

# RELAZIONE GOVERNO SOCIETARIO

AI SENSI DELL'ART. 6  
DEL D.LGS. 175/2016 ANNO 2021

## Corporate governance

### Integrazione degli strumenti di Governo Societario

(art. 6, comma 3, D.Lgs. 175/2016)

Ufficio di controllo interno .....	5
Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001.....	6
Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) ex L. 190/2012 .....	6
Codice Etico .....	7

### Programmi di Valutazione del Rischio di Crisi aziendale

(art. 6, comma 2, D.Lgs. 175/2016)

Analisi del contesto interno – Mappatura dei processi .....	9
Gestione dei Rischi .....	10
Rischio di Crisi Aziendale .....	11
Rischio reputazionale .....	14
Rischi operativi .....	15
Rischi di salute e sicurezza del lavoro .....	16
Privacy e sicurezza informatica .....	16
Contratti attivi in essere .....	17
Formazione, smart working, Salute e Sicurezza sul lavoro .....	19
Eventi connessi alla Pandemia COVID-19 .....	20

# CORPORATE GOVERNANCE

Il sistema di Corporate Governance della Società, articolato secondo il modello tradizionale, è fondato sul “ruolo-guida” attribuito al Consiglio di Amministrazione formato da tre componenti, nell’ambito degli indirizzi generali condivisi con il Dipartimento delle Finanze per l’esercizio del “controllo analogo” ad esso spettante in relazione alla natura in house della Società.

La Società opera nel rispetto della massima trasparenza e apertura nei confronti di tutti i soggetti interessati alle attività aziendali. Il modello di Governance adottato si caratterizza dalla divisione tra l’organo di gestione (Consiglio di Amministrazione) e l’organo di controllo (Collegio sindacale), nominati dall’Assemblea dei soci.

L’Assemblea dei soci è presieduta dal Presidente del CDA. La Società è amministrata da un Amministratore delegato dal CDA.

Lo Statuto sociale contiene le principali regole di organizzazione e funzionamento di SOSE S.p.A, fornendo informazioni su identità, struttura e contesto operativo di riferimento.

## ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO-AMMINISTRATIVO

Consiglio di Amministrazione

Carica	Nome e Cognome
Presidente	Vincenzo Carbone
Amministratore delegato	Stefano Antonio Sernia
Consigliere	Giovanna Nicodano

## ORGANISMI SOCIETARI DI CONTROLLO E VIGILANZA

Collegio Sindacale

Carica	Nome e Cognome
Presidente	Claudio Lenoci
Sindaco	Marco Cuccagna
Sindaco	Concetta Lo Porto

**ORGANISMO DI VIGILANZA 231**

<b>Carica</b>	<b>Nome e Cognome</b>
Presidente	Carlo Longari
Componente	Giuseppe Pedrizzi
Componente	Marco Cuccagna

**DIRIGENTE PREPOSTO**

<b>Carica</b>	<b>Nome e Cognome</b>
Dirigente preposto	Carlo Veturi

# INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO

(art.6, comma 3, D.Lgs. 175/2016)

## Ufficio di controllo interno

La Società non ha ancora individuato, poiché facoltativo, un ufficio di controllo interno che, a norma dell'articolo 6 comma 3 lettera b *“collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione”*.

La Società si è comunque dotata di organi e strumenti di controllo come di seguito indicati:

- **Collegio Sindacale**, preposto, ai sensi dell'articolo 2403 del codice civile, al controllo di legittimità degli atti, dei principi di corretta amministrazione e, 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 Decreto Legislativo 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;
- **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 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

- Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**;
  - 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**.

## Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001

Il D.Lgs. 231/2001, per la «*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*» e la L. 190/2012, con le «*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*» rappresentano due momenti di uno stesso percorso: quello della lotta contro gli illeciti e la corruzione.

Il Nuovo Modello 231 di SOSE, attualmente in fase di aggiornamento e rivisitazione da parte del nuovo Organismo di vigilanza, auspica l'integrazione del Modello sia con le fattispecie indicate nella Legge 190/2012 sia con quelle previste nel PNA, e presuppone l'elaborazione delle misure anticorruzione da parte del RPCT in stretto coordinamento con l'Organismo di vigilanza.

L'auspicio del CdA è trovare un punto di sintesi, in assenza del quale si potrebbe generare il rischio di "eccesso" di compliance, e trovare modalità applicative che prevenivano la cosiddetta "trappola della conformità": ovvero una applicazione passiva e apparentemente rassicurante di attività e requisiti formali. L'obiettivo strategico del CdA è invece quello di far cooperare al massimo gli organismi di controllo per efficientare, integrando, i presidi anticorruzione e 231 nel complesso.

## Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) ex L. 190/2012

La L. 190/2012, rubricata «*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*» ed entrata in vigore il 28 novembre 2012 (pubblicata in G.U. n. 265 del 13 novembre 2012), prevede – tra le varie norme contemplate – che le pubbliche amministrazioni debbano adottare un Piano triennale di prevenzione della corruzione con la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio (art. 1, comma 51).

Il concetto voluto dal legislatore di "corruzione" ha un'accezione più ampia di quella penale, tale da ricomprendere le varie situazioni e condotte amministrative che esulano dal perseguimento dell'interesse generale, comprendendo episodi che si risolvono nella deviazione dall'integrità pubblica e dalle regole morali comunemente accettate.

In effetti, ciò che interessa alla norma, e più in generale alla disciplina dell'"anticorruzione", non è

perseguire il reato ex se, quanto incidere in una fase precedente alla sua commissione, innestando una serie di antidoti, da alcuni definiti "anticorpi", capaci di istillare il senso etico nell'agire pubblico. Per il perseguimento di tal obiettivo, il Consiglio di Amministrazione della SOSE, nell'anno di riferimento, ha approvato il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023 in data 30/03/2021, nel rispetto delle tempistiche e delle modalità contenute all'interno degli atti di regolamentazione emanati dall'A.N.A.C.

Nel 2021 è stata completata la revisione dei processi aziendali, con il coinvolgimento di tutte le strutture interne e degli organi di compliance.

Con riferimento, al nuovo Piano 2022-2024 ci preme evidenziare che, con riferimento all'identificazione e alla valutazione dei rischi, il Cda ha fissato un obiettivo di particolare rilievo: integrare le tecniche di tipo qualitativo, alla base del presente Piano, con tecniche di tipo quantitativo più sofisticate, che consentono maggiore precisione di analisi e minore discrezionalità da parte di chi valuta.

Per raggiungere tale finalità verrà avviato nel corso del 2022 un progetto sperimentale, articolato in più fasi, da sottoporre di volta in volta per approvazione al CdA. Tale progetto partirà da un compiuto esame delle singole attività che compongono alcuni processi (acquisti e valutazione del personale) e verrà integrato con indicatori tarati sulle attività più "sensibili" al rischio corruttivo, e con l'utilizzo, altresì, di elementi di valutazione diretta (quali, ad esempio, la segregazione, l'automazione, velocità di individuazione e correzione dell'anomalia) ed elementi di valutazione indiretta (quali, ad esempio, l'efficienza, l'adeguatezza e l'economicità dei controlli previsti).

Si ritiene che la menzionata articolazione del progetto possa consentire di attuare misure più efficaci di mitigazione dei rischi. Nel corso del 2021, SOSE, inoltre, ha aggiornato la piattaforma "whistleblowing", sia dal punto di vista tecnico che normativo, di concerto con l'Organismo di Vigilanza, nel pieno rispetto delle proprie competenze.

La nuova piattaforma è strutturata con un applicativo in grado di garantire, attraverso l'utilizzazione di tecnologie di crittografia moderne e standard, la tutela della confidenzialità dei questionari e degli allegati, nonché la riservatezza dell'identità dei segnalanti.

In merito alla normativa prevista per la Trasparenza, SOSE provvede all'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 nel rispetto dei tempi previsti e monitora con frequenza il proprio sito Società trasparente.

Nel corso del 2022 è stato programmato un profondo rinnovamento del suddetto sito, per consentire una maggiore e più efficace fruizione dello stesso.

## Codice Etico

La Società si ispira e promuove principi etici fondamentali che guidano la cultura, i comportamenti e la modalità di fare impresa dei Destinatari e che definiscono l'identità stessa della Società, uniscono dipendenti e collaboratori all'organizzazione globale, e consolidano la reputazione di SOSE presso

gli stakeholder per mantenere sostenibile nel tempo e incrementare il valore generato dalla Società: legalità, trasparenza, imparzialità ed equità, rispetto delle persone, riservatezza, responsabilità sociale. Valori e principi etici sono poi declinati nei criteri di condotta e i rapporti con gli Stakeholder.



# PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

(art. 6, comma 2, D.Lgs. 175/2016)

## Analisi del contesto interno – Mappatura dei processi

Punto cruciale per l'analisi del contesto interno è lo studio della mappatura dei processi aziendali. L'obiettivo è quello di censire ed esaminare l'intera attività svolta al fine di identificare le aree che risultino potenzialmente a rischio, nell'accezione più ampia.

Nel 2019 SOSE ha iniziato le attività di "mappatura e riscrittura" dei processi aziendali, con l'obiettivo, tra l'altro di identificare e valutare tutte le tipologie di rischio di compliance della Società.

Il percorso metodologico seguito dall'Unità ICT, responsabile dei processi, ha coinvolto a vario titolo le diverse componenti aziendali.

Prima di descrivere i singoli processi è stato necessario mappare i macro-processi e svilupparli conseguentemente con un'articolazione di dettaglio.

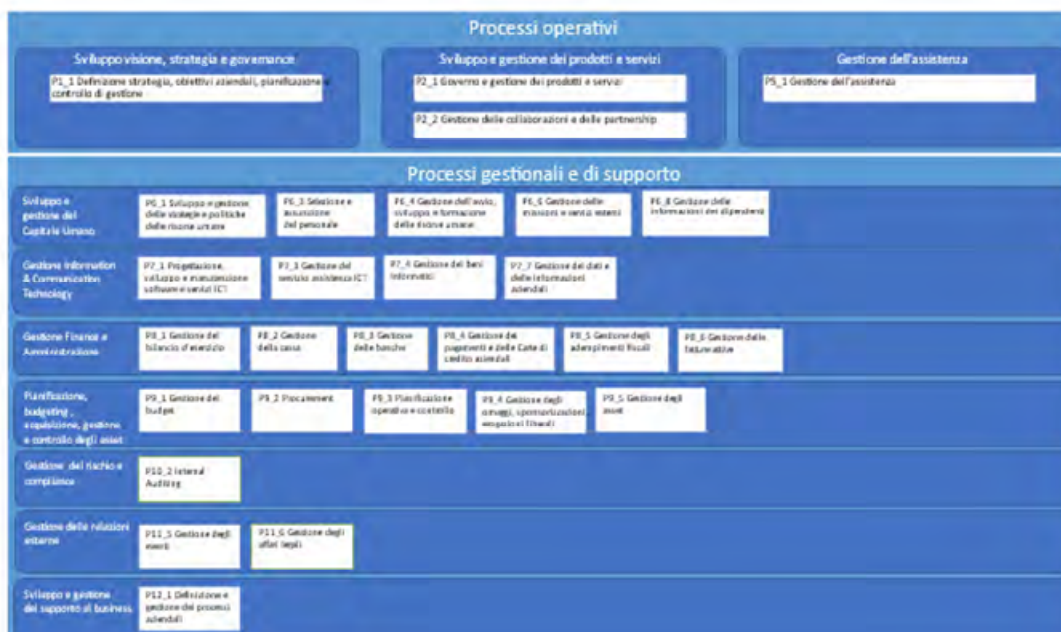
L'analisi delle procedure, dei processi, delle policy e dei documenti integrativi già in essere in azienda ha costituito una base di partenza integrata successivamente con le informazioni raccolte attraverso interviste e momenti di condivisione e confronto con tutte le componenti coinvolte, così da poter arrivare a definire il disegno dei vari processi e sub processi.

Le fasi descritte hanno avuto e avranno, ovviamente, un carattere iterativo consentendo di rivedere, razionalizzandola e/o integrandola, l'iniziale mappatura, oltre che i singoli processi e sub processi in essa individuati.

Il risultato ad oggi raggiunto consente di rappresentare in maniera fruibile ed immediata l'insieme delle attività svolte in azienda, nonché dei processi informativi, e crea la base per individuare le successive azioni di miglioramento attraverso un monitoraggio strutturato e costante basato sull'introduzione di una serie di indicatori correlati al processo ed agli obiettivi assegnati.

La mappa dei processi è stata suddivisa in due famiglie "Processi operativi" e "Processi gestionali e di supporto" da cui derivano le ulteriori suddivisioni nelle categorie che rappresentano il modello organizzativo aziendale.

I singoli processi sono identificati seguendo un criterio di classificazione alfanumerica e di descrizione del processo.



I processi di cui sopra sono diventati operativi il 3 gennaio 2022.

## Gestione dei Rischi

Il rischio riveste sempre più un ruolo centrale nelle organizzazioni complesse e la corretta prevenzione dei fenomeni può garantire una maggiore probabilità di sopravvivenza e/o di sostenibilità nel tempo. La gestione dei rischi aziendali non è più confinata in una sola area di responsabilità ma diventa un tema trasversale aziendale, al pari di altri aspetti quali quelli economici e di gestione delle risorse umane.

La sostenibilità di un'azienda nel medio lungo termine, e quindi il suo successo e la sua sopravvivenza, è legata alle capacità del proprio management di valutare i possibili scenari che si potranno presentare, individuare i possibili fatti ed eventi che potranno o che potrebbero accadere, in modo da non trovarsi mai con delle sorprese, in situazioni tali da comprometterne in maniera significativa i risultati. Una corretta gestione societaria non può, pertanto, prescindere da un'attenta analisi dei fatti che potrebbero accadere (eventi esterni, eventi interni) e che potrebbero condizionare (in positivo o in negativo) l'andamento della società. La gestione dei rischi è pertanto un elemento fondamentale della pianificazione aziendale e deve far parte ed esser presa in considerazione nelle decisioni più importanti dell'organo amministrativo.

La ridefinizione dei processi e delle procedure aziendali, così come la conoscenza delle informazioni aziendali, è propedeutica all'attività di rilevazione e gestione dei rischi aziendali. Infatti, per creare un modello efficace di risk management, "taylor-made", è necessario comprendere e riconoscere il livello complessivo di rischio in ciascun processo e attività, individuandone le criticità ed eventuali debolezze. In sintesi: Il risk management va permeato nella vita quotidiana dell'organizzazione.

## Rischio di Crisi Aziendale

I principali fattori su cui la Società ha connotato il rischio di crisi aziendale sono rappresentati dalla continuità aziendale, rischio di insolvenza e adeguatezza della struttura economico patrimoniale. Con riferimento al primo fattore, al momento non si ravvisano problemi di continuità aziendale. Infatti la Convenzione quadro con il MEF è stata sottoscritta nel 2020 e scadrà nel 2025. Inoltre, in data 13 dicembre 2021 è stato stipulato il nuovo Atto esecutivo con l'Agenda delle Entrate che copre il biennio 2021-2022.

Tuttavia, va presa in considerazione il perdurare della pandemia da COVID-19 e le conseguenti limitazioni all'attività economica, in particolare a quella delle MPMI, che sta creando problemi di sopravvivenza per le piccole e medie imprese di tutti i comparti. Questa situazione aveva indotto, sin dall'esercizio 2020, alcuni rappresentanti delle categorie economiche e alcuni rappresentanti politici a chiedere la sospensione nell'applicazione degli ISA, se non la loro abolizione. Pur considerando come contingenti le motivazioni che spingono a tale richiesta, SOSE non può esimersi dal segnalare i rischi per la continuità aziendale della società, in mancanza di una strategia alternativa da parte dell'azionista MEF.

A questa considerazione devono aggiungersi le preoccupazioni derivanti dall'attuale situazione bellica nell'est europeo che sta già avendo impatti sull'economia mondiale e che non potrà non "colpire" il mondo delle piccole e medie imprese, con imprevedibili conseguenze sul loro equilibrio economico-finanziario e con possibili ulteriori richieste di sospensione degli ISA.

Con riferimento al rischio di insolvenza e all'adeguatezza della struttura economico-patrimoniale si esplicita che tali fattori sono riconducibili al più ampio rischio strategico di natura economico – finanziaria, correlato alla manifestazione di eventi esterni che possono incidere sulla solidità patrimoniale, sull'equilibrio economico dell'impresa ovvero sul livello di liquidità.

Al fine di valutare il rischio in esame, la Società ha individuato i seguenti strumenti di analisi a derivazione contabile:

- I. **l'analisi di indici e margini di bilancio, determinata anche in chiave prospettica;**
- II. **l'indicatore di sostenibilità del debito.**

Gli strumenti indicati prendono in considerazione le seguenti analisi:

- **solidità:** l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- **equilibrio economico:** l'analisi verifica la capacità dell'azienda di mantenere una struttura dei costi e dei ricavi tali da ottemperare alle disposizioni normative tese alla razionalizzazione di specifiche tipologie di spesa pubblica, di cui alla Legge 160/2019, nonché al raggiungimento dell'obiettivo minimo di efficientamento previsto dal Decreto Legislativo n. 175/2016, articolo 19, comma 5;

- **liquidità:** l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine.

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (2021-2018) e un'analisi prospettica per l'esercizio 2022, che assume particolare rilievo con riferimento al Debt Service Coverage Ratio (DSCR).

#### I. Analisi di indici e margini di bilancio, determinata anche in chiave prospettica

Indici e margini di Bilancio	2018 (1)	2019 (1)	2020 (1)	2021 (1)	2022 (1)	Valore soglia
<b>Analisi solidità aziendale</b>						
Margine di tesoreria	6.698.092 €	5.825.521 €	6.669.622 €	7.150.744 €	6.285.631 €	> 5.772.554 €
Margine primario di struttura	4.842.187 €	4.001.543 €	4.667.124 €	4.879.268 €	3.574.857 €	> 2.610.000 €
Margine di disponibilità	20.567.493 €	19.874.969 €	20.898.417 €	20.977.442 €	19.635.958 €	> 18.801.881 €
Indipendenza finanziaria	16,7%	15,3%	17,1%	23,2%	15,0%	>= 15,0%
<b>Analisi dell'equilibrio economico</b>						
Margine operativo lordo (MOL)	3.947.041	4.350.716	3.186.960	2.858.436	1.978.708	> ammortamenti periodo
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)	57,49%	56,72%	51,79%	70,81%	53,93%	> 50%
<b>Obiettivi gestionali minimi</b>						
(art. 19, comma 5, del D.Lgs. n. 175/2016)	n.d.	n.d.	81,59%	81,63%	80,76%	-0,5 %
Limitazione di spesa per gli acquisti di beni e servizi (art. 1, c. 591 e ss., L. 160/2019)	n.d.	n.d.	3.387.665 €	3.049.261 €	4.027.000 € (2)	< 3.608.804 €
Limitazione di spesa per gli acquisti di beni e servizi informatici (art. 1, c. 610, L. 160/2019)	n.d.	n.d.	592.534 €	391.462 €	619.201 €	< 684.053 €

Analisi della liquidità						
Rapporto tra PFN a breve termine / MOL	4,65	3,94	5,14	2,88	9,05	> 2
Rapporto oneri finanziari su MOL	0,00%	0,44%	0,00%	0,00%	0,00%	< 1,25% (tasso legale)

**Note**

(1) Per le annualità 2018, 2019, 2020 e 2021 i dati sono stati estratti dai relativi Bilanci d'esercizio. Per l'annualità 2022 sono stati considerati i valori generati e convalidati dal processo di pianificazione aziendale, di cui al documento di Budget economico 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 dicembre 2021, e le informazioni integrative fornite in occasione della revisione del 26 gennaio 2022.

(2) Il superamento del valore soglia dell'Indice "Limitazione di spesa per gli acquisti di beni e servizi (art. 1, c. 591 e ss., L. 160/2019)", esposto per l'anno 2022, è garantito dall'applicazione del comma 593, articolo 1, della L. 160/2019, che ammette un superamento del limite di spesa di cui trattasi in presenza di un corrispondente aumento dei ricavi o delle entrate accertate in ciascun esercizio rispetto al valore relativo ai ricavi conseguiti o alle entrate accertate nell'esercizio 2018.

Di seguito si esplicitano le modalità di calcolo degli indicatori e degli indici utilizzati.

Indici e margini di Bilancio	Modalità di calcolo
<b>Analisi solidità aziendale</b>	
Margine di tesoreria	[(Totale Attivo Corrente - Rimanenze) - Totale passivo corrente]
Margine primario di struttura	[Totale Mezzi Propri - Totale Attivo Immobilizzato]
Margine di disponibilità	[Totale Attivo Corrente - Passivo Corrente]
Indipendenza finanziaria	[Totale Mezzi Propri / Totale Passivo]
<b>Analisi dell'equilibrio economico</b>	
Margine operativo lordo (MOL)	[(Valore della produzione - consumi di materie prime) - costo del personale]
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)	[Valore della produzione / Capitale Investito]
OBIETTIVI GESTIONALI MINIMI (art. 19, comma 5, del D.Lgs. n. 175/2016)	come da nota n. 96831 del Dipartimento del Tesoro del MEF
Limitazione di spesa per gli acquisti di beni e servizi (art. 1, c. 591 e ss., L. 160/2019)	B 6) + B 7) + B8) del Conto Economico, al netto delle esclusioni di cui alla Legge 160/2019.
Limitazione di spesa per gli acquisti di beni e servizi informatici (art. 1, c. 610, L. 160/2019)	B 6) + B 7) + B8) del Conto Economico con riferimento agli acquisti informatici, al netto delle esclusioni di cui alla Legge 160/2019.
<b>Analisi della liquidità</b>	
Rapporto tra PFN a breve termine / MOL	[(Attività Finanziarie + Disponibilità liquide) / Margine Operativo Lordo n.b. la Società non ha contratto debiti finanziari]
Rapporto oneri finanziari su MOL	[Oneri finanziari / Margine Operativo Lordo]

**II. Indicatore di sostenibilità del debito**

La Società ha, inoltre, individuato il DSCR quale indicatore per l'analisi prospettica del debito. Tale indicatore analizza, in modo "dinamico" e prospettico, la capacità di rimborso del debito della

Società e la conseguente sostenibilità del debito in relazione anche ai piani di sviluppo aziendali. Dall'analisi effettuata, presentando l'indicatore un valore ampiamente superiore all'unità, mostra la piena capacità dell'Azienda di fronteggiare, con i flussi di cassa generati dalla gestione operativa, gli impegni finanziari che verranno assunti. Non si evidenziano, pertanto, situazioni di tensione finanziaria.

Si sottolinea, infine, che l'Azienda non ha contratto debiti finanziari di breve e medio/lungo periodo.

Indici e margini di Bilancio	2020	2021	2022	Valore soglia	Modalità di calcolo
<b>DSCR (Debt Service Coverage ratio)</b>					
DSCR (Debt Service Coverage ratio)	14,22	19,84	13,42	>1	[(Cash Flow operativo - Imposte) / Flusso finanziario a servizio del Debito] in cui: - Cash Flow operativo: (risultato del periodo + costi non monetari – ricavi non monetari), così come previsto dall'OIC 9 - Flusso finanziario a servizio del Debito: Media della perdita di valore dei titoli in portafoglio, registrata nei Bilanci 2016, 2016 e 2019, vista l'assenza di debiti finanziari e l'irrelevanza delle perdite su titoli nelle annualità oggetto di analisi.

Dalla valutazione del rischio in esame emerge una propensione di basso rischio.

La Società gode, infatti, di un elevato livello di liquidità e manifesta una chiara capacità di far fronte ai fabbisogni finanziari attesi. Sotto il profilo della solidità patrimoniale, si evidenzia una buona corrispondenza tra impieghi e fonti di finanziamento; la Società è, inoltre, dotata di un buon livello di patrimonializzazione. Dall'analisi condotta si verifica, infine, la capacità dell'Azienda di mantenere una struttura dei costi e dei ricavi tali da ottemperare alle disposizioni normative tese alla razionalizzazione di specifiche tipologie di spesa pubblica nonché al raggiungimento dell'obiettivo minimo di efficientamento.

### Rischio reputazionale

Il rischio reputazionale per SOSE si riferisce alla possibilità che la pubblicità negativa interna o esterna, la percezione pubblica o gli eventi incontrollabili abbiano un impatto negativo sulla reputazione dell'azienda, influenzandone persino i ricavi.

La reputazione, infatti, è un asset strategico per l'Azienda, da proteggere con il massimo impegno. La presenza in rete, poi, introduce nuovi fattori di vulnerabilità e di rischio, spesso legati alla sicurezza delle informazioni. Se da una parte il web è il canale che ha la capacità di amplificare una crisi reputazionale "sociale", esso oggi è anche il luogo principale dove le organizzazioni incontrano e vengono conosciute dai propri stakeholder.

Ne consegue che, oltre ai rischi di perdite dovuti al deterioramento della reputazione sociale, le organizzazioni devono gestire i rischi di mancata opportunità dovuto ad un non corretto posizionamento in rete.

In sintesi le possibili criticità riguardano:

- Rischi derivanti dalla partecipazione consapevole dell'azienda
- Rischi derivanti dalla presenza non gestita da parte dell'azienda

Sul piano della gestione del rischio reputazionale, SOSE, con il supporto dell'Unità Comunicazione e Marketing opera secondo tre fasi di intervento:

1. gestione preventiva
2. fase dell'emergenza
3. gestione post crisi

Di fondamentale importanza è il **Monitoraggio e controllo dei Media**. Per assicurare una corretta gestione del rischio viene costantemente svolta un'attività di controllo della reputazione aziendale attraverso strumenti che permettono di adottare tempestivamente eventuali e opportune contromisure.

Inoltre, SOSE ha adottato ulteriori strumenti che hanno come obiettivo specifico la tutela dell'immagine aziendale e sono:

- la **social media policy interna**, un documento condiviso che fornisce le principali norme di comportamento che il personale e i collaboratori esterni sono tenuti ad osservare quando utilizzano i social media e pubblicano contenuti e commenti, direttamente o indirettamente correlati all'attività di SOSE o al ruolo svolto all'interno dell'azienda.
- la **social media policy esterna**, un documento pubblico che regola il rapporto tra SOSE e gli utenti esterni sui social media.

## Rischi operativi

Per rischi operativi si intendono i rischi connessi al regolare funzionamento dell'impresa.

Possono derivare, ad esempio, da:

- profili interni all'organizzazione aziendale;
- disfunzione o inadeguatezza di procedure;
- inadeguatezza o insufficienza del personale, frodi interne - frodi esterne, errori umani;
- interruzione dell'attività e blocco dei sistemi;
- comportamenti infedeli dei dipendenti (es. frodi);
- altri rischi legali;
- possibili eventi esogeni che mettono a repentaglio il funzionamento dell'azienda (frodi

informatiche, distruzione di archivi);

- ecc.

Per assicurare la corretta gestione di questa importante tipologia di rischi si è proceduto, come sopra descritto, nel corso del 2021, alla ridefinizione di tutti i processi operativi aziendali. Sono, infatti, stati previsti ulteriori presidi per il monitoraggio e la mitigazione dei rischi operativi.

In relazione ai rischi operativi, inoltre, nel corso del 2021 è proseguito il mantenimento del **Sistema di Gestione Integrato Qualità e Sicurezza (SGI)**, conforme alla norma **UNI EN ISO 9001:2015 "Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti"**.

Nei giorni 13, 14 e 15 dicembre 2021, la società CNIM s.r.l. ha svolto, infatti, l'audit per il rinnovo della certificazione del SGQ secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015. Al termine delle attività di verifica, che hanno interessato tutte le attività operative della Società, la SOSE ha ottenuto, senza alcun rilievo né raccomandazione, la **certificazione UNI EN ISO 9001:2015 per il triennio 2022-2024**.

### **Rischi di salute e sicurezza del lavoro**

SOSE, per l'anno 2021, ha superato l'audit e confermato la certificazione ISO 45001, ha ottenuto un'ottima valutazione della gestione di tutti gli aspetti legati alla conformità legislativa della sede aziendale.

"La salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro - si legge nella relazione conclusiva - è gestita con attenzione, immediatezza e propositività. Il sistema di gestione della sicurezza è implementato e condotto con efficacia e nel pieno rispetto del principio del miglioramento continuo. Costante il miglioramento nella gestione degli aspetti della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro".

Il report conclusivo non riporta inoltre "non conformità", né raccomandazioni.

Il superamento dell'audit e la certificazione ottenuta da SOSE evidenzia una gestione ottimale degli aspetti riguardanti la salute e la sicurezza dei dipendenti nel luogo di lavoro, in armonia con tutte le disposizioni che la norma prevede.

### **Privacy e sicurezza informatica**

Nel 2021, in continuità con l'esercizio precedente, è stata portata avanti l'attività di analisi e definizione dei rapporti contrattuali con i committenti ed i fornitori della Società con riferimento al trattamento dei dati personali.

Per quanto attiene, in particolare, al rapporto con i committenti pubblici, nel 2021 è stato predisposto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze-Dipartimento delle Finanze un nuovo atto di nomina della SOSE a responsabile del trattamento dei dati personali ex articolo 28 del GDPR in relazione alle attività previste dal primo Atto esecutivo e dal primo Atto aggiuntivo della Convenzione quadro 2020-2025, con il quale sono stati disciplinati gli obblighi della Società in relazione al trattamento dei dati personali messi a disposizione dal medesimo Dipartimento.

In merito ai rapporti con i fornitori è stata avviata una ricognizione dei contratti stipulati in ambito



ICT al fine di valutare la necessità, in relazione alla tipologia di trattamento posto in essere, di predisporre specifici atti giuridici che li individuino quali responsabili ai sensi dell'articolo 28 del GDPR e ne definiscano le modalità e sono stati predisposti analoghi atti con i soggetti coinvolti nelle attività di formazione finanziata.

Inoltre, nel corso del 2021, sono stati posti in essere gli adempimenti richiesti in ottemperanza alla legislazione emergenziale in materia di obbligo di verifica della Certificazione Verde COVID-19 (c.d. Green pass) sui luoghi di lavoro con riferimento al trattamento dei dati personali di dipendenti ed esterni che accedano alla sede sociale (individuazione dei soggetti delegati alla verifica e relative designazioni, predisposizione di apposita informativa).

Dal mese di dicembre 2021, al fine di assicurare un elevato livello di compliance alla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, è stato avviato, con il supporto di un fornitore esterno, un assessment generale del livello di conformità della Società alla normativa vigente. Tale attività, che verrà svolta nell'arco dei primi mesi del 2022, è mirata alla definizione di un piano di interventi di miglioramento/aggiornamento da realizzare al fine di garantire il completo adeguamento della Società alle prescrizioni del Regolamento UE 2016/679 e del Codice in materia di protezione dei dati personali.

### **Contratti attivi in essere**

Nel corso del 2021, la Società ha intrattenuto rapporti esclusivamente con operatori istituzionali nazionali, quali, in primo luogo, l'Agenzia delle Entrate, il Dipartimento delle Finanze e il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato. Le attività sono state regolate dagli accordi contrattuali di seguito indicati.

#### **Agenzia delle Entrate**

A fine 2021 è stato stipulato il Secondo Atto Esecutivo con l'Agenzia delle Entrate che regola per il biennio 2021-2022 le attività previste per l'evoluzione degli Indici Sintetici di Affidabilità (ISA). Nello specifico, si prevede la revisione di 88 ISA nel 2021 e di 87 ISA nel 2022. La Società, inoltre, continuerà a svolgere per il Committente anche tutte le attività di assistenza, supporto e studio nell'ambito dell'applicazione degli ISA.

#### **Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato**

Nel corso dell'anno, la Società ha continuato a dare esecuzione alle attività di monitoraggio e rideterminazione dei fabbisogni e dei costi standard a favore del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato. Come definito dal XV Atto Esecutivo venuto a scadere il 31 dicembre 2021. È, inoltre, in corso di definizione un nuovo Atto Esecutivo con il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato per la determinazione e aggiornamento dei fabbisogni e dei costi standard delle funzioni e dei servizi resi dagli enti territoriali, che prevede un ampliamento dei corrispettivi per le maggiori attività e servizi

resi dalla Società. Con l'approvazione della Legge del 30 dicembre 2021, n. 234 recante il Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e il bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024, è stato, infatti, riconosciuto, nel capitolo 3549 dello stato di previsione del MEF, lo stanziamento triennale di 13,5 milioni di euro, contro i 9 milioni di euro riconosciuti nel 2019-2021, con un incremento, per il triennio 2022-2024, di 4,5 milioni di euro lordi.

### **Dipartimento delle Finanze**

I rapporti contrattuali con il Dipartimento delle Finanze, invece, sono stati regolati dal Primo Atto Esecutivo e dal Primo Atto aggiuntivo della Convenzione 2020-2025, venuti a conclusione in data 30 novembre 2021. Con tale Atto, avente ad oggetto le attività per la realizzazione del progetto di studio e ricerca denominato "Imprese e COVID-19: modello non comportamentale e comportamentale 2020 -2021" e le attività di supporto dirette al miglioramento dell'azione del Dipartimento delle Finanze con riferimento alle funzioni istituzionali svolte nei confronti delle Agenzie fiscali, sono state contrattualizzate risorse per complessivi € 599.718 IVA inclusa. È, inoltre in corso di definizione il nuovo Atto Esecutivo con il Dipartimento delle Finanze, a seguito della richiesta di offerta recentemente pervenuta con protocollo MEF – DF n. 945 del 10 gennaio 2022, per la realizzazione di un progetto di studio e ricerca, nonché attività di supporto alle funzioni istituzionali del Committente.

### **Altri Committenti**

Nel corso del 2021, è stata stipulata la **Convenzione con il Commissario Straordinario del Governo per la ricostruzione sisma 2016**, avente ad oggetto lo svolgimento congiunto tra le parti di attività di rilevazione di dati, analisi e confronto degli stessi finalizzati a censire le opere pubbliche danneggiate dal sisma, nonché a determinare la stima complessiva del relativo danno.

Si segnala, inoltre, il contratto stipulato con il **Commissario straordinario per la realizzazione del progetto sportivo dei campionati mondiali di sci** avente ad oggetto il supporto specifico fornito da SOSE S.p.A. e mirato a valutare l'impatto degli investimenti previsti per la realizzazione di detti campionati attraverso la definizione di un modello economico che misuri l'effetto di tale progetto, non solo per la sede ospitante, ma anche a livello regionale e (eventualmente) nazionale.

Nel corso del 2021, infine, è stato stipulato il contratto con **ISPRA - Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale**, per il servizio di supporto tecnico per l'organizzazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni Tecniche Ambientali di cui all'art. 9, comma 2, della Legge 132/2016.

## Formazione, Salute e Sicurezza sul lavoro

### FORMAZIONE

Nel corso dell'esercizio 2021 è stata erogata la **formazione aziendale per complessive 693,5 giornate**, di cui 380,5 di **formazione tecnica**, orientata a migliorare la conoscenza tecnologica di nuovi strumenti di lavoro e rivolta a focus specifici in ambito di materie statistico-economiche e informatiche.

Inoltre, è stata erogata la **formazione manageriale** per un totale di 234,75 giornate, formazione che ha compreso anche un percorso specifico destinato ai Digital Champions, nel contesto più ampio della Digital Transformation.

Per quel che riguarda la **formazione obbligatoria** le giornate dedicate sono state 63,25 e hanno riguardato l'aggiornamento di Primo Soccorso, Antincendio, oltre agli aggiornamenti normativi per RLS e ASPP. Invece, per la **formazione linguistica** sono state dedicate 15 giornate in modalità distance one to one.

Infine, in virtù dei diversi bandi vinti sia con i fondi interprofessionali, sia con il Fondo sociale europeo si è verificato un significativo incremento, rispetto all'anno 2020, delle giornate formative finanziate, soprattutto grazie all'Avviso Innovazione; finanziamento vinto con Fondimpresa. Infatti, sono state erogate un totale di 500,25 giornate, di cui 279 giornate sono state investite nella formazione tecnica, mentre 221,25 giornate nella formazione manageriale. Queste risorse economiche, dunque, sono state impiegate per erogare una formazione diversificata, che va da quella tecnica a quella legata al mondo delle soft skills.

#### Dettaglio della formazione erogata nell'anno 2021 (giornate)

Formazione tecnica	101,5
Formazione manageriale	13,5
Formazione tecnica finanziata	279
Formazione manageriale finanziata	221,25
Formazione obbligatoria	63,25
Formazione linguistica	15
	<b>693,5</b>

### INFORTUNI E CONTENZIOSO

Nel 2021 non si segnalano infortuni sul lavoro, o IN ITINERE, e addebiti per malattie professionali né contenziosi.

## Eventi connessi alla Pandemia COVID-19

Il 2021 è stato caratterizzato dal permanere della situazione emergenziale del COVID-19. SOSE, che già aveva sperimentato per il tutto il 2020 nuove modalità lavorative con efficacia e rapidità, ha continuato e migliorato i metodi già intrapresi di lavoro agile. Non solo, lo smart working durante i mesi dell'emergenza ha costituito una esperienza preziosa perché ha permesso in poco tempo l'apprendimento di competenze digitali e la crescita di nuove tecnologie. È stato per SOSE un test di resilienza all'evento critico ed ha confermato la capacità di proseguire il business.

SOSE ha intrapreso sin da subito le iniziative necessarie a garantire la continuità delle attività istituzionali, assicurando allo stesso tempo i massimi livelli di sicurezza per tutto il personale e per gli eventuali esterni e ottemperando alle indicazioni del "**Protocollo sulle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus COVID-19 negli ambienti di lavoro**".

### SMART WORKING IN SOSE

#### I primi passi

Nell'anno 2019 è stato costituito un gruppo di lavoro interno al fine di costruire la piattaforma dello smart working. Tale gruppo aveva lo scopo di affrontare i seguenti argomenti:

- *Scenario e obiettivi*: identificazione degli obiettivi e della mission del progetto di smart working e creazione di commitment da parte del Management
- *Analisi iniziale*: rilevazione delle caratteristiche e delle esigenze delle persone e definizione della roadmap di introduzione dello smart working
- *Definizione del modello*: definizione del modello di smart working, dal punto di vista organizzativo, tecnologico e normativo
- *Comunicazione e coinvolgimento*: definizione modalità di comunicazione dell'iniziativa e attività finalizzate al cambiamento organizzativo a tutti i livelli
- *Valutazione impatto e risultati*: valutare l'impatto per dimostrare i reali benefici misurati
- *Applicazione del modello*: attivazione del modello in una prima fase sperimentale e poi totale

Le attività hanno prodotto una ipotesi di accordo individuale e le conseguenti scelte tecnologiche, che si sono rivelate fondamentali per proseguire lo smart working in tutto il periodo emergenziale e hanno costituito la base su cui si è operato nel corso del 2021 sia nei momenti di lockdown che di parziale presenza in ufficio.

Sempre nell'anno 2019 sono iniziati i lavori di ristrutturazione dell'edificio aziendale in un'ottica di smart spaces propedeutici ad un avvio sistematico dello smart working, con le seguenti caratteristiche:

- **Isole di lavoro**: spazi dinamici con postazioni di lavoro thin-client e/o notebook
- **Uffici assegnati**: spazi dedicati a persone con esigenze di riservatezza
- **Aree relax**: Spazi dedicati al relax, come ad es. le aree break, recupero energie
- **Wellness**: Spazi dedicati al wellness come ad es. una minipalestra

- **Concentration Room:** Spazi dedicati allo studio, alle presentazioni, etc.
- **Aree di coworking:** Spazi dedicati alle riunioni brevi e lunghe, ai corsi di formazione, ai web meeting, etc.

Nel corso del 2021 risultavano ristrutturati 6 piani su entrambi i corpi dell'edificio e il termine dei lavori è previsto con rilascio graduale verso la fine del 2022.

### **Smart working post-emergenziale**

L'accesso alla modalità di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità Lavoro Agile sarà possibile, su adesione volontaria, per tutti i dipendenti dell'Azienda a tempo indeterminato, full time o part time.

La prestazione lavorativa sarà regolata secondo quanto stabilito dalla normativa attuale, dal vigente CCNL e dall'accordo individuale che sarà sottoscritto con ciascun dipendente.

Il Consiglio di Amministrazione della SOSE S.p.A. ha approvato la presente relazione nella seduta del 30 marzo 2022.

Copia della relazione viene inviata al Collegio Sindacale e all'organo cui è affidata la revisione dei conti.

**Il Presidente del Consiglio di Amministrazione**

**Vincenzo Carbone**

*(Firmato digitalmente)*