 18, è stato previsto che: "...sono abrogati l'articolo 10-bis della legge 8 maggio 1998, n. 146, ..." (norma recante, appunto, l'istituto di revisione ed aggiornamento degli Studi di settore), nel corso del 2017 le attività di revisione degli studi di settore si sono limitate all'aggiornamento delle analisi territoriali e alla predisposizione dei correttivi congiunturali da applicare agli studi in applicazione per il periodo d'imposta 2016.

In linea generale nell'ambito degli Studi di settore, al fine di tener conto delle possibili differenze di risultati economici legate al luogo di svolgimento dell'attività, sono utilizzate delle specifiche analisi territoriali.

A seguito delle variazioni amministrative occorse nel 2016 sono state aggiornate tutte le territorialità a livello comunale utilizzate nell'ambito degli Studi di settore in applicazione per il periodo di imposta 2016.

Per facilitare all'Agenzia i test su Gerico 2017, sono state predisposte statistiche sulle distribuzioni di compilazione delle informazioni presenti negli archivi di test predisposti da SOSE per SOGEI relativi agli Studi di Settore evoluti nel corso del 2016.

Nel corso del 2017, la Vostra Società ha predisposto i **correttivi congiunturali** da applicare agli studi di settore in applicazione per il periodo d'imposta 2016.

Per ottenere un quadro di riferimento della situazione economico-congiunturale che caratterizza l'anno di riferimento, è necessario svolgere un'attività preliminare di individuazione e acquisizione di fonti informative per integrare quelle disponibili, presenti nella banca dati degli Studi di settore.

Il quadro macroeconomico, settoriale e territoriale, viene analizzato sulla base delle pubblicazioni e delle informazioni rese disponibili da vari istituti quali ad esempio, ISTAT, Banca d'Italia, Prometeia, Ministero dello Sviluppo Economico, Angaisa.

Per aggiornare al periodo di imposta di riferimento i trend economici dei singoli modelli organizzativi, anche in relazione al territorio, le informazioni contenute nella banca dati degli Studi di settore vengono proiettate annualmente sulla base delle previsioni contenute nell' "Analisi dei microsettori Prometeia", dei dati relativi alle comunicazioni annuali e di quelli delle dichiarazioni annuali IVA, presentate entro il mese di febbraio.



Sulla base delle analisi svolte e dalle valutazioni degli Osservatori regionali per gli Studi di settore, si sono apportate opportune modifiche all'analisi di normalità economica. Si sono introdotti specifici correttivi da applicare ai risultati derivanti dall'applicazione degli studi stessi, che tengono conto di alcune grandezze e variabili economiche e delle relative relazioni, modificate a seguito della crisi economica verificatasi nel corso dell'anno.

Vengono inoltre acquisite, per il tramite delle Organizzazioni di categoria, informazioni di natura strutturale e contabile relativamente ad un campione di circa 100.000 soggetti al fine di poter riscontrare, ove possibile, su casi concreti, il grado di significatività degli interventi delineati.

Quest'anno è stato confermato l'impianto metodologico utilizzato lo scorso anno, attraverso il ricorso ai già collaudati modelli lineari misti per stimare, tramite le due componenti, fissa e random, l'effetto della crisi economica sui ricavi/compensi. Nell'ambito della componente fissa vengono utilizzati i costi ed il valore dei beni strumentali, mentre la componente random misura gli effetti legati agli andamenti congiunturali di settore, di cluster, territoriali e individuali.

Nell'ambito degli effetti derivanti dall'andamento congiunturale individuale, è stato predisposto un apposito studio sull'analisi dell'efficienza produttiva.

Per la misura dell'efficienza produttiva si analizzano le informazioni contenute nella banca dati degli Studi di settore in relazione al triennio precedente a quello di riferimento su un panel non bilanciato e utilizzando una frontiera di produzione che mette in relazione il valore della produzione con gli input produttivi impiegati (valore dei beni strumentali e numero di addetti).

L'applicazione del correttivo congiunturale individuale determina un valore di riduzione dei ricavi o compensi stimati, individuato per la specifica classe di riduzione dell'efficienza produttiva.

IL PATRIMONIO INFORMATIVO: LA BANCA DATI DELL'ECONOMIA E DEGLI STUDI DI SETTORE

Nel corso dell'esercizio si è proceduto all'aggiornamento della banca dati dell'economia e degli Studi di settore con le informazioni del periodo d'imposta 2016 contenute nei modelli per la comunicazione dei dati rilevanti ai fini dell'applicazione degli Studi stessi allegati a UNICO, integrati con le informazioni provenienti dai quadri intercalari relativi al reddito di impresa e di lavoro autonomo, sempre presenti in UNICO, nelle dichiarazioni IVA, IRAP, nelle comunicazioni IVA annuali e nei modelli 770 semplificati, nonché con quelle derivanti dai consumi di energia elettrica, gas e acqua e dai bilanci delle società di capitali.

Particolare attenzione è stata posta all'analisi della qualità dei dati, attivando numerosi e particolari filtri e controlli al fine di garantire dati puliti e certificati.



La completezza della banca dati e la profondità delle analisi sviluppate hanno consentito di supportare l'Amministrazione finanziaria nella definizione di un quadro di riferimento sugli effetti nel tempo delle principali disposizioni fiscali introdotte sulle MPMI, in rapporto alle modifiche nei comportamenti indotte dall'applicazione degli indicatori economici e, più in generale, dall'applicazione degli Studi di settore.

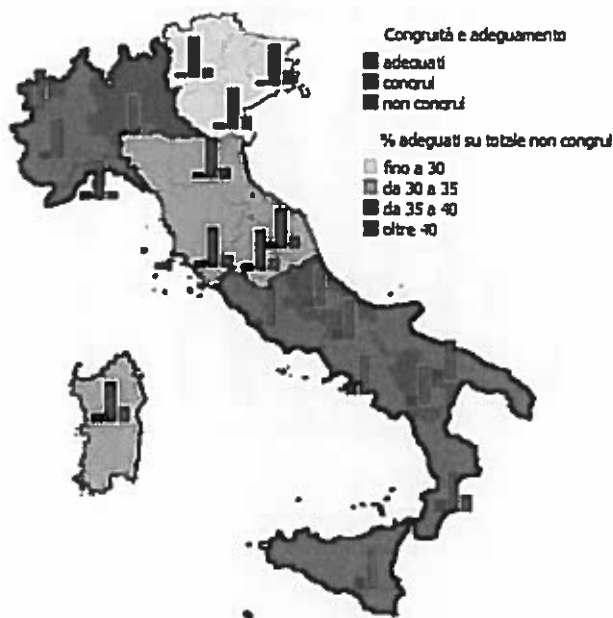
In particolare anche quest'anno è stato analizzato per il periodo d'imposta 2015, con l'utilizzo di un'analisi controfattuale, l'effetto del regime premiale sui redditi e ricavi/compensi dichiarati dai contribuenti soggetti agli Studi di settore interessati da tale provvedimento. Aspetto determinante nella valutazione complessiva di tale regime consiste nell'analizzare l'impatto prodotto, in termini di ricavi e redditi addizionali, del provvedimento, presso i soggetti beneficiari. I risultati di tale analisi sono stati illustrati nel documento *"Stima del controfattuale per valutare l'impatto del provvedimento sul regime premiale 2015"*.

SOSE ha supportato l'Agenzia delle Entrate in occasione dell'incontro del 12 aprile 2017 nel quale tali dati sono stati presentati alle associazioni di categoria ed agli ordini professionali.

Va segnalato che anche nel corso del 2017 SOSE ha fornito all'Agenzia delle Entrate, con ORACLE BI, un ambiente di analisi, tramite il quale gli utenti della Direzione Accertamento possono accedere online ai dati statistici prodotti ed elaborati da SOSE stessa. È stato aggiornato il prodotto relativo alle statistiche sui risultati dell'applicazione degli Studi di settore. Tale prodotto è stato realizzato utilizzando i dati contabili e strutturali presenti nei modelli per la comunicazione dei dati rilevanti ai fini dell'applicazione degli Studi di settore, integrati con i dati provenienti da UNICO e con le informazioni sulla coerenza, congruità, normalità economica e l'applicazione dei correttivi anticrisi.



Grafico 1.1 Congruità e adeguamento

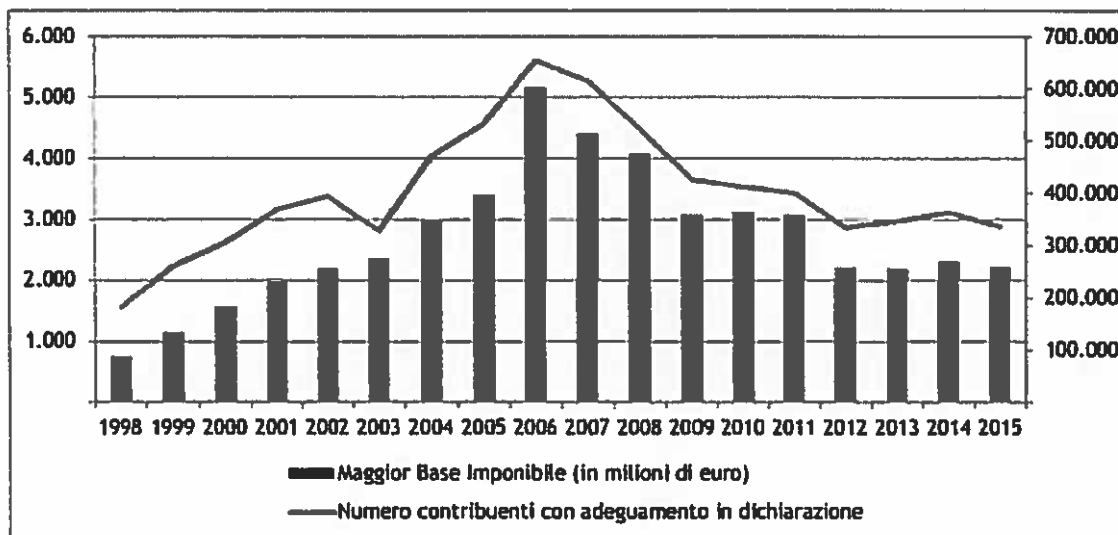


Per l’Agenzia delle Entrate nel corso del 2017 sono state predisposte le analisi statistiche istituzionali. In particolare tali analisi riguardano i risultati dell’applicazione degli Studi di settore al periodo di imposta 2015, per i quali è stato redatto e consegnato al cliente il documento “Gli effetti dell’applicazione degli studi di settore al periodo d’imposta 2015”.

Della valutazione degli effetti dell’applicazione degli studi di settore, come si può esaminare dal grafico seguente, si osserva un forte contributo degli stessi all’emersione di maggior base imponibile come si può notare dall’andamento dell’adeguamento in dichiarazione nel periodo 1998-2015.



Grafico 1.2 *Maggior base imponibile derivante dall'applicazione degli Studi di Settore*



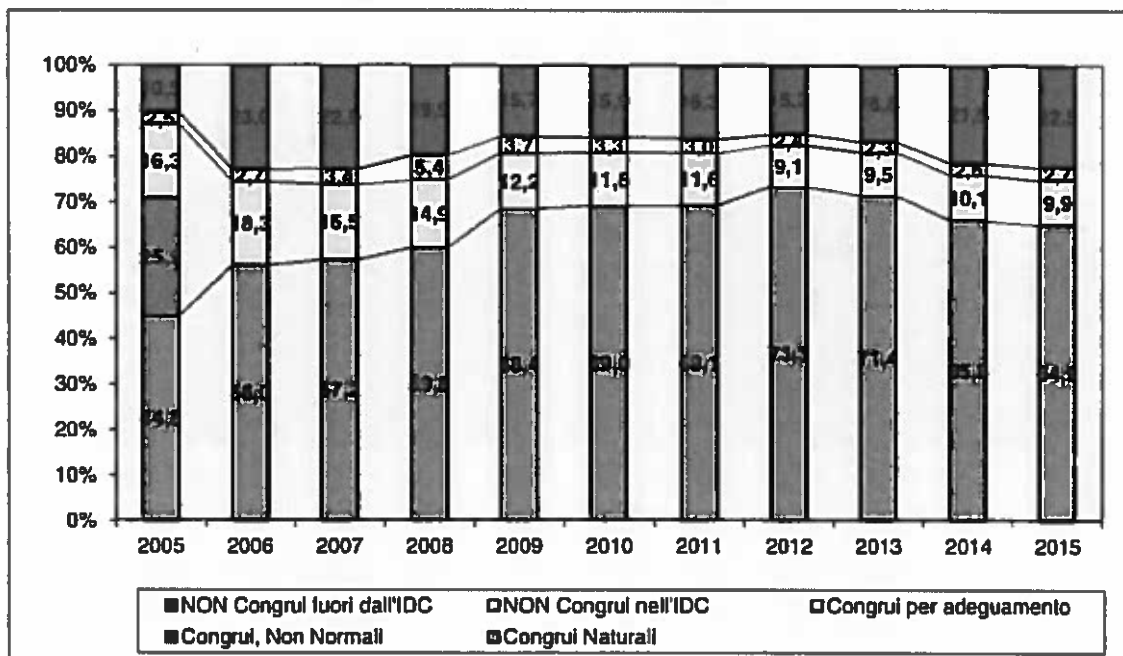
Per il periodo d'imposta 2015 sono state elaborate anche le seguenti analisi:

- analisi di coerenza congruità, normalità e adeguamento per sistema premiale, macrosettore e studio di settore, per il periodo d'imposta 2015;
- analisi dei soggetti che rientrano nel regime premiale per tipologia di accesso;
- analisi dei soggetti che rientrano nel regime premiale per anno di accesso;
- distribuzione degli indicatori di coerenza e normalità per Studio di Settore;
- documento di sintesi "*Il regime premiale – P.I. 2015*".

Di seguito si riporta il grafico relativo al posizionamento dei contribuenti rispetto alla congruità e normalità economica per i periodi d'imposta dal 2005 al 2015.



Grafico 1.3 Posizionamento rispetto alla congruità e alla normalità economica

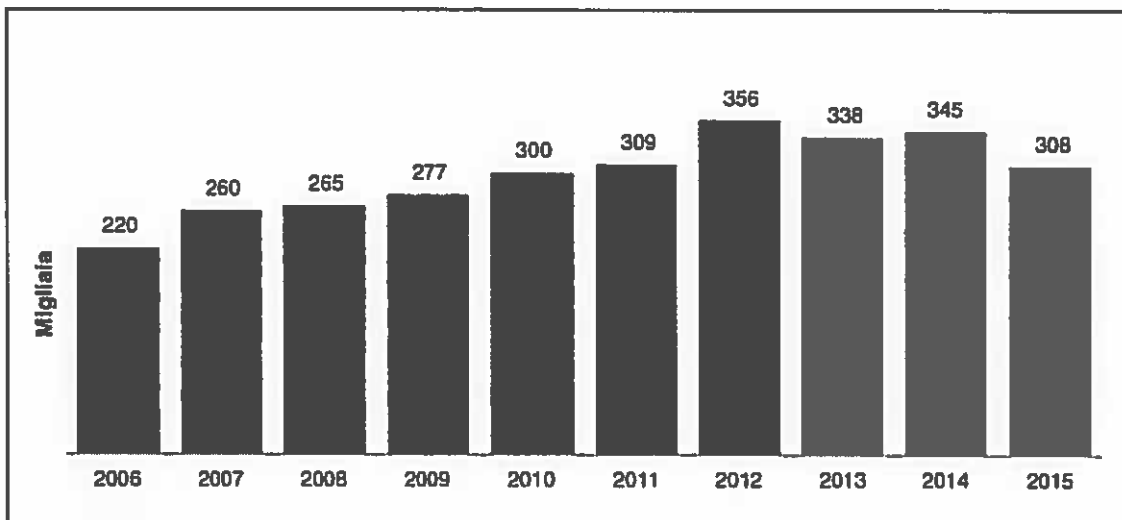


E' stata elaborata un'analisi di tipo testuale sul campo "Note aggiuntive" del modello di degli Studi di Settore per il periodo di imposta 2015. La metodologia adottata consente di classificare le cause segnalate dai contribuenti per giustificare la non attendibilità delle risultanze dell'applicazione dello Studio di settore.

Le analisi di Text mining e dei relativi documenti sono state elaborate e consegnate all'Agenzia delle entrate dal periodo di imposta 2006, anno in cui è stato inserito il campo nel modello Studi di Settore.



Grafico 1.4 Contribuenti che hanno compilato il campo NOTE AGGIUNTIVE



Dal periodo d'imposta 2014, per le analisi in oggetto, è stato utilizzato il software per l'analisi dei testi IRAMUTEQ (che implementa il metodo ALCESTE di analisi dei testi, e che dà la possibilità di analizzare grandi matrici di dati testuali con metodi e tecniche di analisi multidimensionale quali: analisi delle corrispondenze, cluster analysis, analisi discriminante, multidimensional scaling).

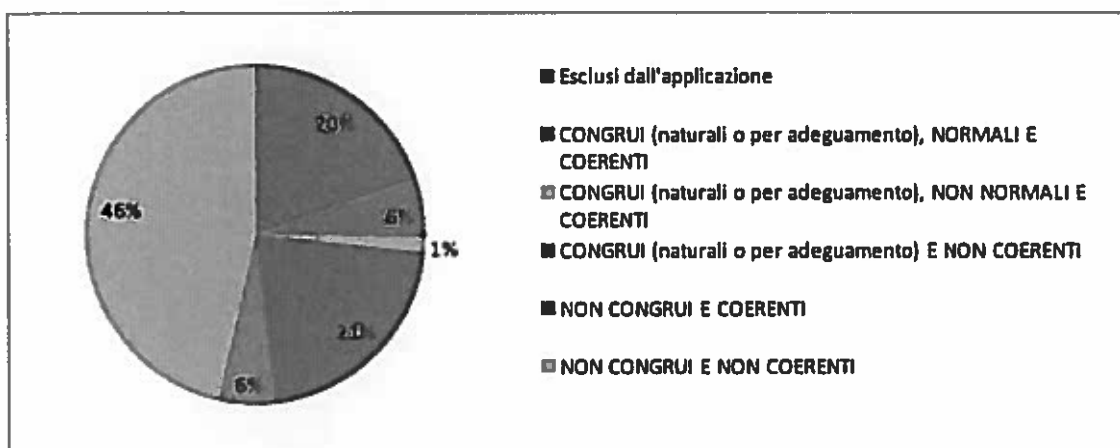
Il presupposto dell'analisi è che il ricorrere costante di determinate parole o gruppi di parole all'interno degli stessi contesti discorsivi non può essere considerato solamente un fatto casuale, queste ripetizioni costituiscono il vocabolario specifico delle classi. Il fatto che una stessa serie di parole si ripeta in molti enunciati indica un tema sottostante comune e univoco. Isolando il vocabolario specifico di ciascun tema è possibile classificare i vari testi. Il metodo di classificazione utilizzato è di tipo gerarchico discendente. La rappresentazione delle forme lessicali sul piano fattoriale fornisce un'immagine sintetica dei contenuti specifici di ciascuna classe e delle connessioni tra di esse.

I contribuenti che, nell'anno in esame, hanno compilato la scheda "Note aggiuntive" sono circa 308 mila. In tutti i testi analizzati sono presenti 141 mila forme distinte, tra queste le forme piene che compaiono almeno 50 volte sono circa 5.700.

Sono state identificate 39 classi distinte.



Grafico 1.5 *Distribuzione dei contribuenti che hanno compilato il campo "Note aggiuntive" per tipo di anomalia - Periodo di imposta 2015*





1.3 SUPPORTO E ASSISTENZA

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO REALIZZATE CONGIUNTAMENTE ALL'AGENZIA DELLE ENTRATE E ALLA GUARDIA DI FINANZA, DI CARATTERE PROGRAMMATICO E STRATEGICO

La Vostra Società ha fornito supporto tecnico e metodologico all'Agenzia delle Entrate e alla Guardia di Finanza, per la realizzazione di particolari studi di carattere strategico ai fini della pianificazione dell'attività di accertamento.

In tal senso ha operato il "gruppo di lavoro", composto da rappresentanti dell'Agenzia delle Entrate, della Guardia di Finanza e di SOSE, allo scopo di mettere a punto metodologie di analisi e criteri selettivi a supporto delle attività di controllo svolte dall'Amministrazione finanziaria e dalla Guardia di Finanza. Nello specifico sono stati analizzati dal "gruppo di lavoro", nel corso del 2017, i compensi percepiti per il tramite di Strutture Sanitarie Private da medici e paramedici, Appalti e subappalti in edilizia ed è stata effettuata una nuova analisi sul settore delle Lavanderie.

Nell'ambito di tale attività, sono stati analizzati i risultati degli accessi brevi per il controllo dei dati strutturali e contabili rilevanti ai fini dell'applicazione degli Studi di settore effettuati dall'Agenzia delle Entrate.



1.4 INNOVAZIONE E SVILUPPO METODOLOGIE

Innovazione metodologica nell'ottica del miglioramento ISA

Il progetto di ricerca e sperimentazione rappresenta un processo continuo di miglioramento, in termini di efficienza ed efficacia, degli ISA.

L'obiettivo di questa attività nel 2017, realizzata con la collaborazione dell'Università di Tor Vergata, è stato quello di individuare nuove ulteriori soluzioni metodologiche prima che le stesse possano essere inserite nel processo di produzione degli ISA.

Le macro aree di tale processo sulle quali si è operato hanno riguardato l'analisi delle misure di influenza per i modelli di stima, lo studio dell'analisi in componenti principali nel tempo per un possibile miglioramento dei risultati della cluster analysis nonché una approfondimento relativo alle misure esogene di ciclo economico attualmente utilizzate nella stima delle basi imponibili.

A conclusione di tale attività si ipotizza una prossima sperimentazione nel 2018 in merito all'utilizzo delle misure di influenza nel processo produttivo ISA nonché la ricerca di nuovi fonti informative in merito alle misure di ciclo economico utilizzate nella stima.



1.5 ATTIVITA' PER IL DIPARTIMENTO DELLE FINANZE

In adempimento del XIII Atto Esecutivo della nuova Convenzione che disciplina le attività di assistenza e supporto agli uffici del Dipartimento delle Finanze, nel 2017 SOSE ha dato seguito a tutti gli impegni contrattuali previsti nel suddetto atto. In particolare, sono state realizzate le seguenti attività.

LA BANCA DATI BIGDF

BIGDF è la banca dati delle società di capitali costruita da SOSE per l'utilizzo ai fini di analisi e di sperimentazione di metodologie per il Dipartimento delle Finanze, al fine di dotarlo di uno strumento efficiente per rispondere in tempi brevi alle richieste degli altri attori istituzionali. La banca dati BIGDF è stata aggiornata con le informazioni relative ai bilanci relativi al periodo d'imposta 2014.

A inizio 2017 è stato realizzato, all'interno dell'infrastruttura Big Data di SOSE, un ambiente dedicato alla gestione della banca dati delle Società di Capitali (BIGDF) atta ad ospitare gli archivi del progetto. In questo ambiente è possibile storicizzare gli archivi, effettuare attività di data cleansing, riconciliazione dei dati e data quality delle informazioni. Nel periodo è stato realizzato un ambiente per l'accesso on-line da parte di utenti DF alla banca dati delle Società di Capitali (BIGDF), tramite il quale è possibile utilizzare applicativi di statistica, quali SAS e STATA, per il trattamento preliminare dei dati e l'analisi statistica delle informazioni.

STIMA DEL MODELLO COMPORTAMENTALE DEGLI INVESTIMENTI

Nel corso del 2017 è stato aggiornato il modello degli investimenti appositamente predisposto per il DF con i dati relativi al periodo d'imposta 2014.

Nell'ambito delle analisi predisposte per la definizione di un modello degli investimenti, è stato predisposto un apposito studio sull'analisi dell'efficienza produttiva per 507 classi di attività economiche della classificazione ATECO 2007. L'analisi dell'efficienza produttiva è una buona proxy del livello di utilizzo degli impianti e può costituire una delle determinanti nel modello degli investimenti. L'analisi dell'efficienza produttiva è stata effettuata analizzando le informazioni contenute nella banca dati delle società di capitali BIGDF del Dipartimento delle Finanze in relazione ai periodi d'imposta 2004-2014 su un panel non bilanciato, utilizzando una frontiera di produzione stocastica che mette in relazione il totale valore della produzione con gli input produttivi impiegati (investimenti e spesa per il personale).



Nel periodo di riferimento è stato aggiornato il modello comportamentale degli investimenti con i dati relativi al periodo d'imposta 2014. In particolare, è stata analizzata la relazione esistente tra gli investimenti in beni strumentali e una serie di variabili indipendenti utilizzando un modello panel per misurare la relazione (l'elasticità) tra gli investimenti (materiali e immateriali) e la specifica variabile indipendente.

Le variabili indipendenti da utilizzare nella sperimentazione sono di seguito elencate:

Variabili anagrafiche dell'impresa	Condizione di non normalità economica
	Primi tre anni di attività economica
Ciclo economico	Andamento economico del settore
	Andamento economico individuale
Variabili strutturali dell'impresa	Efficienza produttiva
	Economie di scala
	Livello di immobilizzazioni (al tempo t-1)
	Qualificazione del personale
	Economicità dell'impresa
Leve del policy maker	Grado di obsolescenza delle immobilizzazioni
	Leva fiscale delle aliquote IRES
	Leva fiscale dell'aliquota IRAP
	Leva delle aliquote previdenziali
	Leva del credito
	Redditività dell'impresa

L'analisi è stata condotta su BIGDF, la banca dati delle società di capitali del Dipartimento delle Finanze, che integra le informazioni contenute nei bilanci e nel modello Unico per i periodi d'imposta dal 2004 al 2014.

COSTRUZIONE DEL MODELLO DI MICROSIMULAZIONE DELLE IMPOSTE

Nel 2017 è stato costruito per il DF il modello di microsimulazione delle imposte per le società di capitali utilizzando BIGDF.

Il modello di microsimulazione delle imposte per le società di capitali è fondato sui dati delle dichiarazioni fiscali delle società di capitali e dei gruppi fiscali. Il principale vantaggio nell'utilizzo dei dati fiscali consiste nella possibilità di determinare con maggior precisione la posizione fiscale



dell'impresa rispetto ad approcci di calcolo basati sui dati civilistici.

Ai fini della determinazione dell'imponibile di gruppo sono state utilizzate le informazioni desunte dalle Comunicazioni di adesione al regime del Consolidato e dal modello del Consolidato Nazionale e Mondiale (CNM).

La base dati fiscale delle società di capitali è stata integrata con le informazioni tratte dai bilanci civilisti di fonte camerale e con le informazioni sulle imprese nazionali a controllo estero e sulle imprese residenti con controllate estere (desumibili dalla banca dati ORBIS).

Il modello di microsimulazione delle imposte per le società di capitali è basato sull'universo delle società di capitali; pertanto i risultati di simulazione consentono di trarre conclusioni sugli effetti distributivi delle proposte di riforma sull'intera platea dei contribuenti e sulle variazioni delle entrate per lo Stato.

Il modello di microsimulazione delle imposte per le società di capitali è multi-periodale al fine di tener conto delle principali componenti dinamiche delle basi imponibili quali, ad esempio, i riporti agli anni successivi delle perdite o le agevolazioni fiscali non dedotte per incapienza, nonché degli effetti derivanti dalla graduale entrata a regime delle riforme recentemente introdotte.

Nell'ambito della costruzione del modello di microsimulazione, particolare attenzione è stata posta al trattamento del prospetto degli interessi passivi non deducibili e del prospetto per la deduzione per capitale investito proprio (ACE), alla gestione delle perdite, alla verifica dell'operatività e alla determinazione del reddito imponibile minimo dei soggetti di comodo, alla determinazione del reddito d'impresa (quadro RF), alla determinazione dell'imposta IRES (quadro RN) e alla determinazione del reddito complessivo ai fini del consolidato (quadro GN).

Le variabili economiche sono state, inoltre, proiettate ai periodi d'imposta 2015-2019 sulla base delle previsioni Prometeia.

Il modello di microsimulazione delle imposte per le società di capitali, integrato con il modello econometrico di tipo "comportamentale" per la valutazione delle decisioni d'investimento delle imprese, è stato utilizzato per una valutazione più precisa delle principali misure di agevolazione introdotte negli ultimi anni (ACE, Super-ammortamento, Patent Box, Credito di imposta per Ricerca e Sviluppo, Credito di imposta al Sud).



STUDI ECONOMICI – ANALISI ECONOMICA DELLE PERFORMANCE

Nel corso del 2017 sono stati predisposti per il DF i seguenti studi:

- **Analisi degli effetti dell'introduzione dello Split Payment;**
- **Analisi degli effetti delle nuove regole del Reverse Charge;**
- **Analisi degli effetti dell'introduzione della Patent Box;**
- **Analisi economica delle performance delle start-up innovative;**
- **Analisi economica delle performance delle PMI innovative;**
- **Analisi economica delle performance delle imprese esportatrici;**
- **Analisi economica delle performance delle imprese residenti con controllate all'estero;**
- **Analisi economica delle performance delle imprese nazionali con controllo estero.**





2 FEDERALISMO FISCALE

L'attività svolta per l'attuazione del federalismo fiscale nel 2017 è stata contrassegnata da un consolidamento normativo e procedurale, con ulteriore potenziamento dei fabbisogni standard nella ripartizione del fondo di solidarietà comunale e con l'avvio della elaborazione con cadenza annuale. La Vostra Società ha provveduto all'aggiornamento dei fabbisogni standard a metodologia invariata dei comuni, delle province e delle città metropolitane delle Regioni a Statuto Ordinario; ha iniziato, inoltre, l'analisi per la stima dei fabbisogni standard non sanitari delle Regioni a statuto ordinario.

Nell'allocazione dei trasferimenti perequativi a favore dei comuni delle Regioni a Statuto Ordinario (RSO) il graduale passaggio dal criterio della spesa storica a quello dei fabbisogni standard, previsto dalla legge delega in materia di federalismo fiscale, emanata dal Parlamento nel 2009 (L. 42/2009), ha iniziato il suo percorso di attuazione nel 2011 in base a quanto previsto dal D.lgs. 216/2010 in merito alla determinazione dei fabbisogni standard di comuni, province e città metropolitane. La prima fase di raccolta dati e di elaborazione dei criteri di calcolo si è conclusa alla fine del 2013 con l'approvazione, da parte della Commissione Tecnica Paritetica per l'Attuazione del Federalismo Fiscale (COPAFF), dei fabbisogni standard di tutte le funzioni fondamentali svolte dai comuni e dalle province delle RSO. Nel settembre del 2016 si è concluso il primo aggiornamento metodologico e nel settembre del 2017 si è proceduto al secondo aggiornamento della base dati considerando il 2015 come annualità di riferimento per i fabbisogni standard vigenti.

L'utilizzo dei fabbisogni standard per la ripartizione del Fondo di Solidarietà Comunale (FSC) è avvenuta per la prima volta nel 2015, anno in cui il 20 per cento delle risorse del FSC sono state attribuite sulla base del confronto tra i fabbisogni standard e le capacità fiscali di ogni ente. Successivamente, questa quota è salita al 30 per cento nel 2016, al 40 per cento nel 2017 ed era prevista al 55 per cento per il 2018 per poi essere a regime al 100 per cento nel 2021. La Legge di stabilità 2018 (L. 205/2017) ha rivisto il percorso di incremento del meccanismo standard; pur rimanendo il 2021 l'anno di chiusura del percorso transitorio la quota per il 2018 è passata dal 55 al 45 per cento, quella per il 2019 dal 70 al 60 per cento e per il 2020 dall'85 all'80 per cento.



2.1 AGGIORNAMENTO DEI FABBISOGNI STANDARD DEGLI ENTI LOCALI: COMUNI, PROVINCE E CITTÀ METROPOLITANE

Al fine di snellire e velocizzare il processo di approvazione dei fabbisogni standard, a partire dal 2016, le modifiche apportate al D.lgs. 216/2010 dalla Legge di stabilità per il 2016 (L. 208/2015) hanno introdotto due procedure distinte per la revisione dei fabbisogni standard. La prima procedura prevede l'aggiornamento della base dati e dei coefficienti di riparto dei fabbisogni standard a metodologie invariate seguendo un iter di approvazione veloce privo dei pareri delle Commissioni parlamentari. La seconda procedura, invece, rivolta all'approvazione della revisione della metodologia di stima dei fabbisogni standard, continua a seguire l'iter di approvazione previsto dal D.lgs. 216/2010, già percorso per l'approvazione delle metodologie vigenti e che include l'espressione dei pareri da parte della Commissione Bicamerale per il Federalismo Fiscale e da parte delle commissioni Bilancio di Camera e Senato.

Sempre a partire dal 2016, la supervisione e l'approvazione del processo di calcolo è stata affidata alla Commissione Tecnica per i Fabbisogni Standard (CTFS) che, istituita con la L. 208/2015, ha preso il posto della COPAFF.

COMUNI: AGGIORNAMENTO A METODOLOGIA INVARIATA

Nel corso dell'estate 2017, come per lo scorso anno, al fine di poter fornire l'entità del Fondo di Solidarietà Comunale (FSC) ad ogni ente entro l'anno in corso, la CTFS ha supervisionato l'aggiornamento della base dati di riferimento seguendo la prima delle due procedure di approvazione sopra descritte.

La nota metodologica, predisposta ai sensi dell'Art. 6 del D.lgs. 216/2010, è stata approvata dalla CTFS nella seduta del 13 settembre 2017. Nella nota è illustrata la procedura di revisione dei coefficienti di riparto dei fabbisogni standard delle funzioni fondamentali dei comuni delle Regioni a Statuto Ordinario (RSO), da utilizzarsi per l'assegnazione del 45 per cento del FSC. Il processo di revisione è stato realizzato in cooperazione e con il supporto scientifico dell'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL) e ha riguardato soltanto la base dati, aggiornando l'annualità di riferimento dal 2013 al 2015. I modelli di riferimento per la stima dei fabbisogni standard sono rimasti invariati, di conseguenza, per le regole di calcolo si rimanda interamente alla nota metodologica "*Revisione della metodologia dei fabbisogni standard dei comuni*" approvata dalla CTFS in data 13 settembre 2016, adottata con il DPCM del 29 dicembre 2016 e pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 22 febbraio 2017.

In linea con la metodologia vigente, i fabbisogni standard sono stati aggiornati con riferimento



ai seguenti servizi delle funzioni fondamentali:

- Istruzione pubblica che comprende i servizi relativi alla scuola dell'infanzia, agli altri ordini di scuola (primaria e secondaria di primo e secondo grado), al trasporto, alla refezione, all'assistenza e trasporto disabili e ad altri servizi complementari come i centri estivi;
- Smaltimento rifiuti, ovvero al complesso delle attività direttamente o indirettamente connesse alla raccolta, alla trasformazione, all'allontanamento, al recupero e allo smaltimento dei rifiuti solidi urbani, nonché alla gestione dei rifiuti speciali assimilati agli urbani e, unitamente a questi, avviati allo smaltimento;
- Asili nido che comprende il servizio rivolto alla prima infanzia a favore dei bambini con età compresa tra zero e due anni;
- Funzioni generali di amministrazione e controllo (servizi generali) che comprende al suo interno oltre ai servizi generali di amministrazione quelli relativi alla gestione delle entrate tributarie, dell'ufficio tecnico e dell'anagrafe;
- Polizia Locale che comprende i servizi di polizia municipale, commerciale e amministrativa;
- Servizi di pubblica utilità che comprendono i servizi di viabilità, circolazione stradale illuminazione pubblica nonché i servizi di urbanistica, gestione del territorio, protezione civile e di tutela ambientale e del verde pubblico;
- Trasporto pubblico locale (TPL) volto a garantire ai cittadini il diritto alla mobilità grazie alla fornitura di mezzi di trasporto diversi dai veicoli propri dei cittadini;
- Settore sociale al netto del servizio di Asili nido (servizi sociali) che include una molteplicità di prestazioni rivolte al territorio comunale e che interessano diverse fasce di utenza tra cui i minori, i giovani, gli anziani, le famiglie, i disabili, le persone dipendenti da alcol o droghe, le persone con problemi di salute mentale, gli immigrati e i nomadi, nonché gli adulti con disagio socio-economico.

Nell'ultima parte dell'anno oltre all'aggiornamento dei fabbisogni standard all'annualità 2015, si è proceduto a realizzare uno strumento in grado di simulare il modello di calcolo degli stessi evidenziando le variabili che concorrono alla sua definizione (variabili discriminanti). Tale strumento è stato strutturato in otto schede dinamiche, una per ogni funzione/servizio fondamentale, nelle quali è possibile comparare le annualità 2013 e 2015, e una scheda di riepilogo dei fabbisogni standard complessivi. Dal confronto tra le due annualità emerge in modo chiaro come, a seguito dell'aggiornamento della base dati, le singole variabili influenzano la variazione del fabbisogno standard di ogni comune. Attraverso questo strumento è stato possibile esaminare, da un lato, le situazioni anomale derivanti dall'aggiornamento di alcune



variabili, dall'altro, simulare scenari di fabbisogno standard alternativi.

PROVINCE: AGGIORNAMENTO A METODOLOGIA INVARIATA

Analogamente al percorso seguito per i comuni, la nota metodologica, predisposta ai sensi dell'Art. 6 del D.lgs. 216/2010, è stata approvata dalla CTFS nella seduta del 20 settembre 2017. Nella nota è illustrata la procedura di revisione dei coefficienti di riparto dei fabbisogni standard delle funzioni fondamentali delle province e delle città metropolitane delle RSO.

In linea con la metodologia vigente, i fabbisogni standard sono stati aggiornati con riferimento alle seguenti funzioni fondamentali:

- Programmazione provinciale e metropolitana della rete scolastica nel rispetto della programmazione regionale e gestione dell'edilizia scolastica (Istruzione);
- Costruzione e gestione delle strade provinciali e metropolitane, nonché regolazione della circolazione stradale ad esse inerente (Territorio);
- Pianificazione territoriale provinciale e metropolitana di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente per gli aspetti di competenza (Ambiente);
- Raccolta e elaborazione di dati, assistenza tecnico-amministrativa agli Enti Locali (Funzioni generali parte fondamentale);
- Pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale e metropolitano, autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato in coerenza con la programmazione regionale (Trasporti).

Il processo di revisione è stato realizzato in cooperazione e con il supporto scientifico di IFEL e dell'Unione delle Province Italiane (UPI) e ha riguardato soltanto la base dati, aggiornando l'annualità di riferimento delle variabili al 2015 ai sensi dell'art. 6, comma 1 del D.lgs. 216/2010. I modelli di riferimento sono rimasti invariati, di conseguenza per le regole di calcolo dei fabbisogni standard si rimanda alla nota metodologica "*Determinazione dei fabbisogni standard per le province e le città metropolitane*", approvata dalla CTFS in data 3 maggio 2016 e approvata in via definitiva con il DPCM 21 luglio 2017 attualmente in corso di pubblicazione in Gazzetta Ufficiale.



2.2 APPLICAZIONE DEI FABBISOGNI STANDARD

CAPACITÀ FISCALE E FONDO DI SOLIDARIETÀ COMUNALE

Nel corso del 2017 la SOSE ha assicurato il supporto tecnico metodologico, al Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e al Ministero dell'Interno, per la determinazione della Capacità Fiscale (CF) e la ripartizione, fra i comuni delle RSO, del Fondo di Solidarietà Comunale (FSC).

Ai fini della stima della CF dei comuni delle RSO, sotto il profilo metodologico, è stato necessario depurare i prelievi comunali effettivamente incassati da quelle componenti che dipendono da scelte autonome degli amministratori locali (in termini di aliquote e di agevolazioni fiscali) con l'obiettivo di "standardizzare" le entrate di ciascun comune.

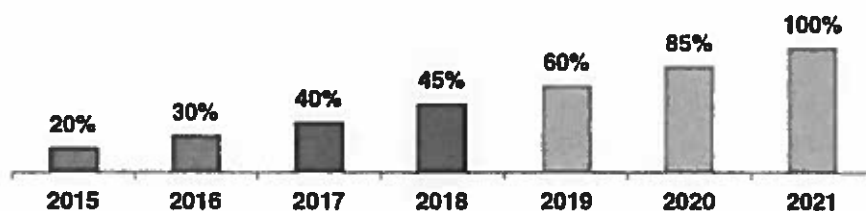
Le componenti della capacità fiscale si riferiscono a due principali tipologie di entrata:

- a) Imposte e tasse (IMU, TASI, Addizionale Comunale IRPEF (ACI) e imposte e tasse minori);
- b) Tariffe sui servizi comunali e prelievo sul servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti (TARI).

Il gettito della tariffa per "raccolta e smaltimento rifiuti" non andrebbe inserito nella CF poiché risulta a totale copertura del costo ma poiché è stato incluso – come da previsioni di legge – nel calcolo dei fabbisogni standard, l'esclusione di tale voce avrebbe portato a una errata stima delle risorse perequabili. Pertanto, la CF per il settore "raccolta e smaltimento rifiuti" è stata calcolata in misura pari al fabbisogno standard ripartendo la spesa storica complessiva del 2015 in base ai coefficienti di riparto dei fabbisogni standard.

Il Fondo di solidarietà comunale (FSC) assolve al ruolo di strumento perequativo per il comparto comunale. E' formato da due componenti: la componente storica e la componente standard. La componente storica è cristallizzata al 2014 ed è data dalla differenza tra le risorse storiche lorde (prima dei tagli complessivi del 2014/2015) e le entrate da IMU e TASI standard.

La componente standard rappresenta la parte perequativa del fondo, ovvero quella atta a eliminare o attenuare la disparità tra i comuni, e si basa, per ogni comune, sul confronto tra fabbisogno standard e capacità fiscale. I comuni, però, partecipano alla perequazione con un target perequativo inferiore al 100 per cento, fissato dal Parlamento di concerto con l'ANCI, che a partire dal 2017, è pari al 50 per cento. I trasferimenti perequativi, quindi, sono calcolati confrontando il 50 per cento del fabbisogno standard con il 50 per cento della capacità fiscale di ogni comune. La percentuale di risorse del FSC distribuite in base a questa differenza, e quindi perequabili, ha seguito e seguirà questa evoluzione:



ATTIVITÀ SULLE PROVINCE AI SENSI DELLA L.190/2014

Nel corso del 2017, come previsto dai commi 418 e 423 della Legge di stabilità 2015 (L.190/2014), SOSE ha continuato il monitoraggio della situazione finanziaria delle province e delle città metropolitane in relazione al riassetto degli enti locali in applicazione della riforma prevista dalla L. 56/2014.

In continuità con il metodo seguito per il riparto dei 900 milioni di euro di riduzione prevista per il 2015 dall'art. 1 comma 418 della L. 190/2014, sono state aggiornate le schede che descrivono la situazione economico-finanziaria di ciascuna provincia e città metropolitana al 2017.

La principale finalità dell'analisi è quella di rilevare il grado di sostenibilità, nel medio-lungo periodo, delle riduzioni di spesa introdotte dalla L.190/2014, tenendo conto dei contributi previsti dalle Leggi 208/2015, 232/2016 e dal Decreto legge 50/2017.

Il fabbisogno finanziario è stato stimato alla luce del nuovo assetto organizzativo previsto dalla L. 56/2014 che ha ridefinito il perimetro dei servizi fondamentali di competenza degli enti.

Nelle schede, con una serie di Tabelle, è illustrato il calcolo del gettito potenziale delle entrate correnti e la determinazione della spesa efficientata, le due grandezze in relazione alle quali è calcolato il grado di sostenibilità delle riduzioni.

Per il calcolo della situazione economico-finanziaria di partenza, le risorse potenziali vanno confrontate, oltre che con la spesa efficientata anche con la risultante fra il fondo sperimentale di riequilibrio e le riduzioni antecedenti alla L. 190/2014. Questo ultimo valore, quando negativo, mostra quanto le riduzioni di spesa antecedenti alla L.190/2014 hanno eroso le entrate proprie dell'ente.



2.3 REGIONI A STATUTO ORDINARIO: RICOGNIZIONE DEI LIVELLI DELLE PRESTAZIONI AI SENSI DEL D.LGS.68/2011 E ANALISI PRELIMINARE PER LA STIMA DEI FABBISOGNI STANDARD NON SANITARI

Il 31 gennaio 2017 è stata inviata agli organi istituzionali la Nota metodologica "Ricognizione dei livelli delle prestazioni che le Regioni a Statuto Ordinario effettivamente garantiscono e dei relativi costi" predisposta da SOSE in base all'art. 13 comma 6 del D.lgs. 68/2011. Il lavoro riporta i risultati relativi al monitoraggio dei servizi erogati in merito al settore Istruzione, agli Asili nido, al settore servizi sociali e, infine, una proposta metodologica elaborata per il servizio di Trasporto Pubblico Locale (TPL).

Al fine di supportare il Parlamento e il Governo nella determinazione dei LEP, l'art. 13 del D.lgs. 68/2011 ha previsto lo svolgimento di una ricognizione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni che le RSO effettivamente garantiscono e dei relativi costi. Tale ricognizione, a esclusione della spesa sanitaria, è stata affidata a SOSE che, in collaborazione con l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT) e avvalendosi del Centro Interregionale di Studi e Documentazione (CINSEDO), ha svolto il mandato utilizzando le stesse metodologie adottate per la determinazione dei fabbisogni standard comunali, di cui è stata incaricata dal D.lgs. 216/2010. L'approccio seguito per l'attività di monitoraggio è stato quello di considerare, nell'ambito delle spese oggetto di analisi, i servizi erogati in ogni RSO o dai diversi livelli di governo (comuni, province, Città metropolitane e regioni). L'ambito regionale di erogazione dei servizi è stato inteso, quindi, come ambito territoriale di aggregazione dei dati e non come ente territoriale responsabile dell'offerta.

Successivamente ai sensi dall'articolo 24 del Decreto Legge n. 24 aprile 2017, n. 50, riguardante "Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo" è iniziata da parte di SOSE l'analisi delle possibili metodologie utili alla determinazione dei fabbisogni standard delle RSO, nelle materie diverse dalla sanità, con particolare riguardo ai seguenti settori:

- Trasporto Pubblico Locale (TPL);
- Assistenza sociale e relative strutture;
- Orientamento e formazione professionale;
- Funzioni generali.

Per la costruzione del data base, sono stati acquisiti i bilanci COPAFF con riferimento all'intera serie storica disponibile (annualità 2006 - 2015). Con l'obiettivo di analizzare la spesa effettivamente sostenuta dalle regioni nella fase di somministrazione dei servizi, è stato richiesto a CINSEDO di correggere o integrare tali informazioni.



2.4 DETERMINAZIONE DEI FABBISOGNI STANDARD DEGLI ENTI LOCALI: NUOVO QUESTIONARIO UNICO PER I COMUNI DELLE RSO E DELLA SICILIA

L'attività di calcolo dei fabbisogni standard è stata accompagnata, lungo tutto il suo percorso, da una importante attività di raccolta dati portando alla costruzione di un patrimonio informativo sempre più ricco che oggi consente, non solo di misurare in modo più preciso la spesa corrente dei comuni ma soprattutto di aver contezza della quantità (e in parte della qualità) dei servizi offerti, delle modalità di gestione e del livello dei fattori produttivi impiegati, dal personale ai mezzi strumentali. L'attività di costruzione della banca dati dei fabbisogni standard ha richiesto la progettazione, la somministrazione e la ricezione di una serie di questionari.

In data 27 novembre 2017 è stato pubblicato online il questionario unico FC30U per la raccolta dei dati utili alla revisione dei fabbisogni standard dei comuni, Unioni di comuni e Comunità montane, per le funzioni fondamentali, relativamente all'anno 2016.





Questa terza edizione del questionario unico compie un ulteriore passo verso il percorso di semplificazione del processo di acquisizione dei dati. In particolare, facendo tesoro dell'esperienza maturata nel corso delle precedenti rilevazioni e pianificando l'acquisizione di alcune informazioni da altre rilevazioni già esistenti (quali ad esempio i dati relativi al servizio di Trasporto Pubblico Locale messi a disposizione dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti), si è riusciti a ridurre ulteriormente il numero di campi: da oltre 5.000 del 9 questionari specifici per funzione, si è passati a circa 4.000 variabili del primo questionario unico somministrato nel 2014, a più di 1.400 dell'FC20U del 2016 a circa 1.300 del nuovo questionario FC30U senza ridurre la capacità informativa della banca dati.

Inoltre, per agevolare gli enti nella compilazione dello stesso, è stata svolta un'accurata analisi della nuova contabilità armonizzata (prevista dal D.lgs. 118/ 2011) obbligatoria, a partire dal 2016, per tutti i Comuni delle RSO che ha portato all'abbandono degli schemi di bilancio tradizionali (classificazione delle spese per Funzioni/Servizi e Interventi) previsti dal D.lgs. 216/2010, per adottare quelli per Missioni/Programmi e Macroaggregati.

Al fine di assicurare l'integrità contabile tra quanto indicato nel nuovo rendiconto al bilancio e le informazioni indicate nella rilevazione ai fini dell'aggiornamento dei fabbisogni standard, si è deciso di modificare la struttura del questionario FC30U abbandonando i riferimenti agli Interventi nella definizione delle voci di spesa richieste, in favore dei Macroaggregati. Per quanto riguarda il passaggio dalle Funzioni/servizi fondamentali alle Missioni/programmi, invece, si è deciso di non modificare la struttura di rilevazione del questionario stesso ma di mantenere lo schema di rilevazione coerente con la classificazione per Funzioni/servizi. Tale omogeneità con il passato permetterà di realizzare la stima dei fabbisogni standard utilizzando un data set panel (serie storica) garantendo così una maggiore stabilità dei risultati. A tal fine è stato definito uno schema di riconciliazione, fra la classificazione del vecchio bilancio (D.lgs. 267/2000) e il nuovo bilancio armonizzato (D.lgs. 118/2011), che è stato inserito nelle istruzioni alla compilazione del questionario stesso. Inoltre, si è intrapreso un processo di riconciliazione delle funzioni fondamentali previste dall'art. 3 del D.lgs. 216 del 2010 con la nuova nomenclatura delle funzioni fondamentali introdotta nel novellato testo del comma 27 del DL 78 del 2010 così come modificato dall'art. 19, comma 1, lett. a), del D.L. n. 95 del 2012.

Il questionario unico FC30U rappresenta, quindi, il prototipo che accompagnerà il processo di rilevazione annuale delle informazioni utili al monitoraggio dei fabbisogni standard dei comuni appartenenti alle RSO e alla regione Sicilia, aderendo rispettivamente a quanto previsto dal DPCM del 27 marzo 2015 e secondo quanto dettato dall'art. 7, comma 1, della legge regionale n. 15 del 11 agosto 2017, (G.U. Regione Siciliana n. 35 del 25 agosto 2017). Infatti, al fine di dare piena attuazione alle disposizioni di tale legge, la SOSE è stata chiamata "a porre in essere



le azioni necessarie affinché gli enti locali del territorio regionale siciliano si sottopongano alle rilevazioni utili per la determinazione dei costi e dei fabbisogni standard. Si ritiene che le rilevazioni possano essere inviate, ai singoli entro dicembre 2017. Le predette attività dovranno essere effettuate in piena collaborazione con la regione Siciliana ed avvalendosi della collaborazione scientifica dell'Istituto per la finanza e per l'economia locale - IFEL, in qualità di partner scientifico, con le modalità previste dal comma 1 dell'articolo 5 del decreto legislativo n. 216/2010".

A seguito delle elezioni regionali, avvenute in data 5 novembre 2017, è stato chiesto un rallentamento delle operazioni da parte delle istituzioni siciliane che ha fatto slittare la data di somministrazione del questionario ai primi mesi del 2018.

Handwritten notes and arrows on the right side of the page, including a vertical line with arrows pointing up and down, and some illegible scribbles.



2.5 AGGIORNAMENTO DATI OPENCIVITAS



Conosci, confronti, valuta gli Enti Locali.

I fabbisogni standard consentono di valutare se un comune spende più o meno rispetto allo standard identificato come il livello medio di spesa degli enti con caratteristiche simili, ma da soli non consentono di giudicare la qualità della spesa. Infatti, se non si

affiancano ai fabbisogni altre informazioni relative ai servizi offerti, non è immediato capire se la maggiore spesa rispetto al fabbisogno è indice di inefficienza o, al contrario, è il frutto di una maggiore quantità (o di una migliore qualità) di servizi offerti rispetto al livello standard sottostante al calcolo del fabbisogno.

Per superare questo deficit informativo entra in gioco OpenCivitas, il portale messo a punto dal MEF e dalla SOSE a partire dal 2015. Tra gli obiettivi di OpenCivitas, vi è stata sin da subito la necessità di costruire un meccanismo di benchmarking volto a superare il deficit informativo derivante dall'analisi dei soli dati finanziari andando a misurare il livello dei servizi offerti da ogni ente rispetto a quelli mediamente prodotti dai comuni italiani.

Attraverso OpenCivitas, quindi, si cerca di visualizzare in modo semplice concetti complessi. Per chi intende svolgere un'analisi più approfondita il portale presenta, poi, altre potenzialità.

Nella sezione **"Cerca"** sono raccolte, per ogni comune, una serie di informazioni generali relative alle singole funzioni/servizi quali: spesa storica, fabbisogno standard e differenza percentuale e assoluta tra i due, popolazione residente, livelli quantitativi delle prestazioni che guidano il confronto tra servizi standard e servizi erogati, peso delle determinanti dei fabbisogni standard e, infine, indicatori statistici di maggior rilievo.

Nella sezione **"Naviga"**, si possono visualizzare una serie di informazioni aggregate (ad esempio conoscere la percentuale di comuni che offre più servizi rispetto agli enti con caratteristiche simili) interrogabili e navigabili in profondità dagli utilizzatori, attraverso la selezione della funzione/servizio e delle diverse aree geografiche, navigando su una mappa interattiva che restituisce il massimo dettaglio delle informazioni sotto forma di tabella.

Nella sezione **"Confronta"** le informazioni sono interrogabili e navigabili dagli utilizzatori, attraverso la selezione della funzione/servizio e delle aree geografiche. In questa sezione i comuni sono individuabili anche per classe di popolazione o modello organizzativo. A livello di singolo comune e singolo servizio si può effettuare un benchmarking, con particolare attenzione agli enti simili o limitrofi al comune selezionato, rispetto al fabbisogno standard, ai livelli quantitativi delle prestazioni e a un insieme di indicatori elementari.



Da ultimo, la sezione Open Data permette di disporre di dati accessibili, fruibili e riutilizzabili dagli utenti con diverse modalità informatiche.

Dal 12 ottobre 2016 è online una nuova versione di OpenCivitas con l'aggiornamento dei dati relativi al 2013 che ha aumentato le potenzialità permettendo di effettuare anche confronti intertemporali rispetto al 2010.

Con la diffusione e l'analisi delle informazioni contenute in OpenCivitas, quindi, s'intende facilitare il controllo da parte dei cittadini sull'operato degli amministratori locali e, al tempo stesso, aiutare questi ultimi nell'individuazione delle migliori strategie di gestione, ponendo le basi per una sorta di spending review dal basso.

Nel 2017, si è proceduto a due aggiornamenti di OpenCivitas: il primo avvenuto ad inizio anno e il secondo ad agosto hanno avuto come obiettivo quello di recepire una serie di modifiche e correzioni apportate dai comuni al questionario FC10U relativo all'annualità 2013.

Nel corso del 2017 si è proceduto, inoltre, all'aggiornamento di OpenCivitas versione *enti locali* con le informazioni delle province e delle città metropolitane in modo da renderle disponibili agli Enti Locali e ad altri attori istituzionali (CTFS, DF, RGS, Ministeri). Per ciascuna provincia e città metropolitana delle RSO e per ciascuna delle funzioni fondamentali previste dalla Legge n. 56/2014, si sono rese disponibili una serie di informazioni relativamente all'annualità 2014, in particolare i dati dichiarati dagli enti con i questionari, i fabbisogni e i costi standard e, da ultimo, sono state pubblicate le schede che descrivono, per ciascun ente, la situazione economico-finanziaria e la situazione strutturale relativa alle scuole secondarie di secondo grado e alle strade provinciali rilevate con il questionario CP01U.

Rispetto alla programmazione dello scorso anno, la pubblicazione del nuovo portale OpenCivitas, versione *cittadini*, ha subito uno slittamento nei tempi. Esso sarà a metà del 2018 ma conterrà dati più aggiornati rispetto a quanto programmato; l'annualità di riferimento sarà il 2015 (questionario FC20U) anziché il 2013. Con l'aggiornamento del portale OpenCivitas versione *cittadini* si prevede di:

- migliorare le tecnologie in uso, nonché le performance dei servizi offerti agli utenti;
- revisionare il layout grafico in modo da garantire una maggiore visibilità dei dati e dei servizi erogati;
- sostituire il livello quantitativo delle prestazioni quale indicatore unico (star rating) con due indici che misurano rispettivamente il differenziale tra la spesa storica e il fabbisogno standard e il differenziale tra i servizi offerti e il livello standard di servizi di ogni comune;
- aggregare in un'unica piattaforma le versioni OpenCivitas comuni *cittadini* e *Enti Locali*, la versione OpenCivitas *Enti locali* province e, in futuro, quelle relative ai Fabbisogni standard delle RSO e delle Regioni a Statuto Speciale;



- **predisporre una versione del portale in lingua inglese in modo da renderlo fruibile agli utilizzatori stranieri.**



2.6 ATTIVITÀ DI DIVULGAZIONE DEI RISULTATI

Al fine di fornire un servizio di ausilio ai comuni, alle unioni di comuni e alle comunità montane, nel corso del 2017, sono state predisposte e inviate agli enti le schede informative in merito alle *Forme di gestione associata*, ai *Dati sul personale* e al *Calcolo della Spesa storica* per ciascun servizio/funzione fondamentale, avvalendosi dei dati contenuti nel questionario unico in fase di raccolta.

Il report delle *Forme di gestione associata* riassume, per ogni ente, le modalità di svolgimento dei servizi delle funzioni fondamentali. L'assegnazione del comune ad una forma di gestione associata deriva da quanto menzionato dall'unione, dalla comunità montana o dal capofila di una convenzione, nei campi che identificano la lista dei comuni aderenti. Oltre a specificare se un servizio è svolto in forma associata o in forma diretta, nel report sono indicati anche i casi di assenza del servizio. Tale scheda, con finalità descrittiva, consente agli enti compilatori di verificare ed eventualmente osservare eventuali criticità nei dati forniti.

Nella scheda informativa dei *Dati sul personale* vengono forniti alcuni indicatori di sintesi delle informazioni riportate nel questionario relative al personale impiegato da ciascun ente. Le informazioni vengono combinate al fine di ottenere il costo medio per addetto per ciascuna tipologia contrattuale rispettivamente per i singoli servizi/funzioni fondamentali, per le funzioni non fondamentali e per il totale. Per alcune componenti del costo del lavoro (IRAP e oneri riflessi), la scheda riporta le quote di tali voci sul totale del costo del personale. Il costo medio per addetto è un valore annualizzato indicativo di quanto mediamente corrisposto alle figure impiegate in quel determinato servizio. La presenza di evidenziazioni colorate indica possibili criticità nell'imputazione dei dati di spesa o di unità di personale.

Il report del *Calcolo della Spesa storica utilizzata ai fini del calcolo del fabbisogno standard* rappresenta una scheda informativa composta da due tabelle. Nella prima ogni comune trova una sintesi della spesa corrente riportata nel certificato consuntivo e riclassificata nei diversi servizi/funzioni attraverso la compilazione del questionario. Laddove sussista un'incoerenza tra la spesa di tutte le funzioni fondamentali e la somma di quanto riportato nel questionario, viene fornito all'ente un messaggio di anomalia che ne evidenzia l'incoerenza contabile. Nella seconda tabella viene fornito il dettaglio di calcolo necessario per passare dalla spesa corrente da certificato consuntivo alla spesa corrente di riferimento per i fabbisogni standard, di ciascun servizio/funzione, attraverso la somma algebrica di voci specifiche del questionario.

Al fine di ottenere un'ampia promozione degli output di OpenCivitas, nel corso del 2017 è continuato il programma di iniziative per la diffusione di dati e contenuti iniziato nel 2015 rendendo sempre più proficuo e continuo il dialogo tra SOSE e i potenziali utilizzatori dei risultati



finali avvalendosi del coordinamento e della supervisione del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

In primo luogo, è stata svolta una analisi degli effetti redistributivi che si avranno a regime dall'introduzione dei fabbisogni standard così come calcolati con le attuali regole approvate dalla CTFS nel settembre del 2016. A seguire, si è proceduto alla simulazione dei possibili cambiamenti che si potrebbero ottenere negli effetti redistributivi se, diversamente da quanto previsto dall'attuale impianto metodologico, nel calcolo del fabbisogno standard si riconoscesse a tutti i comuni un livello delle prestazioni standard. La simulazione è stata condotta prevedendo due possibili strade per la determinazione del livello standard dei servizi: in primo luogo si è proceduto ad individuare un livello uniforme sul territorio, in seconda battuta si è stimato un livello differenziato in base alla domanda potenziale misurata in relazione alle caratteristiche socio-economiche della popolazione residente. I risultati degli attuali effetti redistributivi e delle simulazioni sono stati presentati nel corso del seminario aperto alla comunità scientifica *"Modelli economici e statistici per la valutazione di imprese e enti locali"* organizzato da SOSE nelle giornate del 3 e 4 marzo 2017.

Il 16 marzo 2017 SOSE è stata audita presso la Commissione parlamentare per l'attuazione del federalismo fiscale nell'ambito dell'esame dello schema di Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri recante l'adozione della nota metodologica e dei coefficienti di riparto dei fabbisogni standard delle province e delle città metropolitane. In tale occasione è stato illustrato il ruolo svolto da SOSE, anche in applicazione della normativa che le affida specifici compiti, quanto è stato fatto fino ad oggi e la nuova metodologia applicata per la determinazione dei fabbisogni standard di Province e Città metropolitane per il 2017.

Successivamente, nelle giornate del 23 e 24 maggio, SOSE ha partecipato alla 28esima edizione del FORUM PA 2017 presso il Convention Center 'La Nuvola' di Roma. Quest'anno il FORUM era dedicato al ruolo che le amministrazioni pubbliche possono e devono avere nella costruzione di uno sviluppo economico e sociale che garantisca benessere equo e sostenibile. Questo il tema guida degli interventi che SOSE ha tenuto all'interno dell'area seminariale riservata alle aziende del circuito MEF.

Due i workshop organizzati da SOSE e rivolti al mondo degli enti locali e territoriali:

- Il primo dedicato alle Unioni e fusioni dei comuni. Il workshop ha posto l'attenzione sui rischi e le opportunità che ne deriverebbero per i piccoli Comuni. I nuovi riassetti istituzionali, come le unioni o le fusioni di comuni, possono contribuire significativamente alla razionalizzazione della spesa, oltre che all'ampliamento dei servizi offerti. Nel corso del seminario, i tecnici SOSE, prendendo ad esempio



esperienze internazionali, si sono soffermati sull'analisi delle caratteristiche principali dei processi di aggregazione. Durante il workshop è stata approfondita la metodologia di stima dei risparmi potenziali derivanti dai processi di fusione e unione elaborata da SOSE utilizzando le informazioni raccolte per il calcolo dei fabbisogni standard comunali. Sono stati, inoltre, presentati i risultati ottenuti dall'analisi di possibili fusioni di alcuni comuni di tre regioni: Veneto, Emilia-Romagna e Puglia;

- Il secondo dedicato alla misurazione dei livelli essenziali delle prestazioni nelle regioni a statuto ordinario e alle prospettive di attuazione di tali livelli. Con il D.lgs. 68/2011 è stata affidata a SOSE la ricognizione delle prestazioni effettivamente erogate nelle RSO e dei relativi costi per i servizi sociali, l'istruzione e la componente infrastrutturale del trasporto pubblico locale. Il seminario ha illustrato i risultati del monitoraggio con uno sguardo alle problematiche e agli scenari futuri relativi alla determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni.

Nel corso dell'anno, il lavoro di ricerca svolto da SOSE nell'ambito spesa corrente delle funzioni fondamentali e della perequazione, ha incontrato l'interesse del mondo degli enti locali (ANCI Piemonte e ANCI Toscana nello specifico) e della comunità scientifica (Società Italiana di Economia Pubblica in particolare).

Il 1 aprile a Oulx e il 6 dicembre a Firenze si sono tenuti rispettivamente gli incontri con ANCI Piemonte e ANCI Toscana. In entrambe le occasioni, alla presenza dei sindaci, si è spiegato il meccanismo di determinazione dei fabbisogni standard, della CF standard e del FSC.

Si è partecipato, inoltre, alla XXIX Conferenza annuale della Società Italiana di Economia Pubblica tenutasi a Catania il 21 e il 22 settembre dove SOSE ha presentato due lavori di ricerca. Il primo dal titolo "*The puzzle of complex vs simple intergovernmental equalization system design: The case of expenditure needs indicators in Italy*" e il secondo dal titolo "*Revenue-Side Vs Spending-Side Fiscal Adjustment: Evidence from Italian Municipalities*". In occasione degli interventi tenuti dai tecnici SOSE sono stati prodotti, utilizzando la collaudata tecnica dello story telling, nuovi materiali informativi pubblicati sul portale OpenCivitas riguardanti le aggregazioni e le fusioni di comuni. Nello specifico le 4 infografiche riguardano:

- **Fusioni di comuni: i possibili risparmi di spesa**

Partendo dalla definizione di Unione di comuni, l'infografica prospetta i vantaggi economici derivanti da questo tipo di aggregazione e, in particolare, mostra un caso studio effettuato da SOSE sui piccoli comuni della Regione Veneto.



- **La gestione associata dei principali servizi nella Regione Emilia Romagna**

L'infografica fornisce una fotografia dei comuni aderenti alle Unioni presenti nelle 8 province della regione Emilia Romagna e della percentuale di comuni in Unione nella provincia di Reggio Emilia, suddivisa per servizio.

- **La gestione associata dei principali servizi della Regione Puglia**

Con riferimento ai comuni pugliesi, l'infografica fornisce un quadro dei 39 comuni in Unione evidenziando nel dettaglio dei singoli servizi la percentuale di comuni in unione della Provincia di Lecce.

- **La gestione associata delle funzioni comunali**

L'infografica illustra le forme associate alle quali un ente locale può ricorrere per la gestione dei propri servizi: unione di comuni, comunità montane, consorzio, convenzione e le percentuali di comuni in forma associata distinte per servizio. Il focus dell'infografica riguarda la distribuzione di comuni in unione per regione e per fasce di abitanti con riferimento alla funzione di **polizia locale**.

Dall'11 al 13 ottobre SOSE ha partecipato, con uno spazio informativo, alla 34esima edizione dell'assemblea annuale dell'ANCI tenutasi a Vicenza. L'Assemblea è stata una reale occasione di dialogo con gli Enti Locali, protagonisti dell'appuntamento a loro dedicato. Il progetto Fabbisogni Standard, con tutte le novità tecniche e metodologiche, è stato oggetto di confronto con i cittadini e gli amministratori locali che hanno partecipato all'Assemblea annuale ANCI.

Il più importante degli approfondimenti proposti all'attenzione degli utenti è stato il nuovo questionario unico FC30U. Per facilitare la comunicazione del nuovo impegno, è stata realizzata un'infografica, pubblicata sia sul portale www.opencivitas.it sia sui canali social di SOSE, al fine di sensibilizzare gli amministratori locali al rispetto degli adempimenti.

In occasione della suddetta assemblea, inoltre, è stato realizzato un video esplicativo del processo di elaborazione dei Fabbisogni Standard utile ad una corretta attribuzione delle risorse tra i comuni, riportando in modo fruibile le relative informazioni tecniche. Nel corso dello svolgimento dell'assemblea, SOSE ha proseguito l'attività di divulgazione dei contenuti presenti nel portale OpenCivitas, realizzato in modalità opendata, per accedere alle informazioni degli Enti Locali.



2.7 INVESTIMENTI

Nel corso del 2017 sono state stipulate tre convenzioni con la finalità di investimento e che potranno diventare, in futuro, specifici processi produttivi.

La prima convenzione è stata stipulata con il Politecnico di Milano al fine di indagare se, e in quale entità, i servizi complementari di istruzione offerti dai comuni producono dei benefici sui livelli di apprendimento nella scuola primaria di primo grado e, parallelamente, studiare i modelli di stima delle funzioni di costo multi-output.

Una seconda convenzione è stata stipulata con il Comune di Ancona allo scopo di costruire un modello per la valutazione della spesa standard dei comuni. Il progetto prevede la realizzazione di uno strumento a supporto del controllo di gestione, in grado di simulare il modello di calcolo della spesa standard per ogni funzione/servizio fondamentale.

Infine, la terza convenzione è stata stipulata con la regione Emilia Romagna, i comuni di Bologna, Modena e Reggio Emilia e le Università di Bologna, Modena e Reggio Emilia, allo scopo di costruire un modello di microsimulazione che possa diventare uno strumento a disposizione degli enti territoriali per la programmazione delle politiche di welfare a sostegno dei nuclei familiari in reale stato di povertà.

Handwritten notes in the right margin, including a vertical line and some illegible scribbles.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il 4 ottobre 2017, a Varsavia, una delegazione della SOSE ha partecipato al workshop intitolato "Development of a new corrective and compensatory mechanism for local governments in Poland," organizzato dal Ministero delle Finanze polacco.

Il workshop presieduto dalla vice ministro delle Finanze Teresa Czerwinska ha visto l'intervento di numerosi esperti provenienti da diverse parti d'Europa, in particolare del Rappresentante del Consiglio Europeo Daniel Popescu, del rappresentante della Commissione Europea Riccardo Ercoli, dei rappresentanti del ministero dell'Interno greco Vasilis Lamprakakis e Andreas Katzaros e, infine, dei rappresentanti della Banca mondiale.

Nel corso del workshop due sezioni sono state dedicate a SOSE per la presentazione delle metodologie utilizzate per determinare i fabbisogni standard, la capacità fiscale e la determinazione del FSC.

Nel corso dell'incontro il Ministero dell'Economia e Finanze Polacco ha esposto la necessità di ridefinire il meccanismo perequativo, tra gli Enti Locali, a seguito di una sentenza della Corte Costituzionale che ha dichiarato incostituzionale il sistema perequativo vigente.

Handwritten notes in the right margin, including a vertical line and some illegible scribbles.



La SOSE a seguito di questi incontri ha potuto dimostrare la qualità del proprio lavoro nell'ambito della determinazione dei fabbisogni standard e del conseguente meccanismo perequativo e ciò ha indotto la Structural Reform Support Service (SRSS) della Commissione Europea a considerare il lavoro svolto in Italia in linea con le best practices europee definite dal **Council of Europe**, da cui la possibilità di considerare la nostra azienda come potenziale provider per la fornitura di supporto tecnico ai paesi membri della Unione Europea che intendono riformare i meccanismi di finanza agli enti locali.

In questo ambito già nelle deliberazioni di dicembre 2017, effettuate dalla SRSS, SOSE è stata individuata come società in grado di supportare le autorità Lituane nell'ambito dello "Structural Reform Support Programme".



3 PROPOSTE E SERVIZI PER LA GESTIONE AZIENDALE

3.1 SVILUPPO DI NUOVI SERVIZI PER L'AGENZIA DELLE ENTRATE

Nel corso 2017 la Vostra Società ha avviato il progetto per lo sviluppo di un nuovo servizio dell'Agenzia delle Entrate, denominato "Nuovo BYO".

L'applicazione "Nuovo BYO" è il servizio dell'Agenzia delle Entrate che consente di offrire ai propri contribuenti e non un servizio di analisi sulle attività economico/aziendali delle imprese/professionisti soggetti agli Studi di settore/ISA.

E' previsto che il servizio sia progettato, sviluppato, gestito e mantenuto dalla Vostra società.

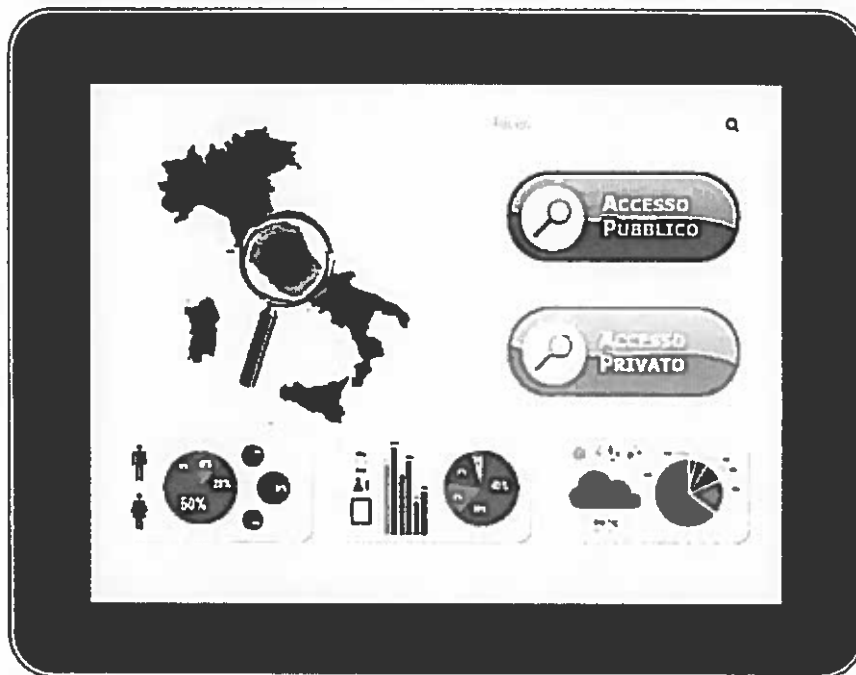
La soluzione "Nuovo BYO" si posiziona sul mercato tra gli strumenti di analisi aziendale, come ad esempio i prodotti offerti da Crif, Leanus e Bvd (AIDA), e per la consultazione di banche dati pubbliche, come ad esempio il servizio OpenCivitas offerto gratuitamente ai cittadini, per rappresentare il fabbisogno standard degli Enti locali.

Il "Nuovo BYO" si configura come un servizio che consente, attraverso la selezione di semplici opzioni e criteri di ricerca, l'analisi delle performance aziendali e l'ottenimento di informazioni economiche, finanziarie e strutturali delle PMI/professionisti soggetti a ISA, per settore e/o territorio.

Risulta opportuno valorizzare la banca dati degli ISA che, considerando il mondo delle PMI, si configura come una base dati unica sul mercato. Inoltre, accanto alle informazioni di carattere economico-finanziario sono presenti una serie di dati strutturali importanti per analizzare le caratteristiche dell'impresa, del settore in cui opera e dei modelli organizzativi vincenti. E' evidente quindi l'importanza che tutte queste informazioni rivestono per effettuare analisi settoriali, impostare strategie produttive e di sviluppo.

Il servizio "Nuovo BYO" prevede due livelli di accesso:

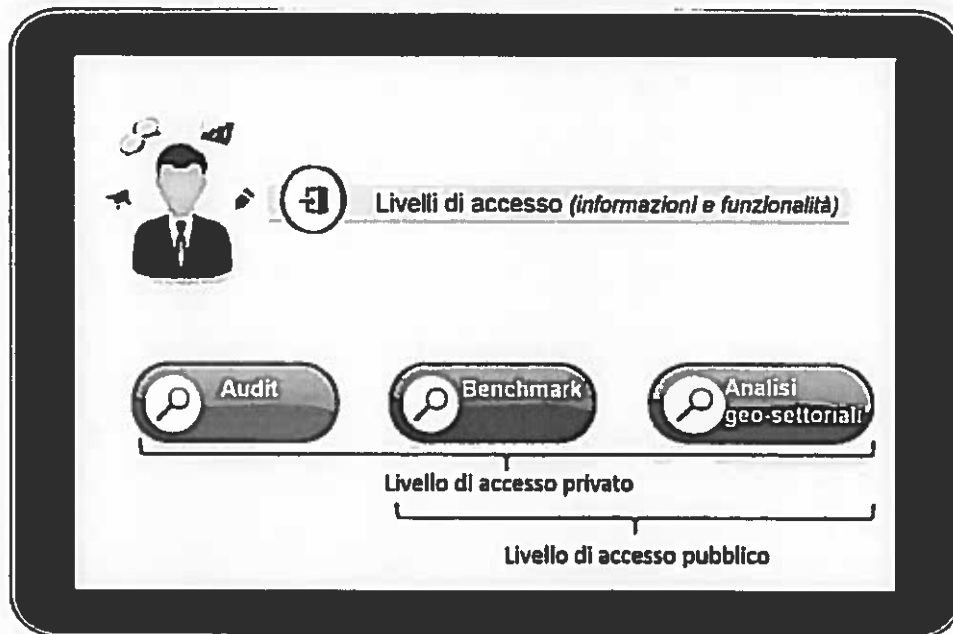
- "Nuovo BYO" pubblico;
- "Nuovo BYO" privato.



Il **livello pubblico** è privo di sistema di autenticazione, di conseguenza aperto a tutti gli utenti internet.

Il **livello privato** permette l'accesso alle sue funzioni solo tramite autenticazione fornita dal sistema di federazione Fisconline e Entratel.

Il servizio sarà reso disponibile tramite le infrastrutture tecnologiche della Vostra società, in termini di hardware, software, network, modelli dati, sicurezza e architettura logico/fisica, le quali verranno definite a seguito dell'analisi dei requisiti e degli SLA concordati con l'Agenzia delle entrate.



Caratteristiche generali "Nuovo BYO" pubblico

Il servizio "Nuovo BYO" pubblico permette di effettuare, sulla Banca dati pubblica dell'economia, analisi di settore e di benchmark (gruppo vs gruppo). Le analisi di settore consentono di evidenziare le caratteristiche economiche e strutturali di uno specifico settore e/o di un territorio. Le analisi di benchmark consentono di confrontare le stesse analisi tra differenti settori e/o territori.

Le principali funzionalità sono le seguenti:

- visualizzazione del bilancio riclassificato;
- visualizzazione degli indicatori di bilancio;
- visualizzazione dei trend, cruscotti e altri grafici;
- valutazione efficienza economica del gruppo di benchmark (solo per gruppi costituiti da imprese in contabilità ordinaria);
- profilo strutturale del gruppo selezionato;
- report ed export dei dati.

Le informazioni sono disponibili e visualizzate sempre in forma anonima e aggregata, secondo i limiti di accesso definiti; inoltre le informazioni sono rappresentate sotto forma di descrizioni testuali, tabelle e grafici.



Nel servizio pubblico, la selezione dei settori e/o del territorio, per individuare un gruppo di interesse, può essere effettuata sulla base di un numero limitato di dimensioni di analisi (limite sui filtri applicabili alla base dati per la selezione di un campione).

Gli elementi principali che compongono il servizio sono i seguenti:

- la Banca dati pubblica dell'economia è costruita secondo un modello di organizzazione, anonimizzazione e normalizzazione delle informazioni definito dalla Vostra società, in forma aggregata;
- la parte di front-end è costituita da un portale che garantisce l'accesso agli utenti, rispettando i criteri di performance e di sicurezza;
- la parte di back-end è costituita da diversi componenti di business logic, come ad esempio API, Web Services, Database.

Caratteristiche generali "Nuovo BYO" privato

Il servizio "Nuovo BYO" privato permette di accedere all'area privata tramite accesso con identificazione (Fisconline/Entratel).

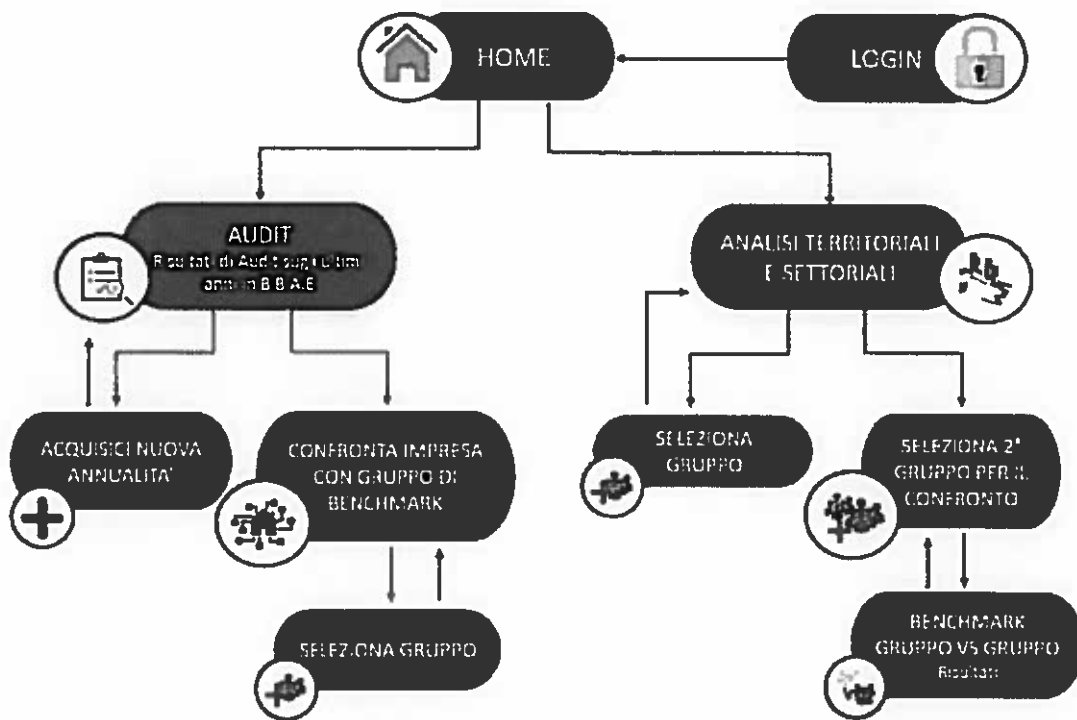
Le principali funzionalità sono le seguenti:

- selezionare il tipo di analisi, se "analisi aziendale" o "analisi di settore";
- nel caso di analisi per azienda, importare file contenenti le informazioni di una singola impresa per uno o più anni, ovvero acquisire direttamente in "Nuovo BYO" le annualità che si vogliono analizzare;
- effettuare un'analisi aziendale basata sull'analisi delle performance della singola azienda;
- svolgere analisi settoriali basate sull'analisi delle caratteristiche economiche e strutturali di uno specifico settore, di un territorio, di un gruppo generico specificato dall'utente;
- svolgere analisi di Benchmark basate su analisi del posizionamento dell'impresa vs un gruppo e/o confronto gruppo vs gruppo (uno specifico settore, un territorio, un gruppo generico specificato dall'utente);
- realizzare dei report o effettuare degli export dati sugli output visualizzati e in particolare su:
 - bilancio riclassificato;
 - calcolo e valutazione degli indicatori;
 - descrizione stato salute azienda;
 - dashboard grafica (trend, cruscotti, altri grafici).

Gli elementi principali che compongono il servizio sono i seguenti:



- la Banca dati privata dell'economia è costruita secondo un modello di organizzazione, anonimizzazione e normalizzazione delle informazioni definito dalla Vostra società, contenente le singole posizioni;
- la parte di autenticazione e autorizzazione è gestita tramite il sistema di federazione Fisconline e Entratel;
- la parte di front-end è costituita da un portale che garantisce l'accesso agli utenti, rispettando i criteri di performance e di sicurezza;
- la parte di back-end è costituita da diversi componenti di business logic, come ad esempio API, Web Services, Database.





4 INNOVAZIONE TECNOLOGICA

L'Unità ICT ricopre un ruolo importante e strategico per SOSE in quanto cura le applicazioni e le infrastrutture da rendere disponibili come servizi interni e servizi esterni di business, con particolare e costante attenzione a criteri di integrità, di disponibilità e di riservatezza, per garantire la sicurezza delle informazioni, e valuta continuamente nuove tecnologie al fine di soddisfare al meglio le richieste. In particolare svolge diverse attività dedicate alla gestione di progetti per lo sviluppo di prodotti informatici destinati alla Pubblica Amministrazione, ai cittadini e alle imprese, attività di gestione dell'esercizio dei sistemi informativi, attività di gestione dei database e attività di servizio assistenza.

Quindi l'Unità ICT ha il compito di creare, gestire, migliorare e innovare i processi organizzativi e produttivi aziendali, tenendo conto delle esigenze e delle variabili che ottimizzano l'efficienza e il TCO (Total Cost of Ownership). Inoltre ai sensi dell'art.17 del D.Lgs. 13 dicembre 2017, n.217 recante *"Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 26 agosto 2016, n.179, concernente modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n.82"* l'Unità ICT assume il ruolo di gestire la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.



4.1 PROGETTO FABBISOGNI STANDARD

All'interno del progetto dei Fabbisogni Standard è stata svolta l'attività di sviluppo e manutenzione dei software per la raccolta dei dati utili alla revisione dei fabbisogni standard dei Comuni, Unioni di comuni e Comunità montane. Al fine di migliorare i processi relativi al progetto sono state centralizzate le procedure e le informazioni funzionali alle analisi.

E' stato realizzato un nuovo questionario per gli Enti Locali delle regioni a statuto ordinario.

Per offrire supporto ai Comuni sono state gestite circa 1.500 telefonate e oltre 270.000 email.

4.2 PROGETTO INDICI SINTETICI DI AFFIDABILITA'

Nell'ambito del progetto relativo agli Indici Sintetici di Affidabilità, l'Unità ICT ha avuto un ruolo determinante in particolare nelle seguenti attività:

- coordinamento dei tavoli di lavoro tra SOSE, Agenzia delle entrate e SOGEI per la gestione dei nuovi processi, delle nuove tecnologie, lo scambio e l'integrazione delle informazioni;
- realizzazione di nuovi i servizi informatici che consentono l'analisi statistica dei dati tramite processi di miglioramento continuo al fine di soddisfare al meglio le esigenze dei clienti interni;
- realizzazione di un sistema di "core procedure" per le metodologie ISA con dati e procedure centralizzate, con l'obiettivo di generare automaticamente le specifiche tecniche che alimentano i software di test e di simulazione interni alla produzione SOSE e per i software destinati ai contribuenti;
- realizzazione di 70 dashboard, utili agli incontri con le Organizzazioni di rappresentanza, con i relativi rework per ogni ISA, grazie a un sistema di automazione dei processi;
- realizzazione di un framework per la creazione automatica di report che saranno pubblicati nel sito dell'Agenzia delle entrate.



4.3 PROGETTO STUDI DI SETTORE

Oltre alle normali attività di supporto, sono stati sviluppati 16 prototipi per la presentazione degli studi di settore con l'integrazione dei correttivi crisi.

4.4 PROGETTO SICUREZZA INFORMATICA

Nell'ambito della sicurezza informatica è stato avviato un progetto denominato SOSE Security Framework che si pone l'obiettivo di innalzare il livello di attenzione sulla sicurezza informatica e su tutte le opzioni a oggi esistenti per individuare in tempo eventuali attacchi informatici evitando la compromissione dell'integrità del network aziendale di SOSE e delle informazioni custodite.

Il progetto tiene conto delle nuove norme quali le "Misure minime di sicurezza ICT per le PA disposte dall'Agenzia per l'Italia Digitale (circolare 18/04/2017 n.2, G.U. 05/05/2017) e la "Guida al regolamento europeo per la protezione dei dati personali" (regolamento UE 2016/679).

Le attività di questo progetto proseguono anche per l'anno 2018.

4.5 SERVIZI INTERNI

Tra i servizi interni sono state svolte le seguenti attività:

- analisi per l'implementazione di un nuovo HRM integrato con un nuovo ERP il quale consentirà a SOSE di avviare un processo virtuoso di gestione delle informazioni aziendali, in grado di coprire la gestione di tutte le funzioni aziendali principali, come la funzione amministrativa e contabile, la funzione degli acquisti, la funzione della gestione delle persone, la funzione della pianificazione e controllo e la funzione della compliance alle norme e agli standard. Il risultato che si vuole raggiungere è una maggiore efficienza in termini di tempo e di costi per gestire le informazioni, una centralizzazione e integrazione completa delle informazioni al fine di garantire una maggiore affidabilità e sicurezza, nonché un processo di dematerializzazione totale delle procedure aziendali.
- realizzazione della nuova Intranet con una nuova veste grafica secondo i criteri di usabilità e accessibilità, con nuovi strumenti per la condivisione delle informazioni basate su forum aziendali;
- sostituzione dell'impianto telefonico, oramai obsoleto, con un nuovo sistema basato su tecnologie VOIP;



- gestione, tramite il Service Desk, di circa 2000 ticket.

[Handwritten notes or scribbles on the right side of the page]



5 PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Nel corso del 2017 la Vostra Società ha avviato un percorso teso a integrare il processo di pianificazione e controllo per consolidare una visione orientata alla consapevolezza gestionale.

Si è proceduto a effettuare una fase di ricognizione di quanto presente e operativo in società e una fase di valutazione dell'ambiente di controllo interno, al fine di fotografare l'esistente e individuare i punti di miglioramento e sviluppo.

Si è implementato il modello di controllo di gestione, tenendo conto delle esperienze maturate, e successivamente lo si è adeguato allo scopo di svolgere il processo di budget in modalità bottom-up già durante l'esercizio 2017 e poter disporre delle metriche di controllo per l'anno 2018.

Al termine dell'anno, dopo la chiusura del percorso di generazione del budget 2018, tecnico fisico ed economico, è stata costituita l'Unità Pianificazione e controllo.

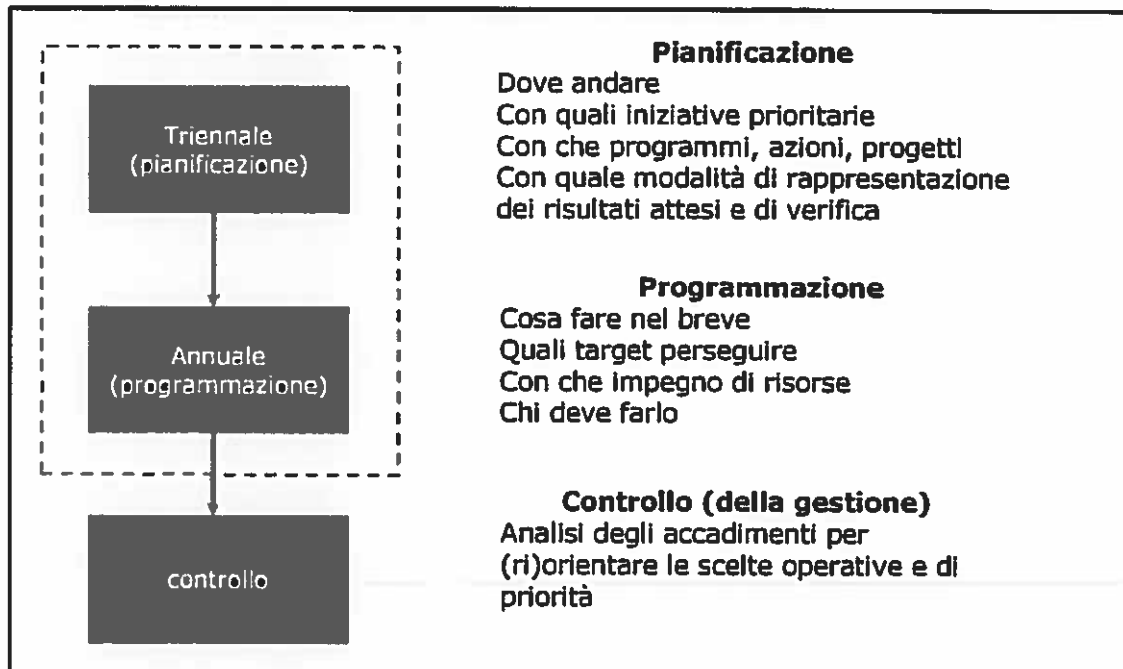


5.1 IL MODELLO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

I processi di pianificazione e controllo, in quanto finalizzati alle azioni di governo aziendale, hanno come scopo ultimo quello di influenzare proattivamente il comportamento decisionale del management. In estrema sintesi (cfr. figura n.5.1), i due processi si possono definire come l'insieme di attività mediante le quali il Vertice aziendale:

- stabilisce la migliore strategia possibile alla luce delle informazioni disponibili, delle caratteristiche dell'organizzazione e delle capacità del management;
- traduce l'enunciato strategico in indicazioni operative che consentano di metterlo in pratica;
- rileva se la gestione si stia svolgendo (o non) secondo modalità tali da consentire l'effettivo conseguimento degli obiettivi formulati (efficacia), nel rispetto di criteri di economicità ed efficienza tali da consentire il perdurare nel tempo dell'Azienda e l'allineamento dei processi decisionali e operativi alle attese dei portatori d'interesse finali.

Figura 5.1 I processi di pianificazione e controllo





La **Pianificazione** ha lo scopo di stabilire le linee di priorità a medio termine (massimo 3 anni) sulle quali l'azienda intenda investire e/o impegnarsi. Ciascuna funzione aziendale è chiamata a definire le azioni da svolgere nel triennio di riferimento, nonché su quali basi di priorità intenda impegnarsi. Ciascuna funzione è chiamata a supportare e sostanziare le proprie (sintetiche) linee guida (Linee di Piano).

La **Programmazione** (o budget) è finalizzata a determinare gli obiettivi di produzione (attività e progetti) nel breve periodo (1 anno). Definisce le risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione di quanto programmato, responsabilizza le diverse strutture sul risultato, descrive le modalità di azione e supporta i processi decisionali ai diversi livelli di responsabilità per ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili.

Con l'avvio del percorso di generazione del budget si punta a:

- definire i target attraverso cui comprendere quando le predette risultanze siano da considerarsi soddisfacenti;
- realizzare un sistema di reporting che individui chiaramente e tempestivamente significative divergenze rispetto alle attese, onde consentire interventi correttivi.

Il momento della programmazione consente di misurare l'efficacia (soddisfamento dei risultati sperati), l'efficienza (rapporto tra fattori produttivi impiegati e risultati ottenuti) e l'economicità (massimo risultato con minima spesa) della gestione.

Il percorso di generazione del budget coinvolge, con ruoli diversi, tutte le strutture organizzative della Società. La funzione di Pianificazione e Controllo ha il compito di definire, aggiornare e diffondere le logiche del processo.

Le strutture interne, sulla base di serie storiche, esperienza maturata negli anni e indicazioni ricevute, hanno proposto una prima versione di budget (volumi di attività da realizzare nel corso dell'anno, risorse umane collegate ai volumi delle attività, costi relativi al funzionamento delle strutture).

Le proposte elaborate sono state discusse con il vertice aziendale (per il tramite della funzione Pianificazione e Controllo) per consolidarle e per verificarne preliminarmente la compatibilità complessiva. Successivamente sono state discusse durante appositi incontri con il Vertice e i responsabili di Unità, al fine di pervenire a una definizione condivisa.

La funzione Pianificazione e Controllo ha aggregato e consolidato le proposte negoziate e ha predisposto il Documento Programmatico Annuale (con valore autorizzativo ai fini della gestione interna), comprensivo delle iniziative progettuali a cui si è pensato di dare corso, contenente il programma integrato delle attività e le risorse umane ed economiche a queste assegnate. A

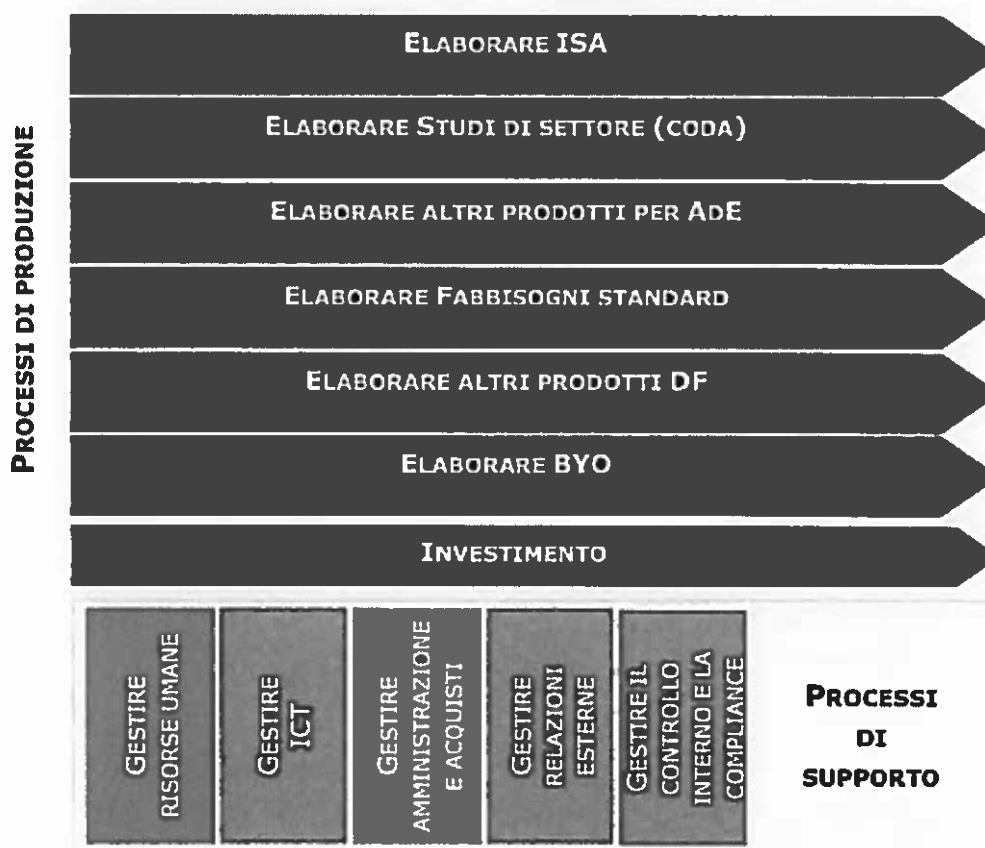


conclusione del processo, l'A.D. ha assegnato formalmente il budget ai responsabili di Unità, i quali hanno provveduto, a loro volta, a diffonderlo alle strutture dipendenti.

Il controllo e il monitoraggio dei risultati è stato orientato a promuovere comportamenti proattivi, stimolando la generazione di nuove idee e la capacità di cogliere nuove opportunità. Per avere una rendicontazione snella, si è proceduto a revisionare la griglia dei processi di primo livello (macroprocessi) al fine di integrare in un unico quadro cognitivo l'intero funzionamento della Società dal livello macro, in discesa, fino alle attività. I processi sono stati divisi in processi di produzione, processi di supporto e progetti di investimento, consentendo di ridurre la complessità gestionale. Il sistema è stato ideato per avere un allineamento costante fra prodotti effettuati e risorse rendicontate per generarli.

I progetti sono stati codificati e seguiti al fine di avere una puntuale tracciatura degli investimenti rivolti alla produzione o alla generazione di patrimonio per la Vostra Società.

Tabella 5.2 Bozza lista processi di primo livello





L'attività di controllo, tradizionalmente concentrata sulla valutazione della gestione corrente tramite misure dell'output, si dovrà necessariamente e progressivamente orientare anche alla comprensione delle dinamiche evolutive, attraverso l'osservazione dei risultati secondo archi temporali più lunghi rispetto al singolo esercizio annuale e l'analisi delle variabili da manovrare nel presente per incidere sui risultati futuri.

L'analisi approfondita delle cause degli scostamenti tra quanto atteso e quanto rilevato dalla gestione verrà effettuata mediante l'utilizzo di indicatori operativi che permettano di effettuare diagnosi, al fine di fornire strumenti conoscitivi circa le cause che determinano i risultati di produzione.

L'attività di controllo trova il necessario compendio di sintesi nell'informativa prodotta attraverso il **sistema di reporting**. Questo costituisce un elemento di dialogo tra i dati grezzi rilevati sia da procedure operazionali, a supporto dei processi, sia da archivi esterni per i diversi fabbisogni informativi degli utenti. Il processo di controllo, in relazione al tempo lavorato sui singoli prodotti/progetti, è reso possibile dal riempimento di un timesheet, o scheda attività, da parte di tutte le risorse della Società con cadenza mensile.



6 COMPLIANCE INTEGRATA

6.1 MODELLO DI COMPLIANCE INTEGRATA

Gli ambiti di compliance, che costituiscono il Modello, sono identificati sulla base della tipologia dei potenziali rischi di non conformità che comporterebbero conseguentemente una responsabilità da parte della Società e che, per loro stessa natura, possono essere soggetti ad una mutazione nel tempo, a seguito dell'evoluzione delle vigenti regolamentazioni ovvero della emanazione di nuove normative.

I principali ambiti di compliance sono:

- Anticorruzione (L. 190/2012);
- Trasparenza (D.Lgs. 33/2013);
- Responsabilità degli Enti (D.Lgs. 231/2001);
- Regolamento Privacy (Regolamento UE 2016/679);
- Salute e Sicurezza (D.Lgs. 81/08);
- Tutela del risparmio (L. 262/2005);
- Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche (L.124/2015) (Riforma Madia);
- Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini (L.135/2012)(Spending Review);
- Conservazione digitale dei documenti (DPCM 3 dicembre 2013) e Testo unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di documentazione amministrativa (DPR 445/2000);
- Sicurezza informatica (Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 1° agosto 2015);
- Codice Amministrazione Digitale (D. Lgs. 179/2016).

Ciascuno di questi ambiti è presidiato in conformità a quanto previsto dalle normative di riferimento le quali dispongono, altresì, la individuazione di specifici responsabili.

La crescente complessità e numerosità degli ambiti normativi da osservare, unitamente all'aumento della dimensione della Società, ha condotto ad una riflessione sull'attuale assetto organizzativo preposto alla verifica della conformità normativa, nello svolgimento delle diverse attività aziendali.



Nel contesto aziendale esterno, si sta affermando, sempre più, la tendenza alla definizione di programmi di compliance trasversali a più ambiti normativi. In questo senso, il coordinamento di tutte le attività di compliance può consentire notevoli vantaggi per la Società.

La Società ha, quindi, adottato, come precedentemente detto, un Modello di Compliance, il quale, nel rispetto dei vincoli di indipendenza, professionalità e dei requisiti specialistici, è finalizzato a garantire un approccio integrato alla gestione dei rischi di non conformità attraverso:

- il coordinamento delle funzioni aziendali coinvolte;
- l'utilizzo per quanto possibile di metodologie di analisi e gestione dei rischi comuni;
- lo svolgimento di attività tra loro collegate e coordinate nell'ottica, come detto, di migliorarne l'efficacia e l'efficienza attraverso la razionalizzazione delle attività (in termini di risorse, persone, sistemi, ecc.) e la gestione univoca dei documenti, delle informazioni e delle attività di verifica e monitoraggio;
- la facilitazione della condivisione delle informazioni attraverso la visione integrata delle diverse esigenze di compliance e la manutenzione nel tempo dei programmi di compliance.

Operativamente, il Modello permette, inoltre, di svolgere le attività di monitoraggio, quindi le verifiche, in modo coordinato e contestuale, evitando di impegnare la stessa unità operativa, oggetto della verifica, in diversi momenti, magari con la medesima richiesta, per differenti ambiti di compliance.

L'adozione di un Modello di Compliance Integrata, ha comportato, come già evidenziato, l'istituzione di una Unità Compliance Integrata con compiti di coordinamento del processo di Compliance Integrata, in quanto:

- definisce il framework metodologico per l'identificazione e la gestione dei rischi di compliance e per le attività di monitoraggio;
- coordina le attività di risk assessment;
- organizza e pianifica le attività di monitoraggio;
- propone il Piano Integrato di Compliance;
- riporta gli esiti delle attività di identificazione, valutazione e monitoraggio dei rischi al Vertice Aziendale e agli Organi di Controllo;
- cura le relazioni con le funzioni aziendali coinvolte per lo sviluppo del Modello di Compliance;
- presta consulenza ed assistenza alle altre strutture aziendali in tutte le materie in cui assume rilievo il rischio di compliance.



Nello svolgimento dei propri compiti, l'Unità di Compliance Integrata si avvale del Comitato di Compliance i cui principali compiti sono:

- coadiuvare l'Unità di Compliance Integrata;
- proporre annualmente il Piano Integrato di Compliance nonché il progetto di budget in ambito compliance;
- valutare la rilevanza dei rischi di compliance;
- verificare la coerenza tra i rischi di compliance e la struttura organizzativa;
- proporre policy e linee guida;
- proporre attività di formazione e informazione del personale.

Nella costruzione del Modello di Compliance Integrata, fin qui sommariamente descritto dal punto di vista organizzativo, la Società si è avvalsa del supporto della società di consulenza PwC.

PwC ha incontrato tutti i responsabili aziendali di primo livello con l'obiettivo di mappare tutti i processi operativi e individuare le attività dal cui svolgimento possono scaturire rischi di non conformità, in relazione agli ambiti normativi ex D.Lgs. 231/01 e ex L. 190/12. In esito a tali attività sono state indicate le misure, tra modifiche e integrazioni alle previsioni normative interne o introduzione di ulteriori principi di controllo, da adottare per ricondurre il rischio ad un livello "trascurabile".

Il Modello di Compliance Integrata è una componente del più ampio Sistema di Controllo Interno (SCI) di SOSE e si pone l'obiettivo di:

- garantire – secondo un approccio risk based ed integrato – la conformità a norme imperative (leggi e regolamenti) e di autoregolamentazione (statuti, codici di condotta, ecc.) applicabili alla Società;
- assicurare lo sviluppo e la diffusione di una cultura aziendale fondata su valori etici, di correttezza dei comportamenti e di rispetto delle normative, anche attraverso specifici interventi formativi e di sensibilizzazione.

Coerentemente con il SCI, il Consiglio di Amministrazione:

- determina il grado di accettabilità di tali rischi;
- esamina tali rischi sottoposti, con cadenza almeno annuale, da parte dell'Amministratore Delegato.

In linea con il SCI, il modello di Compliance Integrata si articola su tre livelli di controllo che assicurano una chiara identificazione dei ruoli e delle responsabilità nella gestione dei rischi di compliance.



Nel dettaglio:

I Livello: controlli di linea diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle attività, incorporati negli strumenti normativi aziendali. Tali controlli sono, quindi, effettuati dalle strutture operative e di business (Risk Owner). Al contempo le strutture di business sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi e svolgimento dei controlli.

II Livello: controlli sui rischi di non conformità con l'obiettivo di assicurare:

- l'efficacia e l'efficienza delle modalità di gestione dei rischi;
- il monitoraggio circa l'adeguatezza e l'operatività dei controlli posti a presidio dei rischi stessi.

Le Funzioni preposte al secondo livello di controllo sono distinte ed autonome da quelle di linea e possono supportare il primo livello nella definizione e implementazione di adeguati sistemi di gestione dei rischi e dei controlli.

III Livello: controlli svolti dalla Funzione Internal Auditing, con la responsabilità di fornire assurance in maniera indipendente e obiettiva sull'adeguatezza ed effettiva operatività dei controlli di I e di II livello. La Funzione Internal Auditing fornisce una valutazione complessiva del Sistema di Controllo.

Il modello delle relazioni rappresenta le possibili relazioni intercorrenti tra la Funzione Compliance e le altre funzioni aziendali di primo, secondo e terzo livello di controllo, come sintetizzato nella figura di seguito riportata (Figura 6.1).



Figura 6.1 Modello delle relazioni

	<i>Funzione Compliance</i>	<i>Altri Owner di Compliance</i>	<i>Funzioni di primo livello</i>
<i>Ambiti di compliance gestiti direttamente dalla Funzione Compliance (ownership)</i>	Responsabile <i>end to end</i> di tutte le fasi del processo di <i>compliance</i> .	n/a	<u>Le funzioni di primo livello:</u> - eseguono i controlli previsti da ciascun Modello (a titolo esemplificativo: Modello 231, Piano Anticorruzione, Modello Privacy, Manuale di Gestione della Qualità e Sicurezza) e dalle procedure aziendali nell'ambito delle proprie responsabilità; - partecipano alle attività di <i>Risk Assessment</i> e <i>Monitoraggio</i> , ove previsto.
<i>Monitoraggio e supporto della Funzione Compliance</i>	Supporta agli altri <i>owner</i> di <i>Compliance</i> , attraverso un'attività di consulenza, per il <i>Risk Assessment</i> e per le altre fasi del processo di <i>compliance</i> , e attraverso lo svolgimento delle attività di monitoraggio per gli altri <i>Owner</i> di <i>compliance</i> .	Possono offrire supporto alla Funzione <i>Compliance</i> per specifiche fasi del processo di <i>compliance</i> . Inoltre, laddove esistenti, garantiscono la trasmissione di flussi informativi verso la Funzione <i>Compliance</i> .	
<i>Fuori dal campo di applicazione</i>	Non ha alcuna responsabilità	n/a	n/a

Il terzo livello di controllo è assicurato in continuità con oggi, dall'*internal audit*

Il Modello di Compliance Integrata prevede una responsabilità diretta e indiretta della Funzione Compliance:

- Responsabilità diretta (Ownership), quando la Funzione Compliance presidia direttamente un ambito di compliance e svolge le seguenti attività:
 - presidia l'evoluzione normativa afferente l'ambito di compliance di propria competenza identificando nuove norme nonché monitorando l'evoluzione delle norme già esistenti, al fine di valutarne l'impatto sui processi aziendali;
 - assicura la valutazione dei rischi di compliance e i relativi presidi, proponendo i necessari interventi e presidiandone la concreta realizzazione;
 - assicura il disegno dei modelli di compliance e, laddove previsto, il monitoraggio e la valutazione del loro funzionamento e della loro corretta applicazione, garantendone l'allineamento alle best practice;
 - gestisce le relazioni con le Autorità di Vigilanza inerenti le tematiche di compliance di competenza (es. coordinando le risposte alle richieste avanzate dalle Autorità, ecc.).



- **Responsabilità indiretta**, quando la Funzione Compliance non presidia direttamente un ambito di compliance e la responsabilità dell'ambito di compliance è degli altri Owner di Compliance. In tal caso, la Funzione Compliance:
 - supporta gli altri Owner di Compliance nel monitoraggio, in collaborazione con l'Area Analisi normativa, dell'evoluzione normativa, al fine di valutarne l'impatto sui processi aziendali;
 - supporta gli altri Owner di Compliance fornendo metodologie, best practices e soluzioni operative per le attività di risk assessment;
 - svolge le attività di monitoraggio di secondo livello a supporto degli altri Owner di Compliance.

Nell'ambito del modello di compliance integrata il relativo processo è costituito da un insieme di attività correlate tra loro, finalizzate a rafforzare la cultura e l'efficacia delle azioni di compliance nonché a creare sinergie tra i differenti modelli esistenti.

L'obiettivo della Compliance Integrata è, infatti, quello di creare tassonomie relative ai processi, sotto-processi, rischi e controlli, comuni alle varie Funzioni che svolgono attività di compliance, in modo da assicurare una visione integrata e strategica al Vertice Aziendale e agli Organi di Controllo circa la gestione dei rischi di compliance e l'adozione di piani di gestione di detti rischi, uniformi, omogenei ed integrati.

Le metodologie definite dalla Funzione Compliance sono applicabili potenzialmente a tutti gli ambiti di compliance.

A tal proposito, la Funzione Compliance definisce ed implementa il framework metodologico di riferimento, il quale:

- costituisce il riferimento univoco per l'attività di rilevazione e gestione del rischio di compliance svolto dalla Funzione e/o dagli altri Owner di Compliance;
- consente l'utilizzo e la diffusione di una metodologia comune di svolgimento del risk assessment e di omogeneità nella valutazione, definizione e analisi dei controlli;
- consente la definizione di un piano di monitoraggio "risk based" per la valutazione circa l'effettività dei controlli e consente la creazione di una visione comune ed integrata dei rischi di compliance e delle connesse modalità di gestione.

Il processo di Compliance Integrata si compone dei seguenti sotto-processi:

- A. **Analisi Preliminare:** intesa come l'analisi di un potenziale ambito di compliance, al fine di verificare se lo stesso possa avere un impatto rilevante sul business, e nella valutazione di eventuali azioni da intraprendere.
-



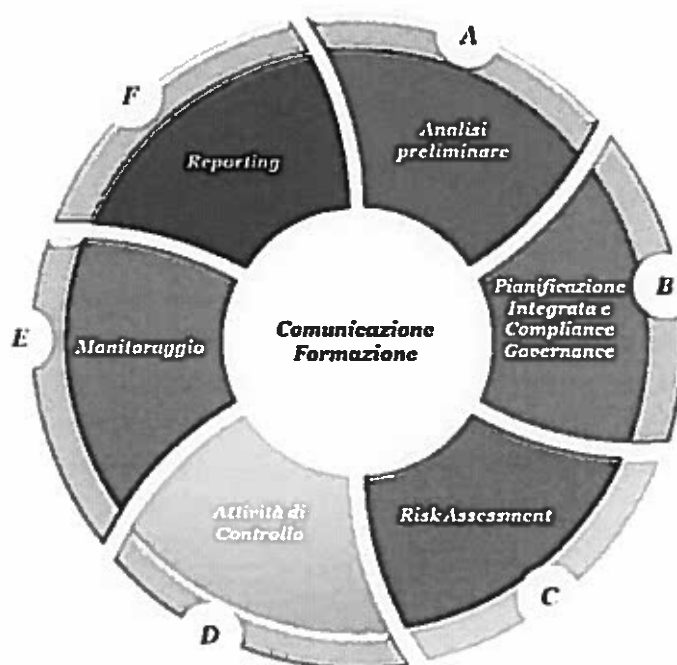
- B. **Pianificazione Integrata e Compliance Governance:** intesa come attività di definizione di una pianificazione integrata per tutte le fasi del processo, nonché nella definizione di ruoli, responsabilità e regole connesse ad uno specifico ambito di compliance.
- C. **Risk Assessment:** inteso come l'insieme delle attività volte alla pianificazione ed esecuzione delle attività di risk assessment. Per esecuzione si intende l'analisi del disegno dei controlli all'interno dei processi, implementati dalla Società, al fine di assicurare l'adempimento degli obblighi previsti da leggi/regolamenti, con riferimento ad uno specifico ambito di compliance. La fase include: i) un approfondimento delle normative; ii) l'individuazione delle aree/processi a rischio; iii) l'individuazione dei controlli preventivi; iv) la definizione delle eventuali aree di miglioramento per il rafforzamento del Sistema di Controllo Interno.
- D. **Attività di controllo:** intesa come l'effettiva applicazione, da parte del primo livello di controllo, delle attività di controllo previste dal sistema normativo interno nell'ambito dei singoli processi aziendali.
- E. **Monitoraggio:** inteso come l'insieme delle attività finalizzate alla pianificazione ed esecuzione delle attività di monitoraggio. Le attività di monitoraggio si caratterizzano nella verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva operatività del disegno dei controlli per la prevenzione del rischio di non conformità. Nelle attività di monitoraggio è inclusa la gestione degli eventuali incidenti di compliance. In particolare, tali attività consistono nell'analisi delle cause, ivi incluse potenziali attività di «investigation» e implementazione delle attività necessarie per la risoluzione dell'incident, attivando gli opportuni interventi comunicativi verso le funzioni aziendali coinvolte.
- F. **Reporting:** inteso come predisposizione/trasmissione di flussi informativi verso il Vertice Aziendale e gli Organi di Controllo, nonché come ricezione dei flussi informativi da parte delle funzioni interessate per le attività di rilevazione/valutazione/gestione/monitoraggio dei rischi di non conformità.

Comunicazione e Formazione: intese come la definizione di programmi di comunicazione e formazione finalizzati a sensibilizzare ogni dipendente relativamente ai rischi di non conformità cui può incorrere nello svolgimento dell'attività aziendale.

Di seguito si riporta una rappresentazione grafica dei sotto-processi di cui si compone il processo di Compliance Integrata (Figura 6.2).



Figura 6.2 Il processo di Compliance Integrata





6.2 PREVENZIONE DEI REATI EX DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N.231

Con il decreto legislativo 231/2001 è stata introdotta la responsabilità amministrativa delle aziende per i reati contro la Pubblica Amministrazione commessi dai vertici aziendali e dai dipendenti che abbiano agito nell'interesse o a vantaggio dell'azienda stessa. La Vostra Società ha adottato da tempo un modello di prevenzione di tali reati istituendo, tra l'altro, un Organismo di Vigilanza e adottando un codice etico che contiene i principi ed i valori cui debbono ispirarsi tutti coloro che lavorano per SOSE o che interagiscono con essa.

Nel corso del 2017 si sono svolti 4 incontri dell'Organismo di Vigilanza nel corso dei quali si sono affrontati i seguenti argomenti:

- aggiornamento delle attività in corso;
- aggiornamento del modello organizzativo;
- approvazione delle Relazioni semestrali al CdA e Collegio sindacale.

In riferimento all'aggiornamento del modello, le attività hanno riguardato:

- una rivisitazione complessiva della mappatura dei processi e dei rischi;
- il risk assessment integrato d.lgs 231/01 e gap analysis;
- il piano di implementazione.

Una volta completato l'aggiornamento del modello, la nuova versione dello stesso sarà sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Handwritten notes on the right side of the page, including a vertical line and some illegible scribbles.



6.3 MODELLO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA

Come previsto dall'art. 1, co. 5 della Legge 190 del 2012, la SOSE ha predisposto, nel corso del 2016, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T. di seguito Piano) per il triennio 2017 - 2019.

Per consentire il massimo coinvolgimento dell'organo di vertice della Società, il suddetto Piano è stato presentato, in forma di Schema, al C.d.A. in data 21 dicembre 2016, prima della sua approvazione definitiva, avvenuta nella seduta del 24 gennaio 2017.

Nel corso del 2017, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (infra R.P.C.T.) ha provveduto, con la collaborazione di varie altre funzioni della Società, ad attuare, nei tempi previsti, gli obiettivi strategici sia in materia di trasparenza che in quella di anticorruzione, formalizzandone, qualora necessario, gli esiti in appositi verbali.

In particolare, vale qui la pena evidenziare l'attenzione posta sull'istituto, sempre più rilevante, della segnalazione di illeciti e sulla relativa tutela del dipendente che effettuasse una segnalazione (c.d. whistleblower); per affrontare tale delicata questione, la Società si è dotata di una soluzione applicativa, residente su server esterni, in grado di garantire la gestione delle comunicazioni in maniera riservata, proteggendo ad un tempo la riservatezza del segnalante e quella del contenuto della segnalazione; per sensibilizzare e informare i dipendenti, sono stati svolti specifici corsi di formazione teorica e pratica.

Inoltre, nonostante nel Piano 2017 - 2019 non fossero previsti interventi sulle procedure gestionali, si è reputato opportuno effettuare comunque alcune modifiche per renderle maggiormente aderenti al mutato dettato normativo ovvero più specifiche alla realtà di SOSE.

Nel corso del 2017, è stata avviata una revisione della struttura organizzativa di SOSE dovuta, da un lato, ai rinnovati compiti assegnati, ex lege, alla Società (Introduzione ISA, in progressiva sostituzione degli Studi di settore), dall'altro dalla volontà di adeguare il Sistema dei controlli interni alle sempre più stringenti esigenze di compliance normativa (si veda lo specifico paragrafo); alla luce di ciò, nel corso della seconda metà del 2017, sono state intraprese le attività volte alla elaborazione dell'aggiornamento 2018 - 2020 del Piano, anche attraverso il coinvolgimento dei referenti per la prevenzione della corruzione, con l'obiettivo di effettuare una mappatura ed una matrice ex novo delle aree di rischio, in un'ottica di integrazione con il modello ex D.lgs. 231 del 2001.

Occorre, poi, segnalare la nomina, effettuata dal Cda il 25 ottobre 2017, del nuovo R.P.C.T., nonché il recepimento, nel P.T.P.C.T. 2018 - 2020, sia delle più recenti modifiche legislative nella



materia in oggetto e, in particolare, della Legge n. 179 del 2017, sia delle direttive emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Vengono evidenziati, di seguito, i principali aggiornamenti apportati al Piano 2017 – 2019.

E' stato inserito un paragrafo sintetico avente ad oggetto l'analisi del contesto esterno, in cui si mettono in relazione le caratteristiche dell'ambiente in cui opera la Società con l'intensità del rischio corruttivo per la SOSE.

E' stata aggiornata l'organizzazione interna della Società, in base a quanto deciso nel corso del 2017.

Nel suddetto Piano, la Società ha definito i nuovi obiettivi strategici, alcuni finalizzati ad accrescere il livello di trasparenza e di fruibilità dei contenuti della sottosezione Società trasparente del sito istituzionale, altri con l'obiettivo di aumentare la diffusione e l'accessibilità delle Informazioni, attraverso l'introduzione di un sistema di gestione digitale delle Informazioni.

Si è proceduto alla mappatura integrata, ex D.Lgs. 231/01 e ex 190/12, dei processi aziendali per individuare e poi valutare il rischio per entrambi gli ambiti normativi. Si sono, quindi, selezionate 4 aree di attività le cui procedure necessitano di alcune modifiche e/o integrazioni per portare il livello di rischio da "basso" a "trascurabile", indicando anche le relative scadenze entro le quali queste verranno effettuate.

E' stata, inoltre, realizzata una funzionalità che consente di rilevare gli accessi alle diverse sezioni di "Società trasparente". Si tratta di un report che periodicamente il Responsabile ICT invia al R.P.C.T.

Infine, rileva qui menzionare il fatto che il suddetto Piano 2018 – 2020 è stato dapprima esaminato dal CdA in data 15 dicembre 2017 e successivamente approvato definitivamente in data 30 gennaio 2018. L'approvazione definitiva è avvenuta previo coinvolgimento del Dipartimento delle Finanze, azionista di maggioranza, il quale ha inviato segnalazioni e formulato osservazioni che sono state recepite nel Piano 2018-2020.



6.4 SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO

Nel mese di settembre 2015 è stata pubblicata una revisione della norma UNI EN ISO 9001:2008 identificata come UNI EN ISO 9001:2015.

Le principali novità introdotte riguardano:

- La produzione di una analisi dei rischi e delle opportunità;
- Nuovi requisiti legati al contesto organizzativo e alle parti interessate;
- Una nuova articolazione della norma.

Contemporaneamente all'introduzione della nuova normativa, era stato stabilito un arco temporale di tre anni dalla pubblicazione della stessa (settembre 2015) entro il quale le società dovevano allineare alla nuova norma il loro sistema di gestione della qualità (di seguito anche SGQ) progettato in base alla norma UNI EN ISO 9001:2008.

Sulla base di quanto detto, la Vostra Società ha deciso di effettuare l'aggiornamento del proprio SGQ nel corso del 2017.

Tanto premesso, di seguito vengono riportate le attività svolte.

Nel secondo semestre del 2017, si è provveduto all'adeguamento del Sistema di Gestione della Qualità per renderlo conforme alle prescrizioni dettate dalla norma UNI EN ISO 9001:2015; in particolare sono state svolte le seguenti attività:

- Revisione completa del manuale di Qualità e Sicurezza;
- Elaborazione di un documento comprovante l'analisi del Contesto Aziendale;
- Elaborazione di un documento che analizzasse in modo dettagliato le aspettative degli Stakeholder;
- Elaborazione di un modello comprensivo di tutti i rischi (e connessa valutazione) ai quali la Società è quotidianamente esposta. Tale attività è stata svolta in collaborazione con i responsabili di Unità.

Si è, inoltre, provveduto all'aggiornamento dei documenti costituenti l'attuale Sistema Integrato per tener conto delle modifiche organizzative intervenute nel 2017.

Nel corso del mese di novembre 2017 sono stati effettuati, con l'ausilio di un certificatore esterno al fine di garantire l'obiettività della verifica, gli audit interni tesi a verificare che il SGQ risultasse conforme ai requisiti stabiliti sia dalla norma internazionale, sia dal manuale di gestione della qualità e dalle relative procedure gestionali e che fosse efficacemente attuato e mantenuto.



Sulla scorta delle risultanze degli audit è stata effettuata, in data 4 dicembre 2017, la fase di riesame della Direzione per accertare la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del Sistema di Gestione della Qualità.

In relazione al Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro (SGSSL), nel mese di novembre 2017 sono stati svolti, con l'ausilio di un certificatore esterno al fine di garantire l'obiettività della verifica, due audit interni: il primo per verificare la conformità legislativa sugli adempimenti del DLGS 81/08 e il secondo per verificare la corretta applicazione del Sistema.

Sulla scorta delle risultanze dell'audit è stata effettuata, in data 4 dicembre 2017, la fase di riesame della Direzione per accertare la continua idoneità, adeguatezza e ed efficacia del SGSSL.

Dal 18 al 21 dicembre c.a., la società di certificazione CNIM (Comitato Nazionale Italiano per la Manutenzione) ha svolto, rispettivamente, l'audit per il mantenimento della certificazione del SGSSL e l'audit per la transizione del SGQ dalla norma UNI EN ISO 9001:2008 alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Entrambi gli audit hanno avuto esito positivo.

Handwritten notes and signatures on the right side of the page, including a vertical line of dots and some illegible markings.



6.5 MISURE DI ADEGUAMENTO ALLE DISPOSIZIONE DEL REGOLAMENTO UE 2016/679 IN MATERIA DI TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI E CREAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA INFORMATICA

Nel corso dell'anno 2017, al fine di rispondere adeguatamente alle pressanti esigenze di difesa del proprio patrimonio informativo, la Vostra società ha avviato un percorso per la creazione di un sistema di gestione della sicurezza informatica, al fine di adempiere alle disposizioni normative e di prassi riguardanti contestualmente il tema dell'adeguamento alle misure minime di sicurezza, al regolamento UE 2016/679 e alle linee guida del piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione. Tali attività hanno richiesto un notevole investimento in termini di risorse fisiche ed economiche, oltre che formative, anche al fine di rispettare i tempi di esecuzione prescritti.

E' stato prodotto, come base di riferimento, un framework documentale mirato a diffondere in modo armonico la cultura del rispetto del patrimonio aziendale. Tale obiettivo impone l'adozione di una condotta corretta da parte di tutti dipendenti utenti del servizio informatico al fine di prevenire eventi di vulnerabilità del sistema informativo e coerentemente una assoluta garanzia di tutela dei dati personali nel rispetto del diritto fondamentale alla riservatezza in favore di tutti coloro che entrano in relazione con la Vostra società.



7 SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

Non sono in corso procedure, né sono state irrogate sanzioni o pene in materia ambientale. Per quanto concerne l'immissione di gas ad effetto serra, la materia è di competenza della proprietà dell'immobile.

[Handwritten notes and scribbles on the right side of the page, including a vertical line and some illegible markings.]



8 STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO

In aderenza a quanto previsto dall'articolo 6, commi da 3 a 5, del D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, recante il Testo Unico sulle società a partecipazione pubblica, di seguito si riferisce in ordine agli strumenti di governo societario.

8.1 REGOLAMENTI INTERNI DI GARANZIA DELLA CONCORRENZA E DI TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE O INTELLETTUALE

SOSE, anche in considerazione della specificità degli incarichi assegnatili per espressa previsione normativa, non ha adottato specifici regolamenti in materia.

La tutela della concorrenza è garantita dal rispetto delle norme in materia e, in particolare, relativamente alle forniture di beni e servizi dalla applicazione del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recante l'attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture.

La tutela della proprietà industriale e intellettuale di SOSE e dei fornitori è assicurata attraverso specifiche previsioni contrattuali.

E' in corso di valutazione l'adozione di specifiche procedure aziendali a riguardo.

8.2 UFFICI E STRUMENTI DI CONTROLLO INTERNO

Di seguito si indicano gli organi di controllo interno operanti in SOSE:

- **Collegio Sindacale**, preposto, ai sensi dell'articolo 2403 c.c., al controllo di legittimità degli atti, dei principi di corretta amministrazione ed in particolare della adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società e del suo concreto funzionamento;
- **Società di revisione legale dei conti**, che verifica la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, oltre a redigere apposita relazione recante un giudizio sul bilancio di esercizio;



- **dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili**, che ha il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nonché ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- **organismo di vigilanza**, di cui al D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, preposto a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello di organizzazione, gestione e controllo e di curarne il relativo aggiornamento;
- **responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza**, che vigila sull'attuazione delle misure di prevenzione, svolgendo i relativi controlli, e sull'attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione;
- **Unità Compliance Integrata**, che, in seguito all'adozione di un Modello di Compliance, da parte della Società, coordina il processo di Compliance Integrata e le funzioni responsabili dei diversi ambiti di compliance, con l'obiettivo di garantire un approccio integrato alla gestione dei rischi di non conformità. Nello svolgimento dei propri compiti, l'Unità di Compliance Integrata è coadiuvata dal Comitato di Compliance, presieduto dall'Amministratore Delegato;
- **Unità Pianificazione e Controllo**, che ridefinisce i processi operativi aziendali e sovrintende al sistema di pianificazione delle risorse al fine di assicurarne l'efficace e l'efficiente impiego. L'Unità ha anche l'obiettivo di consolidare una visione orientata ad una maggiore consapevolezza gestionale dovuta ad un aumento della complessità interna, ambientale e di prodotto;
- **Audit interno**, che ha la funzione di garantire l'adeguatezza dei sistemi in vigore per assicurare il rispetto delle politiche, piani, procedure, leggi e regolamenti rilevanti per le attività aziendali verificandone l'effettiva applicazione, di valutare mediante apposite analisi che l'impiego delle risorse corrisponda a criteri di economicità ed efficienza, di assicurare attraverso specifiche verifiche che le attività aziendali si svolgano secondo i piani prestabiliti e che i risultati siano coerenti con gli obiettivi fissati e, infine, di garantire il supporto all'Organismo di vigilanza ex D. Lgs. 231/2001, in particolare nelle attività di controllo pianificate.

Per il controllo interno SOSE fa riferimento ai seguenti strumenti:

- il modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dai rischi di reato ex D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231;
 - il piano triennale di prevenzione della corruzione;
-



- il codice etico;
- il protocollo di legalità per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;
- il manuale della qualità e della sicurezza;
- procedure aziendali.

8.3 CODICI DI CONDOTTA

SOSE ha in vigore i seguenti codici, che disciplinano il comportamento della Società nei confronti dei suoi interlocutori e la condotta degli interlocutori stessi:

- codice etico, contenente i principi ed i valori ai quali si ispira la Società nella sua attività e ai quali sono tenuti ad uniformarsi dipendenti, collaboratori ed interlocutori;
- protocollo di legalità per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, che detta i comportamenti che devono essere tenuti dai fornitori e dagli interlocutori in genere di SOSE.

8.4 RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

SOSE ha continuato a sviluppare il programma di responsabilità sociale di impresa, prestando massima attenzione a questo tema, inteso, secondo la nuova accezione dell'Unione Europea, come responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società.

SOSE nello svolgimento della propria attività:

- si è costantemente impegnata al rispetto dei principi etici individuati dalle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea e, in particolare, dalle "G4 Sustainability Reporting Guidelines";
- ha prestato e presta, in sintonia anche con quanto previsto dal suo codice etico, particolare attenzione ai rapporti con i portatori di interesse, altrimenti noti come "stakeholders", quali: dipendenti, collaboratori, fornitori, clienti, istituzioni pubbliche e private;



- in particolare la società non ha mai utilizzato il lavoro minorile, garantisce orari di lavoro definiti nei contratti collettivi di lavoro e assicura a tutti i dipendenti fasce di flessibilità oraria;
- corrisponde retribuzioni equiparabili alle migliori aziende sul mercato, garantisce la libertà di associazionismo sindacale e di rappresentanza dei lavoratori, assicura piani di sicurezza sul lavoro certificati da organismi esterni, effettua una valutazione dello stress lavoro-correlato estesa all'intera società, impedisce e previene qualsiasi discriminazione basata su sesso, razza, orientamento politico, sessuale, religioso,
- assicura il rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, previsti dal cosiddetto codice degli appalti, di cui al citato D.lgs 50/2016, e successive modifiche e integrazioni, nelle procedure di aggiudicazione delle forniture di beni e servizi.

Il conseguimento di tali obiettivi, che SOSE ha fatto propri, è demandato alle varie procedure aziendali, alle prassi costantemente osservate nella operatività aziendale e agli standard contrattuali in vigore.

Handwritten notes and signatures on the right side of the page, including a signature at the bottom.



9 INFORMAZIONI DI SINTESI RELATIVE ALLA STRUTTURA DELLA SOCIETA'

9.1 ORGANICO

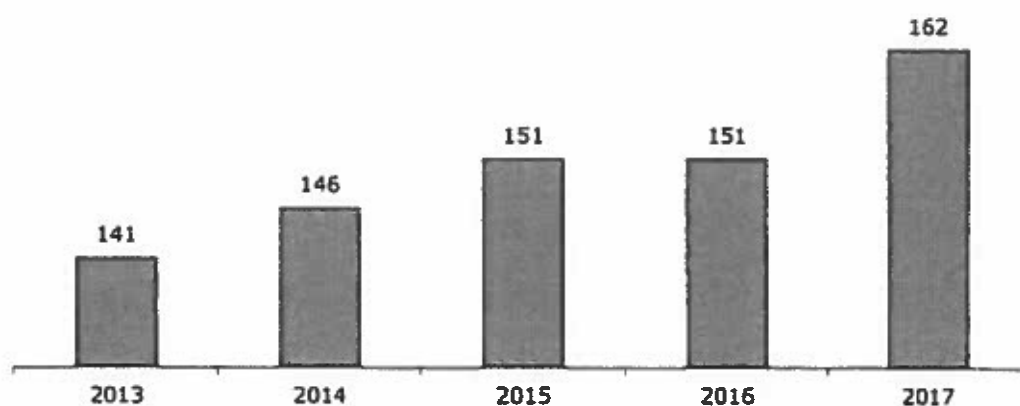
L'organico della società al 31/12/2017 è pari a 162 dipendenti di cui 156 impiegati e 6 dirigenti. Nel corso del 2017 si sono registrate 4 dimissioni e 15 assunzioni di impiegati (di cui 8 a tempo determinato).

Le nuove assunzioni hanno riguardato il rafforzamento:

- dell'Unità ICT, 5 unità;
- dell'Unità Amministrazione Personale e Relazioni Esterne, 2 unità;
- dell'Unità Analisti Statistici, 7 unità;
- dell'Unità Analisi Fiscali e Prodotti per le imprese, 1 unità.

L'andamento del numero di dipendenti nel periodo 2013-2017 è di seguito rappresentato:

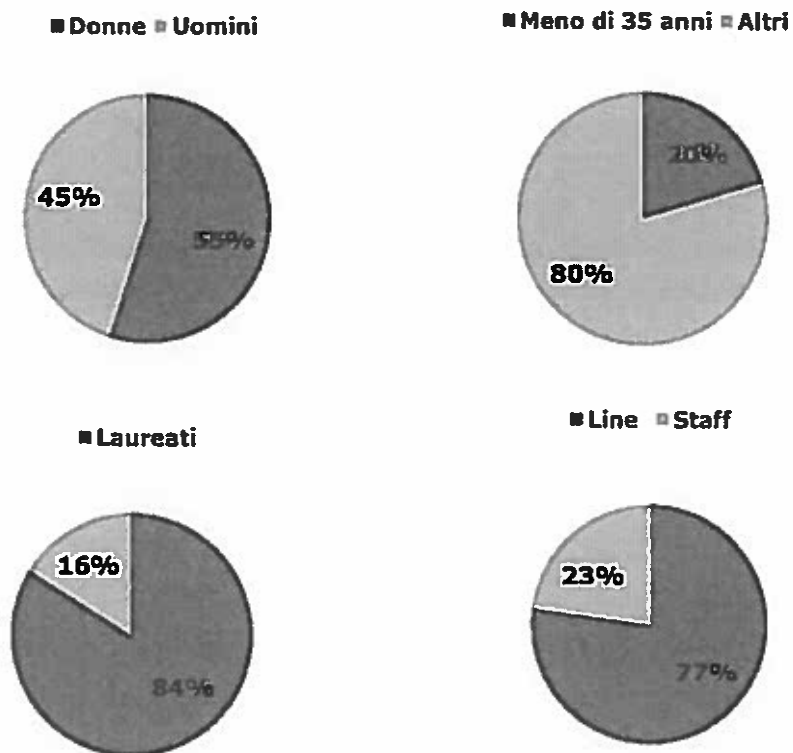
Figura 8.1 Numero di dipendenti 2013-2017





La composizione della popolazione dei dipendenti valutata in ragione dell'età, del sesso, del titolo di studio e dell'attinenza dell'attività svolta al core business dell'azienda rileva quanto di seguito riportato:

Figura 8.2 *Composizione dei dipendenti al 31/12/2017*



Handwritten notes and scribbles on the right side of the page, including a signature and some illegible text.



9.2 FORMAZIONE

Nel corso dell'esercizio è stata erogata formazione per complessive 341 giornate, ripartite in: formazione tecnica (186 giornate), orientata a migliorare la conoscenza tecnologica e metodologica; formazione su sicurezza, Privacy e D.Lgs. 231/2001 (19 giornate), con la finalità di portare a conoscenza del personale le normative obbligatorie in materia di sicurezza sul lavoro, di riservatezza dei dati e informazioni e delle modalità di prevenzione dai reati contro la Pubblica Amministrazione.

Le giornate complessive di formazione finanziata sono state 136 erogate attraverso l'attivazione di finanziamenti da parte di Fondimpresa.

9.3 INFORTUNI E CONTENZIOSO

Nel 2017 si è registrato un infortunio IN ITINERE che ha determinato l'inabilità temporanea al lavoro per un dipendente di 19 giorni. Non si segnalano infortuni sul lavoro e addebiti per malattie professionali né contenziosi.

9.4 LA GESTIONE DEL PERSONALE

IL SISTEMA PREMIANTE DI SOSE PER GLI IMPIEGATI E I QUADRI

Il sistema premiante 2017 per gli impiegati e i quadri, riferito all'anno 2016, è stato caratterizzato dall'introduzione del Premio di Partecipazione con il fine di svincolare il premio di Risultato Individuale dagli aspetti legati alle assenze e attribuire a quest'ultimo la funzione di premiare le attività e i comportamenti individuali che hanno determinato prestazioni superiori alla norma.

L'obiettivo del sistema premiante di SOSE è quello di valorizzare i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera, contenendo il più possibile l'effetto alone e le rendite di posizione che potrebbero generarsi nel contesto organizzativo.

Da quest'anno quindi il sistema premiante discrezionale di SOSE è basato su tre colonne portanti:

1. **Premio di Partecipazione** - premio aziendale individuale che ha lo scopo di ricompensare la partecipazione del dipendente all'attività aziendale in relazione alla sua presenza nell'anno;



2. Risultato Individuale (RI) - premio individuale che ha l'obiettivo di ricompensare le prestazioni dei dipendenti meritevoli.

Le prestazioni e i comportamenti meritevoli vengono individuati attraverso l'integrazione dei criteri previsti dal sistema di valutazione in essere con nuovi e ulteriori elementi di valutazione introdotti dal vertice aziendale.

Tra i criteri già esistenti:

- innovazione e propositività;
- adattabilità e flessibilità;
- lavoro di gruppo;
- organizzazione del proprio lavoro.

I nuovi elementi introdotti:

- pensiero critico;
- senso istituzionale;
- carichi di lavoro;
- partecipazione, in termini di tempo, alle attività lavorative.

3. Politiche retributive - progressioni di carriera individuali (livelli contrattuali, qualifiche professionali e aumenti retributivi) che hanno l'obiettivo di adeguare l'inquadramento contrattuale e/o la retribuzione alle effettive professionalità e responsabilità del dipendente.

Il premio di risultato aziendale (RA)

A giugno 2017 è stato sottoscritto con le RSU l'accordo di prossimità aziendale sul premio di produzione ossia sul premio aziendale di origine contrattuale legato all'andamento dell'azienda e ai suoi risultati.

La determinazione e l'erogazione del premio di produttività è stata legata all'effettiva prestazione lavorativa. Gli aspetti più rilevanti del nuovo impianto sono:

- Introduzione di un sistema di indici, positivi e negativi, per la determinazione dell'ammontare del premio basati su malattia, assenze non retribuite e rapporto tra le ore lavorate dal singolo dipendente e la media delle ore lavorate dalla totalità dei dipendenti;



- Introduzione di una rivalutazione annua del valore di partenza del premio, stabilito per livello di inquadramento, pari all'indice ISTAT dell'anno di riferimento più un ulteriore 2,5%.

Il premio di produzione definito dall'accordo, finalizzato all'incremento della produttività e della redditività di SOSE, è conforme ai criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, previsti dalla normativa vigente e ciò ha permesso ai lavoratori in possesso dei requisiti reddituali richiesti dalla normativa di poter accedere al cosiddetto regime della "detassazione" sulle voci retributive erogate nell'ambito del "premio di risultato".

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DI SOSE

SOSE si avvale di **sistema di valutazione della prestazione per definire, misurare, valutare e ricompensare (economicamente e non) il contributo fornito da una risorsa**, attraverso il confronto fra le attese dell'organizzazione e l'output effettivo, in un arco di tempo predefinito (un anno).

La valutazione della prestazione consente di distinguere le performance e riconoscere gli sforzi, i contributi e i meriti di ciascuno, attraverso un metodo che salvaguarda l'equità e la coerenza con gli obiettivi e con il contesto culturale e organizzativo di SOSE.

Gli obiettivi e le attese

Le **finalità** che SOSE persegue attraverso l'impiego del sistema di valutazione della prestazione sono:

- **di sviluppo:** tramite la valutazione della prestazione, si identificano le aree nelle quali la persona manifesta delle carenze e ciò permette di individuare un percorso di formazione mirato, nonché possibili evoluzioni di carriera;
- **organizzative:** durante il processo, si identificano le attese e le responsabilità di ruolo e si chiariscono le interdipendenze e i legami con altre posizioni. In tal modo risulta possibile allineare le azioni delle persone rispetto ai medesimi obiettivi aziendali;
- **gestionali:** la valutazione consente di rilevare il contributo fornito da ogni persona, al fine di valutarne la coerenza rispetto alle aspettative dell'organizzazione e individuare gli incentivi necessari per motivarle.



I soggetti coinvolti

Il sistema della valutazione della prestazione si rivolge a due tipologie di soggetti:

- **i Responsabili di area, valutati dai Responsabili di unità;**
- **i collaboratori, valutati dai Responsabili di area.**

L'intera popolazione aziendale, dunque, è coinvolta nel processo di valutazione, sia in veste di valutatore che di risorsa chiamata a riflettere sulla propria performance: l'obiettivo sovraordinato di accrescere e valorizzare il patrimonio umano di SOSE viene sostenuto anche da una cultura della valutazione capace di rendere proficue le attitudini dei componenti dell'organizzazione.

Gli indicatori della prestazione e lo strumento utilizzato

Le aree di osservazione interessate dal processo di valutazione riguardano i comportamenti espressi, ovvero le modalità con le quali ci si aspetta siano svolte le attività assegnate per ottenere i risultati definiti.

La scheda di valutazione dei Responsabili di area

La scheda di valutazione dei Responsabili di area è frutto del lavoro svolto nell'anno 2014 nell'ambito del progetto, fortemente voluto dall'AD in coerenza con i cambiamenti organizzativi avvenuti, denominato *Performance Management in SOSE*. Tale attività ha coinvolto il top management in un processo di definizione condivisa degli indicatori che compongono la scheda di valutazione.

La scheda si sviluppa intorno a voci di valutazione di natura qualitativa: sono presenti 4 aree (pianificazione, gestione risorse, gestione complessità, varie) organizzate in un numero di indicatori che varia tra 15 e 26, a seconda del profilo considerato.

La scheda di valutazione dei collaboratori

La scheda di valutazione dei collaboratori si articola in 5 aree - gestionale, relazionale, intellettuale, emozionale e innovativa - e in 13 indicatori. Ogni area raggruppa capacità tra loro coerenti e definite chiaramente in termini di comportamenti espressi, a loro volta descritti nei tre momenti essenziali della loro espressione.



Esempio:

- Area: gestionale
- Capacità: tenacia/realizzazione
- Definizione: dedicarsi a un compito senza scoraggiarsi e puntando alla conclusione attesa
- Espressione della capacità: sapersi concentrare sulle attività da svolgere; insistere fino all'espletamento del compito; mettere in atto un atteggiamento costante e fermo nei propositi e nelle azioni

La scheda di valutazione è unica per tutti i collaboratori: gli indicatori individuano le capacità più utilizzate a livello operativo.

La rilevanza delle note e dei commenti alla valutazione

Le sezioni *Note e commenti alla valutazione complessiva* e *Commenti del valutato* assumono una particolare utilità in quanto supportano la lettura del mero risultato (ad esempio una prestazione insufficiente) con informazioni che qualifichino quel giudizio e rivestono una particolare importanza, poiché possono raccogliere suggerimenti di tipo migliorativo e proporre un piano generale di valorizzazione della persona. Pertanto, **sia i valutatori che i valutati sono chiamati a compilare le sezioni** riportando i propri commenti, evitando ridondanze con quanto già valutato attraverso gli indicatori che compongono la scheda.

RELAZIONI INDUSTRIALI

Nel corso del 2017 è stato sottoscritto con le RSU l'accordo di prossimità aziendale sul premio di produzione che è stato notificato alla DTL Roma per poter usufruire della tassazione agevolata del premio, essendo detto accordo conforme ai criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, di cui all'articolo 1, commi 182-189, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 e del DM 25 marzo 2016.

Inoltre, nel corso del 2017 sono proseguite le trattative tra Azienda e RSU per il rinnovo del contratto integrativo aziendale scaduto ad aprile 2016.



10 FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nel corso di questi primi mesi del 2018 sono avvenuti alcuni fatti rilevanti che meritano di essere posti all'attenzione degli azionisti.

Per quanto riguarda il servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti si segnala che la legge di bilancio 2018 non ha prorogato l'entrata in vigore della disposizione che prevede che i comuni devono avvalersi anche delle risultanze dei fabbisogni standard nella determinazione dei costi relativi al servizio stesso.

La SOSE ha fornito al Dipartimento delle Finanze (DF) il supporto per la definizione delle "Linee guida interpretative" per l'applicazione del comma 653 dell'art. 1 della Legge n. 147 del 2013 al fine di fornire un aiuto agli Enti che nell'anno in corso si misureranno con la prima applicazione della nuova disposizione.

Oltre alle linee guida sono state fornite al DF le istruzioni e il modello di calcolo del costo standard del servizio dei rifiuti sulla base della metodologia e delle variabili approvate dalla CTFS nella riunione del 13 settembre u.s.; in questo modo, ogni comune appartenente alle RSO, ha la possibilità di avere un costo standard di riferimento, per tonnellata di rifiuti, da inserire nel piano economico finanziario relativo al servizio raccolta e smaltimento dei rifiuti solidi urbani. La nota con le linee guida, le istruzioni e il modello di calcolo sono stati pubblicati sul sito del Dipartimento delle Finanze. Nel mese di febbraio, a seguito di un incontro Regione Sicilia/RGS/SOSE/IFEL/ANCI, si è sbloccata la situazione relativa al questionario da somministrare ai comuni siciliani. A partire da metà marzo il questionario sarà messo in linea e i comuni e le unioni di comuni siciliani avranno 120 giorni per inserire ed inviare i dati.

Per ciò che riguarda l'attività di internazionalizzazione si segnala che nei primi giorni del 2018 la SRSS della Commissione Europea ha invitato SOSE in Lithuania al fine di presentare l'attività svolta dalla nostra società nell'ambito dei fabbisogni standard. Il workshop si è svolto a Vilnius il 29 e 30 gennaio u.s., l'incontro è stato molto proficuo e apprezzato dalle autorità lituane. A seguito di questo workshop la SRSS ha individuato SOSE quale provider in grado di supportare le autorità Lituane nell'ambito dello "Structural Reform Support Programme".

Con riferimento alla data del 25 maggio 2018 di entrata in vigore del Regolamento UE 2016/679, sono state poste in essere attività consistenti nell'adeguare il preesistente modello Privacy interno alle nuove disposizioni di fonte europea. Il Regolamento, come già indicato in premessa,



introduce il concetto di "accountability", che può essere tradotto con il termine di "responsabilizzazione del Titolare ovvero della società" anche a fronte di un nuovo sistema sanzionatorio particolarmente aspro.

Il principio di "accountability" o di responsabilizzazione del vertice della società titolare del trattamento dei dati può essere sintetizzato, a titolo esemplificativo, come insieme di tutte le attività propedeutiche ad assicurare che l'intero impianto informativo, di comunicazione e conservazione dei dati personali e sensibili sia improntato al rispetto della privacy fin dalla sua progettazione! Tale insieme di attività estremamente complesse definite, in gergo anglosassone, "Privacy by design e Privacy by default" contribuiranno, pertanto, a ridisegnare entro breve anche le modalità di comunicazione interne ed esterne della vostra società al fine di tutelare la riservatezza di ognuno e l'integrità del patrimonio informativo.

Per quanto riguarda gli Indici sintetici di affidabilità, la loro approvazione è avvenuta il 28 febbraio 2018 da parte della Commissione degli esperti, completandone così l'iter realizzativo.



11 EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Nel primi mesi del 2018, nell'ambito delle attività di revisione degli studi di settore sono previste le seguenti attività da applicare agli studi per il periodo d'imposta 2017:

- aggiornamento delle analisi territoriali;
- predisposizione dei correttivi congiunturali;
- elaborazione degli interventi correttivi da applicare alle imprese con determinazione del reddito per cassa.

A partire dall'annualità in corso al 31/12/2018 è previsto il completo superamento degli studi di settore con l'elaborazione di ulteriori 82 ISA. Anche i parametri saranno eliminati e sostituiti con degli ISA "semplificati", costruiti sulla base delle informazioni contabili che sono alla base dell'applicazione dei parametri.

La produzione degli ISA "semplificati" prevede le seguenti fasi operative:

- Mappatura delle attività economiche;
- Scelta dell'elenco dei settori/comparti;
- Analisi economica dei settori/comparti (individuazione metamodello e indicatori);
- Cluster Analysis (analisi preliminare dei dati, clusterizzazione);
- Individuazione delle soglie degli indicatori;
- Stima econometrica delle basi imponibili;
- Assemblaggio degli ISA LIGHT;
- Rilascio delle specifiche tecniche e delle note tecniche e metodologiche.

Nel corso del 2018 sono previste alcune importanti evoluzioni delle attività relative ai fabbisogni standard comunali.

In primo luogo è previsto un quarto aggiornamento della banca dati, con l'annualità 2016, attraverso la ricezione delle informazioni raccolte con la terza edizione del questionario unico (FC30U).

Il secondo obiettivo da raggiungere nel 2018 sarà quello di un aggiornamento dei fabbisogni standard sulla base delle indicazioni che giungeranno dalla CTFS. Dal punto di vista tecnico si procederà alla implementazione dei modelli di stima panel come processo di sperimentazione delle prossime evoluzioni metodologiche.



Infine, nel 2018, si effettuerà un importante aggiornamento del portale OpenCivitas, che come già descritto razionalizza l'architettura software, riorganizza la presentazione delle informazioni e recepisce le nuove direttive in termini normativi di accessibilità ai siti web.

Nel corso del 2018, in relazione al Modello di Compliance Integrata, è prevista l'estensione del processo di analisi e valutazione del rischio, adottato per gli ambiti normativi Anticorruzione (L. 190/2012) e Responsabilità degli Enti (D.Lgs. 231/2001), a tutti i restanti ambiti di compliance, mediante l'utilizzo delle metodologie di definizione e analisi dei rischi già definite e replicabili ai restanti ambiti normativi. Il completamento del Modello di Compliance Integrata vedrà la predisposizione finale del Catalogo dei rischi riferibili a tutti gli ambiti di compliance costituenti il Modello.



12 PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE

Il 31 dicembre 2017 è scaduta la Convenzione n. 16518 del 26 luglio 2011 con la quale il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento delle finanze ha disciplinato le modalità del rapporto concessorio intercorrente con SOSE, in conformità all'articolo 10, comma 12, della legge 8 maggio 1998, n. 146, in ordine alla realizzazione degli studi di settore, nonché di studi e ricerche in materia tributaria, ivi comprese le attività per l'attuazione del federalismo fiscale, demandate a SOSE, tra l'altro, dai decreti legislativi emanati in attuazione della legge 5 maggio 2009, n., 42. Il rinnovo della Convenzione è di vitale importanza per la società rappresentando il presupposto per garantire la continuità aziendale. In data 8 marzo 2017 è iniziata l'attività di revisione della Convenzione e al momento il testo, condiviso dalle parti, deve essere inviato al parere del Consiglio di Stato. Di conseguenza non è stato possibile stipulare nuovi atti esecutivi per l'elaborazione degli ISA, per la quale è stata disposta unicamente una proroga temporanea del X Atto esecutivo scaduto il 31 dicembre 2017, ma non i relativi corrispettivi.

La nuova Convenzione includerà le tariffe applicate da SOSE per i profili professionali assegnati alle singole commesse. Tali tariffe saranno congruite attraverso un processo di benchmarking da parte di un perito nominato attraverso un confronto competitivo. La SOSE propone un adeguamento delle tariffe dei propri profili professionali, ferme al 2002. Al momento della formazione ed elaborazione del bilancio di esercizio non si è a conoscenza dell'esito di tale processo di benchmarking.

SOSE nel corso del 2017 ha proposto la realizzazione di un "Nuovo BYO" che si configura come un servizio che consente, attraverso la selezione di semplici opzioni e criteri di ricerca, l'analisi delle performance della singola impresa e la "navigazione" e l'ottenimento di informazioni economiche, finanziarie e strutturali delle PMI soggette agli ISA. La società ha già svolto una serie di attività preliminari per l'avvio del servizio. Al momento non è stato ancora stipulato un atto esecutivo con l'Agenzia delle entrate.



13 RELAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI NEL 2017 IN SEGUITO ALLE AZIONI DI CONTENIMENTO DEI COSTI PRESCRITTI DALLA NORMATIVA APPLICABILE ALLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE INSERITE NEL CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In seguito alle azione che la società ha intrapreso per conseguire gli obiettivi di contenimento dei costi, finalizzati al più vasto fine di riduzione della spesa pubblica, si è proceduto ad un esame delle norme in attuazione delle quali devono essere valutati i risparmi di spesa al fine del relativo versamento ai sensi dell'art. 1, comma 506 della L. n. 208/2015; di seguito è riportato l'elenco dettagliato delle norme su citate con indicazione della voce di spesa collegata:

Voci di spesa	Norma
Indennità, compensi, gettoni, retribuzioni corrisposte a consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo	Articolo 6, comma 3, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Incarichi di consulenza	Articolo 6, comma 7, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza	Articolo 6, comma 8, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Spese per missioni	Articolo 6, comma 12, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Spese per attività di formazione	Articolo 6, comma 13, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Spese per acquisto, manutenzione, noleggio e esercizio di autovetture, nonché per acquisto di buoni taxi	Articolo 6, comma 14, D.L. n. 78/2010 conv. in L. n. 122/2010
Spese di esecuzione di interventi di sola manutenzione ordinaria degli immobili utilizzati	Art. 2 commi 618 come modificato dall'art. 8, c.1, della L.n. 122/2010 e 623 L. n. 244/2007
Spese per consumi intermedi	Articolo 8, comma 3, D.L. n. 95/2012 conv in L. n. 135/2012
Spese per consumi intermedi	Articolo 50, comma 3, D.L. n. 66/2014 conv. in L. n. 89/2014



Dal monitoraggio effettuato è scaturito la valutazione del totale riduzione di spesa che dovrà essere versato. Di seguito i dettaglio dei risparmi:

Voci di spesa	Valore di riferimento	% riduzione	Riduzioni da versare
Indennità, compensi, gettoni, retribuzioni corrisposte a consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo	257.278,00	10%	25.727,80
Incarichi di consulenza	112.980,00	80%	90.384,00
Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza	12.091,00	80%	9.672,80
Spese per missioni	77.560,00	50%	38.780,00
Spese per attività di formazione	226.113,00	50%	113.056,50
Spese per acquisto, manutenzione, noleggio e esercizio di autovetture, nonché per acquisto di buoni taxi	21.981,00	70%	15.386,70
Spese per consumi intermedi	3.804.941,00	10%	380.494,10
Spese per consumi intermedi	2.931.993,00	5%	146.599,65
Totale			820.101,55

OBIETTIVI GESTIONALI MINIMI

Il progetto di bilancio per l'esercizio 2017 di SOSE evidenzia che il conseguimento dell'obiettivo gestionale minimo in termini di incidenza dei costi di funzionamento rispetto all'andamento del valore della produzione, fissato per tale anno dal Dipartimento delle finanze ai sensi dell'articolo 19, comma 5, del D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, è avvenuto ove si consideri lo slittamento di parte dei ricavi relativi alla realizzazione degli ISA all'esercizio 2018: infatti il Dipartimento delle finanze aveva stabilito che, in caso di variazione in aumento del valore della produzione, l'incidenza dei costi di funzionamento dovesse diminuire in funzione dell'aumento del valore della produzione, indicando un rapporto dell'uno per cento con un minimo dello zero virgola cinque per cento. Lo slittamento al 2018, di cospicue entrate previste per l'esercizio 2017 (circa 1,9 milioni), avvenuto per motivi esterni alla società, e la incomprimibilità dei costi a fine esercizio hanno richiesto una riclassificazione del valore della produzione al fine di un confronto omogeneo dei dati su cui calcolare l'obiettivo.

Il valore della produzione non si è attestato su quanto preventivato per effetto di circostanze non riconducibili a SOSE che hanno trovato suggello nell'articolo 1, comma 931, della legge di bilancio per il 2018. Tale norma ha rinviato al 2019 l'entrata in vigore di tutti gli ISA, in



particolare dei 70 ISA elaborati nel corso del 2017, che avrebbero dovuto diventare operativi con la dichiarazione dei redditi da presentare quest'anno.

L'esigenza di tale rinvio è, come noto, maturata nel corso del mese di novembre, anche per tenere conto delle indicazioni delle Associazioni di categoria e degli Ordini professionali che hanno evidenziato come l'avvio degli ISA in due anni separati, per lotti di settori economici, avrebbe potuto violare il principio di parità di trattamento tra contribuenti. Conseguentemente l'Agenzia delle entrate ha dovuto rinviare alcune attività relative agli ISA, che erano state preventivate per la fine dell'esercizio, e in particolare:

- a) la elaborazione dei rapporti informativi, nei quali vengono rappresentati aspetti specifici delle diverse realtà settoriali, elaborati utilizzando le dinamiche strutturali, le osservazioni dei contribuenti in merito alle criticità che ne hanno caratterizzato l'ambiente competitivo e la rappresentazione delle performance economico-finanziarie, ovvero la posizione del contribuente in relazione all'affidabilità delle sue dichiarazioni fiscali;
- b) la realizzazione di un servizio on line per restituire ai contribuenti i dati di natura economica da loro forniti tramite un duplice accesso, pubblico, destinato a tutti i cittadini ai quali saranno forniti dati aggregati e anonimizzati, per la effettuazione di analisi geo settoriali, nonché di "benchmark", gruppo verso gruppo, e privato, riservato ai soli contribuenti soggetti agli ISA, che potranno accedervi tramite preventiva identificazione, per l'effettuazione di analisi, anche su più anni, delle "performance" delle proprie attività, ovvero di natura settoriale, ovvero, infine, di un confronto gruppo verso gruppo.

Questi rinvii hanno comportato lo slittamento al 2018 di entrate che erano previste per il 2017 per un importo complessivo di € 1.878.791,00 (cfr. tabella seguente), slittamento che ha causato il mancato rispetto del ricordato obiettivo ex D. Lgs. 175/2016 di contenimento dei costi.

Riguardo a questi ultimi è evidente la loro incomprimibilità negli ultimi due mesi dell'esercizio. Infatti la gran parte dei costi di funzionamento della Società è costituita dai costi del personale, che per loro natura sono rappresentati da spese fisse ed inderogabili. Poiché la direttiva del Dipartimento è intervenuta a novembre tali costi erano evidentemente ormai consolidati e, quindi, incomprimibili. Il mantenimento del rapporto indicato dal Dipartimento è stato di conseguenza condizionato dall'andamento del valore della produzione.

Di seguito si riporta l'andamento del Valore della Produzione previsto in sede di redazione del Preconsuntivo 2017 ed il valore risultante dal bilancio al 31/12/2017; in calce si è dato evidenza ai valori dei ricavi dalle attività di elaborazione degli ISA e dei report per il cassetto fiscale stimati e effettivi.



	Bilancio al 31.12.2016	Preconsuntivo 2017 A	Bilancio al 31.12.2017 B	Delta Bilancio 2017 vs preconsuntivo B-A
Valore della produzione	17.857.252	19.052.000	17.173.206	
Proventi di entità ed incidenza eccezionali	(763.587)	(400.000)	(400.000)	
Valore della produzione al netto dei proventi straordinari	17.093.665	18.652.000	16.773.206	(1.878.794)
<i>Di cui</i>				
<i>Ricavi per l'elaborazione degli ISA</i>		11.374.397	10.691.933	(682.464)
<i>Ricavi per l'elaborazione dei rapporti per il cassetto fiscale</i>		1.615.000	477.198	(1.137.802)

ANDAMENTO GESTIONALE 2017

Analisi dei risultati reddituali

L'andamento della gestione reddituale ha registrato nel 2017 un risultato netto in diminuzione rispetto all'anno precedente.

L'effetto congiunto della diminuzione dei ricavi e dell'aumento dei costi ha comportato la riduzione del 70% della differenza tra il Valore e i Costi della produzione.

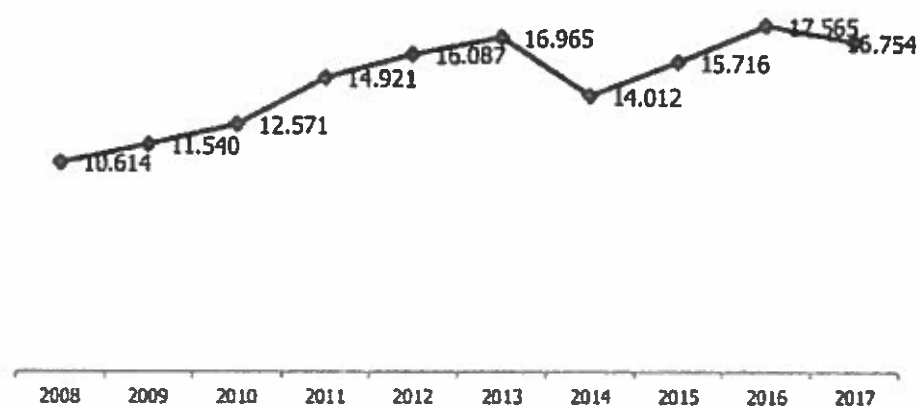
I Ricavi delle vendite e delle prestazioni infatti sono diminuiti del 67% rispetto all'esercizio precedente; tale diminuzione risulta bilanciata dai Lavori in corso su ordinazione che sono stati rilevati al 31/12/2017 a fronte delle attività ancora in corso a quella data per la realizzazione degli Indicatori sintetici di affidabilità e per la realizzazione dei report che popoleranno il cassetto fiscale. In particolare le prime sono state completate con l'approvazione da parte della Commissione degli Esperti del 28/02/2018 e le attività seconde si completeranno nel corso del 2018. Ciò ha comportato una diminuzione complessiva della voce Valore della produzione rispetto al 2016 pari al 4%.

I Costi della produzione, componenti negative del reddito, sono aumentati dell' 1%.



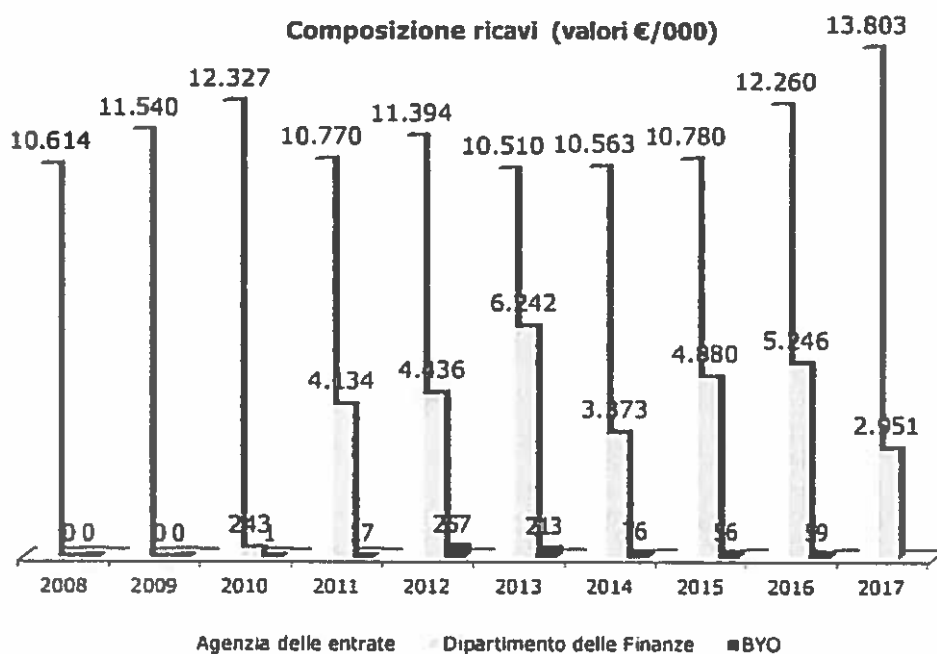
Dall'analisi delle componenti positive emerge che nel periodo 2008-2017 il loro valore è cresciuto del 58% secondo l'andamento di seguito rappresentato:

**Andamento ricavi e dei lavori in corso su ordinazione
(valori €/000)**



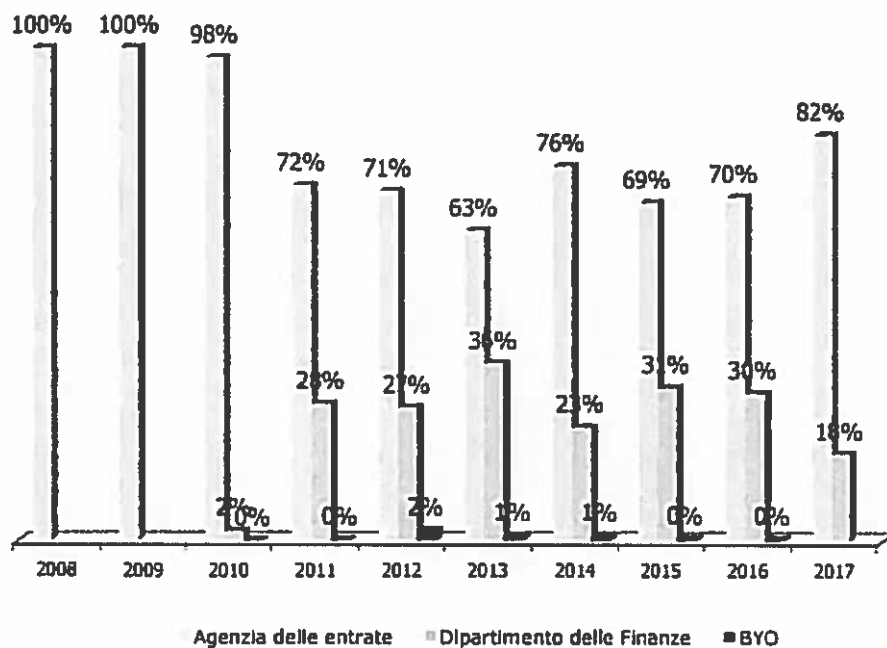
L'attività della società è stata rivolta in gran parte a clienti istituzionali così come di seguito illustrato in valori assoluti e percentuali.

Composizione ricavi (valori €/000)





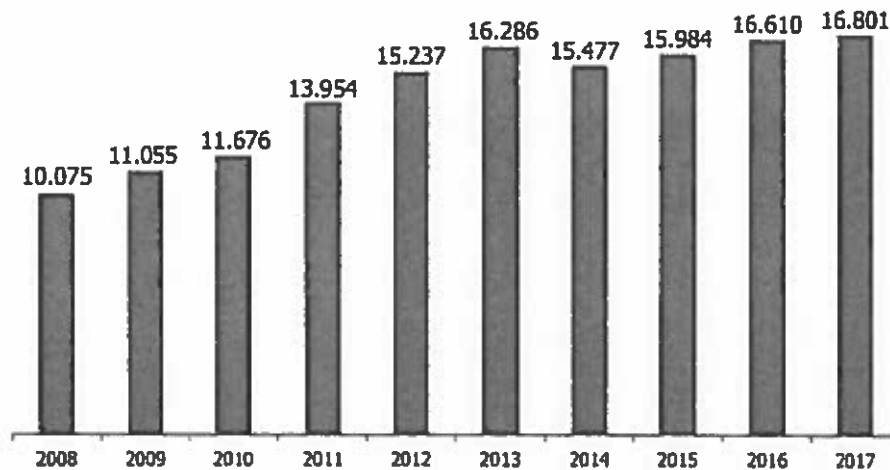
Composizione ricavi (valori percentuali)



Stessa tendenza in aumento è riscontrabile nelle componenti negative del reddito, escluse le componenti straordinarie, che nel periodo 2008-2017 sono incrementate del 67%.

L'andamento è di seguito rappresentato:

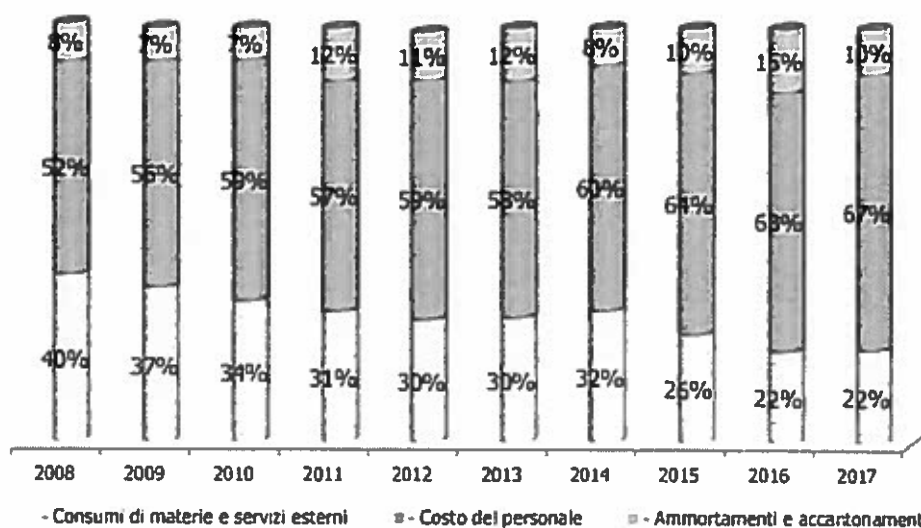
Andamento dei costi (valore C/000)





Nell'ambito delle componenti negative al reddito dell'esercizio, sono stati identificati tre grossi raggruppamenti di costo (costo del personale, costi per consumi di materie e servizi esterni, ammortamenti ed accantonamenti) che, messi a confronto, hanno consentito di comprendere le cause degli incrementi degli ultimi anni; in particolare hanno evidenziato la forte preponderanza dei costi del personale così come risulta evidente dalla sintesi di seguito esposta:

Composizione dei costi della produzione (valori €/000)



Il Margine Operativo Lordo, pari a € 1.972.921, è decrementato rispetto al 2016 del 42% grazie all'effetto congiunto del decremento del Valore della produzione e dell'aumento dei costi per Consumi di materie e servizi esterni; il Risultato Ante Imposte ha raggiunto un valore di € 518.959, -69% rispetto al relativo valore 2016, anche per effetto della gestione finanziaria che ha registrato un -61% di risultati rispetto all'eccezionale e irripetibile risultato del 2016.



TAVOLA PER L'ANALISI DEI RISULTATI REDDITUALI

Conto Economico a Valore Aggiunto (valori in €)	2016	%	2017	%	Differenza 17 vs 16
	a		b		(b-a)/a
Valore della produzione	17.586.177		17.047.153		(3%)
- Consumi di materie e servizi esterni	(3.665.916)	(21%)	(3.745.734)	(22%)	2%
VALORE AGGIUNTO	13.920.261		13.301.419		(4%)
- Costo del personale	(10.507.833)	(60%)	(11.328.498)	(66%)	8%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	3.412.428		1.972.921		(42%)
- Ammortamenti e accantonamenti	(2.435.876)	(14%)	(1.719.383)	(10%)	(29%)
Margine Operativo Netto (MON)	976.552		253.538		(74%)
+ Proventi gestione finanziaria	680.052	4%	267.759	2%	(61%)
Risultato ante Oneri finanziari (EBIT)	1.656.604		521.297		(69%)
- Oneri finanziari	(251.707)	(1%)	(120.964)	(1%)	
+ Proventi straordinari	763.587	4%	126.053	1%	
- Oneri straordinari	(493.357)	(3%)	(7.427)	(0%)	
RISULTATO ANTE IMPOSTE	1.675.127		518.959		(69%)
- Imposte dell'esercizio	(1.019.899)	(6%)	(412.840)	(2%)	(60%)
RISULTATO NETTO	655.228	4%	106.119	1%	(84%)

Situazione reddituale

ROE lordo	30,75%	10,52%
ROE netto	12,03%	2,15%
ROI	9,37%	1,99%
ROS	5,56%	4,54%

Analisi della struttura patrimoniale

Il capitale investito risulta pari a € 25.502.434 che si è incrementato rispetto al 2016 del 22%. Da un'analisi più approfondita delle componenti che hanno determinato questo incremento, si può osservare come nel 2017 vi è stata una diminuzione delle Immobilizzazioni del 27% attribuibile all'ordinario processo di ammortamento ed una crescita del Circolante del 26% attribuibile all'iscrizione delle rimanenze per lavori in corso a fronte delle attività realizzate nel 2017 ma non ancora completate al 31/12/2017.

Dalla lettura degli indicatori di bilancio è evidente che permane la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine; Infatti:



1 - il capitale investito in azienda è composto per circa il 96% da impieghi dell'attivo corrente e per il 4% dell'attivo immobilizzato;

2 - il grado di copertura degli investimenti fissi con capitale proprio evidenzia omogeneità tra impieghi e fonti di finanziamento riguardo al tempo di permanenza in azienda; infatti il margine primario di struttura e l'indice di copertura primario sono molto positivi;

3 - il grado di indebitamento della società, che misura il grado di dipendenza dell'azienda dal capitale di terzi, è pari al 24% del totale delle passività correnti, relative al ciclo commerciale dell'azienda, e consolidate, relative ai fondi per rischi; infatti non esistono debiti di finanziamento.

L'incremento complessivo pari al 22% del capitale di finanziamento è dovuto:

- ad una riduzione del 2% dell'utile dell'esercizio;
- all'aumento del 4% alle passività consolidate in particolare all'incremento dei Fondi per rischi ed oneri;
- all'aumento del 21% alle passività correnti per effetto dell'iscrizione degli acconti ricevuti nel 2017 dai clienti a fronte delle attività in corso al 31/12/2017.

Analisi della struttura finanziaria

Il valore del Capitale Circolante Netto pari a € 15.963.181 ha registrato una variazione in aumento pari a € 605.365 rispetto al 2016; ciò è attribuibile all'effetto combinato dei movimenti economici di diversa entità rilevati nelle voci attive e passive che compongono Capitale Circolante Netto: incremento delle rimanenze per effetto della rilevazione dei lavori in corso su ordinazione, riduzione dei titoli iscritti nell'attivo circolante e congiuntamente aumento delle disponibilità liquide, aumento dei debiti per acconti ricevuti dai clienti a fronte delle attività in corso al 31/12/2017.



TAVOLA PER L'ANALISI DEI RISULTATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

(valori in C)

Attivo	2016	2017	Diff. 16 vs '15	Passivo	2016	2017	Diff. 16 vs '15
	a	b	(b-a)/a		a	b	(b-a)/a
Immobilizzazioni				Mezzi propri			
Immobilizzazioni Immateriali	606.139	347.683	(43%)	Capitale sociale (interamente versato)	3.915.000	3.915.000	0%
Immobilizzazioni materiali	433.367	344.655	(20%)	Riserve e risultati a nuovo	878.117	910.879	4%
Immobilizzazioni finanziarie	253.416	253.657	0%	Utile d'esercizio	655.228	106.119	(84%)
A) Totale Immobilizzazioni	1.292.922	945.995	(27%)	C) Totale mezzi propri	5.448.345	4.931.998	(9%)
Attivo corrente				Passivo consolidato			
Rimanenze di magazzino		11.169.131		Fondo per rischi ed oneri	10.852.015	11.623.414	7%
Crediti commercials	7.373.311	1.438.335	(80%)	Fondo TFR	350.381	353.764	1%
Altre crediti	138.945	738.175	431%	E) Totale passivo consolidato	11.202.396	11.977.178	7%
Attività finanziarie	4.463.000	2.618.900	(41%)				
Disponibilità liquide	6.891.761	7.899.380	15%	Passivo corrente			
Ratei e risconti attivo	686.239	692.518	1%	Debiti commercials	597.030	6.052.216	914%
B) Totale attivo corrente	19.553.256	24.556.439	26%	Altre passività	3.598.407	2.541.042	(29%)
				D) Totale passivo corrente	4.195.437	8.593.258	105%
Totale capitale investito	20.846.178	25.502.434	22%	Totale capitale di finanziamento	20.846.178	25.502.434	22%

Struttura patrimoniale

Indice di composizione degli

Indice di elasticità	93,8%	96,3%
Indice di rigidità	6,2%	3,7%

Indici di solidità

Indice di copertura primario	421%	521%
Margine primario di struttura	4.155.423	3.986.003
Indice di copertura secondario	1288%	1787%
Margine secondario di struttura	15.357.819	15.963.181
Indice di indebitamento	35,4%	24,0%

Struttura finanziaria

Capitale circolante netto (B-D)	15.357.819	15.963.181
Indice di disponibilità (B/D)	466%	286%



Proposta di destinazione dell'utile di esercizio

• Il Consiglio di Amministrazione propone di destinare l'utile dell'esercizio di € 106.119,00 come segue:

- a) quanto a € 5.306,00 a riserva legale;
- b) quanto a € 100.813,00 secondo le determinazioni che al riguardo assumerà l'assemblea anche con riferimento a quanto disposto dal comma 506 dell'articolo 1 della legge 28 dicembre 2015, numero 208.

Il Presidente del
Consiglio di Amministrazione

Il Responsabile della redazione della
documentazione contabile



Attività	31.12.2016	31.12.2017
B) Immobilizzazioni		
<i>I - Immateriali:</i>		
1) costi di impianto e di ampliamento		
2) costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità		
3) diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	455.227	303.501
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili		
5) avviamento		
6) immobilizzazioni in corso e acconti		
7) altre	150.912	44.182
Totale Immobilizzazioni Immateriali	606.139	347.683
<i>II - Materiali:</i>		
1) terreni e fabbricati		
2) impianti e macchinario	11.329	26.035
3) attrezzature industriali e commerciali		
4) altri beni	422.038	318.620
5) immobilizzazioni in corso e acconti		
Totale Immobilizzazioni Materiali	433.367	344.655
<i>III - Finanziarie</i>		
2) Crediti		
d bis) verso terzi	253.416	253.657
3) Altri titoli		
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	253.416	253.657
Totale immobilizzazioni (B)	1.292.922	945.995
C) Attivo circolante		
<i>I - Rimanenze:</i>		
3) lavori in corso su ordinazione		11.169.131
Totale Rimanenze		11.169.131
<i>II - Crediti:</i>		
1) verso clienti	7.373.311	1.438.335
esigibili oltre 12 mesi		
5 bis) crediti tributari	50.500	625.413
esigibili oltre 12 mesi		
5 ter) imposte anticipate	28.854	29.433
esigibili oltre 12 mesi		
5 quater) verso altri	59.591	83.329
esigibili oltre 12 mesi		
Totale Crediti	7.512.256	2.176.510
<i>III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:</i>		
6) Altri titoli	4.463.000	2.618.900
Totale Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	4.463.000	2.618.900
<i>IV - Disponibilità liquide:</i>		
1) depositi bancari e postali	6.891.160	7.897.878
2) assegni		
3) denaro e valori in cassa	601	1.502
Totale Disponibilità Liquide	6.891.761	7.899.380
Totale attivo circolante (C)	18.867.017	23.863.921
D) Ratei e risconti		
1) ratei attivi	173.225	214.284
2) risconti attivi	513.014	478.234
3) disaggio su prestiti		
Totale ratei e risconti (D)	686.239	692.518
Totale attività	20.846.178	25.502.434



Passività	31.12.2016	31.12.2017
A) Patrimonio netto		
I. Capitale	3.915.000	3.915.000
II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III. Riserva di rivalutazione		
IV. Riserva legale	153.550	186.312
V. Riserve statutarie		
VI. Riserva per azioni proprie in portafoglio		
VII. Altre riserve	724.567	724.567
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo		
IX. Utile (perdita) esercizio	655.228	106.119
Totale patrimonio netto (A)	5.448.345	4.931.998
B) Fondi per rischi ed oneri		
2) per imposte differite	15	27.414
3) altri	10.852.000	11.596.000
Totale fondi per rischi ed oneri (B)	10.852.015	11.623.414
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	350.381	353.764
D) Debiti		
6) Acconti		5.604.373
7) debiti verso fornitori esigibili oltre 12 mesi	597.030	447.843
12) debiti tributari esigibili oltre 12 mesi	1.702.016	363.630
13) debiti verso Istituti di previdenza e di sicurezza esigibili oltre 12 mesi	830.129	910.203
14) altri debiti esigibili oltre 12 mesi	1.050.115	1.259.149
Totale debiti (D)	4.179.290	8.585.198
E) Ratei e risconti		
1) ratei passivi	16.147	8.060
2) risconti passivi		
Totale ratei e risconti (E)	16.147	8.060
Totale patrimonio, fondi e passività	20.846.178	25.502.434

Handwritten notes and signatures on the right side of the page, including a large checkmark and some illegible scribbles.



Conto Economico	31.12.2016	31.12.2017
A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni lavorazione, semilavorati e finiti	17.072.574	5.584.961
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione		11.169.131
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		
5) Altri ricavi e proventi	772.178	402.024
5) Contributi in conto esercizio	12.500	17.090
Totale valore della produzione (A)	17.857.252	17.173.206
B) Costi della produzione		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(66.258)	(75.090)
7) Per servizi	(2.401.873)	(2.451.042)
8) Per godimento di beni di terzi	(1.133.248)	(1.171.527)
9) Per il personale:		
a) salari e stipendi	(7.595.310)	(8.209.196)
b) oneri sociali	(2.289.383)	(2.433.928)
c) trattamento di fine rapporto	(531.520)	(566.129)
d) trattamento di quiescenza e simili		
e) altri costi	(91.725)	(119.245)
10) Ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(369.250)	(379.133)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(170.972)	(196.250)
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	(1.654)	
12) Accantonamenti per rischi	(1.544.000)	(1.144.000)
13) Altri accantonamenti	(350.000)	
14) Oneri diversi di gestione		
a) minusvalenze di natura non finanziaria		
b) sopravvenienze ed insussistenze passive		(2.070)
c) Imposte indirette, tasse e contributi	(23.770)	(18.120)
d) costi e oneri diversi di natura non finanziaria	(41.507)	(35.312)
Totale costi della produzione (B)	(16.610.470)	(16.801.042)
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	1.246.782	372.164
C) Proventi e oneri finanziari		
16) Altri proventi finanziari (non da partecipaz.):		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	481	241
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni		
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	663.227	252.193
d) proventi diversi dai precedenti:		
4) da altri	16.344	15.325
17) Interessi ed altri oneri finanziari:		
e) verso altri	(269)	(44.563)
17-bis) Utile e perdite su cambi		
Differenza tra proventi e oneri finanziari (C)	679.783	223.196
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
19) Svalutazioni:		
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	(251.438)	(76.401)
Totale Rettifiche di valore di attività finanziarie	(251.438)	(76.401)
Risultato prima delle imposte (A - B ± C ± D)	1.675.127	518.959
22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate:	(1.019.899)	(412.840)
23) Risultato d'esercizio	655.228	106.119



Rendiconto finanziario	2016	2017
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale		
Utile (perdita) dell'esercizio	655.228	106.119
Imposte sul reddito	1.019.899	412.840
Interessi passivi/(Interessi attivi) (Dividendi)	(679.783)	(223.196)
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività 1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	995.344	295.763
Accantonamento ai fondi	2.425.520	1.710.129
Ammortamenti delle immobilizzazioni	540.222	575.383
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	1.654	
Rettifiche di valore di attività e passività di strumenti finanziari che non comportano movimentazione monetaria	251.438	76.401
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del con Variazioni del capitale circolante netto	7.218.874	2.761.912
Decremento/(Incremento) delle rimanenze		(11.169.131)
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(1.634.445)	5.934.976
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(165.538)	(149.187)
Decremento/(Incremento) dei risconti attivi	(138.172)	34.780
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	14.673	(8.087)
Decremento/(Incremento) dei altri crediti	89.047	25.062
Incremento/(decremento) di altri debiti	52.309	5.077.716
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del con Altre rettifiche	(1.782.126)	(253.871)
Interessi incassati/(pagati)	679.302	222.955
(Imposte sul reddito pagate)	(313.819)	(1.532.352)
Decremento/(Incremento) dei ratei attivi per rendimento titolo in portafoglio	295.518	(41.059)
Utilizzo dei fondi	(1.076.850)	(962.747)
4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	(415.849)	(2.313.203)
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	2.016.203	90.602
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(143.477)	(107.539)
Incremento/(decremento) dei debiti per acquisto di immobilizzazioni materiali		
Prezzo di realizzo di disinvestimenti	393	
(Incremento)/decremento dei crediti per disinvestimenti	(393)	
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(481.221)	(120.677)
Incremento/(decremento) dei debiti per acquisto di immobilizzazioni immateriali	(35.610)	
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	4.000.000	
Attività finanziarie non immobilizzate		
(Investimenti)	(4.714.438)	1.767.700
Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)	(1.374.746)	1.539.484
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Mezzi propri (dividendi versati al Bilancio dello Stato)	(123.297)	(622.467)
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	(123.297)	(622.467)
Incremento (Decremento) delle disponibilità liquide (a+b+c)	518.160	1.007.619
Disponibilità liquide al 1 gennaio 2017	6.891.761	
Disponibilità liquide al 31 dicembre 2017		7.899.380

Il Presidente del
Consiglio di Amministrazione

Il Responsabile della redazione della
documentazione contabile



NOTA INTEGRATIVA

Premesse

Nel corso dell'esercizio 2017 la società ha affrontato e concluso positivamente la realizzazione, con una metodologia del tutto nuova e ancora in fase di evoluzione, di 70 indici sintetici di affidabilità fiscale, il nuovo strumento che, in armonia con le previsioni recate dall'articolo 9 bis del decreto legge 24 aprile 2017, n. 50, sostituirà quello degli studi di settore.

Tutte queste attività hanno richiesto anche un notevole impegno organizzativo per rispettare i ristretti tempi richiesti, per la messa a regime dei primi ISA, dal citato decreto legge 50 del 2017, tempi che, solo a fine anno, sono stati differiti, con il comma 931 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, legge di bilancio per il 2018, all'anno di imposta 2018 per assicurare un trattamento fiscale uniforme per tutti i contribuenti. Pertanto sono stati utilizzati gli studi di settore 2014, con i correttivi necessari a renderli applicabili all'anno di imposta 2017.

Sono inoltre proseguite le attività di studio e ricerca in materia tributaria, l'elaborazione dei fabbisogni standard in materia di Federalismo Fiscale.

Criteri di formazione

Il seguente bilancio è rappresentato da stato patrimoniale, conto economico, dalla presente nota integrativa e dal rendiconto finanziario, nella forma dettata dal D. Lgs. 9/4/91 n. 127 come novellato dal D. Lgs. del 17 gennaio 2003 n. 6 e successivamente dal D. Lgs. del 18 agosto 2015 n. 139.

I principi contabili adottati per la redazione consolidata del bilancio di esercizio sono quelli previsti dal Codice Civile, vale a dire quelli della competenza e della prudenza, della prospettiva di funzionamento dell'impresa e della continuità dei criteri di valutazione, della prevalenza della sostanza economica delle operazioni rispetto ai loro aspetti formali; in seguito alle modifiche introdotte dal D. Lgs n. 139 del 2015 ha esordito il principio delle rilevanza secondo il quale «non occorre rispettare gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza abbia effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta. Rimangono fermi gli obblighi in tema di regolare tenuta delle scritture contabili. Le società illustrano nella nota integrativa i criteri con i quali hanno dato attuazione alla presente disposizione». Tali principi sono interpretati ed integrati secondo quanto previsto dai Principi Contabili emessi nel dicembre 2016, aggiornati con gli emendamenti pubblicati il 29 dicembre 2017, direttamente dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) previo parere dell'Agenzia



dell'Entrate, della Banca d'Italia, dalla CONSOB e dai Ministeri competenti. Con espresso riferimento all'applicazione di questi ultimi si precisa che non sono emersi effetti rilevanti.

Criteri di valutazione

I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio sono conformi a quanto disposto dall'art. 2426 e seguenti del c.c.. Essi non si discostano dai medesimi utilizzati per la formazione del bilancio del precedente esercizio, in particolare nelle valutazioni e nella continuità dei medesimi principi. La continuità di applicazione dei criteri di valutazione nel tempo rappresenta elemento necessario ai fini della comparabilità dei bilanci della società nei vari esercizi.

La valutazione delle voci di bilancio, ispirata ai criteri generali di prudenza, chiarezza e competenza nella prospettiva della continuazione dell'attività fissati dall'art. 2423 c.c., ha condotto ad una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e del risultato dell'esercizio.

Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso incompatibile, nella redazione del bilancio, l'applicazione di disposizioni civilistiche con la pre-citata rappresentazione veritiera e corretta e quindi non si è fatto ricorso alla disciplina di cui all'art. 2423 5° comma c.c..

L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito all'esercizio al quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario (incassi e pagamenti).

La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta nella prospettiva della continuazione dell'attività.

In particolare, i criteri di valutazione adottati nella formazione del bilancio, così come previsti dall'art 2423-bis c.c., sono stati i seguenti:

Principio della prudenza (comma 1, 2 e 4 art. 2423-bis c.c.): la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza; si possono indicare esclusivamente gli utili realizzati alla data di chiusura dell'esercizio; si deve tener conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la chiusura di questo.

Principio della prevalenza della sostanza sulla forma (comma 1 art. 2423-bis c.c.); la rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto;



Principio della continuità (comma 1 art. 2423-bis c.c.): la valutazione delle voci deve essere fatta nella prospettiva della continuazione dell'attività;

Principio della competenza (comma 3 e 4 art. 2423-bis c.c.): si deve tener conto dei proventi e degli oneri di competenza dell'esercizio, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento; si deve tener conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la chiusura di questo;

Principio della valutazione separata degli elementi eterogenei ricompresi nelle singole voci (comma 5 art. 2423-bis c.c.): gli elementi eterogenei ricompresi nelle singole voci devono essere valutati separatamente;

Principio della continuità dei criteri di valutazione (comma 6 art. 2423-bis c.c.): i criteri di valutazione non possono essere modificati da un esercizio all'altro.

Nel dare attuazione ai su enunciati principi, essi sono stati integrati ed interpretati alla luce dei postulati enunciati dall'OIC 11.

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Sono iscritte al costo storico di acquisizione ed esposte al netto degli ammortamenti effettuati nel corso degli esercizi e imputati direttamente alle singole voci.

In particolare:

- i costi di costituzione e di impianto sono stati iscritti nell'attivo con il consenso del Collegio Sindacale e sono ammortizzati ad un'aliquota del 20%;
- i diritti di brevetto industriale e i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, le licenze, concessioni e marchi sono rappresentati dai costi per l'acquisto del software e del logo aziendale e sono ammortizzati con una aliquota annua del 33,33%;
- le migliorie su beni di terzi sono rappresentate dai costi sostenuti per l'adeguamento funzionale dell'immobile condotto in locazione; il relativo ammortamento è stato raggugliato alla durata di sei anni del contratto di locazione stipulato in data 1 giugno 2012.

Non sono state effettuate rivalutazioni discrezionali o volontarie.

In attuazione dell'OIC 9, è stato valutato il valore di mercato attribuibile alle attività immateriali della società e non si è ritenuto di dover procedere ad alcuna svalutazione per perdita durevole di valore.



IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Sono iscritte al costo di acquisto e rettificate dai corrispondenti fondi di ammortamento.

Nel valore di iscrizione in bilancio si è tenuto conto degli oneri accessori e dei costi sostenuti per l'utilizzo dell'immobilizzazione, portando a riduzione del costo gli sconti commerciali e gli sconti cassa di ammontare rilevante.

Le quote di ammortamento imputate a conto economico, sono state calcolate attesi l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione, criterio che si è ritenuto ben rappresentato dalle aliquote applicate, non modificate rispetto all'esercizio precedente.

Non sono state effettuate rivalutazioni discrezionali o volontarie.

In attuazione dell'OIC 9, è stato valutato il valore di mercato attribuibile alle attività materiali della società e non si è ritenuto necessario procedere ad alcuna svalutazione per perdita durevole di valore.

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

La voce Immobilizzazioni finanziarie include le somme versate a titolo di cauzione al locatore dell'immobile in cui ha sede la società; esse sono state versate a titolo di garanzia e permarranno nelle disponibilità del locatore per tutta la durata del contratto la cui scadenza è fissata al 31 maggio 2018. Nel corso del 2018, il presente contratto è stato tacitamente rinnovato per un periodo di sei anni; la nuova scadenza è, pertanto, fissata al 31 maggio 2024.

Nella valorizzazione delle Immobilizzazioni finanziarie non è stato applicato il criterio del costo ammortizzato in virtù di quanto disposto dall'art 12 del D.Lgs 139/2015 che permette di non applicare il su citato criterio "alle componenti delle voci riferite ad operazioni che non hanno ancora esaurito i loro effetti in bilancio" al 01/01/2016.

Pertanto il valore è stato espresso in continuità dei precedenti criteri al valore nominale al lordo degli interessi maturati annualmente dall'esercizio 2005.

RIMANENZE

La voce Rimanenze di Lavori in corso su ordinazione accoglie il valore delle attività eseguite a favore dell'Agenzia delle Entrate per la realizzazione degli Indicatori sintetici di affidabilità e per la realizzazione dei report da inserire nel cassetto fiscale.



Le attività, che alla data di chiusura del bilancio risultavano non ancora completate, sono state valorizzate, nel rispetto del principio contabile nazione OIC 23, sulla base del criterio della percentuale di completamento con il metodo delle ore lavorate.

CREDITI E DEBITI

I principi contabili nazionali OIC 15 ed OIC 19 stabiliscono, in un'ottica di semplificazione, che il principio del costo ammortizzato può non essere applicato se gli effetti sono irrilevanti e, generalmente, ciò accade se i crediti o debiti sono a breve durata, brevità che si presume per scadenze entro i 12 mesi, se i costi di transizione, le commissioni pagate tra le parti sono di scarso rilievo, se ogni altra differenza tra valore iniziale e valore di scadenza non è rilevante.

Alla luce di quanto su riferito consegue che:

- i crediti sono valutati al presumibile valore di realizzo che, tenendo in considerazione la particolare natura dell'attività svolta, coincide con il loro valore nominale. Non si è reso necessario procedere, mediante la costituzione di apposito fondo, ad alcuna svalutazione. Inoltre i crediti sono stati evidenziati nello stato patrimoniale nell'attivo circolante e risultano tutti incassabili entro l'anno.
- i debiti sono iscritti al valore nominale ritenuto rappresentativo del valore di estinzione. Non esistono debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali.

Non sono rilevati né debiti né crediti con durata residua superiore a 5 anni.

ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI

I titoli BTP Italia sono stati acquistati nel corso del 2017 in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2012 che ha deciso l'investimento in soli titoli del debito pubblico delle disponibilità finanziarie della società al fine di ottimizzarne e massimizzarne il rendimento; la prima rilevazione contabile è stata effettuata al costo di acquisto comprensivo dei costi accessori.

I titoli rivenduti nel corso dello stesso anno sono stati contabilizzati al prezzo di cessione comprensivo dei costi accessori.

Al 31/12/2017 i titoli sono stati rilevati al minor valore tra il costo di acquisto ed il presumibile valore di realizzazione desumibile dall'andamento del mercato in attuazione dell'OIC 20; in applicazione dello stesso OIC, sono stati iscritti tra le attività finanziarie che non costituiscono



immobilizzazioni in virtù della loro destinazione a non permanere durevolmente nel patrimonio dell'azienda. Gli utili e le perdite derivanti dalla negoziazione di tali titoli, corrispondenti alla differenza tra il costo di acquisto ed il prezzo di cessione, hanno concorso al reddito dell'esercizio.

DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Si riferiscono ai valori monetari in cassa o presso banche.

RATEI E RISCOINTI

Si riferiscono a quote di costi e di ricavi relativi a due o più esercizi.

La loro determinazione è avvenuta nel rigoroso rispetto dei criteri di competenza economica sulla base dell'art. 2424 bis c.c., comma 6. Per la loro valorizzazione è stato applicato il criterio del tempo fisico previsto dall'OIC 18.

FONDI PER RISCHI ED ONERI

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non erano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Le passività potenziali sono state rilevate in bilancio e iscritte nei fondi in quanto ritenute probabili ed essendo stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere.

Sono costituiti dal fondo per imposte differite ed altri fondi.

Il fondo imposte differite evidenzia gli effetti della fiscalità differita.

I fondi per rischi specifici sono stati determinati considerando il probabile rischio per la responsabilità civile a carico dell'azienda sia relativamente ai servizi resi dall'azienda sia relativamente ai rapporti con i dipendenti.

In particolare si è tenuto in considerazione:



- per i rischi connessi con la revisione dei correttivi crisi legati agli Studi di Settore secondo quanto previsto nell'art. 22, commi 10 e 11 della Convenzione vigente con il Dipartimento delle Finanze e quanto disposto dagli Atti Esecutivi con l'Agenzia delle Entrate;
- per i rischi connessi alla determinazione e monitoraggio dei fabbisogni standard, i potenziali contenziosi con gli Enti locali che, sulla base di quanto previsto dal D.Lgs. n. 216 del 26 novembre 2010, potrebbero promuovere azioni risarcitorie contro la SOSE per i danni subiti a causa del blocco dei trasferimenti da parte del Ministero degli Interni.

Nel 2017, in continuità con quanto intrapreso nel 2016 relativamente agli accantonamenti effettuati nel 2004, si è proceduto al rilascio del Fondo per la cessazione dei rischi sugli Studi di Settore elaborati nell'esercizio 2005 in considerazione della decadenza dei termini di legge previsti per l'accertamento delle relative imposte sui redditi; resta inoltre la possibilità di effettuare utilizzi del Fondo nell'ipotesi del verificarsi del rischio cui è destinato.

TRATTAMENTI DI FINE RAPPORTO

Rappresenta l'effettivo debito maturato in data antecedente al 31/12/2006 verso i dipendenti in conformità alle disposizioni dell'art. 2120 del c.c. e dei contratti di lavoro vigenti; infatti la Legge Finanziaria 2007 (Legge n. 296 del 27/12/2006) ha previsto l'anticipo al 1/01/2007 della riforma della previdenza complementare e l'istituzione presso l'INPS di un apposito fondo per l'erogazione ai lavoratori dipendenti del settore privato dei trattamenti di fine rapporto; i datori di lavoro con almeno 50 dipendenti sono tenuti a trasferire all'apposito fondo TFR gestito dall'INPS, il 100% del TFR maturando dal 01/01/2007 e non destinato alla previdenza complementare.

Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio incluso la relativa rivalutazione, al netto degli acconti erogati, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

COSTI E RICAVI

I costi e i ricavi sono imputati a conto economico sulla base del principio della competenza.

In particolare nella determinazione dei ricavi sono state considerate le prestazioni eseguite nel corso del 2017, in esecuzione del piano di lavoro concordato con i clienti, anche se saranno fatturate nell'esercizio successivo per specifiche disposizioni contrattuali.



I principali rapporti contrattuali sono stati instaurati con l'Agenzia delle Entrate e col Dipartimento delle Finanze e sono regolati rispettivamente dal X Atto Esecutivo con l'Agenzia delle Entrate e dal XII e XIII Atto Esecutivo con il Dipartimento delle Finanze. Tali atti sono stati stipulati in attuazione della seconda convenzione, datata luglio 2011, tra SOSE ed il Dipartimento delle Finanze.

I proventi di natura finanziaria e quelli derivanti da prestazioni di servizi vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza; esse rappresentano:

- gli accantonamenti per imposte correnti, determinate secondo le aliquote e le norme vigenti;
- l'ammontare delle imposte pagate anticipatamente in relazione alle variazioni fiscali rilevate in dichiarazione dei redditi che comportano un disallineamento tra valori civilistici e valori fiscali.





Dati sull'occupazione

L'organico aziendale ha subito, rispetto al precedente esercizio, le seguenti variazioni.

Organico	31.12.2016	31.12.2017	Variazioni
Dirigenti	6	6	0
Impiegati	145	156	11
Totale	151	162	11

Nel corso dell'anno ci sono quindici nuove assunzioni e quattro cessazioni.

Il contratto di lavoro applicato è quello del settore metalmeccanico.

Operazioni con parti correlate

I rapporti contrattuali 2017 con il Dipartimento delle Finanze sono stati regolati dal XII e XIII Atto Esecutivo.

Il XII atto, stipulato nel 2016 per il biennio 2016-2018, affida alla SOSE le attività di monitoraggio e rideterminazione dei fabbisogni e dei costi standard delle funzioni e dei servizi resi dagli Enti territoriali.

L' XIII atto, stipulato a novembre 2016 con scadenza 31 ottobre 2017, affida alla SOSE il compito di svolgere per l'anno 2017 attività di studio e assistenza per progetti di analisi fiscale.

I corrispettivi 2017, comprensivi di IVA, fissati da ciascuno dei due atti e riferiti alle attività che hanno avuto svolgimento nell'anno ammontano rispettivamente a € 3.000.000 e a € 600.000.

Non esistono impegni di alcuna delle parti né garanzie fornite o ricevute da alcuna di esse a tutela del rispetto degli obblighi contrattuali. I crediti sono stati iscritti in bilancio al loro valore nominale non essendo richiesta alcuna svalutazione; la loro durata inferiore ai 12 mesi rende irrilevante l'applicazione del principio del costo ammortizzato previsto dall'OIC 15.



STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

B) IMMOBILIZZAZIONI

Le immobilizzazioni riguardano esclusivamente costi ad utilità differita.

I) Immobilizzazioni immateriali

Saldo al 31.12.2017	€	347.683
Saldo al 31.12.2016	€	<u>606.139</u>
Variazioni	€	(258.456)

Totale movimentazione delle immobilizzazioni immateriali

Descrizione costi (aliquota di ammortamento)	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Decrementi 2017	Ammortamento 2017	Valore 31.12.2017
1) Impianto e ampliamento (20%)					
2) Ricerca e sviluppo					
3) Diritti brevetti industriali: - Software (33,33%)	455.227	120.677		(272.403)	303.501
4) Concessioni, licenze, marchi: - Licenze software (33,33%) - Logo Aziendali (33,33%)					
5) Avviamento					
6) Immobilizzazioni in corso e acconti					
7) Altre	150.912			(106.730)	44.182
Totale immobilizzazioni immateriali	606.139	120.677	0	(379.133)	347.683

La voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferisce ai costi sostenuti a fronte di spese per migliorie su beni di terzi, quali le opere realizzate nel 2014 per l'ampliamento ed adeguamento del Centro Elaborazione Dati per le accresciute esigenze. L'ammortamento dei relativi costi è stato calcolato considerando la durata di sei anni del contratto di affitto ricontrattato nel corso dell'anno con decorrenza 1 giugno 2012 e in scadenza il 31 maggio 2018.

Rivalutazioni e svalutazioni delle immobilizzazioni immateriali

Non sono state operate nel corso del 2017 né mai in precedenza rivalutazioni e/o svalutazioni della voce in oggetto.



Precedenti ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali

Descrizione costi (aliquota di ammortamento)	Costo storico	Fondo ammortamento 31.12.2016	Valore al 31.12.2016
1) Impianto e ampliamento (20%)	48.903	(48.903)	0
2) Ricerca, sviluppo e pubblicità			
3) Diritti brevetti industriali:			
- Software (33,33%)	1.888.769	(1.433.542)	455.227
4) Concessioni, licenze, marchi	78.532	(78.532)	0
- Licenze Software(33,33%)			
- Logo Aziendale (33,33%)	26.504	(26.504)	0
5) Avviamento			
6) Immobilizzazioni in corso e acconti			
7) Altre	693.281	(542.369)	150.912
Totale immobilizzazioni immateriali	2.735.989	(2.129.850)	606.139

Di seguito si elencano le aliquote di ammortamento delle "Altre immobilizzazioni immateriali" ancora ammortizzabili al 31/12/2017

Altre Immobilizzazioni Immateriali	Costo storico	Aliquota di ammortamento
Progetto di Ristrutturazione sala CED	350.000	17,13%
Realizzazione rampa in tubolare zincato mensa	1.300	32,10%
Interventi sugli impianti antincendio e ripristino della piena funzionalità del pacco batterie UPS	25.000	41,34%
Lavori di adeguamento sala riunioni secondo piano	23.280	62,65%
Lavori di adeguamento sala corsi 2 piano	34.220	62,65%
Totale	433.800	

II) Immobilizzazioni materiali

Saldo al 31.12.2017	€	344.655
Saldo al 31.12.2016	€	<u>433.367</u>
Variazioni	€	(88.712)



Nel corso dell'anno si è provveduto alla dismissione di cespiti dal patrimonio della società ed allo stralcio del relativo valore contabile per un importo di € 11.346. L'iscrizione è stata effettuata al costo storico dei cespiti. Trattasi di attrezzature minute, macchine elettroniche d'ufficio ed elaboratori; in particolare:

- le attrezzature minute del costo storico di € 327, totalmente ammortizzate, sono state smaltite per sopravvenuta obsolescenza;
- le macchine elettroniche d'ufficio e gli elaboratori del costo storico di € 11.019, totalmente ammortizzate, sono state smaltite per sopravvenuta obsolescenza.

Nel 2015, in seguito ad una riorganizzazione dell'impianto della mensa, alcune attrezzature erano risultate non più utili ma, avendo ancora un valore commerciale ed essendo idonee alla vendita, erano state affidate ad un fornitore in conto vendita. Al 31/12/2016 la stima effettuata dal fornitore ha evidenziato l'azzeramento del loro valore di mercato e ciò ha reso necessario procedere nel 2016 alla relativa svalutazione per perdita durevole di valore per € 1.654 in applicazione dell'OIC 9.

Di seguito si riporta elenco delle su citate attrezzature e dei relativi valori:

Cespiti in conto vendita	Costo storico	Fondo ammortamento al 31.12.2017	Svalutazione per perdita durevole di valore 2016	Valore 31.12.2017
- Attrezzatura mensa	14.963	(14.963)		0
- Attrezzatura mensa	2.118	(464)	(1.654)	0
Totale	17.081	(15.427)	(1.654)	0

**Totale movimentazione delle immobilizzazioni materiali**

Descrizione costi (aliquota di ammortamento)	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Storno costo storico	Storno fondo	Svalutazioni per perdite durevoli di valore	Ammort. 2017	Valore 31.12.2017
2) Impianti e macchinari							
- Sistema telefonico integrato (25%)	0	23.496				(2.559)	20.937
- Impianto di videosorveglianza (30%)	5.059					(4.420)	639
- Impianto di videosorveglianza (100%)	0						0
- Impianto di installazione tornelli(20%)	5.180					(1.668)	3.512
- Impianto di installazione tornelli(100%)							0
- Impianto di condizionamento (25%)	1.090	650				(793)	947
- Impianto di condizionamento (100%)	0						0
- Macchine operatrici (20%)	0						0
- Macchine operatrici (100%)	0						0
Totale Impianti e Macchinari	11.329	24.146	0	0	0	(9.440)	26.035
4) Altri beni							
- Mobili e arredi ufficio (12-15%)	29.691					(9.896)	19.795
- Mobili e arredi ufficio (100%)	0	3.360				(3.360)	0
- Mobili e arredi mensa (12%)	16.204					(3.161)	13.043
- Macchine elettroniche d'ufficio (20%)	296.965	39.811	(10.525)	10.525		(120.261)	216.515
- Macchine elettroniche d'ufficio (100%)	0	4.584	(494)	494		(4.584)	0
- Attrezzatura mensa (10%)	75.490					(10.051)	65.439
- Attrezzatura mensa (100%)	0						0
- Attrezzatura telecomunicazione (20%)	689	3.522				(2.467)	1.744
- Attrezzatura telecomunicazione (100%)	0	32.116				(32.116)	0
- Accessori mensa (10%)	2.999					(915)	2.084
- Accessori mensa (100%)	0						0
- Piccola attrezzatura ufficio (100%)	-		(327)	327			0
Totale Altri beni	422.038	83.393	(11.346)	11.346	0	(186.810)	318.620
Totale immobilizzazioni materiali	433.367	107.539	(11.346)	11.346	0	(196.250)	344.655

**Precedenti ammortamenti delle immobilizzazioni materiali**

Descrizione costi (aliquota di ammortamento)	Costo storico	Fondo ammortamento 31.12.2016	Valore 31.12.2016
2) Impianti e macchinari			
- Sistema telefonico integrato (25%)	224.942	(224.942)	0
- Impianto di videosorveglianza (30%)	75.519	(70.460)	5.059
- Impianto di videosorveglianza (100%)	339	(339)	0
- Impianto di installazione tornelli(20%)	18.425	(13.245)	5.180
- Impianto di installazione tornelli(100%)	918	(918)	0
- Impianto di condizionamento (25%)	26.534	(25.444)	1.090
- Impianto di condizionamento (100%)	79	(79)	0
- Macchine operatrici (20%)	3.125	(3.125)	0
- Macchine operatrici (100%)	226	(226)	0
Totale Impianti e Macchinari	350.107	(338.778)	11.329
4) Altri beni			
- Mobili e arredi ufficio (12-15%)	447.924	(418.233)	29.691
- Mobili e arredi ufficio (100%)	11.468	(11.468)	0
- Mobili e arredi mensa (12%)	37.569	(21.365)	16.204
- Macchine elettroniche d'ufficio (20%)	1.504.734	(1.207.769)	296.965
- Macchine elettroniche d'ufficio (100%)	35.013	(35.013)	0
- Attrezzatura mensa (10%)	182.867	(107.377)	75.490
- Attrezzatura mensa (100%)	250	(250)	0
- Attrezzatura telecomunicazione (20%)	4.146	(3.457)	689
- Attrezzatura telecomunicazione (100%)	13.965	(13.965)	0
- Accessori mensa (10%)	18.975	(15.976)	2.999
- Accessori mensa (100%)	282	(282)	0
- Piccola attrezzatura ufficio (100%)	117.378	(117.378)	0
Totale Altri beni	2.374.571	(1.952.533)	422.038
Totale immobilizzazioni materiali	2.724.678	(2.291.311)	433.367



Rivalutazioni e svalutazioni delle immobilizzazioni materiali

In applicazione dell'OIC 9 non sono state operate nel corso del 2017, rivalutazioni né svalutazioni della voce in oggetto. Nel bilancio 2016 era stata rilevata una svalutazione di € 1.654.

III) Immobilizzazioni finanziarie

Saldo al 31.12.2017	€	253.657
Saldo al 31.12.2016	€	253.416
Variazioni	€	<u>241</u>

La voce risulta così composta:

Descrizione	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Depositi e cauzioni attive	253.416	253.657	241
Totale immobilizzazioni finanziarie	253.416	253.657	241

I "Depositi e cauzioni attive" si riferiscono alle somme versate a titolo di cauzione al locatore dell'immobile in cui ha sede la società. Esse, in vigore del contratto, sono fruttifere di interessi che annualmente sono iscritte in bilancio e nel 2017 ammontano all'incremento complessivo della voce pari a € 241.

In considerazione del rinnovo del contratto di affitto gli importi versati a titolo di garanzia sono stati coerentemente classificati nell'attivo immobilizzato.

Di seguito è riportato la composizione della voce "Depositi e cauzioni attive" con l'evidenza della componente degli interessi maturati e delle somme versate al 31.12.2017.

Descrizione	Valore 31.12.2017
Totale somme versate a titolo di deposito cauzionale	240.478
Interessi maturati dal giugno 2012	13.179
Depositi e cauzioni attive	253.657



C) ATTIVO CIRCOLANTE

Saldo al 31.12.2017	€	23.863.921
Saldo al 31.12.2016	€	18.867.017
Variazioni	€	<u>4.996.904</u>

L'attivo circolante è composto dai crediti e dalle disponibilità liquide, per un ammontare di € 23.863.921. Si dettagliano nel prospetto che segue la composizione e la comparazione dell'attivo circolante nei due esercizi considerati.

Prospetto delle variazioni dell'Attivo Circolante

Descrizione voci dell'Attivo Circolante	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
I - Rimanenze		11.169.131	11.169.131
II - Crediti	7.512.256	2.176.510	(5.335.746)
III - Attività finanziarie non immobilizzazioni	4.463.000	2.618.900	(1.844.100)
IV - Disponibilità liquide	6.891.761	7.899.380	1.007.619
Totale	18.867.017	23.863.921	4.996.904

L'aumento del circolante di € 4.996.904 è di seguito spiegato in dettaglio.

I - Rimanenze

Sono relative ai lavori in corso per la realizzazione degli Indicatori sintetici di affidabilità (ISA) e per la realizzazione dei report che confluiranno nel cassetto fiscale; infatti nel 2017 la Sose ha lavorato alla realizzazione dei primi 70 ISA secondo un piano che prevede entro il 2018 l'elaborazione di un totale di 152 Indicatori; ha inoltre avviato le attività per la realizzazione dei report su menzionati. Alla data del 31/12/2017 le attività risultavano ancora in corso; in particolare, le attività di realizzazione degli Indicatori sintetici di affidabilità si sono completate con l'approvazione da parte della Commissione degli Esperti del 28/02/2018 mentre le attività relative ai report si completeranno nel corso del 2018.

Alla data di chiusura dell'esercizio il valore rilevato in bilancio si riferisce per € 10.691.933 alle attività per la realizzazione degli ISA stimato pari al 94% dei corrispettivi concordati con il cliente e per € 477.198 alle attività per la realizzazione dei report stimato sulla base delle ore effettive lavorate.



II – Crediti

Saldo al 31.12.2017	€	2.176.510
Saldo al 31.12.2016	€	7.512.256
Variazioni	€	<u>(5.335.746)</u>

Prospetto delle variazioni dei Crediti

Crediti	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
II - Crediti:			
1) verso clienti	7.373.311	1.438.335	(5.934.976)
2) Verso imprese controllate			
3) Verso imprese collegate			
4) Verso imprese controllanti			
5) Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
5-bis) Tributari	50.500	625.413	574.913
5-ter) Imposte anticipate	28.854	29.433	579
5 quater) Verso altri	59.591	83.329	23.738

Il decremento dei crediti è attribuibile all'effetto combinato di diversi fattori:

1) Al 31/12/2017 i Crediti verso clienti evidenziano un decremento rispetto all'esercizio precedente. La voce esprime il credito per fatture attive emesse o da emettere e non ancora incassate verso l'Agenzia delle Entrate per un importo pari a € 908.681 e verso il Dipartimento delle Finanze per un importo pari a € 529.554. In particolare, nei confronti dell'Agenzia delle Entrate è stato fatturato, a titolo di acconto, esclusivamente il 49% del corrispettivo dovuto. Nel corso del 2018, seguirà la fatturazione del saldo per il restante 51%.

5-bis) incremento dei Crediti tributari come di seguito esplicitato:

Crediti tributari	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
IVA	50.500	1.701	(48.799)
Ritenute subite		1.204	1.204
Altre imposte			
Ires		558.264	558.264
Irap		64.244	64.244
Totale	50.500	625.413	574.913



la variazione complessiva è effetto dell'aumento dei crediti per imposte dirette;

5-ter) Imposte anticipate la cui movimentazione, avvenuta nell'esercizio 2017, è di seguito riportata:

Natura delle differenze	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Decrementi 2017	Valore 31.12.2017
Ammortamenti beni materiali/immateriali	3.022	449	(498)	2.973
Compensi Organo Amm.	25.832	3.899	(3.271)	26.460
Totale	28.854	4.348	(3.769)	29.433

Il valore è stato calcolato applicando l'aliquota fiscale del 24% vigente a partire dal periodo d'imposta 2017.

5 quater) l'incremento della voce Altri Crediti identificabile nelle seguenti componenti

Altri Crediti	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Fornitori conto anticipi	44.003	42.580	(1.423)
Crediti diversi	15.588	40.749	25.161
Totale	59.591	83.329	23.738

La voce Fornitori conto anticipi include i pagamenti ai fornitori effettuati nel 2017 in attuazione di clausole contrattuali a fronte di servizi che saranno erogati nel 2018.

Per quanto riguarda la voce Crediti diversi, essa si riferisce per € 30.140 al credito verso Fondimpresa per la quota del costo dei corsi di formazione finanziati, che verranno rimborsati in futuro.



Di seguito è riportato il saldo delle voci ripartito secondo le scadenze.

Voci dell'Attivo Circolante	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
II - Crediti:				
1) verso clienti	1.438.335			1.438.335
2) Verso imprese controllate				
3) Verso imprese collegate				
4) Verso imprese controllanti				
4-bis) Tributari	625.413			625.413
4-ter) Imposte anticipate	29.433			29.433
5) Verso altri	83.329			83.329
Totale	2.176.510			2.176.510



III – Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Saldo al 31.12.2017	€	2.618.900
Saldo al 31.12.2016	€	4.463.000
Variazioni	€	<u>(1.844.100)</u>

I titoli sono stati iscritti tra le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni in virtù della loro destinazione a non permanere durevolmente nel patrimonio dell'azienda.

I titoli in portafoglio al 31/12/2017 sono i seguenti:

Titolo	ISIN	Valore nominale €	Decorrenza	Tasso cedolare anno
BTP Italia	IT0005217390	2.500.000	01.09.2016 – 01.03.2067	2,80%
BTP Italia	IT0005162828	500.000	09.02.2016 – 01.03.2047	2,70%

I titoli fruttano interessi annui lordi posticipati, pagabili semestralmente l'1 marzo e l'1 settembre di ciascun anno, pari al tasso cedolare annuo del valore nominale del prestito.

Sono stati rilevati in bilancio al valore di presumibile realizzo desunto dal listino della Borsa Valori che riportava al 31/12/2017 un valore unitario di € 86,54/€ 100,00 per i BTP Italia con ISIN IT0005217390 e di € 91,08/€ 100,00 per i BTP Italia con ISIN IT0005162828.

IV - Disponibilità liquide

Saldo al 31.12.2017	€	7.899.380
Saldo al 31.12.2016	€	6.891.761
Variazioni	€	<u>1.007.619</u>

Le disponibilità liquide ammontano a € 7.899.380 e riguardano:

Disponibilità liquide	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Depositi bancari	6.891.160	7.897.878	1.006.718
Cariparma C/ vincolato			
Denaro e valori in cassa	601	1.502	901
Totale	6.891.761	7.899.380	1.007.619



Come si evince dalla lettura del Rendiconto finanziario, la liquidità prodotta nell'esercizio è pari ad € 1.007.619.

Tale incremento è determinato dai flussi della gestione reddituale per un valore di € 90.602 e dai flussi dell'attività di finanziamento per un valore di € 1.539.484 al netto dei versamenti di € 622.467 al Bilancio dello Stato come previsto dalla delibera dell'Assemblea dei Soci del 29.05.2017. In particolare i flussi dell'attività di finanziamento sono stati determinati dal disinvestimento di titoli per € 1.767.700 utilizzati per finanziare gli acquisti di immobilizzazioni materiali ed immateriali per € 228.216.

D) RATEI E RISCONTI ATTIVI

Saldo al 31.12.2017	€	692.518
Saldo al 31.12.2016	€	686.239
Variazioni	€	<u>6.279</u>

Il valore complessivo della voce di bilancio si riferisce a:

- risconti attivi per € 478.234 che riguardano quote di costi sostenuti anticipatamente ma di competenza dell'esercizio successivo come fitti passivi, canoni delle licenze d'uso e di manutenzione di software, assicurazione ed abbonamenti;
- ratei attivi per € 214.284 che si riferiscono per € 27.910 alla stima del rendimento di competenza 2017 dei BTP Italia che verrà incassato al distacco delle cedole nel mese di marzo 2018 e per € 186.374 alla quota di competenza dell'anno dei ricavi la cui manifestazione finanziaria avverrà nel 2018 a fronte di attività in corso al 31/12/2017 il cui completamento avverrà nel 2018.

Non sussistono ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.



PASSIVO

A) PATRIMONIO NETTO

Saldo al 31.12.2017	€	4.931.998
Saldo al 31.12.2016	€	5.448.345
Variazioni	€	<u>(516.347)</u>

Il patrimonio netto della Società, è diminuito di € 516.347, importo pari all'utile dell'esercizio 2017 al netto dell'utile 2016 di € 622.467 eccedente quanto destinato a riserva legale, pari ad € 32.762, versato agli appositi capitoli di spesa del bilancio dello Stato in ottemperanza all'art. 1 comma 506 della Legge n. 208 del 28.12.2015, così come deliberato dall'Assemblea dei Soci del 29.05.2017.

Si precisa che il Patrimonio netto della società è così costituito:

Capitale sociale	€	3.915.000
Riserva legale	€	186.312
Riserva straordinaria	€	724.567
Utile dell'esercizio	€	106.119

Il Capitale Sociale di € 3.915.000, interamente versato, è ripartito in 45.000 azioni del valore nominale di € 87,00.

Le quote di partecipazione al capitale sociale del Dipartimento delle Finanze e della Banca d'Italia ammontano rispettivamente all'88,89% e all'11,11%.

Nel corso dell'esercizio il Patrimonio netto risulta essersi movimentato come di seguito indicato.



Movimenti del Patrimonio Netto

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva straordinaria	Perdita a nuovo	Risultato dell'esercizio	Totale
All'inizio dell'esercizio precedente	3.915.000	147.061	724.567		129.786	4.916.414
Destinazione della riserva straordinaria:						
Destinazione del risultato dell'esercizio:						
- Attribuzione di dividendi						
- Altre destinazioni		6.489			(6.489)	
Altre variazioni					(123.297)	(123.297)
Risultato dell'esercizio precedente					655.228	655.228
Alla chiusura dell'esercizio precedente	3.915.000	153.550	724.567		655.228	5.448.345
Destinazione della riserva straordinaria:						
Destinazione del risultato dell'esercizio:						
- Attribuzione di dividendi						
- Altre destinazioni		32.762			(32.762)	
- Altre variazioni (versamenti al bilancio dello Stato)					(622.466)	(622.466)
Risultato dell'esercizio corrente					106.119	106.119
Alla chiusura dell'esercizio corrente	3.915.000	186.312	724.567		106.119	4.931.998

Per effetto del riallineamento ex art.1 comma 48 legge 24/12/2007 n. 244 tutte le riserve del patrimonio netto sono totalmente svincolate.



Al sensi dell'art. 2427 n. 7 bis c.c. si forniscono le informazioni richieste relative alle singole voci del Patrimonio netto in merito alla loro disponibilità e distribuibilità:

Disponibilità e distribuibilità del Patrimonio netto

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione			Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei					
		Aumento capitale	Coperture a perdite	Distribuzione ai soci		Coperture a perdite			Altre ragioni		
						9	10	11	9	10	11
Capitale	3.915.000										
Riserve di capitale											
Riserve di utili:											
Riserva legale	186.312		X								
Riserva straordinaria	724.567	X	X	X	724.567						
Totale	4.825.879				724.567						
Quota non distribuibile											
Residua quota distribuibile					724.567						

La riserva straordinaria è stata definitivamente svincolata ai fini della sua distribuibilità. Infatti i costi di impianto e di ampliamento, i costi di ricerca e sviluppo aventi utilità pluriennale, hanno completato il loro ciclo di ammortamento e ciò ha rimosso il limite, previsto dall'art.2426 n. 5 c.c., alla possibilità di distribuire dividendi al solo caso in cui le riserve disponibili fossero sufficienti a coprire l'ammontare dei detti costi non ammortizzati.

B) FONDI PER RISCHI E ONERI

Saldo al 31.12.2017	€	11.623.414
Saldo al 31.12.2016	€	10.852.015
Variazioni	€	<u>771.399</u>

La variazione complessiva del Fondo per rischi ed oneri è identificabile nelle seguenti cause:

Descrizione	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Decrementi 2017	Valore 31.12.2017
Fondo rischi specifici	10.852.000	1.144.000	(400.000)	11.596.000
Fondo imposte differite	15	27.405	(6)	27.414
Totale	10.852.015	1.171.405	(400.006)	11.623.414



Nel rispetto del criterio di prudenza è stato accantonato nel fondo rischi specifici un ulteriore importo di € 1.144.000 per effetto del quale l'ammontare al 31.12.2017 è pari a complessivi € 11.596.000. Il calcolo di tale accantonamento si basa:

- per l'importo di € 100.000 sul numero di Studi in evoluzione utilizzati per l'anno 2017 (infatti, il comma 931 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, legge di bilancio per il 2018 ha differito all'anno di imposta 2018 l'applicazione degli ISA). Di conseguenza per l'anno di imposta 2017 saranno utilizzati gli studi di settore evoluti nell'anno 2014. Per tali studi di settore si è già proceduto all'accantonamento al fondo rischi nel bilancio 2014. Tuttavia, al fine di applicarli per l'anno di imposta 2017 è stato necessario:
 - l'aggiornamento delle analisi territoriali;
 - la predisposizione dei correttivi congiunturali;
 - l'elaborazione degli interventi correttivi da applicare alle imprese con determinazione del reddito per cassa;

Si è stimato che questi correttivi aggiuntivi abbiano aumentato i rischi relativi a questi Studi di settore per il valore previsto per l'accantonamento;

- per l'importo di € 1.044.000 sulle attività connesse alla determinazione dei fabbisogni standard riferiti alla valorizzazione di complessive 6 funzioni; tale importo è stato stimato sulla base di un plafond complessivo da raggiungere nei 6 anni previsti dalla legge per la determinazione e il monitoraggio dei fabbisogni standard a copertura dei rischi per un potenziale contenzioso con gli Enti locali che, sulla base di quanto previsto dal D.Lgs. n. 216 del 26 novembre 2010, potrebbero effettuare richieste risarcitorie alla SOSE per danni ingiustamente subiti per il blocco dei trasferimenti da parte del Ministero degli Interni.

L'ammontare complessivo del Fondo copre per complessivi € 5.440.000 i rischi relativi agli Studi di Settore per il periodo di imposta 2005-2017 al netto dello smobilizzo di € 400.000 relativo all'accantonamento effettuato per l'anno 2005 essendo prescritti gli effetti fiscali relativi agli Studi di Settore elaborati in quell'anno; per € 5.806.000 i rischi connessi all'attività della società relative alla determinazione dei fabbisogni standard, per € 350.000 i rischi connessi ai rapporti con i dipendenti.

Fondo rischi	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Decrementi 2017	Valore 31.12.2017
relativi agli Studi di Settore	5.740.000	100.000	(400.000)	5.440.000
relativi al Federalismo fiscale	4.762.000	1.044.000		5.806.000
relativi ai rapporti con i dipendenti	350.000			350.000
Totale	10.852.000	1.144.000	(400.000)	11.596.000



C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

Saldo al 31.12.2017	€	353.764
Saldo al 31.12.2016	€	350.381
Variazioni	€	<u>3.383</u>

La movimentazione che il fondo ha avuto nel corso del 2017 è stata la seguente:

	Valore 31.12.2016	Incrementi 2017	Decrementi 2017	Valore 31.12.2017
Fondo TFR	350.381	566.129	(562.746)	353.764
Totale Accantonamento TFR		566.129		
Contributo ex lege n. 297/1982			(40.285)	
Smobilizzo a Cometa			(346.691)	
Smobilizzo a Previdai				
Smobilizzi a Inps			(159.282)	
Qu.i.r. erogato			(6.519)	
Imposta sostitutiva			(1.239)	
Anticipazioni TFR			(8.730)	
Liquidazione TFR per cessazioni di rapporto di lavoro				

Handwritten signature

La quota accantonata nel corso del 2017 determina l'incremento del Fondo; essa include la rivalutazione sul TFR maturato in data antecedente al 31/12/2006 secondo quanto specificato sopra nei criteri di redazione del presente bilancio.

La variazione in aumento del fondo è costituita dalla rivalutazione sul TFR delle quote accantonate in data antecedente al 31/12/2006.

Gli incrementi rappresentano la quota di competenza dell'esercizio accantonata al Fondo; i decrementi rappresentano le somme calcolate a titolo di contributo dello 0,50% sull'imponibile previdenziale, di cui all'art. 3, ultimo comma, della legge n. 297/1982 e versato all'INPS, dai versamenti ai fondi pensione determinati secondo le scelte operate dai dipendenti e dall'imposta sostitutiva sulla sopra citata rivalutazione del fondo.

Handwritten signature



D) DEBITI

Saldo al 31.12.2017	€	8.585.198
Saldo al 31.12.2016	€	4.179.290
Variazioni	€	<u>4.405.908</u>

Essi riguardano:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
6) Acconti		5.604.373	5.604.373
7) Debiti verso fornitori	597.030	447.843	(149.187)
12) Debiti Tributari	1.702.016	363.630	(1.338.386)
13) Debiti verso Istituti di previdenza e sicurezza sociale	830.129	910.203	80.074
14) Altri debiti	1.050.115	1.259.149	209.034
Totale	4.179.290	8.585.198	4.405.908

6) La voce Acconti include l'ammontare degli acconti ricevuti nel 2017 dall'Agenzia delle Entrate a fronte delle attività di elaborazione degli Indicatori sintetici di affidabilità.

7) La voce Debiti verso fornitori esprime il debito residuo maturato nei confronti di fornitori di beni e servizi esterni, di cui nell'esercizio 2017 per prestazioni fatturate al netto delle note di credito ricevute o da ricevere.

12) I Debiti tributari sono identificabili come segue:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
I.V.A. ad esigibilità differita	842.122		(842.122)
I.V.A.		1.833	1.833
Ritenute di lavoro dipend. e autonomo	337.273	361.797	24.524
IRES di competenza (a saldo)	446.896		(446.896)
IRAP di competenza (a saldo)	75.725		(75.725)
Altre imposte			
Totale	1.702.016	363.630	(1.338.386)

La voce "I.V.A. ad esigibilità differita" si riferiva nel 2016 all'imposta riferita alle vendite verso l'Agenzia delle Entrate che, ai sensi dell'art. 6, comma 5, D.P.R. n. 633/1972, diventava esigibile "all'atto del pagamento dei corrispettivi". In seguito all'applicazione di quanto previsto dall'art. 1 del D.L. 24 luglio 2017 nr. 50 l'Agenzia dell'Entrate è rientrata nel regime fiscale dello "split"



payment" già previsto ed applicato per i corrispettivi fatturati al Dipartimento delle Finanze secondo quanto disposto dall'art.1 comma 629 Legge 190 del 23/12/2014.

13) La voce Debiti verso Istituti evidenzia il debito maturato al 31.12.2017 nei confronti dell'INPS, INAIL e Fondi previdenziali per contribuiti relativi al personale dipendente e assimilato al lavoro dipendente.

14) La voce Altri debiti include il debito verso:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Dipendenti per:			
- rimborsi spese missione	400	696	296
- contrattazione collettiva e risultati individuali	744.182	883.626	139.444
- ferie ed ex festività			
Organi sociali	141.157	125.212	(15.945)
Trattenute su stipendi	12.190	1.178	(11.012)
Debiti diversi	152.186	248.437	96.251
Totale	1.050.115	1.259.149	209.034

Relativamente alla voce Debiti verso dipendenti, essa evidenzia i debiti verso il Personale per i costi di competenza 2017 previsti per le politiche di gestione del personale dovute alla contrattazione collettiva, nonché ai sistemi di valutazione delle performance individuali e collettive, le cui manifestazioni finanziarie si avranno nell'esercizio 2018.

I Debiti diversi, la cui liquidazione avverrà negli esercizi futuri, includono:

- - I depositi e le cauzioni passive da fornitori per € 11.463;
- - i corrispettivi per € 27.500 dovuti in osservanza di obblighi contrattuali verso collaboratori per attività svolte nel 2015;
- - il debito di € 15.047 verso l'Agenzia delle Entrate in attuazione dell'accordo per la gestione ed erogazione dei servizi di accesso a informazioni di natura economica;
- - i debiti di competenza 2017 per € 194.426 che hanno manifestazione finanziaria posticipata all'esercizio successivo, come premi assicurativi, spese condominiali, bolli su estratto conto e altri debiti.



E) RATEI E RISCONTI PASSIVI

Saldo al 31.12.2017	€	8.060
Saldo al 31.12.2016	€	16.147
Variazioni	€	<u>(8.087)</u>

La voce si riferisce alle quote di costi sostenuti posticipatamente ma di competenza dell'esercizio in chiusura, la cui manifestazione finanziaria avverrà nell'esercizio 2018.

Non sussistono ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.



CONTI D'ORDINE

Non sussistono garanzie, passività potenziali o impegni che non rilevino già dallo stato patrimoniale.

Non ci sono beni di terzi presso la società detenuti a titolo di deposito, di pegno, cauzione, lavorazione, comodato.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



CONTO ECONOMICO

A) VALORE DELLA PRODUZIONE

Saldo al 31.12.2017	€	17.173.206
Saldo al 31.12.2016	€	17.857.252
Variazioni	€	(684.046)

In seguito alla gestione svolta nell'esercizio 2017, la voce risulta essere così composta:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	17.072.574	5.584.961	(11.487.613)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione		11.169.131	11.169.131
Altri ricavi e proventi	772.178	402.024	(370.154)
Contributi in conto esercizio	12.500	17.090	4.590
Totale	17.857.252	17.173.206	(684.046)

La voce "Altri ricavi e proventi" risulta così suddivisa nella componente ordinaria e straordinaria:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica	8.591	2.024	(6.567)
Altri ricavi e proventi della gestione straordinaria	763.587	400.000	(363.587)
Totale	772.178	402.024	(370.154)

I Ricavi delle vendite e delle prestazioni rappresentano prevalentemente il corrispettivo delle prestazioni eseguite a favore degli Enti Committenti. Nel 2017 il loro valore ammonta complessivamente a € 5.584.961; in dettaglio si riporta di seguito la composizione dei ricavi per tipologia di attività:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Prodotti per Enti Committenti	17.013.344	5.584.961	(11.428.383)
Prodotti e servizi per la valutazione delle aziende	59.230		(59.230)
Totale	17.072.574	5.584.961	(11.487.613)



Si riporta l'ammontare delle operazioni con parti correlate:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni derivanti da operazioni col Dipartimento delle Finanze	5.245.902	2.950.820	(2.295.082)

Nella voce Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica trovano esposizione i recuperi di spese sostenute dalla società ma parzialmente o totalmente a carico dei beneficiari dei relativi servizi.

Nella voce Altri ricavi e proventi della gestione straordinaria è confluito lo smobilizzo dell'accantonamento al fondo rischi relativo agli Studi di Settore per la quota accantonata nel 2005 essendosi completamente prescritti gli effetti fiscali relativi agli Studi di Settore elaborati in quell'anno. Rispetto al 2016 non sono stati riclassificati nella voce, bensì portati a rettifica del costo del personale, i minori costi 2016 per premi ai dipendenti erogati nel 2017 in misura minore rispetto a quanto stimato in sede di redazione del bilancio 2016

Segue l'esposizione dettagliata delle varie componenti della voce:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Costo del personale	187.758		(187.758)
Minori costi rispetto alle previsioni effettuate in sede di bilancio degli anni precedenti	2.441		(2.441)
Rimborso Irap anni precedenti			
Sgravi contributi INPS/rimborsi per assunzione disabili	23.388		(23.388)
Penali di origine contrattuale			
Smobilizzo accantonamento al fondo rischi	550.000	400.000	(150.000)
Totale	763.587	400.000	(363.587)

Alla voce Contributi in conto esercizio sono stati riclassificati € 17.090 approvati da Fondimpresa per il finanziamento del Piano formativo svolto nell'esercizio e che saranno rimborsati negli esercizi futuri.



B) COSTI DELLA PRODUZIONE

Saldo al 31.12.2017	€	16.801.042
Saldo al 31.12.2016	€	16.610.470
Variazioni	€	<u>190.572</u>

Per l'esercizio 2017, il valore dei Costi della produzione risulta pari ad € 16.801.042, in aumento di € 190.572 rispetto al valore di € 16.610.470 registrato nel bilancio approvato per l'esercizio 2016.

Di seguito è riportato il dettaglio delle voci di costo che hanno determinato il risultato dell'esercizio:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	66.258	75.090	8.832
7) Prestazioni di terzi	2.401.873	2.451.042	49.169
8) Godimento beni di terzi	1.133.248	1.171.527	38.279
9) Costo del personale dipendente	10.507.938	11.328.498	820.560
10) Ammortamenti e svalutazioni	541.876	575.383	33.507
12) Accantonamenti per rischi	1.894.000	1.144.000	(750.000)
14) Oneri diversi di gestione	65.277	55.502	(9.775)
Totale	16.610.470	16.801.042	190.572

6) Le Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci rappresentano il costo per acquisto di cancelleria, materiale di consumo ed informatico e carburante.



7) Le Prestazioni di Terzi includono i costi per acquisto di servizi il cui dettaglio è di seguito riportato.

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Servizi per il personale	361.044	356.057	(4.987)
Compensi per attività terziarizzate	575.694	615.055	39.361
Compensi Organi sociali e alla società di revisione	168.254	115.047	(53.207)
Rimborsi spese Organi sociali	9.329		(9.329)
Compensi per attività informatiche e sviluppo software	173.468	187.215	13.747
Servizi di telecomunicazione	45.681	47.390	1.709
Servizi di conduzione locali ed utenze	605.023	575.001	(30.022)
Servizi generali vari	3.260	4.574	1.314
Servizi di manutenzioni locali ed impianti	360.356	428.265	67.909
Polizze assicurative	62.336	66.855	4.519
Spese per missioni	26.084	41.763	15.679
Spese societarie	11.344	13.820	2.476
Totale	2.401.873	2.451.042	49.169

Di seguito l'evidenza dei costi straordinari che in attuazione dei nuovi principi contabili sono stati riclassificati alle su elencate voci:

	Valore al 31.12.2017	di cui Sopravvenienze
Servizi per il personale	356.057	(1.782)
Compensi per attività terziarizzate	615.055	
Compensi Organi sociali e alla società di revisione	115.047	
Rimborsi spese Organi sociali		
Compensi per attività informatiche e sviluppo software	187.215	800
Servizi di telecomunicazione	47.390	
Servizi di conduzione locali ed utenze	575.001	19.579
Servizi generali vari	4.574	
Servizi di manutenzioni locali ed impianti	428.265	(572)
Polizze assicurative	66.855	
Spese per missioni	41.763	(660)
Spese societarie	13.820	443
Totale	2.451.042	17.808

Nella colonna Sopravvenienze sono state evidenziate le rettifiche in aumento e diminuzione per costi di competenza di precedenti esercizi.

Il compenso annuo degli Amministratori ammonta a complessivi € 50.300.



Il compenso del Collegio Sindacale per l'anno 2017 ammonta a complessive € 28.290.

I compensi su Indicati sono stati determinati dall'Assemblea dei Soci e dal Consiglio di Amministrazione

Il compenso spettante alla Società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio ammonta a € 15.750.

8) I costi per Godimento di beni di terzi sono rappresentati dai costi dei fitti passivi, dai canoni di licenze d'uso dei software e dei noleggi di attrezzature e autovettura:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Canoni di locazione	985.612	984.681	(931)
Canoni di noleggio hardware ed apparecchiature TLC	7.802	5.060	(2.742)
Canone di licenze d'uso di software	137.295	179.247	41.952
Canone noleggio autocarro	2.539	2.539	
Totale	1.133.248	1.171.527	38.279

9) L'incremento complessivo che nel 2017 ha subito la voce Costo del Personale è essenzialmente addebitabile all'effetto congiunto dei seguenti fenomeni:

- aumento per effetto delle assunzioni avvenute nel corso del 2017;
- aumento per le politiche di gestione del personale legate ai sistemi di valutazione delle performance individuali e collettive stimate per il 2017 e, congiuntamente, diminuzione per effetto delle rettifiche della stessa componente prevista nel 2016 e eccedente quanto effettivamente erogato nel 2017;
- incremento degli altri costi del personale.

Di seguito l'evidenza dei costi straordinari che in attuazione dei nuovi principi contabili sono stati riclassificati alle su elencate voci:

	Valore al 31.12.2017	di cui Sopravvenienze
Salari e stipendi	8.209.196	60.641
Oneri sociali	2.433.928	33.049
Trattamento di fine rapporto	566.129	
Trattamento di quiescenza e simili		
Altri costi	119.245	(999)
Totale	11.328.498	92.691



10) la voce Ammortamenti e svalutazioni rappresenta il costo di competenza del 2017 determinato secondo i criteri su esposti relativi ai cespiti materiali ed immateriali che compongono il patrimonio della società; la voce risulta così composta:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Ammortamenti beni immateriali	369.250	379.133	9.883
Ammortamenti beni materiali	170.972	196.250	25.278
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	1.654		(1.654)
Totale	541.876	575.383	33.507

12) La voce Accantonamento per rischi nel 2017 ha subito un decremento di € 750.000 attribuibile due cause:

- In esecuzione del X° Atto Esecutivo con l'Agenzia delle Entrate non si è proceduto all'accantonamento pari ad € 500.000 per rischi connessi dall'evoluzione degli studi di settore ma è stato stimato il rischio connesso alle nuove attività richieste per aggiornare gli Studi già evoluti nel 2014 pari all'accantonamento di € 100.000;
- non si è proceduto all'accantonamento stimato nel 2016 di € 350.000 per possibili contenziosi con i dipendenti.

14) Gli Oneri diversi di gestione includono le seguenti voci:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
a) Minusvalenze			
b) Sopravvenienze ed insussistenze passive		2.070	2.070
c) Imposte indirette, tasse e contributi	23.770	18.120	(5.650)
d) Costi ed oneri diversi di natura non finanziaria:			
c.c., diritti e formalità	750	905	155
Multe e sanzioni	141	204	63
Libri e giornali	11.617	10.519	(1.098)
Spese di rappresentanza	1.376		(1.376)
Spese notarili / legali	13.168	18.399	5.231
Borse di studio			
Arrotondamenti passivi	3	16	13
Compensi Stage	14.452	5.269	(9.183)
Totale	65.277	55.502	(9.775)

Di seguito l'evidenza dei costi straordinari che in attuazione dei nuovi principi contabili sono stati riclassificati alle su elencate voci:



	Valore al 31.12.2017	di cui Sopravvenienze
a) Minusvalenze		
b) Sopravvenienze ed insussistenze passive	2.070	
c) Imposte indirette, tasse e contributi	18.120	
d) Costi ed oneri diversi di natura non finanziaria:		
c.c., diritti e formalità	905	
Multe e sanzioni	204	
Libri e giornali	10.519	
Spese di rappresentanza		
Spese notarili / legali	18.399	(495)
Borse di studio		
Arrotondamenti passivi	16	
Compensi Stage	5.269	
Totale	55.502	(495)

C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

Il risultato della gestione finanziaria ha contribuito positivamente al risultato dell'esercizio per un valore pari all'importo di € 223.196.

Esso è stato così determinato:

	Valore 31.12.2016	Valore 31.12.2017	Variazione
Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	481	241	(240)
Proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	663.227	252.193	(411.034)
Altri proventi finanziari	16.344	15.325	(1.019)
Interessi passivi ed oneri finanziari	(269)	(44.563)	(44.294)
Totale	679.783	223.196	(456.587)

I Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni sono gli interessi maturati sul deposito cauzionale relativo al contratto di locazione dei locali adibiti a sede degli uffici della società e per l'esercizio 2017 risultano pari a € 241.

I Proventi relativi ai titoli iscritti nell'Attivo Circolante, invece, sono il risultato per € 103.049 dell'acquisto e successiva vendita di titoli del debito pubblico prima della naturale scadenza e



per € 149.144 dei rendimenti di competenza 2017 relativi ai titoli BTP Italia 2,80% 01/09/2016 - 01/03/2067 e BTP Italia 2,70% 09/02/2016 - 01/03/2047 in portafoglio al 31/12/2017.

Gli Altri Proventi finanziari sono gli Interessi attivi maturati su depositi di conto corrente per €4.634 e per € 10.692 sono gli interessi sui rimborsi della quota dell'IRRES corrispondente alla mancata deduzione dell'IRAP riferita alle spese per il personale dipendente e assimilato per gli anni 2007, 2008, 2009 ottenuto sulla base dell'istanze presentate nel 2009 e nel 2013 ai sensi dell'art. 2 comma 1-quater del D.L. 201/2011, ed incassata nel 2015 e nel 2013.

Gli Interessi passivi ed oneri finanziari si riferiscono per l'importo € 44.552 a perdite da titoli iscritti nell'Attivo circolante.

Di seguito l'evidenza dei costi straordinari che in attuazione dei nuovi principi contabili sono stati riclassificati alle su elencate voci.

	Valore al 31.12.2017	di cui Sopravvenienze attive
Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	241	
Proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	252.193	
Altri proventi finanziari	15.325	10.692
Interessi passivi ed oneri finanziari	(44.563)	
Totale	223.196	10.692

D) RETTIFICA DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

I titoli BTP Italia nel patrimonio della società al 31/12/2017 sono stati iscritti in bilancio al valore di realizzazione desumibile dall'andamento del mercato in applicazione del OIC 20.

Il costo di acquisto del titolo BTP Italia 2,80% 01/09/2016 - 01/03/2067 era stato di € 2.231.500 ma la sua quotazione rilevata dal listino della Borsa italiana al 29/12/2017 era pari ad € 2.163.500. Il BTP Italia 2,70% 09/02/2016 - 01/03/2047 presentava un costo di acquisto di € 463.801 ma la sua quotazione rilevata dal listino della Borsa italiana al 29/12/2017 era pari ad € 455.400. È stata, pertanto, iscritta in bilancio la svalutazione del valore dei titoli complessivamente pari a € 76.401.



IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Saldo al 31.12.2017	€	412.840
Saldo al 31.12.2016	€	1.019.899
Variazioni	€	<u>(607.059)</u>

Si riporta di seguito lo schema di determinazione delle imposte di competenza

	Correnti	Incrementi	Utilizzi	Adeguamenti	Totale
Imposte correnti					
Ires	274.982				274.982
Irap	111.038				111.038
Imposte sostitutive					
Imposte differite					
Ires		27.405	(6)		27.399
Irap					
Imposte sostitutive					
Imposte anticipate					
Ires		(4.349)	3.770		(579)
Irap					
Imposte sostitutive					
Totale	386.020	23.056	3.764		412.840



Riconciliazione tra aliquota effettiva ed aliquota ordinaria

Ires	2016			2017		
	Valori €	Aliquota fiscale ordinaria	Imposta (Valori €)	Valori €	Aliquota fiscale ordinaria	Imposta (Valori €)
A) Risultato netto prima delle imposte	1.675.127	27,50%	460.660	518.959	24%	124.550
Variazioni in aumento per oneri deducibili	2.039.678	27,50%	560.911	1.278.415	24%	306.820
Variazioni in diminuzione per oneri non dedotti in esercizi precedenti o non imponibili	(693.143)	27,50%	(190.614)	(651.616)	24%	(156.388)
Reddito imponibile Ires	3.021.662	27,50%	830.957	1.145.758	24%	274.982

<i>Incidenza imposta su risultato prima delle imposte A</i>			49,61%			52,99%
---	--	--	--------	--	--	--------

Irap	2016			2017		
	Valori €	Aliquota fiscale ordinaria	Imposta (Valori €)	Valori €	Aliquota fiscale ordinaria	Imposta (Valori €)
A) Risultato netto prima delle imposte	1.675.127	4,82%	80.741	1.145.758	4,82%	55.226
Variazioni in aumento per oneri deducibili	13.296.304	4,82%	640.882	11.980.762	4,82%	577.473
Variazioni in diminuzione per oneri non dedotti in esercizi precedenti o non imponibili	(11.334.871)	4,82%	(546.341)	(10.822.834)	4,82%	(521.661)
Reddito imponibile Irap	3.636.560	4,82%	175.282	2.303.686	4,82%	111.038

<i>Incidenza imposta su risultato prima delle imposte A</i>			10,46%			9,69%
---	--	--	--------	--	--	-------

Il Presidente del
Consiglio di Amministrazione

Il Responsabile della redazione della
documentazione contabile