



REPORT INTEGRATO duemilaventicinque

Indice

1.	INTRODUZIONE AL REPORT E HIGHLIGHTS 2025.....	3
1.1.	Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato	3
1.2.	Il 2025 in sintesi.....	7
2.	LA GOVERNANCE	9
2.1	Organismi Societari, di controllo e di <i>Governance</i>	10
2.2	La Corporate <i>Governance</i>	12
2.3	La <i>Governance</i> di Sostenibilità e il percorso ESG di Sogei.....	22
2.4	Sistema di Controllo e Processi	29
2.5	Governo della Sicurezza e <i>Data Protection</i>	32
2.6	La <i>Governance</i> dell'ICT	37
3.	IL MODELLO SOGEI E LE STRATEGIE PER IL FUTURO	38
3.1	Lo scenario di riferimento	38
3.2	Il ruolo di Sogei.....	45
3.3	La Strategia di sostenibilità	49
3.4	Il rapporto contrattuale con la PA	57
4.	I CAPITALI	66
4.1	Il Capitale Finanziario	66
4.2	Il Capitale Umano	91
4.3	Il Capitale Intellettuale	121
4.4	Il Capitale Sociale e Relazionale	134
4.5	Il Capitale Produttivo.....	140
4.6	Il Capitale Naturale	212
5.	EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	229
6.	NOTA METODOLOGICA, INDICE DEI CONTENUTI GRI E ALTRI INDICATORI.....	232
6.1	GRI Content Index e altri indicatori	234
6.2	Riconciliazione GRI-ESRS.....	244
6.3	TCFD <i>Content Index</i>	249
6.4	SA 8000 (<i>Social Accountability</i>) <i>Content Index</i>	250
6.5	UNI PdR 125 Parità di genere <i>Content Index</i>	252

1. INTRODUZIONE AL REPORT E HIGHLIGHTS 2025

1.1. LETTERA DEL PRESIDENTE E DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

Gentili *Stakeholder*,

il 2025 si è confermato un anno di consolidamento e trasformazione per la nostra organizzazione, in un contesto caratterizzato da una profonda evoluzione del mercato ICT, sempre più orientato verso intelligenza artificiale, sicurezza dei dati e sostenibilità.

In questo scenario, abbiamo continuato a rafforzare il nostro ruolo di partner strategico della Pubblica Amministrazione, contribuendo in modo concreto alla modernizzazione del Paese attraverso lo sviluppo di piattaforme digitali innovative, servizi ad alto valore aggiunto e soluzioni orientate alla semplificazione dei rapporti tra cittadini, imprese e istituzioni.

I risultati economico-finanziari testimoniano la solidità del nostro percorso: **ricavi superiori al miliardo di euro, una redditività stabile (EBITDA margin del 15,2%)**, un **cash flow operativo di 258 milioni di euro e un significativo volume di investimenti, pari a oltre 177 milioni di euro**, destinati in larga parte allo sviluppo tecnologico e all'innovazione.

Abbiamo generato e distribuito valore ai nostri stakeholder (collettività, azionista, persone, fornitori e finanziatori) **per quasi un miliardo di euro** confermando la capacità della Società di garantire stabilità economico-finanziaria, continuità operativa e tempestività nei pagamenti, creando valore in modo responsabile e sostenibile, rafforzando al contempo l'organizzazione con una visione di lungo termine.

Accanto alla performance economico-finanziaria, la **creazione di valore pubblico** rimane il fulcro della nostra missione. Nel corso dell'anno abbiamo contribuito in maniera significativa, al fianco delle nostre amministrazioni Clienti, alla **digitalizzazione di servizi pubblici strategici**, rendendo più semplici, sicuri e accessibili processi che coinvolgono cittadini, imprese e istituzioni.

Oltre **1,3 miliardi** di elementi informativi utilizzati per la predisposizione di **61 milioni** di dichiarazioni 730 precompilate, oltre **500 mila** contribuenti aderenti al Concordato Preventivo Biennale, oltre **2,4 miliardi** di fatture elettroniche acquisite nel 2025, **650 mila progetti**, per un valore complessivo dei finanziamenti PNRR pari a **205 miliardi** di euro, gestiti tramite piattaforma ReGIS piattaforma informativa realizzata da Sogei per la Ragioneria Generale dello Stato, con l'obiettivo di garantire un governo unitario, trasparente ed efficace dell'intero ciclo di vita degli investimenti pubblici, circa **1 miliardo/anno** di prescrizioni mediche con circa 15 milioni di operazioni giornaliere, oltre **10,5 milioni** di Tessere Sanitarie prodotte nel 2025, oltre **137 milioni** di dichiarazioni doganali tracciate nell'anno, oltre **25.000** controlli nell'anno a contrasto dell'offerta illegale in ambito giochi e a garanzia del divieto di gioco ai minori, oltre **9 milioni** di cittadini, la platea di studenti, docenti, istituzioni scolastiche e personale ATA supportata dai sistemi informativi

del Ministero dell'Istruzione e del Merito, oltre **66 milioni**, i soggetti registrati nell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente, oltre **3 milioni** di sottoscrizioni raccolte per le 80 iniziative sottoscritte all'interno della Piattaforma Referendum e oltre **367 milioni**, le visite annuali registrate a siti e portali della PA supportati da Sogei, con oltre **1,7 miliardi** di pagine visitate, sono alcuni dati che testimoniano il nostro impegno per una **digitalizzazione affidabile e inclusiva**, orientata al bene comune.

Un ruolo sempre più centrale è rappresentato dalla **valorizzazione del patrimonio informativo pubblico**. I dati costituiscono oggi una risorsa strategica per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche, supportare i processi decisionali e sviluppare servizi sempre più mirati alle esigenze di cittadini e imprese.

In questa prospettiva, Sogei ha continuato a investire nel potenziamento delle piattaforme di gestione e integrazione dei dati, promuovendo modelli di interoperabilità e strumenti avanzati di analisi in grado di rendere il patrimonio informativo della Pubblica Amministrazione sempre più accessibile, affidabile e utile alla creazione di valore pubblico.

Ricordiamo, ad esempio, il programma **InIt** finalizzato alla realizzazione di un nuovo sistema informatico, unico e integrato di tipo ERP (Enterprise Resource Planning), messo a disposizione delle amministrazioni pubbliche dalla Ragioneria Generale dello Stato per la gestione dei processi contabili e destinato a sostituire gradualmente gli applicativi attualmente in uso a tale scopo (c.d. sistemi *legacy*).

Tra i processi contabili rilasciati nel 2025 sono presenti le funzionalità necessarie alle previsioni di bilancio per l'anno 2026 e per il triennio 2026-2028, che si inseriscono nel quadro macroeconomico e di finanza pubblica presentati nel Documento di finanza pubblica 2025.

Altro esempio è rappresentato dalla **Banca Dati della Giurisprudenza Tributaria**, una piattaforma finalizzata alla consultazione pubblica e gratuita delle sentenze tributarie di merito. Sogei, in qualità di partner tecnologico, ha realizzato una piattaforma digitale innovativa per l'accesso semplificato alla consultazione delle sentenze tributarie e per un sistema di pseudo anonimizzazione assistita basata su algoritmi avanzati per il trattamento dei dati personali in modo che non siano più associabili a un soggetto specifico senza l'utilizzo di informazioni aggiuntive.

L'evoluzione del contesto ICT ha visto nel 2025 un'accelerazione significativa in ambiti chiave quali l'intelligenza artificiale, il cloud computing, la cybersecurity e l'analisi avanzata dei dati. In questo contesto, abbiamo sviluppato e industrializzato soluzioni innovative basate su IA, rafforzando al contempo i presidi di governance etica e compliance, in linea con le più recenti normative europee.

L'innovazione tecnologica ha rappresentato, infatti, un ulteriore asse portante del 2025 con la creazione del **Laboratorio per l'Intelligenza Artificiale Sogei** e lo sviluppo del **Framework di AI responsabile**. su tre principali ambiti: IA applicata alla ricerca documentale avanzata, al trattamento delle immagini e al coding. In particolare, è stato prodotto un framework per la ricerca documentale avanzata secondo il paradigma della modularità e riusabilità, in adozione su diverse linee di sviluppo dell'IA su differenti clienti, quali Agenzia delle Entrate e Dipartimento della Giustizia

Tributaria, uno per il trattamento delle immagini, nell'ambito del quale è stata realizzata una prima soluzione per Agenzia delle Dogane e Monopoli, ed è in fase di prototipizzazione un framework per l'applicazione dell'IA alla revisione, documentazione e reingegnerizzazione del codice. L'innovazione è stata accompagnata da un solido modello di **governance dell'ICT**, basato su architetture cloud, DevOps, interoperabilità e sicurezza "by design".

Nel 2025 è stata ulteriormente rafforzato il presidio in ambito **cyber**, strategico per la tutela dei dati e per la protezione dell'infrastruttura Sogei inserita nel perimetro di cybersecurity nazionale, in continua collaborazione e coordinamento con l'ACN. In tale contesto Sogei, nel suo ruolo strategico assunto per la realizzazione e gestione di piattaforme digitali nazionali, è stata riconosciuta dall'ACN quale "soggetto essenziale" ai sensi del cosiddetto decreto NIS 2.

È proseguito, inoltre, l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro sempre più favorevole, attento alle tematiche della diversità, dell'equità e del rispetto, alla work-life integration e allo sviluppo della carriera in un contesto dinamico e inclusivo.

Le persone sono il nostro principale patrimonio. Verso i nostri **2.786 dipendenti**, abbiamo attuato politiche strutturate di welfare, lavoro agile e inclusione, continuando a investire nel capitale umano come leva strategica per l'innovazione e la qualità dei servizi.

Confermiamo ancora una volta il **nostro impegno verso la sostenibilità**, che consideriamo una scelta imprescindibile e un'opportunità, integrando sempre più profondamente i fattori ESG nei processi decisionali e operativi.

Nel 2025 abbiamo utilizzato **energia elettrica al 100% da fonti rinnovabili**, consolidato sistemi di gestione certificati (ISO 14001, ISO 45001, SA8000, UNI PdR 125 e ISO 30415) e rafforzato il percorso di allineamento ai requisiti **CSRD ed ESRS**, avviando le analisi di doppia materialità e di conformità alla **Tassonomia UE**. I nove **temi materiali** individuati – dalla sicurezza dei dati alla gestione delle risorse ambientali, dalla valorizzazione delle persone alla trasparenza – orientano le nostre decisioni presenti e future verso una crescita equilibrata.

Guardando al futuro, il nostro impegno, declinato anche nel **Piano Industriale 2025-2027**, sarà orientato a cogliere le opportunità offerte dall'innovazione tecnologica, mantenendo al centro i valori di affidabilità, sicurezza, sostenibilità e creazione di valore condiviso.

In un contesto in cui il digitale rappresenta un fattore abilitante per la crescita economica e sociale, continueremo a investire in competenze, infrastrutture e ricerca, rafforzando il nostro ruolo di abilitatore della trasformazione digitale del Paese.

Il **2026** rappresenta, infine, il **50 esimo anno dalla fondazione di Sogei**. Un percorso di crescita che si è articolato in **quattro grandi fasi tecnologiche**: dagli esordi con la realizzazione dell'Anagrafe Tributaria e l'introduzione del Codice Fiscale, alla decentralizzazione dei sistemi negli anni '90; dalla diffusione dei servizi online e dei modelli cloud nei primi anni 2000, fino alla realizzazione di altri progetti strategici quali la Fatturazione elettronica, la Ricetta elettronica nel Sistema Tessera Sanitaria, la Dichiarazione dei redditi precompilata nonché l'Anagrafe Nazionale

della Popolazione Residente (ANPR), che rappresentano i pilastri su quali poggia l'imponente sistema informatico e di banche dati del Ministero dell'Economia e delle Finanze nelle sue articolazioni.

In cinquant'anni di attività, Sogei ha saputo coniugare evoluzione tecnologica, sicurezza e continuità operativa, contribuendo al miglioramento dell'efficienza amministrativa e alla qualità dei servizi rivolti alla collettività.

Desideriamo ringraziare tutti i nostri Stakeholder per il dialogo costante e la fiducia accordata. È grazie a questo confronto che Sogei può continuare a creare **valore condiviso** e contribuire, con responsabilità e visione, allo **sviluppo del sistema Paese**

Paolo Savini – **Presidente**

Cristiano Cannarsa – **Amministratore Delegato**

1.2. IL 2025 IN SINTESI

Key Indicators

Business		Persone		Ambiente			Tecnologia		
Ricavi (Milioni €)	1.084	Dipendenti	2.786	Energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili	100%	Server fisici e virtuali	29.684		
Utile (Milioni €)	25,9	Dipendenti donne vs uomini	37,60%	Consumi elettrici (Gwh)	44,7	Memoria di disco SAN (Petabyte)	90		
EBITDA/ricavi (%)	15,20%	Dirigenti donne vs uomini	33,30%	Consumi idrici (Megalitri)	108,3	Mainframe	4		
Investimenti (Milioni €)	177,2	Livello medio retributivo donne vs uomini	100%	Power Usage Effectiveness (PUE)	1,5	Storage Mainframe (Petabyte)	5,5		
Cashflow operativo (Milioni €)	258,1	Ore di formazione	54.479	Emissioni Scope (tCO ₂ e):		Million Instruction per second (MIPS)	46.796		
Indicatore di tempestività dei pagamenti	-0,51	Nuove assunzioni	37	Scope 1	1.108	Nodi	742		
				Scope 2 (LB)	1.906	Reti	5.573		
				Scope 3	75.500				
Certificazioni	ISO 9001	ISO 27001	ISO 20000-1	ISO 22301	SA8000	ISA 14001	Uni PdR 125	ISO 30415	ISO 45001

2025 Key facts

Proseguita l'evoluzione della **piattaforma Unica** del Ministero dell'Istruzione e del Merito a supporto degli studenti e delle famiglie, con il potenziamento dei servizi di orientamento, l'arricchimento della sezione "Comunica" e l'integrazione di nuovi contenuti informativi.

Resi disponibili su **OpenCivitas** – la piattaforma di raccolta dati, gestione e rendicontazione delle spese degli Enti Locali – i **dati aggiornati su costi e fabbisogni standard** per Comuni delle Regioni a Statuto Ordinario ed Enti di area vasta, con strumenti di confronto e valutazione delle performance amministrative.

Sviluppato il portale dell'iniziativa "**Punti Digitale Facile**", promossa dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale con l'obiettivo di favorire l'inclusione digitale attraverso una rete capillare di punti di supporto ai cittadini.

Introdotta la nuova modalità telematica tramite software Pregeo, che semplifica le **Procedure di Aggiornamento dei Terreni**, migliorando lo scambio informativo tra Agenzia delle Entrate, Comuni e professionisti;

Fornito supporto al Ministero dell'Economia e delle Finanze nel processo di approvazione delle **Raccomandazioni Specifiche per Paese**, che hanno l'obiettivo di orientare l'azione politica ed economica del Paese per l'anno successivo;

Realizzata e in gestione la **Piattaforma dei Crediti Commerciali** (PCC), uno strumento digitale strategico a supporto della Riforma 1.11 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che punta a ridurre i tempi di pagamento, in particolare da parte delle PA, delle autorità sanitarie e le imprese.

In realizzazione il **nuovo sistema integrato di contabilità pubblica New INIT**, l'ERP unico della Ragioneria Generale dello Stato che sostituirà gradualmente i sistemi legacy e che nel 2025 ha abilitato le funzionalità per le previsioni di bilancio;

Sviluppati gli **Indici Sintetici di Affidabilità Contributiva (ISAC)**, lo strumento innovativo per il contrasto al lavoro sommerso e la promozione della correttezza contributiva, con l'analisi dei settori "Commercio all'ingrosso alimentare" e "Strutture ricettive" e la conduzione di tavoli tecnici con Organizzazioni di categoria e Parti sociali.

Avviato il **Programma Nazionale "Cultura"** all'interno della piattaforma **ReGiS**, il sistema centrale utilizzato per la gestione e il monitoraggio dei progetti finanziati con risorse pubbliche, in collaborazione con Ragioneria Generale dello Stato;

Industrializzato **Virtual Expert ADM**, un agente virtuale basato su IA, progettato per fornire supporto agli operatori dell'assistenza di secondo livello nell'ambito di normativa e processi doganali;

Sviluppati **modelli statistico-previsionali per l'analisi e la stima del gioco illegale**, in particolare nel comparto degli apparecchi AWP e sulle scommesse su rete fisica, a supporto di Agenzia Dogane e Monopoli nelle attività di regolazione e controllo.

Introdotta il servizio che consente ai neogenitori di richiedere e scaricare direttamente dal sito di Agenzia delle Entrate il **certificato di attribuzione del codice fiscale per i neonati**, automaticamente poi comunicato al sistema RGS per l'emissione della Tessera Sanitaria.

Attivato il nuovo servizio "**Voltura catastale web**", sviluppato in collaborazione con l'Agenzia delle Entrate, che consente la presentazione online delle domande di voltura, semplificando in particolare le pratiche di successione.

Realizzato il servizio digitale dedicato alla **comunicazione del domicilio digitale speciale** tramite PEC, semplificando la ricezione di atti e comunicazioni ufficiali da parte dell'Agenzia delle Entrate;

Implementato il sistema digitale per l'**apertura telematica dei plichi per gli esami di Stato**, garantendo accesso simultaneo ai contenuti della prima prova scritta e prevenendo la diffusione anticipata dei contenuti.

Introdotta la nuova "Scheda di sintesi", all'interno del Cassetto Fiscale, per agevolare l'**adesione al Concordato Preventivo Biennale**, che costituisce un istituto di compliance volto a favorire l'adempimento spontaneo degli obblighi dichiarativi;

Realizzato il **Laboratorio IA** e sviluppato il **Framework per l'intelligenza artificiale** per una governance centralizzata e responsabile dell'IA a supporto dei processi della PA.

Semplificata la **consultazione telematica delle mappe catastali**, rese disponibili online dall'Agenzia delle Entrate;

Operativo il nuovo **protocollo PACG** per l'**Anagrafe dei Conti di Gioco** dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (ADM), che consente il monitoraggio in tempo reale dei conti di gioco online, rafforzando sicurezza, tracciabilità e tutela dei giocatori;

Implementata **PLAI**, la soluzione di IA progettata per supportare e rafforzare l'**attività prelegislativa della Ragioneria Generale dello Stato**, centralizzando ed analizzando la documentazione normativa e i pareri tramite modelli generativi e semantici;

Evoluto **ADM Search**, il motore unico per la ricerca di documenti del mondo Dogane e Accise, utile per **attività di antifrode di controllo**, con l'ampliamento ai nuovi campi per le dichiarazioni H1, B1 e H7.

Rilasciato il nuovo servizio "**Avvisi e comunicazioni delle Corti di Giustizia Tributaria**" con notifiche degli avvisi di trattazione delle udienze tributarie tramite App IO, semplificando il flusso informativo per la difesa dei contribuenti;

Rilasciata la piattaforma **Fascicolo Digitale del Personale Scolastico** sviluppata per il Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) per semplificare e rendere più efficiente e sicura la consultazione delle informazioni professionali.

GRI 2-6
GRI 2-9
GRI 405-1

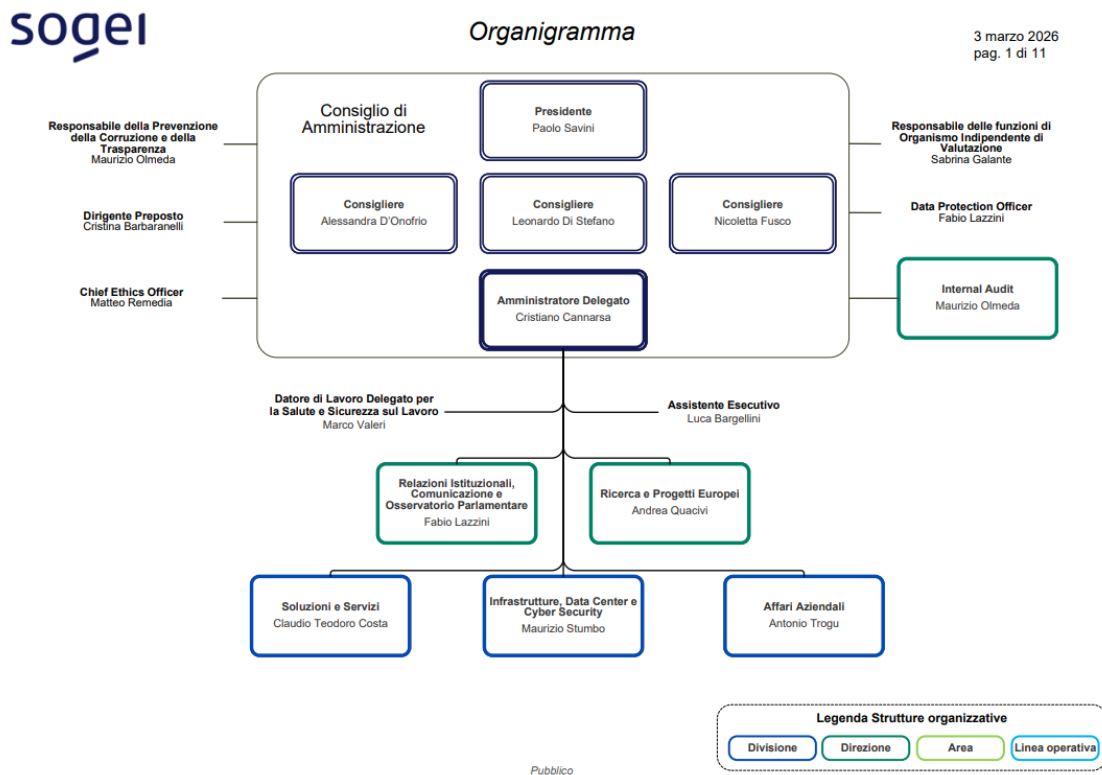
2. LA GOVERNANCE

Nel 2025, gli interventi organizzativi sono stati orientati a preservare e rafforzare la centralità del cliente nel modello di *business*. L'adozione di un approccio cliente-centrico permette di porre maggiore attenzione alle soluzioni e ai servizi offerti, con l'obiettivo di comprendere a fondo le esigenze dei clienti e soddisfarle nel minor tempo possibile.

Questo modello consente di allineare in modo coerente la progettazione, lo sviluppo e la distribuzione dei servizi e delle soluzioni ai bisogni attuali e alle aspettative future dei clienti, consolidando nel tempo il rapporto di fiducia e contribuendo alla massimizzazione delle performance aziendali.

Di seguito il diagramma della macrostruttura organizzativa al 3 marzo 2026:

Figura 1 - Macrostruttura organizzativa



Il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri. Per maggiori informazioni si consulti il paragrafo 2.2. *La Corporate Governance*.

Tabella 1 - GRI 405-1 Diversità degli organi di governo

Componenti degli organi di governo	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Fino a 30 anni	0	0	0	0	0	0
Oltre 30 anni fino a 50 anni	1	1	2	1	1	2
Oltre 50 anni	1	2	3	1	2	3
Totale	2	3	5	2	3	5
Fino a 30 anni	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Oltre 30 anni fino a 50 anni	50,0%	33,3%	40,0%	50,0%	33,3%	40,0%
Oltre 50 anni	50,0%	66,7%	60,0%	50,0%	66,7%	60,0%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%

GRI 2-9

2.1 ORGANISMI SOCIETARI, DI CONTROLLO E DI GOVERNANCE

Consiglio di Amministrazione

(dal 3 febbraio 2024 fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2026)

- Presidente: *Paolo Savini*
- Amministratore Delegato: *Cristiano Cannarsa*
- Consigliere: *Alessandra D'Onofrio*
- Consigliere: *Nicoletta Fusco*
- Consigliere: *Leonardo Di Stefano*

Collegio Sindacale

(dal 27 giugno 2024 fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2026)

- Presidente: *Salvatore Gueci*
- Sindaci effettivi: *Alberto Dello Strologo, Tiziana Formichetti*
- Sindaci supplenti: *Angela Florio, Andrea Della Pietra*

Corte dei conti

- Magistrato titolare (dal 1° gennaio 2024): *Massimo Perin*
- Magistrato sostituto (fino al 31 dicembre 2025): *Tommaso Martino*

Società di revisione

Ria Grant Thornton S.p.A.

Organismo di vigilanza

(dal 17 aprile 2024 fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2026)

- Presidente: *Francesco Attardi* dal 22 novembre 2024
- Componenti: *Mario Casellato, Maurizio Olmeda*

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Cristina Barbaranelli

Responsabile anticorruzione e trasparenza

Maurizio Olmeda

Titolare del potere sostitutivo per l'accesso civico

Sabrina Galante

Responsabile delle funzioni analoghe di Organismo Indipendente di Valutazione

Sabrina Galante

2.2 LA CORPORATE GOVERNANCE

Il controllo della Società è esercitato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF), che determina la missione aziendale e gli obiettivi strategici e, quale Azionista unico, designa i componenti degli organi direttivi e di controllo della Società, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

I diritti dell'Azionista di Sogei sono esercitati, ai sensi dell'articolo 83, comma 15 del D.L. del 25 giugno 2008, numero 112 (convertito dalla Legge 6 agosto 2008, numero 133) dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento dell'Economia.

Il MEF esercita anche le attività relative di "controllo analogo" in relazione alla natura *in house* della Società. Per garantire il "controllo analogo", le Amministrazioni affidanti gestiscono direttamente le funzioni operative legate all'esecuzione di contratti e convenzioni.

La Società adotta un sistema di controllo interno articolato su più livelli, basato su organi di vigilanza, codici di condotta e procedure interne, costantemente monitorati e aggiornati in base all'evoluzione normativa e operativa.

Secondo quanto previsto all'art. 20 dello Statuto sociale, il MEF ha il diritto di avere dagli Amministratori notizie e informazioni sulla gestione e amministrazione della Società. Gli Amministratori comunicano al Ministero dell'Economia e delle Finanze il Piano Generale Annuale concernente le attività, gli investimenti e l'organizzazione. Inoltre, lo Statuto, all'articolo 26, prevede che gli Amministratori compiano le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale tenuto conto delle direttive impartite dal Ministero dell'Economia e delle Finanze in conformità alle previsioni degli atti contrattuali sottoscritti con i dipartimenti del MEF. Quest'ultimo, sentite per i profili di competenza anche le altre Amministrazioni affidanti, impartisce le direttive generali concernenti le strategie, l'organizzazione, le politiche economiche, finanziarie e di sviluppo della Società. La *governance* aziendale dispone di un sistema composito di prevenzione e mitigazione di rischi di non conformità.

Nel corso del 2025, non sono state emesse a carico di Sogei sanzioni, anche non monetarie, per non conformità a leggi e regolamenti, così come non sono state avanzate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche come indicato in tabella. Non si rilevano inoltre sanzioni di carattere amministrativo, fiscale o tributario.

Tabella 2 - GRI 2-27 Non conformità con leggi e normative

Pene pecuniarie e sanzioni non monetarie	2024	2025
Valore monetario totale delle pene pecuniarie (€)	0	0
Numero totale di sanzioni non monetarie	0	0

Oltre alla sede principale di via Mario Carucci, 99 – 00143 Roma, Sogei ha le seguenti unità locali:

- via Mario Carucci n. 85 - 00143 Roma;
- via Mario Carucci n. 131 – 00143 Roma;
- via Aniene n. 14 – 00185 Roma;
- viale Giacomo Matteotti n. 15 – 50132 Firenze;
- viale dell’Innovazione n. 1/B – 20126 Milano;
- via Roberto Bracco n. 20 – 80133 Napoli;
- via Santa Maria n. 9 – 10122 Torino.

Inoltre, il personale Sogei è anche dislocato presso le sedi dei propri Clienti.

Altri contatti

 + 39 0650251 (centralino)	 protocolloSogei@pec.Sogei.it (Casella di posta certificata del Protocollo)
 ufficiostampa@Sogei.it	 www.sogei.it
 https://x.com/sogei_spa	 https://www.youtube.com/@sogeis.p.a.2070
 https://www.linkedin.com/company/sogei	 https://www.facebook.com/societageneraleinformatica
 https://www.instagram.com/sogei_spa/	

GRI 2-9
GRI 2-10
GRI 2-11
GRI 2-19
GRI 2-20

2.2.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L’attuale composizione del Consiglio di Amministrazione, come previsto all’art. 21, è connessa alle operazioni straordinarie realizzate nel 2023, che hanno comportato la modifica dello Statuto entrato in vigore il 1° gennaio 2024.

L’articolo 21 dello Statuto stabilisce, infatti, che la Società sia gestita da un Consiglio di Amministrazione composto da cinque membri, nominati dal Ministero dell’Economia e delle Finanze in qualità di azionista. Tre di essi possono essere scelti tra i dipendenti dell’Amministrazione economico-finanziaria, anche in deroga a quanto previsto dall’art. 11, comma 8 del D.Lgs. 175/2016, con l’applicazione delle disposizioni dell’art. 24, comma 3 del D.Lgs. 165/2001.

Lo Statuto impone che la composizione del Consiglio di Amministrazione rispetti le normative vigenti in materia di equilibrio di genere. Inoltre, è vietata l’erogazione di gettoni di presenza, premi di risultato post-attività e trattamenti di fine mandato. Non possono essere nominati

amministratori coloro che, oltre ai requisiti di cui all'art. 2382 c.c., detengano partecipazioni qualificate o di controllo in aziende operanti nel settore ICT, né chi abbia con tali società rapporti lavorativi, prestazioni di consulenze o economici che possano comprometterne l'indipendenza. L'art. 27 dello Statuto, relativamente alle deleghe, prevede la possibilità che il Consiglio di Amministrazione, previa delibera dell'Assemblea degli Azionisti, attribuisca deleghe gestionali al Presidente sulle materie indicate dall'Assemblea, determinandone in concreto il contenuto.

Con riferimento all'art. 2389 c.c. i compensi spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione sono stabiliti dall'Azionista all'atto della nomina. Con riferimento agli emolumenti in favore di amministratori investiti di particolari funzioni (ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile), trova applicazione l'art. 11 del D.Lgs. 175/2016. La normativa vigente prevede il divieto di corrispondere gettoni di presenza.

Informativa al Consiglio di Amministrazione

L'art. 27 dello Statuto sociale prevede che gli organi delegati riferiscano sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate da Sogei e dalle sue controllate.

Il Responsabile della Direzione di *Internal Audit* riferisce almeno una volta l'anno al Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza trasmette al Consiglio di Amministrazione, su base annuale, una specifica informativa sull'adeguatezza e sull'osservanza del piano di prevenzione della corruzione.

Al Consiglio di Amministrazione riferiscono, altresì, in funzione delle specifiche disposizioni normative o organizzative, l'Organismo di vigilanza, il Dirigente preposto, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Responsabile delle Funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione, il *Data Protection Officer* (DPO) e il *Chief Ethics Officer*. L'incarico a Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è stato conferito dal Consiglio di Amministrazione in data 17 aprile 2024; il *Data Protection Officer* è stato nominato, dal Consiglio di Amministrazione, in data 7 aprile 2022, il Responsabile delle Funzioni analoghe all'Organismo Indipendente di Valutazione è stato nominato, dal Consiglio di Amministrazione, in data 22 maggio 2024, mentre il *Chief Ethics Officer* è stato nominato con comunicazione organizzativa n. 7/2023.

2.2.2 DELEGHE E POTERI CONFERITI

Il Presidente e l'Amministratore Delegato hanno la Rappresentanza legale stabilita ai sensi dell'art. 29, commi 1 e 2 dello Statuto. In data 3 febbraio 2024 si è proceduto alla nomina del nuovo Amministratore Delegato e, ai sensi dell'art. 27, comma 2 dello Statuto; in data 5 febbraio 2024, con delibera del Consiglio di Amministrazione, si è proceduto alla conferma di tale nomina e al

conseguente conferimento dei più ampi poteri di gestione ed amministrazione della Società e di esercizio della firma sociale.

A febbraio 2025 è stata conferita la procura al nuovo Direttore “Soluzioni e Servizi per la PAC”.

A luglio 2025 è stata conferita apposita procura speciale al fine di rappresentare la Società con l’Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale nell’espletamento degli obblighi previsti dalla normativa vigente in ambito cybersicurezza.

A dicembre 2025, in conseguenza del pensionamento del Responsabile della Prevenzione e Protezione Aziendale, Responsabile della gestione delle emergenze e di prevenzione incendi e Responsabile per il controllo ed il coordinamento di tutte le attività manutentive che possono interessare i materiali di amianto all'interno delle sedi aziendali, è stato aggiornato il sistema delle procure e delle deleghe relative alle funzioni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e in materia di tutela ambientale e di prevenzione incendi ai sensi del D.Lgs. 81/2008, assicurando la continuità nella gestione degli adempimenti in materia. Sono presenti, oltre alla designazione suddetta in conformità al D.Lgs. 81/2008, e fino a eventuale revoca, deleghe e procure in diversi ambiti quali, ad esempio: la delega a Funzionario alla Sicurezza così come previsto dal DPCM 22 luglio 2011 n. 4; la delega per il settore *Privacy*, in conformità al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali (UE) 2016/679; la delega a fornire all’Autorità Giudiziaria e ai soggetti dalla stessa delegati, nell’ambito delle indagini di Polizia Giudiziaria, nonché alle Strutture Organizzative dell’Amministrazione finanziaria all’uopo accreditate, le risultanze, i dati e le informazioni oggetto dell’attività di verifica richiesta, così come effettuata dalle competenti strutture di Sogei; la nomina a Responsabile della gestione documentale e della conservazione dei documenti trattati da Sogei sul sistema di conservazione digitale, ai sensi del D.Lgs. 82/2005 e ss. mm. ii. - Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD), nonché ai sensi delle Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici AgID.

2.2.3 ORGANI DI CONTROLLO

Gli organi di controllo aziendali sono strutturati per garantire un’adeguata supervisione e trasparenza nelle operazioni Sogei, assicurando il rispetto delle normative e delle migliori pratiche di *governance*. Questi organi, di seguito descritti, includono il Controllo Analogico, il Collegio Sindacale, la Società di revisione, il Magistrato della Corte dei conti, la Commissione Parlamentare di Vigilanza sull’Anagrafe Tributaria, l’Organismo di vigilanza, il Dirigente preposto, l’*Internal Audit*, e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

2.2.3.1 CONTROLLO ANALOGO

Ai sensi dell’art. 26 dello Statuto sociale gli Amministratori si conformano alle direttive impartite dal MEF per gli atti di natura negoziale, declinati attraverso un affidamento *in house*. La giurisprudenza, sia comunitaria sia nazionale, ha precisato che tale affidamento è configurabile solamente nel caso in cui l’ente committente eserciti sul soggetto affidatario un “controllo analogo” a quello che esercita

sui propri servizi, stabilendo così una relazione di vera e propria subordinazione gerarchica e funzionale, assimilabile a quella che sussiste nei confronti delle articolazioni organizzative interne all'ente stesso.

La definitiva attuazione dell'istituto del Controllo Analogico in Sogei presenta vantaggi sia per il committente sia per la Società, in quanto garantisce e dà certezza al rapporto *in house*, presupposto di una condivisione nella definizione e nel raggiungimento di obiettivi di *business* tra Sogei e Amministrazione, in attuazione delle direttive di governo. Nel corso del 2025 le funzioni di Controllore Analogico sono state svolte dal Dipartimento delle Finanze.

2.2.3.2 COLLEGIO SINDACALE

L'art. 30 dello Statuto sociale prevede che il Collegio Sindacale sia costituito da tre componenti effettivi e due supplenti e che essi restino in carica per tre esercizi e siano rieleggibili.

Prevede, inoltre, che la composizione del Collegio Sindacale debba assicurare il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia di equilibrio tra i generi e che, se nel corso del mandato vengono a mancare uno o più sindaci effettivi, subentrino i sindaci supplenti nell'ordine atto a garantire il rispetto delle suddette disposizioni di legge e regolamentari in materia di equilibrio tra i generi. Sempre l'art. 30 prevede anche che, oltre a quanto previsto dall'art. 2399 c.c., non possano essere nominati sindaci i soci che detengano partecipazioni qualificate o di controllo in società produttrici e fornitrici di apparecchiature elettroniche, di programmi e di servizi IT, nonché coloro che sono legati a dette società, o alle società da queste controllate o alle società che le controllano o a quelle sottoposte a comune controllo, da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione di opera retribuita ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.

2.2.3.3 SOCIETÀ DI REVISIONE

Ai sensi dell'art. 32 dello Statuto, il controllo contabile è demandato a un revisore contabile o a una Società di revisione legale iscritti nell'apposito registro, secondo quanto previsto dall'art. 2409-bis c.c. L'incarico di revisore legale dei conti, ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. 39/2010, è attualmente affidato alla società Ria Grant Thornton S.p.A., nominata dall'Assemblea degli Azionisti del 31 maggio 2023, per la revisione legale dei conti degli esercizi riguardanti il triennio 2023-2025.

2.2.3.4 MAGISTRATO DELLA CORTE DEI CONTI

La Società è soggetta al controllo della Corte dei conti - Sezione controllo enti - che lo esercita ai sensi dell'art. 100, comma 2, della Costituzione, secondo le modalità dettate dall'art. 12 della Legge 259/1958, per il tramite del Magistrato Delegato, che a tal fine assiste alle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Il controllo ha per oggetto la gestione finanziaria della Società, nell'ottica della tutela del pubblico Erario. L'esito del risultato del controllo eseguito sulla

gestione finanziaria della Società è annualmente sintetizzato in una deliberazione, approvata dalla competente Sezione della Corte dei conti, inviata alle Camere e al Governo.

Il Consiglio di Presidenza della Corte dei conti ha deliberato di assegnare, con decorrenza dal 1° gennaio 2024 e per quattro esercizi finanziari, al Consigliere Massimo Perin le funzioni di Delegato titolare al controllo sulla gestione finanziaria della Sogei S.p.A.

Nell'adunanza del 9-10 novembre 2021, il Consiglio di Presidenza della Corte dei conti ha deliberato di assegnare a decorrere dal 1° gennaio 2022, e per quattro esercizi finanziari, quindi fino al 31 dicembre 2025, le funzioni di Delegato sostituto al controllo sulla gestione finanziaria della Società al Consigliere Tommaso Martino.

2.2.3.5 COMMISSIONE PARLAMENTARE DI VIGILANZA SULL'ANAGRAFE TRIBUTARIA

La Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria, in base a specifica previsione di legge, ha il compito di esercitare la sorveglianza sull'operato della stessa Anagrafe e di effettuare indagini conoscitive e ricerche sulla gestione dei servizi di accertamento e riscossione dei tributi locali, vigilando altresì sui sistemi informativi a questi riferibili.

2.2.3.6 ORGANISMO DI VIGILANZA

L'Organismo di vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione e vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Modello organizzativo di cui al D.Lgs. 231/2001, curandone l'aggiornamento e garantendo l'attuazione dei principi contenuti nel Codice Etico.

L'Organismo opera sulla base di un apposito regolamento interno ed è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. È composto da tre membri, un professionista esterno con funzioni di Presidente, il responsabile dell'*Internal Audit* e un professionista esterno con profilo di alta esperienza legale nelle problematiche di specifica attinenza dell'Organismo stesso.

L'Organismo di vigilanza è collocato in una posizione di staff rispetto al CdA e assicura i flussi informativi di competenza verso il Consiglio, nonché verso il Collegio Sindacale. Inoltre, ogni qualvolta lo ritenga opportuno, riporta al CdA, per il tramite del Presidente, su circostanze e fatti significativi del proprio ufficio o al verificarsi di situazioni straordinarie.

2.2.3.7 DIRIGENTE PREPOSTO

Nell'ambito del sistema di controllo interno, il Dirigente preposto opera con gli altri organi di controllo e vigilanza, con gli organi sociali e con le strutture aziendali interessate secondo le interrelazioni, gli ambiti di operatività e i flussi di *reporting* definiti nel "Regolamento interno del Dirigente preposto". La posizione di Dirigente preposto è ricoperta dal Responsabile della Direzione Finance, Personale e Organizzazione, dott.ssa Cristina Barbaranelli, nominata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 22 maggio 2024 e in carica fino all'approvazione del Bilancio d'esercizio 2026.

2.2.3.8 INTERNAL AUDIT

La Direzione di *Internal Audit* opera in base al "Mandato di *Internal Auditing*", approvato dal CdA. Così come stabilito dallo standard 6.1 dei *Global Internal Audit Standards* (GIAS), emanati dall'*Institute of Internal Auditors*, il Mandato è un documento formale che, tra l'altro, definisce finalità, poteri e responsabilità dell'attività di *Internal Audit*; stabilisce la posizione dell'attività nell'organizzazione, precisando il riporto del Responsabile *Internal Audit* al CdA; autorizza l'accesso ai dati, alle persone e ai beni aziendali che sono necessari per lo svolgimento degli incarichi e definisce l'ambito di copertura delle attività di *Internal Audit*.

Lo scopo della Direzione, coerentemente con i GIAS, è quello di rafforzare la capacità dell'organizzazione di creare valore e di mantenerlo nel tempo, fornendo al CdA e al *management assurance, advisory*, approfondimenti e previsioni, in modo indipendente, obiettivi e *risk based* - anche in relazione a quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo Sogei - attraverso un processo continuo di monitoraggio, valutazione e miglioramento del sistema di controllo interno e della gestione dei rischi.

GRI 2-16

2.2.3.9 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/2001

Il nuovo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Sogei, oggetto di aggiornamento nel corso del 2025 e approvato dal Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2026, è stato strutturato seguendo il c.d. "approccio per processi", superando la precedente logica per "famiglie di reato". I principali interventi hanno riguardato i seguenti aspetti:

Parte generale:

- inserimento negli "Strumenti di *governance*" del Sistema di Gestione per le Pari Opportunità (SGPO);
- aggiornamento del Sistema disciplinare;
- aggiornamento del "Quadro di riferimento" a seguito delle novità normative di interesse per il D.Lgs. 231/2001;
- inserimento di un nuovo flusso strutturato periodico nei "Flussi informativi verso l'Organismo di vigilanza", riguardante i contratti di approvigionamento di lavori, beni e servizi ad alta intensità di manodopera;
- aggiornamento dei "Reati rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/01" sulla base delle modifiche normative intervenute nel 2025.

Parte Speciale:

È stata ridefinita a seguito della rimodulazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo Sogei secondo *l'approccio per processi*. Per ciascuno dei Processi sensibili definiti dalla legge 231 sono stati riportati: l'obiettivo, il *Process Owner*, le famiglie di reato, le attività sensibili rilevanti, gli standard di controllo applicabili, le indicazioni comportamentali, le disposizioni aziendali di riferimento e la valutazione del rischio.

Inoltre, sono stati creati tre nuovi allegati:

- *Catalogo dei reati presupposto con le disposizioni degli articoli*: documento riportante l'elencazione di tutti i reati previsti dal Decreto 231;
- *Matrice famiglie di reato - Processi - attività sensibili*: schema di sintesi che consente di correlare a ciascuna famiglia di Reato 231, i relativi processi e attività sensibili;
- *Catalogo degli standard di controllo specifici*: elenco degli standard di controllo specifici che rappresentano disposizioni particolari volte a disciplinare gli aspetti peculiari delle attività sensibili.

2.2.4 ETICA E INTEGRITÀ

Sogei basa la propria operatività su solidi principi di etica e integrità, ponendo al centro della sua *governance* la trasparenza e la responsabilità. Il Codice Etico, Modello di *Governance* dei rischi etici e di *compliance* dell'intelligenza artificiale e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza costituiscono pilastri fondamentali nella definizione delle condotte aziendali, assicurando un modello gestionale improntato alla correttezza e alla prevenzione di comportamenti illeciti. Attraverso questi strumenti, Sogei riafferma il proprio impegno nel promuovere un ambiente di lavoro fondato su valori etici, affidabilità e rispetto delle normative vigenti, contribuendo così a consolidare la fiducia degli *stakeholder* e a garantire l'integrità dell'azione aziendale.

Codice Etico

L'adozione del Codice Etico da parte di Sogei ha la finalità di identificare, valorizzare e diffondere i valori e le regole comportamentali che guidano l'operato della Società nei confronti dei propri *stakeholder*. Inoltre, il Codice esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali assunti da tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura con Sogei. Pertanto, la conoscenza e l'osservanza del Codice Etico da parte di coloro che intrattengono rapporti con Sogei sono condizioni primarie per la trasparenza e l'affidabilità della Società.

Nel 2025 il Codice Etico è stato aggiornato, introducendo alcuni nuovi temi come: l'utilizzo etico dell'intelligenza artificiale, la responsabilità sociale d'impresa, la sostenibilità ambientale, il contrasto alle molestie sui luoghi di lavoro e l'inclusività. È stato inoltre, effettuato un aggiornamento normativo e della veste grafica del Codice, anche al fine di garantirne l'adeguatezza in termini di accessibilità.

Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza - PTPCT

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) è stato aggiornato al triennio 2026-2028. I principali interventi hanno riguardato la definizione del nuovo obiettivo strategico 2026, l'inserimento di un capitolo dedicato al profilo e alla missione Sogei, l'aggiornamento e la rivisitazione delle misure generali anticorruzione, anche in funzione dei

risultati ottenuti negli anni precedenti, la verifica della *compliance* a normative e regolamenti emessi nel 2025, l'allineamento alle variazioni organizzative e alle nuove denominazioni di alcuni processi, l'aggiornamento e la rivalutazione dei rischi connessi alle attività sensibili, a seguito della più recente riorganizzazione aziendale e l'aggiornamento della tabella degli obblighi di pubblicazione su "Società trasparente".

In riferimento agli obiettivi 2025 del Piano, è stato pienamente conseguito l'obiettivo strategico in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, definito dal Consiglio di Amministrazione del 31 gennaio 2025, in linea con quanto previsto all'art. 1, comma 8 della L. 190/2012: *"l'esecuzione di un maturity assessment dell'attuale framework anticorruzione rispetto allo standard internazionale ISO 37001:2016, al fine di definire una roadmap di implementazione funzionale al rafforzamento del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione"*. Inoltre, sono proseguite le attività in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni e delle società in controllo pubblico, previste dal D.Lgs. 33/2013, con il costante aggiornamento della sezione del sito "Società trasparente".

Anche nel 2025, sono proseguite le attività di aggiornamento formativo sui temi di anticorruzione e trasparenza attraverso corsi specifici, quali ad esempio il Codice Etico, la Gestione dei Conflitti di Interessi in Sogei, il MOG e il PTPCT in Sogei. La formazione ha coinvolto 43 dirigenti (84% rispetto al totale di dirigenti), 695 quadri (97% rispetto al totale dei quadri) e 2.022 impiegati (97% rispetto al totale degli impiegati).

Tabella 3 - GRI 205-2 Numero totale e percentuale di dipendenti che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione, suddivisi per categoria

Formazione in materia anticorruzione	2025
Numero totale dirigenti	51
Numero totale di dirigenti che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	43
Percentuale di dirigenti che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	84%
Numero totale quadri	713
Numero totale di quadri che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	695
Percentuale di quadri che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	97%
Numero totale impiegati	2.022
Numero totale di impiegati che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	1.971
Percentuale di impiegati che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione	97%

Sono stati conseguiti gli obiettivi previsti per le misure generali, quali “doveri di comportamento”, “rotazione del personale”, “conflitti di interessi”, “inconferibilità e incompatibilità”, “*pantouflage*”, “*whistleblowing*”, “formazione” e “trasparenza”.

Nel 2025 la percentuale delle operazioni valutate per determinare i principali rischi di corruzione è pari al 100%. Inoltre, nel corso dell’anno non sono stati accertati episodi di corruzione e non sono state ricevute segnalazioni di *whistleblowing*.

Tabella 4 - GRI 205-3 Episodi di corruzione accertati ed azioni intraprese

Episodi di corruzione	2024	2025
Numero di episodi di corruzione accertati	0	0

GOV-1

Modello di governance dei rischi etici e di compliance dell’intelligenza artificiale

Nel corso del 2025, Sogei ha proseguito, nell’ambito dell’iniziativa “IA Responsabile”, inserita nel Piano Industriale 2025-2027, le attività, iniziate nel 2024, di adeguamento del Manifesto dell’Etica Digitale e degli strumenti operativi correlati al fine di garantirne la conformità ai requisiti previsti dal “*The AI Act*”.

Sogei, a maggio 2025, ha pubblicato sul sito internet www.sogei.it la nuova versione del “Manifesto per un’Intelligenza Artificiale etica e conforme”, completando le attività di adeguamento del Manifesto dell’Etica Digitale ai requisiti previsti dal Regolamento (UE) 2024/1689 (*AI Act*). Tale aggiornamento ha interessato anche gli strumenti operativi a supporto delle attività di gestione dei rischi etici e di *compliance* lungo l’intero ciclo di sviluppo ed erogazione dei servizi basati su intelligenza artificiale (IA).

Nel corso dell’anno, sono state pubblicate le *checklist* di triage, di sviluppo e di esercizio sulla intranet aziendale, al fine di diffondere la pratica del loro utilizzo in azienda, nel corso dello sviluppo dei sistemi. A supporto dell’operatività, è stata introdotta la nuova figura dei referenti etici, con il compito di diffondere i contenuti del Manifesto e di supportare i responsabili dei servizi ICT nella corretta compilazione delle *checklist*.

Sempre, nel corso del 2025 è proseguito il progetto dell’Osservatorio dell’IA, con il compito di raccogliere e interpretare normative, regolamenti e standard relativi all’IA, traducendoli in linee guida e indicazioni operative per Sogei. Tali attività hanno portato alla redazione di tre Bollettini dell’Osservatorio per l’IA, diffusi sia internamente sia nell’ambito del Comitato Etico del Sistema Informativo della Fiscalità del Dipartimento delle Finanza del MEF.

Infine, è stato definito e avviato un piano formativo strutturato in materia di IA, finalizzato all’approfondimento delle normative europee di riferimento e alla comprensione delle implicazioni etiche, sociali e organizzative connesse allo sviluppo e all’utilizzo di soluzioni di IA. Il piano è stato progettato in coerenza con l’obbligo di alfabetizzazione sull’IA previsto dall’articolo 4 dell’*AI Act* ed è

stato rivolto sia al personale interno sia ai membri del Comitato Etico del Sistema Informativo della Fiscalità del Dipartimento delle Finanze del MEF.

2.2.5. PROCEDIMENTI LEGALI

Nell'ambito del contenzioso societario, sia attivo che passivo, si riporta nel seguito il procedimento che si ritiene meritevole di attenzione, soprattutto per ciò che concerne gli aspetti connessi al bilancio di esercizio.

MANITALIDEA S.p.A.

In relazione alla situazione del fornitore Manitalidea S.p.A. dichiarato insolvente dal Tribunale Ordinario di Torino, sezione sesta civile e fallimentare, con sentenza n. 34/2020 pubblicata in data 4 febbraio 2020, e attualmente in amministrazione straordinaria (Procedura n. 1/2020), la Società si è insinuata al passivo della Procedura Manitalidea S.p.A.

Sogei ha proceduto alla compensazione ex art. 56 R.D. 267/1942, (c.d. "Legge Fallimentare") del complessivo credito ad oggi dalla medesima vantato con il proprio debito nei confronti di Manitalidea S.p.A..

Allo stato attuale, la procedura è ancora aperta e in attesa di risoluzione.

2.3 LA GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ E IL PERCORSO ESG DI SOGEI

Se per una qualsiasi società la capacità di generare valore sociale costituisce un fattore competitivo, alla luce della sempre più evidente correlazione positiva tra *performance* del *business* e grandezze ESG, per Sogei la capacità di creare valore sostenibile e responsabile rappresenta un requisito fondamentale per interpretare al meglio il proprio ruolo a servizio dello Stato.

Da tempo Sogei ha integrato nel proprio bagaglio di valori grandezze, programmi e direttrici di natura ESG, in linea con le legittime attese che il contesto di riferimento ripone verso una Società con una missione pubblica così chiara e di alto profilo e con le direttrici dello scenario di sostenibilità globale, europeo, nazionale e di mercato, impegnandosi in una trasformazione evolutiva che non pregiudica, ma anzi permea e valorizza, il perseguimento di obiettivi economico-finanziaria in coerenza e armonia con quelli più ampi ambientali e sociali.

Questo impegno, apprezzabile dal lettore nell'analisi di quanto riportato nei Capitali, parte da un'intensa attività di monitoraggio e rendicontazione: già dal 2011 infatti Sogei ha redatto annualmente il proprio Report di Sostenibilità, passando poi nel 2017 alla rendicontazione del Report Integrato, in cui confluiscono il Bilancio d'esercizio e quello di responsabilità sociale.

Attraverso questo strumento Sogei vuole andare oltre i numeri e mostrare, con il giusto risalto, gli aspetti di natura non finanziaria che guidano le attività, concorrendo a disegnare un quadro olistico dell'Azienda e delle sue interconnessioni con ambiente, società ed economia.

La *governance* di sostenibilità di Sogei si esprime, inoltre, nel set procedurale: dalla Politica Integrata per i Sistemi di gestione, alle politiche specifiche Ambientale, per la Salute e Sicurezza sul lavoro, per la Responsabilità Sociale e per le Pari Opportunità, fino al Codice Etico e al Manifesto per un'Intelligenza Artificiale etica e conforme. Le tematiche non finanziarie permeano il patrimonio normativo interno, contribuendo alla definizione di ruoli e responsabilità all'interno della Struttura organizzativa.

L'integrazione dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nei processi decisionali e gestionali è frutto di un percorso pluriennale. Indicatori e politiche sono state progressivamente incorporate nel modello operativo aziendale, in coerenza con le aspettative degli *stakeholder* istituzionali e con le traiettorie evolutive del contesto nazionale ed europeo, promuovendo un equilibrio sistemico.

L'evoluzione del contesto normativo e regolatorio europeo in materia di sostenibilità riflette la volontà del regolatore comunitario di mantenere un ruolo guida nell'ambito della transizione globale verso un'economia sostenibile. L'Europa sta lavorando alla creazione di un sistema economico-finanziario sempre più sostenibile, volto a rendere le imprese consapevoli e responsabili del proprio impatto sul pianeta, attraverso il raggiungimento della neutralità climatica entro il 2050 e la definizione delle misure strutturali legate al *Green Deal*.

La nuova Direttiva europea 2022/2464, in ambito *reporting* societario di sostenibilità, la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), entrata in vigore a gennaio 2023, si colloca in questo contesto. Sogei è chiamata a rispondere agli obblighi da essa derivanti a partire dal *reporting* relativo all'anno 2027, ed è quindi attualmente impegnata in un percorso di trasformazione dei propri processi di monitoraggio e informativa per cogliere al meglio gli spunti derivanti dalle migliori pratiche, accogliere i cambiamenti della norma e del mercato e affrontare in maniera tempestiva le sfide e le opportunità di crescita segnati dal legislatore comunitario. In tale cantiere rientrano gli elementi rappresentati con maggior dettaglio nel par. "3.3 La Strategia di sostenibilità", che rappresentano lo stato d'avanzamento al 31 dicembre 2025 delle attività relative, tra le altre, all'Analisi di Doppia Materialità come prevista dagli ESRS, alla *compliance* alla Tassonomia Europea, al Sistema di controllo interno non finanziario e al Piano di sostenibilità.

2.3.1 IMPEGNI E PRESIDI ESG DI SOGEI

Come parte integrante del proprio sistema di *governance* e del percorso di sviluppo sostenibile, Sogei ha adottato un insieme di politiche in ambito ambientale, di pari opportunità e di responsabilità sociale, attraverso le quali vengono definiti principi, impegni e indirizzi operativi volti ad integrare in modo strutturato le dimensioni ESG nelle proprie scelte strategiche e nei processi aziendali. Tali ambiti sono ulteriormente rafforzati dall'adozione di sistemi di gestione strutturati e di standard di riferimento riconosciuti, che consentono di tradurre i principi definiti nelle politiche aziendali in pratiche operative concrete. Attraverso tali strumenti, la Società stabilisce responsabilità, procedure e obiettivi misurabili, assicurando al contempo meccanismi di monitoraggio, valutazione e miglioramento continuo delle proprie performance. L'adozione di questi standard favorisce inoltre l'allineamento alle migliori pratiche nazionali e internazionali,

garantendo trasparenza, tracciabilità dei processi e un presidio costante delle tematiche ambientali, sociali e di inclusione.

Il contenuto delle Politiche in questione è reso disponibile sulla intranet e sul sito internet www.sogei.it. Inoltre, per una visione di sintesi dei principali sistemi di gestione adottati da Sogei si rimanda alla tabella di raccordo riportata nel paragrafo 2.4.3 “Sistemi di gestione dei processi”. Per gli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro e al relativo Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL), conforme alla UNI EN ISO 45001:2018, si rinvia invece al capitolo dedicato al Capitale umano, paragrafo 4.2.5 “Salute e sicurezza sul lavoro”.

Responsabilità Ambientale

Sistema di Gestione Ambientale

Sogei mantiene attivo il Sistema di Gestione Ambientale (SGA), in conformità alle normative vigenti in materia e alla norma ISO 14001:2015, come attestato dal certificato rilasciato a novembre 2024 dall'ente esterno CSQA accreditato Accredia.

Nel corso del 2025 sono proseguite le attività per il mantenimento e l'evoluzione del SGA – ai sensi della norma UNI ISO 14001:2015 – anche alla luce dell'integrazione con il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza dei lavoratori (SGSL), certificato a novembre 2025, e del Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale (SGSR).

Sono stati effettuati 9 *audit* interni che hanno interessato la verifica di conformità degli impianti asserviti alle sedi aziendali, la gestione delle emergenze ambientali e dei presidi antincendio, la mobilità aziendale, il trattamento dei rifiuti e tutti gli aspetti ambientali correlati, la gestione delle risorse e in ultimo il coinvolgimento dei fornitori/appaltatori.

La Politica Ambientale

La Politica Ambientale definisce i principi adottati da Sogei per la tutela dell'ambiente e la gestione responsabile delle risorse naturali. Essa esprime l'impegno ad operare in conformità alla legislazione ambientale e ai principi della norma ISO 14001:2015, nonché ai propri *standard*, al fine di conseguire gli obiettivi fissati relativamente all'efficientamento delle risorse e al miglioramento delle performance ambientali.

La Politica evidenzia gli aspetti ambientali più rilevanti per Sogei, con particolare attenzione alla gestione delle risorse energetiche, in termini di consumi di energia elettrica e di carburanti di origine fossile, e alla prevenzione dell'inquinamento ambientale. In tale contesto rientrano il controllo delle emissioni in atmosfera, la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, la produzione dei rifiuti e l'utilizzo consapevole delle sostanze chimiche.

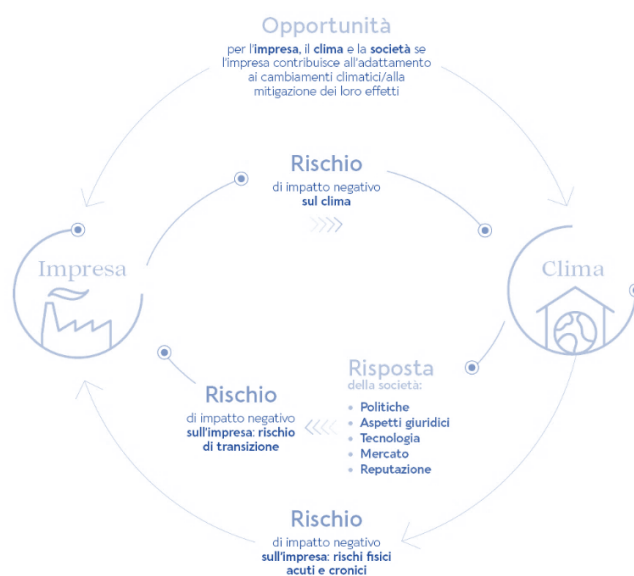
Segnatamente, Sogei si impegna a operare nel rispetto della normativa ambientale applicabile ai propri prodotti, servizi e processi e, laddove tali requisiti non esistano, a adottare standard interni coerenti con gli obiettivi ambientali definiti, promuovendo la prevenzione dell'inquinamento e il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali. L'adozione della Politica è sostenuta

attraverso un sistema di gestione ambientale che integra tali impegni nei processi aziendali, regolamentando le attività operative, la gestione delle situazioni potenzialmente a impatto ambientale e delle emergenze.

Gestione dei Rischi e Opportunità climate-related

Negli ultimi anni, i cambiamenti climatici sono diventati una minaccia sempre più pressante. Eventi atmosferici estremi, come inondazioni, ondate di siccità prolungate e tempeste, possono provocare danni significativi rilevanti alle infrastrutture, alla catena di fornitura e alle attività commerciali.

Figura 2 - Opportunità e rischi legati al clima



In questo contesto, svolgere analisi di rischio climatico è sempre più una necessità per qualsiasi organizzazione, e in particolare per quelli in cui la *business continuity* è elemento imprescindibile di qualità nel servizio offerto. L'analisi dei rischi *climate-related* valuta non solo gli impatti ambientali potenziali, ma considera anche i rischi legati agli impatti ambientali generati.

In questo contesto, si delineano generalmente due categorie di rischi:

- i rischi fisici: rischi che comportano costi economici e finanziari per le perdite causate da eventi meteorologici estremi legati al cambiamento climatico. A loro volta tali rischi vengono spesso suddivisi in acuti e cronici, aprendo quindi anche alla possibilità di guardare a pericoli di lungo periodo;
- i rischi di transizione: rischi che implicano il mancato adeguamento verso un'economia a basse emissioni di carbonio e a ridotto impatto ambientale.

Dato il ruolo istituzionale e strategico svolto da Sogei come partner tecnologico della PA, la sua missione come Società al servizio dei cittadini e del sistema Paese, l'importanza e l'estensione delle infrastrutture gestite, è inevitabile porre particolare attenzione al monitoraggio e alla gestione dei rischi *climate-related* e alla loro inclusione nel contesto dell'*Enterprise Risk Management (ERM)* aziendale.

Questa integrazione implica l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi connessi ai cambiamenti climatici, i quali vengono analizzati coerentemente con gli altri rischi aziendali. Pertanto, nella fase di valutazione, non si considerano solo gli effetti derivanti dai rischi aziendali già precedentemente identificati, ma anche ulteriori impatti potenziali derivanti dai rischi *climate-related*.

In questo contesto, in continuità con quanto realizzato l'anno precedente, gli eventi naturali e climatici sono stati inclusi tra le principali cause degli eventi rischiosi relativi ai processi aziendali e sono stati mappati nel Registro dei Rischi ERM.

Tabella 5 – Rischi ERM

Evento rischioso	Possibili cause
Indisponibilità dei servizi di <i>facility</i> e/o guasto o malfunzionamento delle <i>utility</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione dell'erogazione delle forniture elettriche/idriche a causa dei cambiamenti climatici/eventi naturali catastrofici; • Interruzione dell'erogazione della fornitura elettrica o idrica da parte del fornitore; • Interruzione dell'erogazione dei servizi di <i>facility</i> (es. pulizia, servizi manutentivi e servizi alle persone).
Indisponibilità totale o parziale degli edifici aziendali e/o del <i>Data Center</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Incendio o allagamento di natura dolosa o accidentale (es. manomissione o sabotaggio); • Eventi naturali/climatici catastrofici; • Diffusione di un evento epidemiologico con cluster in Italia o pandemico.

In linea con l'integrazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici nell'ERM, Sogei prosegue nel suo impegno per lo sviluppo di soluzioni volte a migliorare l'efficienza nel contesto del *disaster recovery* e della continuità operativa, guardando anche alle buone pratiche presenti sul mercato e alle considerazioni dei legislatori. Si faccia riferimento, a titolo di esempio, alle Linee Guida dell'European Banking Authority sulla gestione dei rischi ESG, che definiscono il quadro di *best practice* per gli operatori finanziari e quindi, per estensione, per il tessuto imprenditoriale.

In questo contesto sono inoltre da tenere in considerazione i vantaggi di una attenta gestione delle dinamiche *climate-related*, guardando quindi non solo ai rischi ma anche alle opportunità in termini di resilienza dell'infrastruttura digitale e di offerta di prodotti e servizi innovativi.

Responsabilità Sociale

Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale

La SA 8000 è uno standard internazionale volontario di riferimento per le organizzazioni che intendono adottare un modello di *business* attento alle condizioni di lavoro, al benessere dei lavoratori e al rispetto dei diritti delle persone, promuovendo comportamenti etici ed equi nei confronti di tutti gli *stakeholder*.

In questo contesto, Sogei ha implementato e mantiene attivo il Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale (SGSR), in conformità allo standard SA 8000. Il sistema è certificato dal 2023 dall'organismo internazionale *Social Accountability International* (SAI) ed è sottoposto a verifiche periodiche attraverso *audit* semestrali, sia interni sia condotti da organismi di terza parte, al fine di garantirne la corretta applicazione e il miglioramento continuo.

Nel corso del 2025 sono proseguite le attività di rafforzamento del sistema, anche in sinergia con il Sistema di Gestione per le Pari Opportunità, con l'obiettivo di consolidare ulteriormente le pratiche aziendali orientate alla tutela dei diritti dei lavoratori, alla promozione di condizioni di lavoro eque e alla diffusione di una cultura organizzativa improntata alla responsabilità sociale.

Per maggiori dettagli sugli indicatori e sugli elementi di monitoraggio del sistema si rimanda alla tabella dedicata riportata nel capitolo 6 "Nota metodologica, indice dei contenuti GRI e altri indicatori".

La Politica per la Responsabilità Sociale

La Politica per la Responsabilità Sociale manifesta l'impegno dell'Azienda a garantire il pieno rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori, contrastando qualunque forma di lavoro minorile, giovanile, obbligato e forzato e tutelando la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva. Inoltre, Sogei promuove un contesto di lavoro equo, inclusivo, rispettoso e sicuro, orientato alla valorizzazione e al benessere delle persone attraverso l'attuazione e l'evoluzione del Sistema di Gestione della Responsabilità Sociale (SGSR).

Sogei si impegna affinché i principi etici della norma siano condivisi e compresi, oltre che dall'organizzazione stessa, anche da tutti i fornitori/subfornitori e gli appaltatori/subappaltatori coinvolti nelle attività erogate. A riguardo Sogei ha messo a disposizione di tutte le parti interessate canali di segnalazione dedicati anche nel rispetto dell'anonimato.

Pari Opportunità

Sistema di Gestione per le Pari opportunità

Le Pari Opportunità rappresentano un principio fondamentale volto a garantire l'assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale degli individui per ragioni connesse, tra le altre, a genere, religione e convinzioni personali, origine etnica, disabilità, età o orientamento sessuale e politico. In questo ambito, Sogei ha rafforzato il proprio impegno adottando un Sistema di Gestione per le Pari Opportunità (SGPO) conforme alla Prassi UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere e ispirato alle linee guida della norma internazionale ISO 30415 in materia di *Diversity, Equity & Inclusion*, conseguendo nel 2025 la relativa certificazione.

Il Sistema integra i principi di equità, inclusione e valorizzazione delle diversità all'interno dei processi di gestione delle risorse umane e delle pratiche organizzative aziendali. In particolare, promuove azioni e strumenti volti a garantire la parità retributiva, l'accesso equo alle opportunità di sviluppo professionale, il sostegno all'equilibrio tra vita privata e lavorativa e la prevenzione di ogni forma di discriminazione o disparità di trattamento.

Il Sistema di Gestione per le Pari Opportunità (SGPO) è monitorato attraverso indicatori e obiettivi misurabili ed è sottoposto a verifiche periodiche da parte di un ente terzo indipendente, a conferma dell'impegno continuo di Sogei nel promuovere un ambiente di lavoro equo, inclusivo e sostenibile.

Si veda il capitolo 6 "Nota metodologica, indice dei contenuti GRI e altri indicatori", per la tabella di riepilogo di indicatori selezionati nell'ambito del prospetto UNI PdR 125, i cui valori hanno consentito il conseguimento della certificazione.

La Politica per le Pari Opportunità

In questo contesto, la Politica per le Pari Opportunità, quale atto di indirizzo per la promozione e il mantenimento di un Sistema di Gestione allineato alla prassi UNI/PdR 125:2022 e alla norma ISO 30415, ha lo scopo di promuovere e garantire condizioni di parità di genere, diversità e inclusione.

Per dare concreta attuazione agli obiettivi riportati nel relativo Piano Strategico, Sogei si impegna in particolare negli ambiti cultura e *governance* per combattere *bias* e pregiudizi e amministrazione del personale, per garantire eque opportunità di selezione, assunzione, crescita professionale nonché genitorialità e conciliazione dei tempi vita-lavoro.

Particolare attenzione è anche dedicata alla prevenzione e al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione, abuso o molestia. A conferma di ciò sono forniti canali strutturati di segnalazione garantendo al tempo stesso la riservatezza e la tutela dei segnalanti.

2.4 SISTEMA DI CONTROLLO E PROCESSI

2.4.1 IL MODELLO DI CONTROLLO E DELLA GESTIONE DEI RISCHI

La Società è dotata di un Sistema di Controllo e di Gestione dei Rischi che, tramite regole, procedure e strutture organizzative, assicura l'efficienza della gestione societaria, la conoscibilità, verificabilità e affidabilità delle informazioni contabili e gestionali, il rispetto delle leggi e dei regolamenti, la salvaguardia dell'integrità aziendale e degli asset. Esso consente, inoltre, di identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi aziendali.

Tale Sistema è stato perfezionato dalla Società sulla base delle indicazioni fornite dalle principali associazioni di categoria, quali le Linee Guida Confindustria e il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) per gli ambiti di interesse comune al D.Lgs. 231/2001 e alla L. 190/2012, nonché dalle *best practice* di riferimento.

Al fine di garantire il corretto svolgimento delle attività dei Processi sensibili, sono previsti appositi flussi di scambio informativo tra i diversi livelli di controllo e flussi di *reporting* verso gli organi di gestione e controllo. La Società, oltre agli standard di controllo specifici, attua gli standard di controllo generali (segregazione dei compiti, norme, ruoli e responsabilità e tracciabilità).

Una ulteriore misura di controllo è costituita dal Sistema di gestione delle segnalazioni di reati o irregolarità inviate da dipendenti, collaboratori e interlocutori, riguardanti notizie relative alla commissione, o alla ragionevole convinzione di commissione dei reati.

Enterprise Risk Management di Sogei

Il modello di *Enterprise Risk Management* (ERM) di Sogei è progettato per aiutare l'organizzazione a realizzare e conservare valore, attraverso:

- l'identificazione, prioritizzazione, monitoraggio dei macro-rischi collegati ai processi aziendali e trasversali a tutta l'organizzazione;
- la costruzione di una cornice complessiva che accolga e metta a fattor comune le attività di tutti i molteplici attori che in Azienda presidiano specifici ambiti di rischio (*risk specialist*).

Proprio per questo il modello, realizzato sulla piattaforma Archer, che dematerializza l'intero processo di *assessment* e valutazione dei macro-rischi aziendali, si è arricchito in ogni esercizio, di nuovi specifici *workspace* dedicati a diversi presidi di *risk & compliance* (*compliance* GDPR, standard ISO27001 e ISO22301, 262/05, 231/2001 e 190/2012 e *Internal Audit*) consentendo di mettere a fattor comune le evidenze di tutti gli *assessment* effettuati.

In particolare, nel corso del 2025 è stato realizzato un nuovo *workspace* che monitora l'adeguamento di Sogei alla nascente normativa europea in materia di sicurezza informatica (c.d. NIS2) definita dalla Direttiva UE 2022/2555 e recepita nell'ordinamento nazionale italiano con il D.Lgs. 138/2024.

Tale norma prevede che si assolvano ad una serie di obblighi relativi alla gestione del rischio *cyber*, alla notifica degli incidenti informatici, alla formazione in materia di sicurezza etc., con una responsabilità diretta degli organi direttivi aziendali in merito alla realizzazione di quanto prescritto. Il dettato normativo ha portato Sogei a pianificare un percorso di adeguamento molto articolato e caratterizzato da una serie di adempimenti programmati sulla base delle disposizioni e degli atti specifici emanati. In questo contesto è stato realizzato, un cruscotto dedicato con l'obiettivo di:

- mappare e monitorare l'intero set di misure NIS2;
- garantire la tracciabilità *end-to-end* dei processi di implementazione delle misure;
- centralizzare il monitoraggio e la *governance* di ruoli, responsabilità e strategie correttive;
- consentire, successivamente, di monitorare come l'adeguamento alle misure NIS2 influisca sulla mitigazione dei rischi ERM.

Una seconda innovazione dell'ERM, realizzata nel corso dell'esercizio 2025, riguarda l'evoluzione del processo di monitoraggio delle azioni di mitigazione dei rischi ERM attraverso una federazione tra la soluzione GRC Archer ed il cruscotto di *project management* aziendale (cruscotto PMO).

Infatti, date le caratteristiche dei rischi ERM (rischi strategici, non connessi esclusivamente a singole attività ma molto ampi e collegati ad interi processi), le azioni di mitigazione ad essi connesse costituiscono spesso progetti complessi, di natura trasformativa rispetto ad organizzazione, processi o tecnologie, che, per strategicità ed *effort* richiesto, si configurano come specifici progetti di piano industriale. Per garantire standard di conduzione uniformi ed un monitoraggio centralizzato ed efficace di tali progetti, essi sono seguiti dal *Project Management Office* (PMO) aziendale attraverso un portale dedicato.

La federazione tra il *workspace* ERM dedicato alle azioni di trattamento dei rischi ed il portale del PMO, favorisce la navigazione degli utenti tra i due ambienti e supporta le analisi trasversali di *governance* dei rischi aziendali.

2.4.2 GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

In riferimento ai rischi di carattere finanziario, di seguito vengono fornite alcune informazioni relative all'esposizione e alla gestione dei rischi di natura finanziaria connessi allo svolgimento dell'attività aziendale:

- Rischio di cambio: la Società, nelle attività in cui è coinvolta, non è esposta a rischi di cambio;
- Rischio di liquidità: il rischio di liquidità è gestito tramite la disponibilità di linee di credito presso istituti bancari, grazie alle quali la Società è in grado di rispettare sempre i tempi di pagamento previsti nei contratti passivi con i fornitori, indipendentemente dalla dinamica degli incassi;
- Rischio di tasso di interesse: i ricavi delle vendite e delle prestazioni e i flussi di cassa operativi sono indipendenti dalle variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- Rischio di credito: Sogei non vanta posizioni creditorie a rischio di solvibilità, riferibili a committenti della PA;

- Rischio di prezzo: i corrispettivi dei servizi erogati da Sogei non sono soggetti a fluttuazioni di mercato di breve periodo, in quanto fissati contrattualmente e soggetti a revisioni periodiche tramite *benchmark*;
- Rischio connesso all'utilizzo di strumenti finanziari: Sogei non opera sul mercato degli strumenti finanziari derivati e non è esposta a tali rischi.

2.4.3 SISTEMA DI GESTIONE DEI PROCESSI

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) rappresenta un modello di *governance* strettamente legato alla gestione globale del sistema Sogei, ispirato ai principi di efficienza, efficacia e miglioramento continuo, finalizzato alla soddisfazione delle aspettative dei clienti.

Nel 2025, l'evoluzione del sistema è proseguita con l'integrazione degli *audit* per la qualità nella piattaforma ERM, con l'obiettivo di avvalersi dei risultati degli *audit* interni nella valutazione dei rischi aziendali, rendendo la loro gestione più efficace, completa e strutturata.

Nel 2025 Sogei ha ottenuto e mantenuto le certificazioni rispetto alle seguenti norme:

Tabella 6 - Elenco certificazioni Sistemi di gestione

Norma di riferimento	Ambito	Certificazione
UNI EN ISO 9001:2015	Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ)	Si - RINA Sorveglianza il 2 e il 4 dicembre 2025
UNI EN ISO 27001:2013	Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni (SGSI)	Si - CSQA Sorveglianza dal 3 al 6 giugno 2025 con estensione del perimetro al servizio "Piattaforma Referendum"
UNI EN ISO 20000-1:2018	Sistema di gestione per i Servizi (SGS)	Si - CSQA Sorveglianza dal 3 al 6 giugno 2025
UNI EN ISO 22301:2014	Sistema di Gestione per la Continuità Operativa (SGCO)	Si - CSQA Sorveglianza dal 3 al 6 giugno 2025
SA 8000:2014	Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale	Si - RINA <i>Follow up</i> concluso il 1° aprile 2025
UNI EN ISO 14001:2015	Sistema di Gestione Ambientale (SGA)	Si - CSQA Sorveglianza dal 27 al 28 ottobre 2025
Prassi UNI PdR 125:2022 e UNI ISO 30415:2021	Sistema di Gestione Pari opportunità (SGPO)	Si - RINA Stage 2 a novembre 2025 con conseguimento della prima certificazione
UNI EN ISO 45001:2018	Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL)	Si - RINA Stage2 dal 27 al 29 ottobre 2025 con conseguimento della prima certificazione

Digitalizzazione dei processi e Mappa dei Processi

Nel 2025, nell'ambito della digitalizzazione dei processi è stata rilasciata in esercizio la piattaforma per la raccolta ed alimentazione di indicatori inerenti ai Sistemi di Gestione, facilmente estendibile ad altri ambiti aziendali. Per la parte di *reporting* è in corso la realizzazione di un cruscotto di *Business Intelligence* (BI) per l'analisi dei dati.

È in corso l'aggiornamento e la digitalizzazione del processo di Sviluppo e Manutenzione di Soluzioni Informatiche, integrandolo nello strumento di *Enterprise Architecture* con l'obiettivo di migliorare la fruibilità dei contenuti del processo e garantire l'adeguamento alle novità introdotte dal nuovo Atto Regolativo del Sistema Informativo della Fiscalità, dando evidenza delle modalità di applicazione delle metodologie *Agile* e *Waterfall*, della documentazione di riferimento e dei sistemi informatici che supportano le attività operative del processo.

Inoltre, nel 2025 è proseguita la digitalizzazione del processo di *audit* interno nella già citata piattaforma *enterprise Archer*. La creazione del nuovo "Modulo ISO 9001", basato su tassonomie integrate di processi, servizi, requisiti normativi ed elementi di *audit*, consente una pianificazione strutturata e un monitoraggio continuo delle attività di *audit*, assicurando tracciabilità delle evidenze a supporto della *governance* e del controllo interno.

Sempre in tema di digitalizzazione, si è conclusa la reingegnerizzazione dell'applicazione informatica che gestisce la documentazione dei processi aziendali al fine di migliorare l'efficienza e l'accessibilità della piattaforma, consentendo una gestione più intuitiva e organizzata delle informazioni. Il progetto ha ottimizzato i flussi operativi, riducendo i tempi di aggiornamento e consultazione garantendo al contempo l'integrità dei dati e l'allineamento agli standard di qualità e sicurezza.

Infine, nell'ottica di garantire un controllo attento e dettagliato della documentazione e dei processi aziendali, Sogei predispone un report di BI che fornisce ai *process owner* e alle altre parti interessate una panoramica completa e delle informazioni strategiche, supportando una *governance* efficace e beneficiando l'intera organizzazione di una visione chiara e condivisa dei processi, promuovendo trasparenza, coerenza e proattività.

2.5 GOVERNO DELLA SICUREZZA E DATA PROTECTION

La sicurezza e, più in generale, la protezione delle informazioni è gestita attraverso un sistema integrato di governo della sicurezza informatica, che comprende politiche e obiettivi strutturati su tre livelli: logico, fisico e organizzativo. In tale contesto e in piena autonomia, opera il *Data Protection Officer* (DPO), svolgendo un ruolo chiave nel sorvegliare e monitorare l'attuazione degli adempimenti previsti dal regolamento europeo per la protezione dei dati personali, *General Data Protection Regulation* (GDPR), e nel promuovere la cultura in tali ambiti.

2.5.1 **COMPUTER EMERGENCY RESPONSE TEAM (CERT)**

L'infrastruttura dedicata alla gestione degli eventi di sicurezza, analisi e condivisione degli indicatori di compromissione (*IoC*), già avviata a gennaio del 2024, è rimasta sostanzialmente invariata. L'infrastruttura è composta da tre prodotti *open source*: *TheHive*, *Cortex*, *MISP*.

In continuità con gli esercizi precedenti, anche nel 2025, l'Agenzia dell'Entrate ha efficacemente utilizzato il *tenant*, ad essa dedicato, sul modulo *TheHive*, condividendo con il CERT Sogei più di 250 eventi di sicurezza, tutti gestiti tramite la piattaforma. Tale modalità operativa, al momento implementata solo per l'Agenzia, ha confermato il miglioramento in termini di efficienza comunicativa, ma anche la gestione e il tracciamento degli eventi stessi.

L'entrata in vigore di normative, come la NIS2, ha comportato un forte coinvolgimento del CERT in attività legate all'ottemperanza degli obblighi previsti, da parte sia di Sogei stessa sia delle amministrazioni clienti. Rispetto a queste ultime, è stato realizzato un progetto specifico volto alla redazione dei processi di gestione degli incidenti di sicurezza, con la possibilità di personalizzazione di volta in volta in base alle specificità organizzative del singolo Cliente.

In tema di *cybersecurity awareness*, nel corso del 2025, il CERT ha erogato un percorso formativo di sensibilizzazione sulla sicurezza informatica all'Agenzia delle Entrate. Il progetto, iniziato nel 2020, ha visto il coinvolgimento delle figure apicali dell'Agenzia e dei dipendenti che negli anni precedenti non hanno portato a termine il corso. Il CERT ha altresì erogato un corso di aggiornamento, in tema *cyber threat intelligence*, agli addetti regionali di sicurezza dell'Agenzia.

Il CERT Sogei ha gestito, nel corso del 2025, 7.621 eventi classificati per varie tipologie di evento/incidente e suddivisi per le diverse aree della *constituency* del CERT Sogei. Nel dettaglio, eventi relativi a:

- codice malevolo (*malware*) (36%);
- *phishing* (42%);
- *spam* (2%);
- divulgazione e dispersione (*leak*) di credenziali (1%);
- vulnerabilità (7%);
- altre categorie di eventi (12%).

Durante gli ultimi mesi dell'anno, il CERT ha avviato la divulgazione periodica, verso i principali Clienti Istituzionali e il *management* aziendale, di una *newsletter* di stampo *executive* orientata ai principali temi, tendenze, minacce e sviluppi nel dominio della *cybersecurity*, con particolare attenzione agli aspetti di rilevanza nazionale e internazionale.

Nel 2025 sono stati rilevati, gestiti, risolti e comunicati ai Titolari del trattamento 5 incidenti riguardanti la violazione di dati personali (*Data Breach*).

Tabella 7 - GRI 418-1 Numero di reclami documentati relativi alla violazione della privacy e alla perdita dei dati dei consumatori

Violazione della <i>privacy</i> e perdita dei dati	2024	2025
Numero reclami ricevuti per violazione della <i>privacy</i>	0	0
di cui reclami ricevuti da terzi e riconosciuti dall'organizzazione	0	0
di cui reclami ricevuti da parte di organismi di regolamentazione	0	0
Numero fuoriuscite, furti di dati dei clienti, perdite dei dati dei clienti identificati	5	5

Infine, per quanto riguarda l'attività di monitoraggio dell'attuazione dei Piani di Rientro (PdR), durante il 2025, il CERT ha monitorato 131 nuovi PdR, chiudendone 96.

2.5.2 **SICUREZZA INFRASTRUTTURALE E SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI**

Sogei, al fine di proteggere e tutelare il capitale umano, produttivo e infrastrutturale, adotta un approccio integrato per la gestione della sicurezza e della continuità operativa. La metodologia sviluppata si fonda su un sistema di prevenzione e mitigazione dei rischi, che comprende processi, procedure e piani di emergenza costantemente aggiornati e allineati al quadro normativo di riferimento. L'integrazione tra le soluzioni tecnologiche, le misure organizzative e i presidi operativi ha permesso di rafforzare la capacità di risposta alle emergenze, ridotto l'esposizione ai rischi e ha garantito elevati livelli di conformità, contribuendo alla creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo. A completamento delle misure di sicurezza fisica e organizzativa, un ruolo determinante è svolto anche dalle infrastrutture impiantistiche a servizio delle sedi, che consentono di prevenire e mitigare eventi accidentali o guasti tecnici che potrebbero compromettere la disponibilità, l'integrità o la sicurezza dei dati e dei servizi erogati e che sono costantemente monitorati dal personale di sicurezza infrastrutturale.

Nel corso del 2025, l'Azienda ha continuato ad innalzare il livello di sicurezza, applicando ulteriori misure atte a ridurre, o comunque a garantire, una maggiore tracciabilità degli accessi esterni e il monitoraggio e controllo delle aree "sensibili". Tale risultato è stato ottenuto anche attraverso una ulteriore profilazione degli accessi del personale esterno, restringendone la permanenza e monitorandone la presenza soprattutto nelle aree sensibili, attività svolta implementando un sistema di ispezioni a ciclo continuo e un ulteriore presidio organizzativo nell'area CED, oltre all'evoluzioni e implementazioni dei sistemi tecnologici di gestione.

È stata, inoltre, eliminata la produzione dei *badge* di riserva del personale dipendente, sostituendoli con *badge* "temporanei" a tiratura limitata. Questa misura, oltre ad avere un impatto positivo per la sostenibilità ambientale (circa tremila *badge* di riserva non saranno più prodotti, nemmeno in caso di future variazioni del *layout*) ed economica (risparmio di costi per *badge*, energia, cartucce

stampanti, tempo-lavoro, ecc.), eleva ulteriormente il livello di sicurezza, in quanto il *badge* primario diventa univoco ed esclusivamente in possesso del dipendente assegnatario.

Nel 2025 Sogei ha svolto un ruolo centrale di abilitatore della conformità e della resilienza *cyber*, sia per sé sia per le Amministrazioni clienti, avviando un percorso di adeguamento alla Direttiva NIS2 e al D.Lgs. 138/2024. Il contesto strategico in cui opera Sogei e la sua *mission* hanno determinato l'inclusione della Società tra i "Soggetti Essenziali" ai sensi della Direttiva NIS2 attestando ulteriormente la rilevanza strategica di Sogei nel panorama della sicurezza digitale nazionale.

Nel corso del 2025 Sogei ha definito un Piano di Adeguamento alla Direttiva in questione, approvato dal Consiglio di Amministrazione, coerente con le linee guida nazionali ed europee e strutturato con logiche di *multi-compliance* al fine di armonizzare e integrare in specifici interventi evolutivi gli adempimenti previsti, più in generale, nel quadro normativo in ambito cybersicurezza, evitando al contempo duplicazioni e massimizzando l'efficacia complessiva dei presidi di sicurezza.

In tale ottica, l'adeguamento di Sogei alle nuove norme di *cybersecurity* si fonda su un modello di sicurezza già strutturato e maturo, basato sui Sistemi di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI) e della Continuità Operativa (SGCO). Le nuove disposizioni normative non hanno introdotto un cambio di paradigma, ma rappresentano un rafforzamento e una formalizzazione di presidi che Sogei già applica in modo sistematico.

2.5.3 INFORMAZIONI CLASSIFICATE

Il Sistema per la Gestione delle Informazioni Classificate (SGIC) assicura la protezione, la tutela e la gestione delle Informazioni Classificate di cui l'Azienda è o potrebbe venire in possesso, sia in forma cartacea, che elettronica. Queste informazioni possono essere gestite solo in presenza dell'abilitazione di sicurezza NOS, di adeguato livello di segretezza, rilasciata dal Dipartimento Informazione e Sicurezza (DIS) e dall'Ufficio Centrale per la Segretezza (UcSe), in ragione di specifici incarichi, funzioni o attività lavorative. Congiuntamente al SGIC, è operativa e funzionante un'area di sicurezza preposta a gestire le informazioni classificate nel rispetto della normativa sul Segreto di Stato.

Nel 2025 la documentazione classificata, trattata dalla Segreteria principale di Sicurezza su apposito registro di protocollo classificato, è stata di 120 richieste in ingresso e 116 richieste in uscita.

2.5.4 DATI TUTELATI E DATA PROTECTION

Sogei riceve dall'Autorità Giudiziaria e dai Clienti Istituzionali richieste di informazioni riguardanti il reperimento delle operazioni registrate nel Sistema Informativo della Fiscalità, relative a uno o più soggetti (persone fisiche e giuridiche) e concernenti indagini in corso, investigazioni, accertamenti e verifiche.

Nell'anno 2025, sono state protocollate 3.111 richieste in ingresso pervenute alla PEC dei dati tutelati e 2.783 risposte in uscita tramite la stessa PEC.

Nell'ambito del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) e del novellato Codice *Privacy* (D.Lgs. 196/2003), Sogei opera in qualità di titolare dei trattamenti di dati personali effettuati in ambito societario e, in virtù della designazione conferita dalle Amministrazioni, in qualità di responsabile dei trattamenti di dati personali connessi ai servizi informatici erogati per conto delle Amministrazioni stesse.

In questo duplice ruolo, viene attuato il Sistema di Gestione della *Privacy* (SGP) che si articola in un modello organizzativo con ruoli, responsabilità e ripartizione dei compiti tra le varie strutture aziendali.

A supporto delle competenze del DPO, nel 2025 è continuato il percorso di formazione e sensibilizzazione sulla *privacy* attraverso l'erogazione di due sessioni formative del corso di approfondimento "*Il trattamento dei dati personali nello sviluppo del software, dalla teoria alla pratica*" rivolta ai colleghi chiamati a svolgere le analisi *privacy* sui servizi ICT erogati per le Amministrazioni Clienti o internamente.

Inoltre, nell'anno, sono state erogate tre sessioni del corso di formazione dal titolo "*Data protection: principi fondamentali e relativi adempimenti*" rivolto ai colleghi di alcune strutture aziendali che si interfacciano costantemente con le Amministrazioni clienti e che hanno manifestato l'esigenza di un supporto ulteriore per la risoluzione di problematiche frequenti in ambito *data protection* e sull'esecuzione delle analisi di *privacy by design* sugli strumenti aziendali.

Infine, è stato erogato, congiuntamente con la L.O. *Privacy*, un incontro di *onboarding* per i neoassunti dedicato a presentare ai colleghi entrambe le strutture aziendali con un focus sui compiti del DPO.

In relazione alle attività di monitoraggio e verifica, a supporto del DPO, nel corso del 2025, sono stati svolti 4 *audit* di cui 2 su servizi informatici erogati in qualità di Sogei Responsabile, uno su un trattamento societario (Sogei Titolare) e infine un *audit* di seconda parte su un fornitore (servizi in *cloud*-sistemi IA).

Sono stati, inoltre, effettuati 3 *assessment* riguardanti:

- *self assessment* sui fornitori di servizi in ambito MEF previsto dalla Convenzione IT;
- l'Anagrafe Tributaria (servizi dell'Agenzia delle Entrate) per valutare i rischi di accesso e trattamento non autorizzato (accessi, utenze e tracciamenti);
- le informative dei siti istituzionali delle amministrazioni al fine di verificare l'adeguatezza, le tipologie di *cookie* utilizzati ed il rispetto delle linee guida aziendali.

2.6 LA GOVERNANCE DELL'ICT

Nel 2025, Sogei ha intrapreso significative iniziative per migliorare la *governance* dell'ICT, focalizzandosi sulla semplificazione e l'accessibilità degli strumenti del processo produttivo. Di seguito si mettono in evidenza le azioni intraprese per ottimizzare la produzione evidenziando l'impegno di Sogei nel garantire qualità, sicurezza e innovazione.

2.6.1 **GOVERNANCE DELLA PRODUZIONE**

Nel 2025 si è continuato a lavorare per migliorare gli strumenti del processo produttivo più accessibili e diffusi: sono state infatti ottimizzate le *dashboard* di monitoraggio per l'adozione degli strumenti e la qualità e sicurezza delle applicazioni, introducendo anche ulteriori controlli, ed è stato rilasciato il nuovo e semplificato processo produttivo, per renderlo fruibile, accessibile e interrogabile, integrandolo nella piattaforma di *Enterprise Architecture*. Si è intervenuti per migliorare la documentazione del processo e degli strumenti di ALM e *DevOps* per consentire agli sviluppatori di essere più autonomi, riducendo il numero di richieste di assistenza.

È continuato il percorso di formazione, già intrapreso nel corso del 2024, dedicato agli sviluppatori per diffondere l'utilizzo degli strumenti e migliorarne la fruizione. Infine, è stato consolidato il concetto di *platform engineering* attraverso l'integrazione degli strumenti di ALM e *DevOps* in una piattaforma veicolata come vetrina dal *Digital Ecosystem* Sogei.

3. IL MODELLO SOGEI E LE STRATEGIE PER IL FUTURO

Nel contesto di un settore ICT in continua evoluzione, il modello Sogei rappresenta un punto di riferimento cruciale per l'innovazione e la digitalizzazione del mercato italiano. Con l'obiettivo di affrontare le sfide emergenti e cogliere le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, Sogei ha sviluppato strategie mirate a migliorare l'efficienza e la trasparenza dei servizi pubblici.

Questo capitolo esplora il contesto di riferimento del settore ICT, analizzando le dinamiche del mercato italiano e delineando le strategie future che guideranno l'evoluzione del modello Sogei.

3.1 LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

In un contesto socioeconomico in rapida trasformazione, l'informatica e le tecnologie emergenti assumono un ruolo cruciale. La spesa globale per l'IT dimostra la rapida evoluzione della tecnologia: Gartner¹ riporta come nel 2025 la spesa globale per l'IT abbia superato di poco i 5,5 miliardi di dollari, con un aumento del 10,3% rispetto al 2024. Aumento elevatissimo, se si pensa al mercato ICT come un settore che, per quanto liquido e in continua evoluzione, si presenta già maturo dal punto di vista della capillarità di operatori e investimenti. Le categorie incluse nella stima di Gartner sono i componenti IT tradizionali, come servizi di comunicazione, servizi IT, dispositivi, *software* e sistemi di *data center*.

Nella spesa 2025 spicca il +48,9% associato agli investimenti per i *data center*, prevedibilmente dovuto agli investimenti infrastrutturali necessari a prepararsi per le nuove applicazioni di intelligenza artificiale generativa. È interessante sottolineare come, ad inizio del 2026, sia stata registrata una pausa nei nuovi investimenti netti, a causa delle incertezze economiche e geopolitiche, ma questo rallentamento è stato compensato da iniziative di digitalizzazione legate all'AI.

L'intelligenza artificiale sta trasformando il modo in cui le aziende affrontano le minacce informatiche, la cui automazione è infatti considerata fondamentale per anticipare le nuove minacce e aumentare l'agilità e la reattività dei SOC (*Security Operation Center*). Secondo quanto riportato da Gartner, il 62% dei CEO di società operanti nel settore a livello internazionale, ritiene che l'AI definirà la competizione nei prossimi 10 anni, spingendo gli investimenti IT².

Le principali tendenze tecnologiche emergenti includono l'espansione dei sistemi di *data center* ottimizzati per AI e la rapida adozione di applicazioni GenAI, che guidano la crescita nei segmenti *software* e servizi IT. Tra le criticità, Gartner segnala un rallentamento moderato nella spesa per dispositivi a causa di vincoli di mercato e costi *hardware* in aumento. Tuttavia, il panorama

¹ Fonte: Gartner, [Gartner Forecasts Worldwide IT Spending to Grow 10.8% in 2026, Totaling \\$6.15 Trillion](#)

² Fonte: Gartner, [Gartner Forecasts Worldwide IT Spending to Grow 7.9% in 2025](#)

complessivo resta positivo, con forte potenziale di trasformazione digitale e innovazione supportato da iniziative mirate all'efficienza e all'ottimizzazione operativa.

Nell'annuale aggiornamento *global* sulle prospettive del settore tecnologico, Deloitte³ evidenzia le tendenze e strategie su cui già dagli scorsi anni i leader tecnologici hanno iniziato a mobilitare investimenti:

- *cloud computing*, intelligenza artificiale e sicurezza informatica: si prevede che la spesa aziendale in *software* e servizi IT, in particolare per l'intelligenza artificiale, il *cloud computing* e le tecnologie di sicurezza informatica, guiderà la crescita del mercato tecnologico nel prossimo anno;
- *risk management* e resilienza, bilanciamento della globalizzazione e autosufficienza: bilanciamento nella globalizzazione e autosufficienza per ridurre l'esposizione a rischi di interruzioni causate da tensioni geopolitiche, instabilità della *supply chain*, carenze di materie prime e nuove normative. La resilienza della *supply chain* è diventata essenziale per ridurre i rischi e dipendenze da singoli fornitori e paesi;
- allineamento alle normative nel settore tecnologico: i governi di tutto il mondo stanno esaminando l'impatto delle grandi piattaforme tecnologiche e dei *social network* su aziende e consumatori. Dall'avanzamento dell'intelligenza artificiale alla conformità ambientale, sociale e di *governance* (ESG), questi sviluppi potrebbero incentivare maggiori investimenti in soluzioni di sicurezza informatica, gestione dei dati e *reporting* ESG.

Nel 2025, il settore tecnologico è stato caratterizzato da un consolidamento di una serie di tematiche emerse già nel precedente biennio, che stanno plasmando il futuro dell'industria influenzando l'intero tessuto socioeconomico. Di seguito, una panoramica delle principali tendenze, con particolare attenzione sull'applicazione per la PA.

Un settore in rapida trasformazione e la sfida delle competenze

Il rapido e continuo evolversi del settore tecnologico richiede che le organizzazioni dispongano di talenti con competenze sempre aggiornate e specifiche per sostenere la trasformazione digitale e mantenere competitività. In questo contesto, il ruolo dei laureati nelle discipline STEM (scienze, tecnologia, ingegneria e matematica) diventa cruciale. Nonostante abbia ricevuto crescente attenzione in Italia negli ultimi anni, con il governo che dedica risorse significative per ampliarne la diffusione attraverso i fondi UE, in Italia la quota di studenti universitari iscritti a corsi STEM è rimasta stabile, attorno al 25% degli iscritti totali, inferiore alla media europea e lontana dagli obiettivi fissati a livello UE per il 2030⁴. Questo dato riflette un fabbisogno ancora forte di figure qualificate.

³ Fonte: Deloitte, [2025 Technology industry outlook](#)

⁴ Fonte: European commission, [Stem education in Italy](#)

La situazione si complica ulteriormente nel segmento delle tecnologie ICT, dove l'incidenza di laureati è tra le più basse in Europa, contribuendo a un *mismatch* tra domanda e offerta di competenze digitali e una percezione diffusa di carenza strutturale di figure tecnologiche nel mercato italiano. Pur con segnali positivi grazie ad alcune iniziative di formazione e politiche educative, è evidente come la scarsità di laureati STEM, unita alla generale necessità di aggiornamento continuo delle competenze, richieda strategicità negli investimenti in capitale umano per sostenere la crescita, l'innovazione e l'attrattività del sistema produttivo nazionale.⁵

AI, Automazione per la PA e Sovranità Digitale

L'adozione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale generativa e l'automazione intelligente dei processi amministrativi, sta cambiando radicalmente il modo in cui le aziende operano e la PA interagisce con i cittadini. Queste soluzioni permettono di ottimizzare l'efficienza, contenere i costi e innalzare la qualità dei servizi offerti. La Pubblica Amministrazione diventa così più moderna e orientata al cittadino, capace di fornire risposte rapide e accurate, ridurre i tempi di attesa e migliorare la soddisfazione degli utenti. L'automazione nella creazione e gestione dei documenti, riduce gli errori umani e velocizza i processi burocratici. In questo modo, le amministrazioni pubbliche possono sfruttare i dati raccolti al fine di comprendere meglio le esigenze dei cittadini e progettare soluzioni personalizzate, rendendo così i servizi pubblici più accessibili e l'esperienza complessiva più efficace e soddisfacente.

Il potenziamento del *cloud* nazionale rappresenta una strategia fondamentale per garantire la sicurezza e la sovranità dei dati. Questo approccio consente di centralizzare e proteggere le informazioni sensibili, riducendo il rischio di accessi non autorizzati e *cyber* attacchi. La creazione di infrastrutture *cloud* robuste e sicure permette alle aziende ed alla Pubblica Amministrazione di migliorare l'efficienza operativa, facilitare la collaborazione tra enti e fornire servizi digitali avanzati ai cittadini.

Cybersecurity, Identità Digitale e Digital Trust

Con l'aumento della digitalizzazione, le superfici di attacco si sono ampliate, rendendo necessarie misure di sicurezza più robuste e avanzate. La protezione dei dati personali, sanitari e aziendali da minacce come *hacker*, *malware* e altre forme di attacchi informatici è diventata priorità assoluta per governi, aziende e individui, rendendo la *cybersecurity* e l'identità digitale temi di fondamentale importanza per garantire un ambiente digitale sicuro e affidabile. Garantire la sicurezza delle identità digitali è essenziale per prevenire furti di identità, frodi e accessi non autorizzati, permettendo ai cittadini di accedere ai servizi *online* in modo sicuro e affidabile, facilitando l'interazione con le istituzioni pubbliche e private. Il rafforzamento della *Zero Trust Architecture* (ZTA) rappresenta uno dei pilastri essenziali della *cybersecurity* moderna, che si basa sul principio che nessun utente o dispositivo, sia all'interno sia all'esterno della rete, debba essere considerato

⁵ Fonte: Orizzonte scuola, [Mancano laureati STEM in Italia](#)

affidabile per impostazione predefinita, riducendo il rischio di accessi non autorizzati e migliorando la sicurezza complessiva.⁶ In questo contesto anche tecnologie come la *blockchain* e gli *smart contract* offrono soluzioni innovative per migliorare la fiducia, garantendo trasparenza, efficienza e sicurezza tramite strutture decentralizzate e immutabili.

Sostenibilità IT & Green Data Center

Le infrastrutture IT moderne devono essere progettate per minimizzare l'impatto ambientale, tramite l'adozione di tecnologie a basso consumo energetico, l'integrazione di fonti di energia rinnovabile e l'ottimizzazione del *software* dei *data center*. Strategie implementabili per ridurre il consumo e lo spreco energetico sono, ad esempio, avere un codice efficiente, utilizzare tecnologie di virtualizzazione e strumenti di monitoraggio. Queste infrastrutture richiedono una migrazione complessa e costosa verso nuove piattaforme informatiche a cui si aggiunge anche il potenziale aumento dei prezzi dell'energia nel breve termine con l'aumento della domanda di energia verde.⁷ Inoltre, la decarbonizzazione profonda e la gestione del carbonio sono al centro delle strategie future per un'energia più sostenibile. Gli investimenti in energia pulita diventano sempre più prioritari, lo stoccaggio di energia tramite batterie diventa essenziale in un mercato dell'elettricità a basso costo. L'adozione dell'intelligenza artificiale è in prima linea nella previsione della generazione rinnovabile e nella pianificazione della rete nel settore *cleantech*.⁸

3.1.1 MERCATO IT

Nel 2025, il mercato ICT in Italia ha continuato a mostrare un andamento positivo, con una crescita totale stimata del 4,5%, in linea con il +4% registrato nel 2024, per un valore complessivo di 44,3 miliardi di euro. Anche le prospettive per il 2026 restano favorevoli, con un tasso di incremento previsto ancora superiore al 4%. Nonostante permangano elementi di incertezza nello scenario economico nazionale, influenzato da un contesto internazionale complesso e in evoluzione, le tecnologie ICT si confermano un asset strategico e imprescindibile per le imprese italiane. In tutte le classi dimensionali aumenta l'attenzione agli investimenti: il 30% delle aziende prevede infatti un incremento del budget ICT nel 2026, rispetto al 19% registrato per il 2025.⁹

Infine, in linea con il programma strategico per il decennio digitale 2030, l'indice DESI (Indice di Digitalizzazione dell'Economia e della Società) è incluso all'interno del Report *2030 Digital Decade*, utilizzato da parte della Commissione Europea per monitorare i progressi per il conseguimento degli obiettivi digitali comunitari. I pilastri su cui si costruisce il Report sono le competenze digitali,

⁶ Fonte: AgID, [Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione Ed.2024-2026](#)

⁷ Fonte: Gartner, [Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2025](#)

⁸ Fonte: S&P Global, [Top Cleantech Trends for 2025](#)

⁹ Fonte: [Assintel Report 2025](#)

le infrastrutture digitali, la digitalizzazione delle imprese e la digitalizzazione dei servizi pubblici e per ogni Paese membro viene pubblicato un report delle prestazioni associate. Secondo l'indice DESI 2025 (anno di riferimento 2024), l'Italia ha ottenuto un punteggio superiore alla media UE nella fornitura dei servizi pubblici digitali ai cittadini (83,6 contro 82,3). Il dato relativo ai servizi digitali destinati alle imprese risulta invece leggermente inferiore alla media europea (80,9 contro 86,2). Particolarmente significativo è l'elevato incremento registrato nell'ambito dei servizi per i cittadini, che segna un +22,4% rispetto all'anno precedente, a conferma di un'accelerazione concreta nel processo di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione. Permangono tuttavia sfide rilevanti, soprattutto nello sviluppo di competenze digitali specialistiche e nell'adozione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale.¹⁰

3.1.2 CONTESTO TECNOLOGICO

La trasformazione *cloud*, ad oggi consolidata, ha rivestito un ruolo centrale nel percorso di evoluzione delle infrastrutture IT nell'ottica dell'agilità e della massima efficienza.

Sogei è consapevole di dover continuare a lavorare sulle tendenze già delineate gli scorsi anni, come la necessità di adottare sempre più un approccio "a piattaforme" nella realizzazione di soluzioni (*building block* standardizzabili e componibili) e di iniziare a adottare un approccio diverso nelle difese *cyber*, spostando l'organizzazione da una difesa generalizzata, basata su *policy*, ad una che identifichi i rischi ed attui un approccio *Zero Trust*.

Nel contesto Sogei, l'intelligenza artificiale ricopre un ruolo centrale: dal *machine learning*, alla robotica, alle reti neurali, sino all'IA generativa utilizzata anche a supporto del *business*, delle infrastrutture e della sicurezza. Si tratta di strumenti indispensabili per stare al passo con la velocità dei cambiamenti e soprattutto per filtrare e analizzare informazioni rilevanti a partire dall'enorme mole di dati prodotti dai servizi e dalle infrastrutture del *Data Center*. L'intelligenza artificiale rappresenta per Sogei un fattore decisivo per velocizzare e migliorare il processo produttivo del *software*. In futuro, attraverso soluzioni potenziate dall'intelligenza artificiale (*AI-Augmented Development*) si potranno supportare gli ingegneri *software* nella progettazione del codice e nel *testing*, mentre l'intelligenza artificiale generativa faciliterà lo sviluppo per produrre applicazioni e la traduzione di codice "*legacy*" verso nuovi e più efficienti linguaggi di codifica.

Tuttavia, l'IA porta con sé anche alcune aree di attenzione: ad oggi non esistono riferimenti per calcolare, in certi ambiti, specialmente per l'intelligenza artificiale generativa, il beneficio che ne deriva rispetto all'investimento economico. La necessità di concentrare gli investimenti in modo specifico piuttosto che seguendo *trend* tecnologici, impone attente analisi tecnico-economiche e piani di trasformazione specifici, nonché disponibilità di nuove competenze.

¹⁰ Fonte: Commissione Europea, *Digital Decade Country Report 2025 - Italy*

In sintesi, è possibile affermare che, seppur in un contesto in continua trasformazione, alcuni elementi di evoluzione si ripetono costantemente: sicurezza (anche in termini di disponibilità dei dati e dei servizi), *cloud* (anche in ottica di sovranità per fornire la disponibilità di un *cloud* privato all'Amministrazione) e intelligenza artificiale (per migliorare strumenti e modelli, ma con un rispetto dell'etica e dei diritti dei cittadini). Sogei su questi ambiti ha concentrato, sta concentrando e continuerà a concentrare le proprie attenzioni ed investimenti per supportare sempre meglio i propri Clienti.

Anche il 2025 ha rappresentato un anno decisivo nel percorso di modernizzazione infrastrutturale, applicativa ed organizzativa in sintonia con il paradigma *cloud*. In particolare, attraverso:

- **modernizzazione delle applicazioni "legacy"** utilizzando il paradigma *cloud*: l'esecuzione di questi programmi è stata accelerata grazie alla disponibilità di una serie di opzioni di piattaforma (*IaaS, PaaS, SaaS, DaaS, ...*), che hanno ridotto i tempi di esecuzione dei progetti, rendendo accettabile il ritorno di investimento in ottica di abbattimento del debito tecnico e il rischio operativo ed anche grazie all'ausilio dell'IA a supporto dei developer;
- **IA per aumentare l'efficienza operativa**: l'enfasi sulla intelligenza artificiale generata dalla "democratizzazione" di strumenti basati sulla IA Generativa ha dato grande visibilità alle opportunità di miglioramento dell'efficienza operativa in molti processi dove l'intervento umano costituisce un fattore di rallentamento. Anche nell'ambito della Pubblica Amministrazione è stato avviato un lavoro per rendere più fluida l'erogazione dei servizi tramite l'adozione di sistemi a supporto delle decisioni e strumenti automatici per una comunicazione più efficace con i cittadini;
- **componibilità delle Soluzioni e interoperabilità**: in periodi di grande trasformazione è fondamentale disporre di tasselli componibili - *Packaged Business Capabilities (PBC)*- in grado di velocizzare lo sviluppo di applicazioni modulari, per poter assecondare velocemente le iniziative di trasformazione delle istituzioni; il concetto di *cloud* sovrano è legato inoltre all'esigenza di fornitura di servizi *cloud* all'interno di un'unica area geografica in sintonia con i requisiti legislativi e di residenza dei dati. Include non solo il controllo dei dati ma anche l'esigenza di indipendenza e controllo da fornitori tecnologici stranieri per i servizi che gestiscono dati critici o strategici per i cittadini. La disponibilità di una nuova forma di offerta dei principali *cloud services provider*, allineata alle specifiche prescrizioni normative in termini di residenza del dato e di localizzazione delle operazioni, ha semplificato il processo di adozione delle piattaforme *cloud* per le nuove applicazioni o per quelle da modernizzare in ambito governativo e per la Pubblica Amministrazione;
- **sicurezza adattiva**: all'aumentare progressivo del perimetro e dell'impatto delle minacce degli attacchi informatici, le contromisure si stanno spostando da un approccio "*policy-based*" ad uno "*risk-based*" -*National Institute of Standards and Technology (NIST) Risk Management Framework, and zero-trust network access (ZTNA)*-, in cui anche l'elemento umano, spesso il fattore più a rischio, è gestito tramite programmi di consapevolezza e di continuo apprendimento;

- **ecosistemi per la Identità Digitale:** la capacità di identificare e profilare in maniera affidabile gli individui che usufruiscono dei servizi digitali è un prerequisito imprescindibile per la trasformazione della PA. Le esigenze relative all'identità digitale vanno al di là dell'autenticazione per accedere ai servizi e si estendono ai concetti di *"identity wallet"* per individui, organizzazioni e oggetti, per rendere sicuro ed efficiente l'accesso e l'utilizzo di un ecosistema digitale.

3.1.3 QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

L'attività di Sogei si colloca nell'ambito di un ampio quadro normativo che regola i rapporti tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze, le sue Strutture Organizzative, le altre articolazioni della Pubblica Amministrazione committenti, gli intermediari e i cittadini. Di seguito si indicano, in ordine cronologico, i principali provvedimenti normativi di interesse Sogei, emanati nel 2025.

Decreto 27 agosto 2025, Modalità di accesso ai servizi di certificazione resi disponibili dall'Anagrafe nazionale della popolazione residente nella Piattaforma digitale nazionale dati, per consentire ai notai di richiedere certificati anagrafici per finalità connesse all'esecuzione dell'incarico professionale, tramite il Consiglio nazionale del notariato.

Il decreto del Ministero dell'Interno, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale 239 del 14 ottobre 2025, all'articolo 3, comma 7, specifica che la Società generale di informatica S.p.A. (Sogei S.p.A.), incaricata della gestione dell'infrastruttura ANPR, è designata dal Ministero responsabile del trattamento dei dati ai sensi dell'art. 3, comma 4, del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 194/2014.

Sogei S.p.A. confermata nell'elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della Legge 196/2009 e s.m.i.

Con comunicato dell'ISTAT del 30 settembre 2025 - "Elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3 della Legge 196/2009, e successive modificazioni (Legge di contabilità e di finanza pubblica)" - pubblicato nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale come 227/2025, Sogei S.p.A. è stata confermata nell'elenco delle unità istituzionali che fanno parte del settore delle Amministrazioni Pubbliche.

Legge 199/2025 – Legge di Bilancio 2026

La Legge 199/2025, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2026 e bilancio pluriennale per il triennio 2026-2028" (Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 301 del 30 dicembre 2025 - Suppl. Ordinario n. 42) contiene norme di interesse per Sogei. In particolare:

- art. 1, comma 255, prevede la possibilità per la Commissione nazionale per le società e la borsa (CONSOB), in coerenza con le proprie strategie informatiche, di avvalersi della società di cui all'articolo 83, comma 15, del D.L. 112/2008, convertito, con modificazioni, dalla L. 133/2008, sulla base di specifica convenzione, al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei

mezzi a disposizione dell'attività di vigilanza, favorendo l'ulteriore digitalizzazione dei servizi dei processi attraverso interventi di consolidamento e potenziamento delle infrastrutture e di razionalizzazione dei sistemi informativi;

- art. 1, comma 405, prevede l'autorizzazione della spesa di euro 985.222 per l'anno 2026 e di euro 793.000 annui a decorrere dall'anno 2027, da gestire nell'ambito della vigente convenzione tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e la Società Sogei S.p.A., al fine di assicurare la continuità assistenziale nell'ambito dell'Unione europea mediante la realizzazione di infrastrutture che prevedono appositi servizi di scambio transfrontaliero e consentono la traduzione e lo scambio delle ricette mediche elettroniche, del profilo sanitario sintetico, dei documenti clinici originali, dei referti di laboratorio, delle schede di dimissione ospedaliera e dei referti di diagnostica per immagini, tramite il Sistema Tessera Sanitaria. Le risorse di cui al presente comma costituiscono incremento del limite di spesa annuo della medesima convenzione;
- art. 1, comma 755, prevede che per l'adeguamento dei sistemi informatici già in uso presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato per la politica di coesione e per gli investimenti pubblici, necessario al fine di adeguare i sistemi informatici già in uso presso la RGS per la politica di coesione e per gli investimenti pubblici, ai fini delle rilevazioni richieste nell'ambito della nuova *governance* economica europea, il predetto Dipartimento può avvalersi del supporto tecnico della Sogei – Società generale di informatica S.p.A., mediante la stipula di apposite convenzioni. Le già menzionate convenzioni possono prevedere meccanismi semplificati per l'adeguamento dei rispettivi massimali qualora per le attività previste concorrano risorse nazionali ed europee della politica di coesione. Per l'attuazione del presente comma è autorizzata la spesa pari a 2 milioni di euro per l'anno 2026, 3 milioni di euro annui per ciascuno degli anni 2027 e 2028 e 1 milione di euro annui a decorrere dall'anno 2029.

GRI 2-1
GRI 2-6

3.2 IL RUOLO DI SOGEI

Ai sensi dello Statuto sociale la Sogei S.p.A. ha come oggetto sociale prevalente, per oltre l'80% del proprio fatturato, la prestazione di servizi ICT e digitali a supporto delle funzioni pubbliche attribuite al Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e alle Agenzie fiscali, quali:

- realizzazione, sviluppo, manutenzione e conduzione tecnica del Sistema Informativo della Fiscalità per l'Amministrazione finanziaria;
- ogni altra attività connessa, direttamente o indirettamente, con quella di cui sopra ivi comprese il supporto, l'assistenza e la consulenza all'Amministrazione finanziaria per lo svolgimento delle funzioni statali ad essa spettanti;
- realizzazione delle attività informatiche riservate allo Stato ai sensi del D.Lgs. 414/1997, e successivi provvedimenti di attuazione, attività di sviluppo e gestione dei sistemi informatici

ivi comprese le attività di supporto, assistenza e consulenza direttamente o indirettamente collegate a tali attività;

- ogni altra attività di carattere informatico in aree di competenza del Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- l'elaborazione degli studi di settore, degli indici sintetici di affidabilità fiscale, la revisione e reingegnerizzazione integrata dei processi fiscali delle connesse procedure informatiche, da realizzare in collaborazione con le competenti Agenzie fiscali, nonché ogni altra attività di studio e ricerca in materia tributaria, ai sensi dell'articolo 10, comma 12, della Legge 146/1998.

Sogei ha, altresì, quale oggetto, lo svolgimento, nel rispetto della normativa vigente, di ogni attività di natura informatica per conto dell'Amministrazione Pubblica centrale, nonché di tutte le attività ad essa connesse e strumentali.

La Società, infrastruttura nazionale *cloud*, al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa favorendo la digitalizzazione dei servizi e dei processi attraverso interventi di consolidamento delle infrastrutture, razionalizzazione dei sistemi informativi e interoperabilità tra le banche dati, può offrire, in conformità a specifiche disposizioni legislative e regolamentari, servizi informatici strumentali al raggiungimento degli obiettivi propri delle PA e delle società pubbliche da esse controllate.

In misura residuale, Sogei può svolgere anche attività conferite in base a disposizioni legislative e regolamentari, per conto di Regioni, Enti locali, società a partecipazione pubblica, anche indiretta, di organismi ed enti che svolgano attività di interesse pubblico o rilevanti nel settore pubblico, nonché di Istituzioni internazionali e sovranazionali e di Amministrazioni pubbliche estere.

La Società, sulla base di apposita convenzione, si avvale di Consip S.p.A. nella sua qualità di centrale di committenza per le acquisizioni di beni e servizi, ai sensi dell'articolo 4, comma 3-ter, del D.L. 95/2012, convertito in legge, con modificazioni, dalla Legge 135/2012. La Società può emettere obbligazioni, determinandone le condizioni di collocamento, a norma e con le modalità di legge. La Società può, previa autorizzazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, assumere partecipazioni in altre imprese direttamente strumentali all'attività svolta e tali comunque che, per la misura e per l'oggetto della partecipazione, non risulti modificato l'oggetto sociale.

Infine, come stabilito dall'articolo 7-bis comma 5 del D.L. 80/2021 convertito nella Legge 113/2021, la Sogei S.p.A. assicura la piena efficacia delle attività anche per la realizzazione dei progetti di trasformazione digitale del PNRR affidati alla medesima società e provvede, in deroga a quanto previsto dall'articolo 1, comma 358, della L. 244/2007, con l'utilizzo degli utili di bilancio conseguiti e, ove necessario, con l'eventuale emissione di specifiche obbligazioni. Per le medesime finalità la Sogei S.p.A. è autorizzata, previa delibera dell'Assemblea degli Azionisti, alla costituzione di società o all'acquisto di partecipazioni.

I ricavi dell'esercizio 2025 sono pari a 1.107,3 milioni di euro.

3.2.1 IL MODELLO DI BUSINESS DI SOGEI

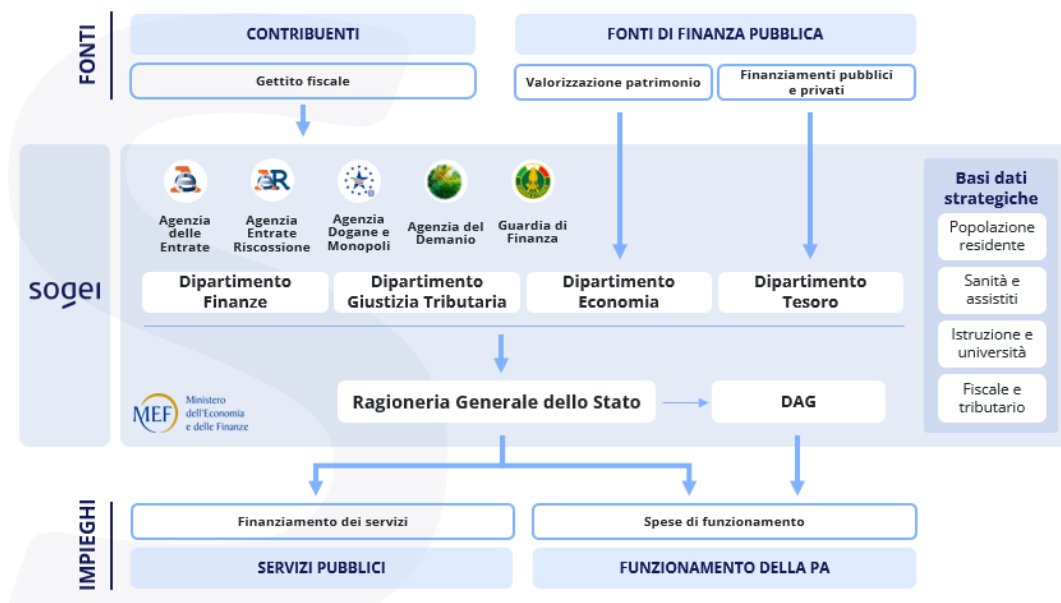
Sogei gestisce l'infrastruttura digitale dell'Amministrazione economica e finanziaria nazionale. Attraverso i propri servizi, Sogei abilita il MEF e le Agenzie fiscali nella conduzione di tutti i processi finanziari, gestionali e amministrativi che permettono l'erogazione dei servizi di pubblica utilità alla cittadinanza nonché il funzionamento della macchina amministrativa dello Stato. Sogei è inoltre responsabile della salvaguardia, della gestione e della valorizzazione delle principali basi dati strategiche del Paese:

- Anagrafe Tributaria: banca dati di raccolta ed elaborazione di dati e notizie indicativi della capacità contributiva dei soggetti passivi, funzionale principalmente all'attività di accertamento tributario;
- Dichiarazioni doganali: banca dati di raccolta e gestione delle informazioni necessarie all'accertamento di diritti di natura nazionale o unionale, inviate dalla platea degli operatori economici del settore;
- Anagrafe Nazionale Assistiti (ANA): base dati che centralizza i dati di tutti gli assistiti del Servizio Sanitario Nazionale, subentrata alle anagrafi e agli elenchi degli assistiti tenuti dalle singole Aziende sanitarie locali;
- Anagrafe Nazionale Popolazione Residente (ANPR): banca dati che offre servizi anagrafici digitali per tutta la popolazione residente. Dal 2022 la ANPR ha visto il completamento della migrazione delle anagrafi di tutti i comuni italiani;
- Anagrafi Nazionali dell'Istruzione (ANIS-ANIST): anagrafi su iscrizioni e titoli dell'istruzione (ANIS) e sui percorsi scolastici degli studenti (ANIST) per lo scambio informativo e l'erogazione di servizi.

La creazione di Valore Sostenibile

Nell'impegno di Sogei a coniugare performance economica, responsabilità sociale e tutela ambientale, la creazione di valore sostenibile si configura come un elemento cardine della strategia. Questo approccio si fonda su un modello integrato che valorizza l'etica d'impresa, l'innovazione responsabile e il dialogo costante con gli *stakeholder*, ponendo al centro il benessere delle persone, la riduzione dell'impatto ambientale e la qualità dei processi. Tra gli strumenti chiave adottati spicca l'implementazione di sistemi di gestione certificati secondo *standard* internazionali ISO e SAI che attestano l'impegno di Sogei ad operare in modo responsabile per quanto riguarda condizioni di lavoro, pari opportunità, salute e sicurezza sul lavoro, tutela ambientale. Ciò ha permesso a Sogei di consolidare ulteriormente la propria reputazione come realtà affidabile e progressista, generando impatti misurabili in un'ottica di equilibrio tra crescita e responsabilità condivisa.

Figura 3 - Processo di creazione del valore



La modalità che caratterizza l'approccio aziendale di Sogei si fonda sulla connessione tra la pianificazione industriale, il ciclo di generazione di valore e le diverse risorse, siano esse di natura finanziaria o non finanziaria. Viene, infine, posta particolare attenzione a come il valore creato è preservato.

3.2.2 LE LINEE GUIDA INDUSTRIALI DI SOGEI

Il Piano Industriale 2025-2027 indirizza Sogei verso un consolidamento del proprio posizionamento nell'ambito del perimetro *in house* per garantire ai clienti il miglioramento delle performance operative e la realizzazione di servizi efficienti e interoperabili facendo leva su una crescente capacità di valorizzazione del patrimonio informativo gestito e di innovazione tecnologica.

Sogei ha individuato 8 aree di evoluzione con i relativi *gap*, su cui è necessario intervenire per supportare efficacemente il MEF e le Agenzie fiscali. Ciascuna delle 8 aree di evoluzione identificate è affrontata nell'ambito del Piano Industriale con specifiche direttrici di sviluppo e investimenti finanziari per il raggiungimento dei *target*. Le specifiche azioni di evoluzione ad esse connesse, potranno essere affrontate da Sogei secondo un duplice approccio:

- Approccio «*Stand-alone*»: azioni volte al miglioramento dei servizi ai clienti e di efficientamento operativo e gestionale che vengono condotte da Sogei attraverso investimenti e competenze interne. Tali azioni prevedono, quali elementi abilitanti di carattere esterno, la disponibilità tempestiva delle soluzioni di approvvigionamento (beni, servizi e lavori);

- Approccio «*In partnership*»: azioni che presuppongono il coinvolgimento di Sogei in *partnership* con i clienti nei processi di *decision making* e di finanziamento/remunerazione delle attività. A titolo esemplificativo, tale approccio è previsto per l'esecuzione di piani di modernizzazione delle applicazioni in esercizio e di incremento dell'autonomia di Sogei nella gestione delle banche dati.

Per le 8 aree di evoluzione individuate, il Piano Industriale definisce 8 aree di intervento raggruppate in 2 *cluster* (1 - Consolidamento Posizionamento, 2 - Evoluzione e Innovazione):

- iniziative per focalizzare l'impegno verso il MEF e le Amministrazioni affini;
- un nuovo modello di *data governance* per la centralizzazione e la valorizzazione dei dati;
- strategia, piattaforme e servizi di intelligenza artificiale;
- asset applicativi in ottica di *cloud transition*, standardizzazione e riuso;
- sviluppo infrastruttura *multi-cloud* e soluzioni per la continuità dei servizi;
- strategia di *cybersecurity* per rafforzare competenze, *asset* e soluzioni di protezione;
- infrastrutture, processi e strumenti evoluti a supporto della gestione dei *data center*;
- competenze, capacità manageriali, processi gestionali e modelli di sostenibilità a supporto dello sviluppo.

3.3 LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Strategia

Sogei, in qualità di partner strategico della PA, integra i principi di sostenibilità nelle proprie attività, contribuendo alla trasformazione digitale del Paese in un'ottica di innovazione responsabile. Attraverso iniziative mirate alla riduzione dell'impatto ambientale, al miglioramento dell'efficienza energetica, alla valorizzazione del capitale umano e alla promozione di una *governance* trasparente, l'Azienda si impegna concretamente a supportare il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG – *Sustainable Development Goals*¹¹) ad integrazione delle strategie aziendali.

Gli ambiti di intervento riguardano, in particolare, gli investimenti nello sviluppo e nella realizzazione di infrastrutture, nonché nel rafforzamento delle competenze e nell'adozione di tecnologie adeguate, al fine di ampliare la platea degli utilizzatori e garantire l'efficientamento energetico e l'affidabilità dei servizi ICT.

La strategia di sostenibilità di Sogei si fonda su un insieme strutturato di politiche aziendali e sistemi di gestione che presidiano in modo integrato le principali tematiche ESG, orientando le scelte organizzative e operative verso modelli di sviluppo responsabile e sostenibile.

Per maggiori informazioni sugli impegni e sui presidi adottati dalla Società in tali ambiti si rimanda al capitolo 2.3.1 "Impegni e presidi ESG di Sogei".

¹¹ Gli SDGs sono un insieme di 17 obiettivi definiti dalle Nazioni Unite nell'Agenda 2030, con l'obiettivo di affrontare le grandi sfide globali, tra cui la lotta alla povertà, la protezione dell'ambiente e la promozione di un'economia inclusiva e sostenibile

Piano di Sostenibilità

Nel corso del 2025 Sogei ha avviato un percorso strutturato e propedeutico alla definizione del proprio Piano di Sostenibilità, in coerenza con la missione di servizio pubblico di Sogei.

L’iniziativa si fonda su un approccio olistico, volto a sintetizzare e sistematizzare la visione ESG della Società e il suo impegno verso la sostenibilità in una prospettiva integrata e a 360 gradi, tenendo conto del posizionamento strategico di Sogei e del ruolo istituzionale che essa riveste nei confronti della Pubblica Amministrazione italiana e del più ampio tessuto socioeconomico nazionale.

Il Piano, attualmente in fase di elaborazione, presenta una natura sia *corporate* sia di *business*, con l’obiettivo di integrare gli indirizzi strategici di sostenibilità nei processi aziendali e nelle linee di sviluppo operativo.

3.3.1 ANALISI DI MATERIALITÀ

Stakeholder engagement

La comprensione degli interessi e dei bisogni in evoluzione dei propri *stakeholder* rappresenta un elemento sempre più determinante per definire strategie in grado di generare un impatto positivo condiviso. Attraverso un’attenta identificazione delle principali categorie di *stakeholder* e mediante un dialogo costante con essi, Sogei promuove una collaborazione attiva e costruttiva, volta a rafforzare la capacità dell’organizzazione di intercettare e rispondere in modo efficace alle esigenze emergenti. Di seguito sono illustrati i principali *stakeholder* e le relative modalità di coinvolgimento adottate da Sogei.

Tabella 8 - Stakeholder per Sogei

Categoria di stakeholder	Principali modalità di stakeholder engagement
Azionisti	Incontri presso sedi istituzionali; partecipazioni a conferenze di settore e cabine di regia; adunanze degli organi amministrativi.
Clienti	Indagini dirette e indirette sulla soddisfazione e qualità dei prodotti e/o servizi.
Cittadini	Campagne di comunicazione diffuse tramite <i>social media</i> , sito istituzionale e Report Integrato.
Fornitori	Codice Etico e contrattualistica; informazioni <i>online</i> ; portale <Acquisti in rete PA>; meeting e <i>partnership</i> collaborativa; sito istituzionale; questionario di valutazione impatti.
Istituzioni	Audizioni Parlamentari in Camera e Senato; Atti di indirizzo; Convenzioni e Protocolli d’intesa; adunanze organi amministrativi; incontri presso sedi istituzionali; partecipazioni a conferenze di settore.
Collettività e territorio	<i>Social listening</i> ; analisi <i>web</i> ; <i>social network</i> ; sito istituzionale; audizioni; <i>media relation</i> ; incontri con le Università.
Dipendenti	Strumenti di comunicazione interna (Intranet aziendale, <i>newsletter</i> , <i>survey</i> , etc.); sessioni informative e formative; spazi di ascolto HR.
Consip S.p.A.	Contrattualistica; contatto diretto; e-mail.

L'impegno di Sogei in termini di dialogo e trasparenza nei confronti dei propri *stakeholder* ha condotto, nel corso degli anni, alla progressiva strutturazione di un *reporting* di sostenibilità sempre più completo, accurato e coerente con il sistema di *governance*, il modello di *business*, la strategia aziendale e gli impatti generati sul contesto di riferimento. Sogei, in linea con le *best practice* di settore, ha intrapreso un percorso volto a strutturare una *disclosure* non finanziaria in linea con le previsioni degli standard ESRS, in anticipazione rispetto ai requisiti della *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). Nel 2025, in un percorso progressivamente più articolato e sviluppato in un contesto di sostanziale continuità sotto il profilo del *business* e del quadro normativo, Sogei ha ulteriormente affinato la propria analisi di materialità, rafforzandone il progressivo allineamento alle indicazioni della CSRD.

I Temi Materiali

A partire dal 2024, Sogei ha operato una razionalizzazione della propria Materialità attraverso un esercizio interno di revisione critica dei propri temi materiali, ridotti ad un numero da 20 a 9.

I temi materiali rappresentano oggi dei macro-ambiti per garantire una visione più chiara e strategica delle priorità aziendali in materia di sostenibilità. Questo processo di razionalizzazione è stato condotto con l'obiettivo di rendere più efficace l'analisi e la gestione degli impatti economici, sociali e ambientali, evitando sovrapposizioni e favorendo un approccio integrato. La sintesi dei temi consente inoltre di allineare meglio le strategie aziendali agli obiettivi di sostenibilità e di rispondere in modo più mirato alle aspettative degli *stakeholder*, mantenendo un focus sulle aree di maggiore rilevanza per Sogei e il suo ecosistema.

L'esercizio 2025 ha previsto, in ottica di *impact materiality*, conformemente a quanto prescritto dai GRI Standard 2021, l'integrazione nel presente documento della descrizione di impatti positivi e negativi associati ai temi, compresa l'impostazione di un *framework* preparatorio rispetto alla nuova prospettiva di analisi di Doppia Materialità che Sogei integrerà a partire dal 2027 conformemente alle richieste della nuova CSRD.

Di seguito, si riportano i 9 temi materiali in ordine di prioritizzazione:

1. Sicurezza e *Data Protection*;
2. Digitalizzazione affidabile ed inclusiva;
3. Generazione di valore sostenibile;
4. Attrazione, formazione e valorizzazione del capitale umano;
5. *Diversity*, integrazione e pari opportunità;
6. Gestione responsabile della *supply chain*;
7. Trasparenza, *compliance*, integrità ed etica;
8. Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale;
9. Gestione integrata dei rischi.

A tale prioritizzazione dei temi materiali sono stati associati un impatto positivo ed uno negativo ad essi connessi. L'attività di individuazione e associazione degli impatti ai temi materiali in Sogei consiste nell'analisi degli effetti, positivi o negativi, generati dalle proprie operazioni su ambiente, società, *governance* e mercato digitale, dove gli impatti corrispondono all'insieme delle conseguenze derivanti dall'attività aziendale, come la riduzione dell'impronta ecologica attraverso infrastrutture IT sostenibili, la promozione di un ambiente di lavoro equo e inclusivo, l'adozione di pratiche trasparenti e sicure e lo sviluppo di soluzioni digitali per la PA che bilanciano innovazione e digitalizzazione della cittadinanza, contribuendo così a una crescita sostenibile e responsabile.

Di seguito si riporta un dettaglio sugli impatti per ciascun tema materiale:

Tabella 9 - Definizione degli impatti per tema materiale

Tema materiale	Impatto positivo	Impatto negativo
Sicurezza e Data Protection	L'adozione di sistemi avanzati di sicurezza, infrastrutturali e ICT innovativi consente di prevenire la perdita e l'accesso non autorizzato dei dati sensibili, garantendo l'integrità delle informazioni e la conformità alle normative con l'obiettivo di rispondere tempestivamente alle minacce, riducendo l'esposizione a <i>cyber</i> attacchi e danni reputazionali, identificare e prevenire frodi, evasione fiscale e altre pratiche illegali, supportando l'applicazione delle leggi e il monitoraggio proattivo del territorio. Una gestione sicura e trasparente dei dati comporta, inoltre, maggiore credibilità delle amministrazioni pubbliche e private, migliorando di conseguenza il rapporto con cittadini e aziende.	La mancanza di un monitoraggio efficace e di adeguate misure di prevenzione espone l'infrastruttura digitale a vulnerabilità significative - aumentando il rischio di violazioni e perdita di dati sensibili, facilitando la proliferazione di attività criminali e l'evasione normativa, formando zone grigie difficilmente monitorabili, in cui attività fraudolente, evasione fiscale e altre pratiche illecite prosperano, e compromettendo la capacità dello Stato di garantire la legalità. Il <i>data breach</i> può compromettere l'integrità e l'efficienza dei sistemi informativi, con pesanti ripercussioni sulla <i>privacy</i> degli utenti e sulla conformità alle normative e causare danni reputazionali, sanzioni legali e una perdita di fiducia da parte di enti pubblici e cittadini. L'assenza di strumenti tecnologici adeguati può rallentare significativamente i tempi di risposta delle autorità, rendendo più difficile prevenire e contrastare le minacce emergenti alla sicurezza pubblica.
Digitalizzazione affidabile ed inclusiva	Promuovere una trasformazione digitale centrata sull'utente, sviluppando soluzioni innovative che semplifichino l'interazione tra cittadini e Pubblica Amministrazione, garantisce servizi digitali inclusivi, affidabili e tempestivi che rispondano pienamente alle esigenze degli utenti, favorendo così una cittadinanza digitale attiva e una <i>customer experience</i> di elevata qualità.	Investimenti in soluzioni digitali poco efficaci possono ostacolare la trasformazione digitale del Paese, con impatti negativi a livello sociale, economico e di sicurezza. Servizi digitali complessi, poco intuitivi, o inaccessibili, infatti, possono erodere la fiducia dei cittadini creando insoddisfazione, rallentando il processo di digitalizzazione e alimentando il divario digitale, con conseguente potenziale compromissione del rapporto tra utente e istituzioni e limitando la capacità di rispondere alle esigenze della PA e dei cittadini.
Generazione di valore sostenibile	Perseguire performance economiche e finanziarie sostenibili ed integrare obiettivi di beneficio comune nella strategia aziendale permettono di creare e distribuire valore tra tutti gli <i>stakeholder</i> , così da contribuire al miglioramento delle condizioni socio-economiche della popolazione, supportandone l'occupazione, e ad una crescita responsabile nei confronti dell'ambiente e della società, generando valore sostenibile, anche attraverso la ricerca scientifica e lo sviluppo di infrastrutture di qualità	Una scarsa generazione e conseguente insufficiente distribuzione di valore economico può portare a una concentrazione sbilanciata di risorse, trascurando categorie di <i>stakeholder</i> e compromettendone la fiducia. L'assenza di strategie orientate alla produzione di valore sostenibile per tutti ostacola le relazioni con gli investitori, alimentando incertezze che minano la stabilità aziendale, alimentando disparità e disuguaglianze sociali, impedendo di raggiungere gli impatti positivi desiderati su ambiente e comunità.
Attrazione, formazione e valorizzazione del capitale umano	Investire nello sviluppo del capitale umano rappresenta un elemento strategico per la crescita aziendale. Percorsi formativi mirati consentono di valorizzare le competenze interne, potenziando il <i>know-how</i> e rafforzando la competitività dell'azienda. Allo stesso tempo, attrarre talenti qualificati contribuisce a consolidare l'identità e la cultura aziendale, favorendo un maggiore senso di appartenenza e coinvolgimento da parte dei dipendenti. Promuovendo, inoltre, oltre alla crescita professionale, il benessere dei dipendenti attraverso sistemi di <i>welfare</i> aziendale e politiche di <i>work-life balance</i> , Sogei migliora la qualità della vita dei propri lavoratori. La produttività e le performance aziendali aumentano,	Una gestione inefficace del capitale umano non permette di valorizzare adeguatamente le persone; l'assenza di programmi di formazione e di attenzione al benessere dei dipendenti può generare un ambiente di lavoro poco stimolante e una riduzione del valore aziendale, indebolendo la cultura interna e aumentando il rischio di perdere competenze chiave. Senza percorsi di sviluppo strutturati, i lavoratori possono sentirsi demotivati, generando un incremento del <i>turnover</i> . Più in generale, la qualità del lavoro è compromessa ed il raggiungimento degli obiettivi aziendali è ostacolato, con un impatto negativo sulla produttività complessiva. L'Azienda fatica a adattarsi ai cambiamenti del settore e alle nuove

Tema materiale	Impatto positivo	Impatto negativo
	creando un circolo virtuoso in cui il benessere individuale si traduce in valore per l'intera organizzazione, che diviene più attrattiva per nuovi talenti e riesce a trattenerne le proprie risorse migliori.	richieste del mercato, rischiando di perdere competitività nel lungo periodo.
Diversity, integrazione e pari opportunità	Creare e mantenere un ambiente inclusivo tutela il benessere delle persone e permette a tutti di esprimere al meglio il proprio potenziale, contribuendo alla crescita dell'organizzazione. L'adozione di pratiche non discriminatorie, soprattutto nella definizione di salari, <i>benefit</i> e programmi di <i>welfare</i> , e l'integrazione dei principi di diversità, equità e inclusione nella cultura aziendale aiutano a generare un ambiente di lavoro rispettoso e inclusivo, con l'aiuto di strumenti di monitoraggio che permettono di prevenire eventuali episodi di discriminazione, promuovendo attivamente una cultura aziendale che valorizzi la <i>diversity</i> .	Una scarsa valorizzazione della diversità ed un mancato impegno nella promozione dell'uguaglianza e dell'inclusione possono erodere la fiducia di dipendenti e <i>stakeholder</i> e rendere più difficile attrarre e trattenerne talenti, compromettendo la stabilità e la reputazione aziendale. Sono, quindi, compromesse la crescita aziendale, la sua capacità di innovazione e di risposta efficace alle sfide di un mercato globale in continua evoluzione.
Gestione responsabile della supply chain	L'integrazione della sostenibilità nei processi di selezione e monitoraggio dei fornitori aiuta a garantire un approvvigionamento responsabile e a ridurre il rischio di controversie e sanzioni. L'adozione di strumenti di controllo della catena di fornitura permette di rafforzare la collaborazione con i partner, promuovendo pratiche sostenibili e condividendo una strategia basata su criteri etici e ambientali.	Una gestione non sostenibile della <i>supply chain</i> , priva di strumenti di controllo adeguati, può aumentare il rischio di non conformità ai requisiti etici e normativi, esponendo l'Azienda a potenziali violazioni. La trasparenza e affidabilità della catena di fornitura sono compromesse, generando criticità operative e danni reputazionali e mettendo a rischio le relazioni con i fornitori e la sostenibilità complessiva del <i>business</i> .
Trasparenza, compliance, integrità ed etica	Una <i>governance</i> trasparente e conforme alle normative di <i>compliance</i> in ambito di etica e anticorruzione, conduzione del <i>business</i> trasparente, sicurezza sul lavoro e protezione dei dati - previene rischi operativi e legali, facilita collaborazioni con istituzioni e partner strategici, migliorando l'accesso a commesse e finanziamenti pubblici e creando nuove opportunità di crescita a livello nazionale e internazionale. Ciò si traduce nell'implementazione di processi che garantiscano trasparenza amministrativa ed etica digitale, garantendo uno sviluppo tecnologico equo e rispettoso, a garanzia di un approccio etico nella progettazione dei servizi digitali per la costruzione di un ecosistema inclusivo, che tuteli i diritti fondamentali e faciliti l'accesso alle informazioni, rafforzando così la fiducia nella Pubblica Amministrazione e favorendo un'innovazione sostenibile orientata al bene comune.	Le violazioni normative, il manifestarsi di episodi di non conformità o corruzione, le inosservanze contrattuali o le irregolarità amministrative possono danneggiare profondamente la reputazione aziendale. La perdita di fiducia da parte di cittadini e istituzioni può tradursi in difficoltà nel mantenere rapporti con la Pubblica Amministrazione, ostacolando l'accesso a finanziamenti e riducendo le opportunità di <i>business</i> . Inoltre, un ambiente di lavoro non conforme alle normative sulla sicurezza e tutela dei lavoratori o che garantiscano un approccio etico all'utilizzo della tecnologia può generare incidenti, conflitti e un sostanziale indebolimento dell'Azienda nel lungo periodo.
Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	L'impegno per la sostenibilità ambientale e una gestione responsabile delle risorse contribuisce a promuovere una cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda e tra i suoi <i>stakeholder</i> , rafforzando al contempo la reputazione aziendale e attirando clienti e investitori sensibili alle tematiche ambientali. Da un lato, nel proprio <i>business</i> , implementare strategie innovative per l'efficientamento energetico dei sistemi ICT e delle infrastrutture aziendali, permette a Sogei di promuovere l'uso responsabile delle risorse naturali, di ridurre l'impronta carbonica e contribuire attivamente alla mitigazione degli effetti del cambiamento climatico. Nelle operazioni quotidiane, inoltre, la riduzione, il riutilizzo e il riciclo dei materiali di scarto contribuiscono alla minimizzazione dell'impatto ambientale, preservando le risorse naturali e riducendo l'inquinamento.	La scarsa attenzione alla propria impronta ambientale, all'efficienza energetica e alla sostenibilità nelle pratiche aziendali può ostacolare l'innovazione e rendere più difficile l'adattamento alle normative ambientali in continua evoluzione, esponendo l'Azienda a sanzioni, procedimenti legali e compromissione della reputazione. L'utilizzo di tecnologie obsolete e l'assenza di un'attenta gestione delle risorse possono, inoltre, comportare un elevato consumo energetico e un impatto ambientale significativo, causando un aumento dei costi operativi, una riduzione dell'efficienza complessiva e della competitività aziendale.
Gestione integrata dei rischi	L'introduzione graduale di processi di controllo interno e di un modello di gestione integrata del rischio è un fattore strategico orientato a migliorare performance, solidità e capacità di crescita dell'organizzazione.	La mancanza di un efficace modello di gestione integrata del rischio porta a decisioni frammentate e reattive, riducendo la capacità dell'organizzazione di prevenire criticità e adattarsi ai cambiamenti. Questo può generare inefficienze operative, aumentando i costi di gestione e compromettendo la fiducia degli <i>stakeholder</i> , con ripercussioni sulla sostenibilità e sulla competitività aziendale

3.3.2 **VERSO LA CSRD**

In seguito all'introduzione dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD - Direttiva UE 2022/2464), la nuova normativa europea che stabilisce gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità per le imprese, Sogei ha iniziato un percorso progressivo di allineamento ai requisiti normativi, al fine di anticipare la futura *compliance*. In quest'ottica Sogei ha avviato le attività di conformità agli standard di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS).

Analisi di Doppia Materialità e *gap analysis* ESRS

La Doppia Materialità rappresenta un elemento centrale del nuovo *framework* europeo di rendicontazione e richiede alle imprese di valutare congiuntamente, da un lato, gli impatti generati dalle proprie attività sull'ambiente e sulle persone (materialità d'impatto) e, dall'altro, i rischi e le opportunità che le tematiche di sostenibilità possono determinare sulla performance, sulla posizione finanziaria e sulle prospettive future dell'impresa (materialità finanziaria).

Nell'ambito di questo primo esercizio di allineamento, Sogei ha condotto una revisione complessiva della lista degli impatti individuati nell'anno precedente, con l'obiettivo di attualizzarla rispetto all'esercizio corrente, tenendo conto dell'evoluzione del modello di *business*, del contesto normativo e delle aspettative degli *stakeholder*. Tale attività è stata integrata dalla definizione di opportunità connesse alle tematiche ambientali, sociali e di *governance*, valorizzando le aree in cui la sostenibilità può rappresentare un fattore di creazione di valore per Sogei. Parallelamente, è stata effettuata una revisione dei rischi mappati attraverso il sistema di *Enterprise Risk Management* integrandoli e approfondendoli al fine di includere esplicitamente le dimensioni ESG, con una conseguente espansione del loro ambito di applicazione, rafforzando l'integrazione tra gestione dei rischi aziendali e fattori di sostenibilità, in linea con le aspettative della CSRD.

Output di questo primo esercizio interno è stata la lista di Standard ESRS e relativi *Disclosure Requirement* su cui impostare una *gap analysis* rispetto al presente *reporting* GRI Standard, con l'obiettivo di individuare le aree di rendicontazione già coperte da attuale capacità di *disclosure*, e quelle su cui attivare cantieri dedicati nel prossimo futuro.

Sistema di Controllo Interno sulla Rendicontazione di Sostenibilità

Sogei riconosce il ruolo centrale del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi a supporto dell'Informativa di Sostenibilità. Tale requisito richiede di illustrare le modalità attraverso cui l'organizzazione assicura l'affidabilità, la completezza e la coerenza delle informazioni ESG comunicate agli *stakeholder* (ref. ESRS 2, DR GOV-5).

Il processo di redazione dell'Informativa di Sostenibilità, allo stato del presente *reporting* in attesa di finalizzazione e adozione formale, è stato strutturato da Sogei come parte integrante del proprio sistema di controllo interno e di *governance*, definendo in modo chiaro fasi, responsabilità e presidi di controllo lungo l'intero ciclo di *reporting* attuale. A supporto di questo sistema, è stata condotta un'attività di *scoping*, al fine di identificare le *disclosure* GRI rilevanti rispetto ai temi materiali oggetto di rendicontazione. In questo contesto, viene predisposta una *Risk Control Matrix* (RCM), la quale

dettaglia i rischi identificati, i controlli (e le relative caratteristiche) e le asserzioni, cioè i principi che Sogei deve rispettare nella redazione dell'Informativa di Sostenibilità e nella rendicontazione dei GRI prioritari emersi dall'esercizio di *scoping*. Questa attività, disegnata sul processo 2025 e quindi sul presente Report Integrato prodotto in accordo all'*Integrated Reporting Framework (IR Framework)* e agli Standard GRI, sarà oggetto di evoluzione prospettica con riferimento al quadro CSRD ed ESRS.

Tassonomia EU

Nel corso dell'esercizio 2025, Sogei ha avviato per la prima volta il percorso di analisi in conformità alla Tassonomia dell'Unione Europea (UE), riconoscendone il ruolo strategico quale strumento di riferimento per la valutazione e la comunicazione delle performance ambientali delle attività economiche. La Tassonomia UE è un sistema di classificazione istituito dal Regolamento (UE) 2020/852 (di seguito il "Regolamento Tassonomia"), entrato in vigore nel luglio 2020, con l'obiettivo di definire in modo chiaro e armonizzato le attività economiche che possono essere considerate ecosostenibili. Essa nasce per sostenere il raggiungimento degli obiettivi del *Green Deal* europeo, indirizzando i flussi di capitale verso attività che contribuiscono in modo sostanziale alla transizione ecologica e alla neutralità climatica.

La tassonomia si fonda su sei obiettivi ambientali:

- la mitigazione dei cambiamenti climatici (*Climate Change Mitigation - CCM*);
- l'adattamento ai cambiamenti climatici (*Climate Change Adaptation - CCA*);
- l'uso sostenibile e la protezione delle risorse idriche e marine (*Water and Marine Resources - WTR*);
- la transizione verso un'economia circolare (*Circular Economy - CE*);
- la prevenzione e riduzione dell'inquinamento (*Pollution Prevention and Control - PPC*);
- la protezione e il ripristino della biodiversità e degli ecosistemi (*Biodiversity and Ecosystems - BIO*).

Secondo il Regolamento, un'attività economica è considerata allineata alla Tassonomia UE se contribuisce in modo sostanziale ad almeno uno di questi obiettivi, non arreca un danno significativo agli altri obiettivi (principio del *Do No Significant Harm*), rispetta garanzie sociali minime e soddisfa i criteri tecnici di vaglio definiti a livello normativo.

In linea con i requisiti del Regolamento, l'analisi è stata condotta con riferimento ai principali indicatori di performance previsti dalla Tassonomia UE utilizzando come primo *driver* il fatturato; questa prima applicazione della Tassonomia UE rappresenta una base di partenza per un percorso di miglioramento continuo. Infatti, Sogei intende proseguire nel consolidamento delle proprie analisi e nell'estensione del perimetro di valutazione, utilizzando la Tassonomia UE come strumento di supporto alle decisioni strategiche e come leva per orientare le future iniziative di investimento e sviluppo verso modelli di *business* sempre più sostenibili e coerenti con gli obiettivi ambientali europei.

Analisi di ammissibilità

Il processo è iniziato con l'analisi di ammissibilità delle attività economiche di Sogei ai sensi della Tassonomia dell'Unione Europea, con l'obiettivo di identificare quelle rientranti nel perimetro definito dal Regolamento Tassonomia e dai relativi Atti Delegati¹². L'analisi di ammissibilità è stata svolta attraverso il confronto tra le attività operative di Sogei e l'elenco delle attività economiche considerate eleggibili dalla Tassonomia UE, valutandone la coerenza con le descrizioni e i requisiti settoriali definiti a livello normativo. In questa fase è stata valutata esclusivamente la riconducibilità delle attività ai codici e alle categorie previste dal Regolamento.

Sogei ha preliminarmente identificato le seguenti attività ammissibili:

Tabella 10 – Attività ammissibili alla Tassonomia

Obiettivo	Attività	Descrizione
Mitigazione del cambiamento climatico	8.1 <i>Data processing, hosting and related activities</i>	Memorizzazione, manipolazione, gestione, movimento, controllo, visualizzazione, commutazione, interscambio, trasmissione o elaborazione di dati attraverso i centri di dati, compreso <i>l'edge computing</i> .
Mitigazione del cambiamento climatico	8.2 <i>Data-driven solutions for GHG emissions reductions</i>	Sviluppo o utilizzo di soluzioni ICT finalizzate alla raccolta, alla trasmissione e all'archiviazione dei dati, nonché alla loro modellizzazione e al loro utilizzo laddove tali attività siano principalmente finalizzate alla fornitura di dati e all'analisi per ridurre le emissioni di gas serra. Tali soluzioni ICT possono comprendere, tra l'altro, l'uso di tecnologie decentralizzate (ossia le tecnologie di registro distribuito), l'Internet degli oggetti (IoT, <i>Internet of Things</i>), il 5G e l'intelligenza artificiale.
Economia circolare	4.1 <i>Provision of IT/OT data driven solutions</i>	L'attività fabbrica, sviluppa, installa, diffonde, esegue la manutenzione, ripara o fornisce servizi professionali, inclusa consulenza tecnica per la progettazione o il monitoraggio di a) <i>software</i> e sistemi IOT, comprese le soluzioni basate sull'intelligenza artificiale, ad esempio per l'apprendimento automatico, sviluppati ai fini del monitoraggio a distanza e della manutenzione predittiva [...]; b) <i>software</i> di tracciabilità e rintracciabilità e sistemi IT o OT sviluppati ai fini dell'identificazione, della tracciabilità e della rintracciabilità di materiali, prodotti e beni nelle rispettive catene del valore [...]; d) <i>software</i> di progettazione e ingegneria a supporto della progettazione ecocompatibile di prodotti, apparecchiature e infrastrutture [...];

¹² In particolare, il *Climate Delegated Act* (Regolamento (UE) 2021/2139 della Commissione Europea) disciplina le attività rilevanti per la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, mentre il *Environmental Delegated Act* (Regolamento (UE) 2023/1114 della Commissione Europea) riguarda gli altri quattro obiettivi ambientali. A questi si affiancano ulteriori atti, come quelli relativi agli obblighi di informativa e alle attività specifiche di determinati settori.

Obiettivo	Attività	Descrizione
		e) <i>software</i> di gestione dei fornitori a supporto degli appalti verdi di materiali, prodotti e servizi a basso impatto ambientale [...]; f) <i>software</i> di gestione delle prestazioni nel ciclo di vita a supporto del monitoraggio e della valutazione delle prestazioni dei prodotti, delle apparecchiature o delle infrastrutture in termini di circolarità, durante il loro ciclo di vita.

I prossimi passi saranno dedicati ai cantieri relativi all'attività di c.d. analisi di allineamento e all'estrazione dei valori contabili di ammissibilità e allineamento, con l'obiettivo di pervenire ad una prima *disclosure* completa nel corso del prossimo esercizio di reportistica volontaria.

3.4 IL RAPPORTO CONTRATTUALE CON LA PA

Si faccia riferimento al par. "4.5 Capitale produttivo" per il dettaglio dei principali prodotti e servizi erogati da Sogei nel corso del 2025.

Sogei svolge la propria attività sulla base di specifici atti convenzionali sottoscritti con le Amministrazioni affidanti individuate in funzione dei diversi ambiti istituzionali in cui opera la Società. In particolare, si evidenziano le convenzioni inerenti:

- le attività riguardanti il Sistema Informativo della Fiscalità (SIF), disciplinate dall'Atto regolativo 2024-2028 e dai contratti esecutivi allo stesso collegati;
- i servizi a favore dei Dipartimenti del MEF e della Corte dei conti, disciplinate dalla Convenzione IT MEF-CdC;
- i servizi erogati in favore del Dipartimento per la Ragioneria Generale dello Stato regolati da specifico Disciplina sottoscritto ai sensi dell'articolo 1, comma 588 della Legge 160/2019;
- gli accordi disciplinanti le attività erogate a favore della Pubblica Amministrazione centrale affidate sulla base di specifiche disposizioni normative.

Di seguito si riportano le più importanti evidenze relative ai rapporti contrattuali in essere.

3.4.1 IL RAPPORTO CONTRATTUALE CON IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

Secondo quanto stabilito ai sensi dell'articolo 31-septies del D.L. 137/2020 convertito, con modificazioni, dalla Legge 176/2020, in data 20 settembre 2023 è stato stipulato l'Atto Regolativo per la gestione del Sistema Informativo della Fiscalità (di seguito e per brevità SIF) per gli anni 2024 - 2028, con il Dipartimento delle Finanze, su cui si basano i seguenti contratti esecutivi vigenti:

- Agenzia del Demanio: Contratto esecutivo dell'atto regolativo per la gestione del sistema informativo della Fiscalità protocollo n. 990 del 20 settembre 2023 e con scadenza il 31 dicembre 2026;

- Agenzia delle Dogane e dei Monopoli: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026;
- Agenzia delle Entrate: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026;
- Agenzia delle Entrate – Riscossione: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026;
- Gabinetto del Ministro e Uffici di diretta collaborazione: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026;
- Dipartimento delle Finanze: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026;
- Guardia di Finanza: Contratto esecutivo con scadenza 31 dicembre 2026.

I rapporti tra Sogei, Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e Corte dei conti sono proseguiti nell'ambito della Convenzione sottoscritta il 3 settembre 2013, poi prorogata fino al 31 dicembre 2017, e attualmente in proroga ai sensi dell'art. 1, comma 1126, della Legge 205/2017, recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018- 2020", il quale ha disposto la proroga degli istituti contrattuali che disciplinano il rapporto di servizio tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e Sogei fino al completamento delle procedure in corso per la stipula di nuovi e specifici atti. Nell'ambito della suddetta Convenzione sono stati stipulati i seguenti Accordi specifici:

- Corte dei conti; Accordo specifico per l'evoluzione conduzione e sicurezza dei servizi infrastrutturali con scadenza 31/12/2026;
- Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi e Dipartimento del Tesoro: Accordo specifico per il servizio di *security* tra il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi e il Dipartimento del Tesoro e la Sogei S.p.A. con scadenza 31/12/2027.

Ragioneria Generale dello Stato

Sono proseguiti, inoltre, i rapporti tra Sogei e la Ragioneria Generale dello Stato:

- nell'ambito del Disciplinare sottoscritto in data 26 novembre 2020, avente per oggetto la conduzione delle infrastrutture e l'erogazione dei servizi informatici del Dipartimento con l'obiettivo di realizzare un modello innovativo per lo sviluppo, l'evoluzione e la conduzione del sistema informativo del Dipartimento. Oltre ai 2 atti aggiuntivi sottoscritti rispettivamente il 25/01/2024 (con data fine 31/12/2025) e il 27/06/2024 (con data fine 31/12/2025), si evidenzia la sottoscrizione di un terzo atto aggiuntivo stipulato il 06/02/25, con data fine 31/12/2025. In data 12 gennaio 2026 è stato stipulato il nuovo Disciplinare con durata triennale;
- ai sensi di quanto previsto all'articolo 7, comma 6 e all'articolo 9, comma 2 del D.L. 77/2021, in data 5 settembre 2023 è stata stipulata una specifica Convenzione per attività di coordinamento operativo dell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, con scadenza 31 dicembre 2026;
- nell'ambito della Convenzione sottoscritta in data 9 febbraio 2024, avente per oggetto l'erogazione dei servizi di manutenzione, sviluppo e conduzione del sistema Tessera

Sanitaria (TS) e infrastruttura interoperabilità FSE (INI), con scadenza 31/12/2026, si evidenzia la sottoscrizione di un atto aggiuntivo.

Dipartimento della Giustizia Tributaria

È stato sottoscritto il contratto per la gestione del Sistema Informativo del Dipartimento della Giustizia Tributaria tra Ministero delle Finanze - Dipartimento della Giustizia Tributaria e Sogei S.p.A. (Data stipula 09/09/2025 – Data fine 31/12/2027).

In merito all'operazione di fusione per incorporazione della società SOSE S.p.A., avvenuta nel 2023, le attività sono proseguite nell'ambito della Convenzione Quadro MEF-SOSE 2020-2025 per le attività di studio e ricerca in materia tributaria attraverso:

- Quarto Atto esecutivo, alla Convenzione MEF SOSE, con Ragioneria Generale dello Stato;
- Quinto Atto esecutivo alla Convenzione MEF SOSE, con il Dipartimento delle Finanze;
- Settimo Atto esecutivo alla Convenzione MEF SOSE, con l'Agenzia delle Entrate.

Si evidenzia la sottoscrizione di un atto di proroga alla suddetta Convenzione Quadro che posiziona la data di scadenza al 31/12/2026.

3.4.2 CONTRATTI E CONVENZIONI CON ALTRE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Nell'anno 2025, sulla base di specifiche disposizioni normative e regolamentari, la Società ha operato con altre Pubbliche Amministrazioni in virtù di atti regolativi e convenzioni di cui si riportano gli ambiti di intervento.

Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale

Convenzione per l'erogazione di Servizi ICT all'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (Data Stipula 29/04/2025 – Data Fine 31/12/2027).

Avvocatura Generale dello Stato

Convenzione per il supporto allo sviluppo, alla gestione e alla sicurezza del Sistema Informativo dell'Avvocatura dello Stato e per la messa a disposizione della piattaforma IAAS – CIG b515414746 - CUP h81c25000000001 tra l'Avvocatura dello Stato e Sogei S.p.A. (Data Stipula 14/01/2025 – Data Fine 31/12/2027).

Centro per il libro e la lettura (Ministero della Cultura)

Convenzione tra il Centro per il libro e la lettura e la Società Generale d'Informatica S.p.A. (Sogei) per l'evoluzione e la conduzione della carta della cultura (Data Stipula 17/04/2025 – Data Fine 31/12/2026).

CNEL - Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Contratto per lo sviluppo la manutenzione e la gestione dei sistemi informativi del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro tra Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro e Sogei S.p.A. (Data Stipula 07/03/2025 – Data Fine 31/12/2027).

Commissione indipendente per la verifica dell'equilibrio economico e finanziario delle società sportive professionistiche

Accordo per l'erogazione di servizi informatici e di supporto alla commissione indipendente per la verifica dell'equilibrio economico e finanziario delle società sportive professionistiche (Data Stipula 31/12/2025 – Data Fine 31/12/2025).

Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria

Contratto per la sicurezza, la conduzione e la manutenzione degli applicativi per il governo autonomo della magistratura tributaria del Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria tra Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria e Sogei S.p.A. (Data Stipula 12/09/2025 – Data Fine 31/08/2028).

INPS - Istituto Nazionale Previdenza Sociale

Convenzione per l'elaborazione degli indici sintetici di affidabilità contributiva (ISAC) tra l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale – INPS e la Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. – PNRR obiettivo M5C1-11 (Data Stipula 07/10/2025 – Data Fine 31/12/2026).

Ministero della Cultura

Contratto esecutivo per il funzionamento dell'applicazione informatica "Carta della Cultura Giovani e Carta Del Merito" previste dall'art. 1, commi 357, 357-bis, 357-ter, 357-quater, 357-quinquies e 358 della Legge 234/2021, e successive modificazioni, e del decreto del Ministro della Cultura di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e con il Ministro dell'istruzione e del Merito, 225/2023 (Data Stipula 08/01/2025 – Data Fine 31/12/2026).

Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti - Direzione generale per la sicurezza stradale e l'autotrasporto

Convenzione per l'evoluzione, la gestione e la conduzione del *bonus* patente autotrasporto (Data Stipula 23/01/2025 – Data Fine 31/12/2025).

Ministero dell'Interno

XVII Contratto per la prosecuzione delle attività di realizzazione del progetto dell'anagrafe nazionale della popolazione residente (ANPR) (Data Stipula 08/07/2025 – Data Fine 27/11/2026).

Ministero dell'Istruzione e del Merito - Direzione generale per il personale scolastico

Convenzione per lo sviluppo, l'evoluzione e la conduzione del Sistema Informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito tra Ministero dell'Istruzione e del Merito e Sogei S.p.A. CIG B744BBA992 CUP b81c24000080001 CUP b81c22003070001 CUP b81c24000150001(Data Stipula 18/06/2025 – Data Fine 31/12/2028).

Ministero dell'Università e della Ricerca

III Atto Integrativo alla Convenzione per la progettazione, lo sviluppo e la conduzione del Sistema Informativo dell'ANIS e per la migrazione dei dati dal sistema informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito (prima Ministero dell'Istruzione), lo sviluppo, l'evoluzione e la manutenzione dei servizi digitali per il Ministero dell'Università e della Ricerca (Data Stipula 01/04/2025 – Data Fine 31/12/2025).

Presidenza del Consiglio dei ministri:

- Dipartimento dei Servizi Strumentali: Accordo esecutivo per sviluppo e conduzione dei siti, supporto per l'evoluzione della digitalizzazione e per le attività di conduzione dei sistemi ICT della Presidenza del Consiglio dei ministri (Data Stipula 19/03/2025 – Data Fine 30/06/2026);
- Dipartimento della Funzione Pubblica:
 - Accordo esecutivo tra il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Società Generale di Informatica S.p.A. per l'attività di progettazione, sviluppo, evoluzione e conduzione del “portale della semplificazione” e della “dashboard per il monitoraggio delle riforme della PA” relativo a interventi in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) missione 1 “digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” componente 1 “digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella P.A.” Investimento 2.2 “Task Force digitalizzazione, monitoraggio e performance” Sub-investimento 2.2.4 “Monitoraggio e comunicazione delle azioni di semplificazione” (CUP J59J21013370006) (Data Stipula 06/05/2025 – Data Fine 30/06/2026);
 - Accordo esecutivo tra il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Società Generale di Informatica S.p.A. (Sogei) per l'attività di reingegnerizzazione, sviluppo e integrazione dei “portali PIAO, performance, CUG e altri applicativi minori” relativo ad interventi in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) missione 1 “digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” componente 1 “digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella P.A.” Investimento 2.2 “Task Force digitalizzazione, monitoraggio e performance” Sub-investimento 2.2.5 “Amministrazione pubblica orientata ai risultati” (CUP J59J21015250006) (Data Stipula 01/07/2025 – Data Fine 30/06/2026);

- Dipartimento per la Trasformazione Digitale: Accordo esecutivo per progetto Repubblica Digitale (Data Stipula 26/03/2025 – Data Fine 31/05/2026);
- Dipartimento per le Pari Opportunità – UNAR:
 - Accordo esecutivo per attività di sviluppo, conduzione del sito UNAR e attività di gestione pratiche (Data Stipula 13/03/2025 – Data Fine 31/12/2025);
 - Primo Atto Integrativo all'Accordo esecutivo con il Dipartimento per le Pari Opportunità per attività di sviluppo, conduzione del sito UNAR e attività di gestione pratiche (Data Stipula 19/06/2025 – Data Fine 31/12/2025);
 - Secondo Atto Integrativo all'Accordo esecutivo con il Dipartimento per le Pari Opportunità per attività di sviluppo, conduzione del sito UNAR e attività di gestione pratiche (Data Stipula 23/12/2025 – Data Fine 30/09/2026);
- Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud: Accordo esecutivo per lo sviluppo, la manutenzione e la conduzione del Sistema Informativo del Dipartimento per le Politiche di Coesione e per il Sud della Presidenza del Consiglio dei Ministri (Data Stipula 01/07/2025 – Data Fine 30/06/2026).

Comando generale del corpo delle Capitanerie di porto - Guardia Costiera

Addendum n. 1 all'Accordo esecutivo triennale in data 21 luglio 2023 per regolare, sino al 31 dicembre 2025, per l'erogazione di servizi informatici strumentali al raggiungimento degli obiettivi di ammodernamento, sviluppo, manutenzione, gestione, consolidamento e protezione dell'infrastruttura e dei sistemi informativi del corpo delle Capitanerie di Porto - Guardia Costiera e per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e dei processi di digitalizzazione e di razionalizzazione dei servizi e di interoperabilità tra le banche dati (Data Stipula 01/04/2025 – Data Fine 31/12/2025).

3.4.3 AMBITI DI ATTIVITÀ IN CONTINUITÀ

Comando generale del corpo delle Capitanerie di porto - Guardia Costiera

- Convenzione quadro per l'erogazione di servizi informatici strumentali al raggiungimento degli obiettivi di ammodernamento, sviluppo, manutenzione, gestione, consolidamento e protezione dell'infrastruttura e dei sistemi informativi del corpo delle capitanerie di porto - Guardia Costiera e per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e dei processi di digitalizzazione e di razionalizzazione dei servizi e di interoperabilità tra le banche dati (Data Fine 31/12/2036):
 - *Addendum n. 1* alla convenzione quadro Capitanerie di Porto stipulata in data 8 agosto 2022 (Data Fine 31/12/2036);
 - *Addendum n. 2* alla convenzione quadro Capitanerie di Porto stipulata in data 8 agosto 2022 (Data Fine 31/12/2036);

- Accordo esecutivo per l'erogazione del supporto per il programma di trasformazione digitale del corpo delle Capitanerie di Porto - Guardia Costiera (Data Fine 31/12/2025);
- Accordo esecutivo triennale per l'erogazione di servizi informatici strumentali al raggiungimento degli obiettivi di ammodernamento, sviluppo, manutenzione, gestione, consolidamento e protezione dell'infrastruttura e dei sistemi informativi del corpo delle Capitanerie di Porto - Guardia Costiera e per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e dei processi di digitalizzazione e di razionalizzazione dei servizi e di interoperabilità tra le banche dati (Data Fine 31/12/2025).

Consiglio Superiore della Magistratura

Convenzione tra il Consiglio Superiore della Magistratura e la Sogei S.p.A. in applicazione dell'articolo 51 comma 1 e comma 2 lettera f sexies, del D.L. 124/19, convertito con modificazioni dall'art. 1, comma 2 Legge 157/2019 (Data Fine 31/12/2027).

CONSIP

Contratto tra CONSIP S.p.A. e Sogei S.p.A. per l'erogazione di servizi di gestione in *hosting* del sistema informativo CONSIP (Data Fine 30/09/2026).

Equitalia Giustizia

Contratto per la progettazione, lo sviluppo, l'evoluzione, la conduzione e la manutenzione del sistema informativo di Equitalia Giustizia (Data fine 31/12/2026).

Geoweb

Accordo per l'erogazione di un servizio di *housing* dell'infrastruttura tecnica di esercizio di Geoweb S.p.A. (Data Fine 14/07/2027).

Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica:

- Direzione generale patrimonio naturalistico e mare: Convenzione per lo svolgimento delle attività di sviluppo, supporto e gestione e conduzione dei "servizi digitali ai visitatori dei parchi nazionali e delle aree marine protette" e "digitalizzazione e semplificazione delle procedure per i servizi forniti dai parchi e dalle aree marine protette" (Data Fine 31/12/2026);
- Direzione generale innovazione tecnologica: Atto integrativo alla convenzione tra Direzione Generale Innovazione Tecnologica (DG - ITEC) (prima DG - ITC) e la Società Generale d'Informatica S.p.A. (Sogei) per la progettazione, lo sviluppo e la conduzione del sistema informativo del MASE (prima MITE) (Data Fine 31/12/2025).

Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per la transizione digitale, Ministero della Salute, Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

Convenzione per l'affidamento delle attività di realizzazione e gestione dell'ecosistema dati sanitari (EDS) previsto dall'investimento m6c2 - 1.3.1 del PNRR- fascicolo sanitario elettronico - ex art. 12 comma 15 - quater del D.L. 179/2012 (Data Fine 31/12/2026).

Presidenza del Consiglio dei Ministri:

- Dipartimento Casa Italia: Accordo esecutivo per attività di conduzione del CED ed evoluzioni della piattaforma PNCS per il Dipartimento Casa Italia (Data Fine 30/04/2027);
- Dipartimento della Funzione Pubblica: Accordo esecutivo per l'erogazione di servizi informatici e di supporto al Dipartimento della Funzione Pubblica (Data Fine 30/06/2026);
- Dipartimento per la Trasformazione Digitale:
 - Atto integrativo alla convenzione tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per la Trasformazione Digitale e la Società Generale d'Informatica S.p.A. (Sogei) per l'affidamento dell'esecuzione delle attività per la realizzazione del progetto di rafforzamento dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) sub-investimento 1.4.4 del PNRR (Data Fine 30/06/2026);
 - Accordo esecutivo per la conduzione e l'evoluzione della piattaforma PAdigitale2026 del Dipartimento per la Trasformazione Digitale (Data Fine 31/12/2025);
 - Atto modificativo dell'accordo esecutivo per la conduzione e l'evoluzione della piattaforma PAdigitale2026 del Dipartimento per la Trasformazione Digitale (Data Fine 31/12/2026);
- Dipartimento per le Pari Opportunità - Parità di genere: Accordo esecutivo per l'attività di sviluppo della "piattaforma di certificazione" della parità di genere relativo ad interventi in attuazione del PNRR (Data Fine 31/12/2026);
- Commissione per le adozioni internazionali: Accordo esecutivo per l'attività di sviluppo della nuova applicazione per la Commissione per le Adozioni Internazionali (Data Fine 31/12/2025);
- Segretariato Generale: Convenzione quadro per la progettazione, lo sviluppo, l'evoluzione e l'esercizio dei sistemi informativi della Presidenza del Consiglio dei ministri e dei suoi dipartimenti, uffici e strutture (Data Fine 30/04/2027).

AGID

Accordo di collaborazione per lo sviluppo di un sistema pubblico di *innovation procurement broker* (Data Fine 09/06/2025).

Ministero della Giustizia

Convenzione tra il Ministero della Giustizia e la Sogei S.p.A. per la piattaforma referendum (Data Fine 30/06/2026).

Ministero dell'Istruzione - Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica

Convenzione tra il Ministero dell'Istruzione e la Sogei per lo sviluppo, evoluzione e conduzione del sistema informativo (Data Fine 03/07/2025).

Ministero dell'Istruzione e del merito - Direzione generale per il personale scolastico

Convenzione tra il Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) e la Società Generale d'Informatica S.p.A. (Sogei) per l'evoluzione e la gestione della Carta del docente (Data Fine 31/12/2025).

Ministero dell'Università e della Ricerca

Atto integrativo alla convenzione per la progettazione, lo sviluppo e la conduzione del sistema informativo dell'ANIS e per la migrazione dei dati dal sistema informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito (prima Ministero dell'Istruzione), lo sviluppo, l'evoluzione e la manutenzione dei servizi digitali per il Ministero dell'Università e della Ricerca (Data Fine 31/03/2025).

4. I CAPITALI

In un'ottica di creazione di valore integrato e sostenibile, il capitolo seguente delinea le diverse dimensioni strategiche attraverso le quali Sogei, genera e gestisce risorse essenziali per il proprio operato e per il sistema Paese. Finanziario, Sociale e Relazionale, Intellettuale, Umano, Produttivo e Naturale: ciascun capitale rappresenta un pilastro interdipendente, che concorre a definire la capacità dell'azienda di innovare, garantire efficienza operativa e rispondere alle sfide istituzionali, economiche e ambientali. Questa visione olistica riflette l'impegno di Sogei nel coniugare performance economica, responsabilità sociale e tutela dell'ecosistema, in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) e le priorità della Pubblica Amministrazione. La gestione integrata di tali risorse, dalla solidità patrimoniale alla valorizzazione delle competenze, dalle infrastrutture tecnologiche alla sostenibilità ambientale, non solo consolida il ruolo di Sogei come attore chiave nella digitalizzazione del Paese, ma ne sottolinea la responsabilità nel preservare e accrescere un patrimonio collettivo, orientato al benessere delle generazioni presenti e future.

4.1 IL CAPITALE FINANZIARIO

Le risorse economico-finanziarie connesse all'attività di Sogei vengono utilizzate a supporto del *business* dei Clienti garantendo annualmente un bilancio solido con posizioni robuste di capitale e liquidità tali da assicurare, da un lato, stabilità economica e finanziaria nel medio-lungo termine e, dall'altro, la remunerazione dell'azionista, dei dipendenti e della collettività.

4.1.1 ANALISI DEI RISULTATI REDDITUALI

L'analisi dei risultati reddituali è di seguito commentata con il supporto del prospetto di Conto economico e delle relative tavole di sintesi, riclassificati in ottica gestionale.

GRI 2-6
GRI 3-3
GRI2-6
GRI 201-1
GRI 203-1

Tabella 11 - Conto Economico (valori espressi in migliaia di €)

Conto economico	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.084.715	1.067.128	17.587	1,6%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	22.533	26.729	(4.196)	(15,7%)
Valore della produzione	1.107.248	1.093.856	13.391	1,2%
Consumi di materie e servizi	(705.760)	(702.376)	(3.384)	0,5%
Valore aggiunto	401.488	391.480	10.008	2,6%
Costo del lavoro	(233.191)	(228.780)	(4.410)	1,9%
Margine operativo lordo (EBITDA)	168.297	162.700	5.598	3,4%
<i>MOL (EBITDA) %</i>	<i>15,2%</i>	<i>14,9%</i>	<i>0,3%</i>	
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni	(123.051)	(118.929)	(4.122)	3,5%
Margine Operativo Netto (EBIT)	45.246	43.771	1.475	3,4%
<i>MON (EBIT) %</i>	<i>4,1%</i>	<i>4,0%</i>	<i>0,1%</i>	
Accantonamenti per rischi ed oneri	(2.935)	(2.938)	4	(0,1%)
Proventi ed oneri diversi	(1.296)	13.514	(14.811)	(109,6%)
Proventi netti da partecipazioni	360	403	(43)	(10,7%)
Saldo proventi ed oneri finanziari	(4.337)	(7.464)	3.127	(41,9%)
Risultato prima delle imposte	37.038	47.285	(10.249)	(21,7%)
Imposte	(11.139)	(11.670)	532	(4,6%)
Utile del periodo	25.899	35.615	(9.716)	(27,3%)
<i>Utile %</i>	<i>2,3%</i>	<i>3,3%</i>	<i>(0,9%)</i>	

L'esercizio 2025, presenta un incremento dei ricavi, con un andamento positivo dei principali indicatori gestionali: infatti sia il Margine Operativo Lordo che il Margine Operativo Netto risultano migliorati rispetto al 2024, sia in termini assoluti che percentuali. L'utile netto 2025 è più contenuto rispetto all'utile del 2024 che però risente dell'assorbimento dei fondi rischi ex Sose; il valore consente di ottemperare largamente alle disposizioni normative relative al contenimento della spesa pubblica.

4.1.1.1 RICAVI PER CLIENTE

Nella Tabella seguente si rappresentano i ricavi conseguiti nell'esercizio dalla Società, confrontati con quelli del 2024, suddivisi tra affidamenti *in house* e *extra house*, con separata indicazione di quelli ricevuti ex lege, anche in ottemperanza all'art. 16, comma 3, del TU Società partecipate.

Tabella 12 - Ricavi per cliente (valori espressi in migliaia di €)

Clienti	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Fonte
Agenzia delle Entrate	290.465	277.804	in house
Agenzia delle Dogane e Monopoli	117.232	105.643	in house
Agenzia del Demanio	9.555	8.697	in house
Agenzia Entrate-Riscossione	95.217	80.543	in house
Dipartimento delle Finanze	18.425	27.258	in house
Dipartimento della Giustizia Tributaria	13.376	5.409	in house
Sanità Entrate	9.604	9.504	in house
Sanità RGS	23.980	21.315	in house
Guardia di Finanza	20.227	15.459	in house
Uffici di Diretta Collaborazione	143	209	in house
Convenzione MEF - CdC (DT, DAG, CdC)	150.020	163.998	in house
Corte dei conti - Accordo specifico per la gestione e la sicurezza del CED	4.632	4.815	in house
Ragioneria Generale dello Stato	143.448	171.811	in house
Consip	885	880	in house orizzontale
Contratti ex Sose (Agenzia delle Entrate, RGS e DF)	23.319	22.197	in house
TOTALE RICAVI CLIENTI IN HOUSE	920.526	915.543	
% sul totale ricavi	84,9%	85,8%	
Ministero dell'Interno (ANPR)	4.249	4.367	affidamento ex lege
Ministero dell'Istruzione e del Merito	64.940	64.836	affidamento ex lege
Ministero della Cultura (18 APP)	298	206	affidamento ex lege
Equitalia Giustizia	4.397	4.016	affidamento ex lege
Ministero Giustizia	678	1.276	affidamento ex lege
Avvocatura dello Stato	4.912	4.658	affidamento ex lege
Presidenza del Consiglio dei Ministri	21.819	23.411	affidamento ex lege
Ministero dell'Ambiente e Sicurezza energetica	13.342	10.160	affidamento ex lege
Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	7.405	4.921	affidamento ex lege
Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale	9.962	8.573	affidamento ex lege
Ministero dell'Università e della Ricerca	1.392	2.139	affidamento ex lege
Progetto Fascicolo Sanitario Elettronico	9.101	7.119	affidamento ex lege
Progetto Rafforzamento ANPR	5.519	6.049	affidamento ex lege
Ministero della Salute	-	676	affidamento ex lege
PSN	13.253	7.712	affidamento ex lege
CNEL	945	62	affidamento ex lege
INPS	257	-	affidamento ex lege
Consiglio Superiore della Magistratura	1.163	1.113	affidamento ex lege
Altre Iniziative (Geoweb, Progetti europei)	556	293	Altro
TOTALE RICAVI CLIENTI EXTRA HOUSE	164.189	151.585	
% sul totale ricavi	15,1%	14,2%	
TOTALE RICAVI	1.084.715	1.067.128	

Rispetto al 2024, si rileva una crescita dei ricavi conseguiti dalla Società sia per le attività rivolte ai Clienti Istituzionali, nei confronti dei quali Sogei opera in virtù del modello dell'*in house providing*, sia per le attività a favore dei Clienti nei confronti dei quali la Società opera per disposizione normativa (cd. affidamenti ex lege) la cui incidenza in termini percentuali passa da 14,2% a 15,1%.

Analizzando i ricavi dei Clienti *in house*, si evidenzia la crescita delle attività erogate verso l'Agenzia delle Entrate Riscossione (+14,7 milioni di euro), per il potenziamento della gestione infrastrutturale e dei servizi di assistenza ai contribuenti, verso l'Agenzia delle Entrate (+12,7 milioni di euro), per l'incremento dei volumi legati ai servizi erogati in ambito infrastrutturale e trasversale, e verso l'Agenzia Dogane e Monopoli (+11,6 milioni di euro), principalmente per l'evoluzione dei servizi progettuali. Diminuiscono, invece, rispetto al 2024, i ricavi rilevati sia nell'ambito della Convenzione MEF - CdC (DT, DAG, CdC) con riferimento, in particolare, alle forniture di beni e servizi a rimborso (-13,6 milioni di euro), sia nell'ambito dei contratti del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato concentrati in particolare nell'ambito delle attività di progettazione e sviluppo (-28,4 milioni di euro), per le minori disponibilità economiche stanziare sui massimali dei piani operativi del 2025 dei Dipartimenti del MEF.

L'andamento delle attività erogate dalla Società verso i Clienti *extra house* mostra una crescita correlata in particolare ai progetti finanziati dal PNRR come il Fascicolo Sanitario e alle attività di migrazione verso il PSN (+5,5 milioni di euro relativi alla migrazione dei Dipartimenti della Presidenza del Consiglio dei ministri, CONSIP, MASE etc); in aumento anche le attività erogate verso il Ministero dell'Ambiente e Sicurezza Energetica e le Capitanerie di Porto per il completamento del programma di Trasformazione Digitale del corpo delle Capitanerie di Porto- Guardia Costiera.

4.1.1.2 VALORE DELLA PRODUZIONE

Tabella 13 – Valore della produzione (valori espressi in migliaia di €)

Valore della produzione	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Servizi professionali	875.855	857.814	18.041	2,1%
- Business Solution	477.780	499.075	(21.294)	(4,3%)
- Platform & Asset	88.914	76.839	12.075	15,7%
- Technology Service	309.161	281.900	27.261	9,7%
Forniture di beni e servizi a rimborso	231.393	236.042	(4.650)	(2,0%)
Totale Valore della Produzione	1.107.248	1.093.856	13.391	1,2%

Il valore della produzione complessivamente cresce rispetto al 2024 (+13,4 milioni di euro) grazie alla componente dei ricavi relativi ai servizi professionali (+18 milioni di euro), che compensa la diminuzione registrata sui ricavi delle forniture a rimborso (-4,6 milioni di euro).

Di seguito nel dettaglio i dati di consuntivo registrati sulle diverse tipologie di servizi:

- **Business Solution** – i servizi relativi allo sviluppo di soluzioni progettuali, alla gestione e manutenzione applicativa, di demand e di governance e al supporto tematico e tecnico-specialistico, diminuiscono di 21,3 milioni di euro. Tale riduzione è dovuta in primo luogo all'applicazione nel 2025 del nuovo *pricing* del servizio di manutenzione del software (-2,8 milioni di euro) ridotto dal *benchmark* del 2024 e alla riduzione del *pricing* e dei volumi delle elaborazioni degli Indicatori Sintetici di Affidabilità-ISA (-4,6 milioni di euro), nonché alla diminuzione delle attività di progettazione e sviluppo erogate a favore del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, sia per i progetti destinati all'Ispettorato Generale per l'Informatica e l'innovazione Tecnologica (-17,9 milioni di euro), sia per quelli relativi al monitoraggio dei progetti finanziati dal PNRR (-7,2 milioni di euro), dell'Agenzia delle Entrate (-2,3 milioni di euro) e del Ministero dell'Istruzione e del Merito (-3,3 milioni di euro) per la riduzione dei progetti finanziati dal PNRR (conclusi nel 2024). La contrazione dei ricavi è compensata dall'incremento dovuto all'avvio di nuove attività di sviluppo rivolte all'Agenzia Dogane Monopoli (+6 milioni di euro) per la digitalizzazione del sistema accise e del supporto alla normativa, alla Guardia di Finanza (+2,7 milioni di euro) per nuove funzionalità di analisi a supporto delle indagini, all'Agenzia Entrate Riscossione (+1,3 milioni di euro) per attività di assistenza ai contribuenti e all'Agenzia del Demanio (+1 milione di euro) per il potenziamento della piattaforma PDND (Piattaforma Digitale Nazionale Dati). Per gli altri Clienti si registra un incremento dei ricavi relativi al PSN per il proseguimento delle attività di migrazione (+5,5 milioni di euro) e al Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (+2,3 milioni di euro);
- **Platform & Asset** – i servizi erogati in modalità *as-a-service* o *as-a-product* attraverso piattaforme trasversali a diverse soluzioni applicative e asset - aumentano di 12 milioni di euro (+16% verso il 2024), a seguito della crescita dei volumi prodotti dalle piattaforme di sicurezza IAM, SOC e Cloud WAF & CDN (+4,5 milioni di euro) e dei servizi di *customer care*, in particolare relativi all'assistenza diretta ai clienti e alla gestione delle piattaforme di CRM (+3 milioni di euro). Altri servizi in crescita rivolti principalmente all'Agenzia delle Entrate sono la conservazione digitale e la gestione documentale e protocollo (+2,2 milioni di euro);
- **Technology Service** - i servizi infrastrutturali *cloud based* (IaaS/PaaS) e servizi di evoluzione, gestione e conduzione delle infrastrutture tecnologiche - crescono di 27,3 milioni di euro (+10% verso il 2024) per l'aumento dei volumi di produzione, in particolare dei servizi *appliance* (+12,5 milioni di euro), *storage* (+12,5 milioni di euro) e *server* (+4 milioni di euro). Nel dettaglio, è aumentata la componente Appliance-T, legata alla gestione dei database transazionali, sia in ambito esercizio che in *Disaster Recovery*, concentrata sui clienti Agenzia Dogane Monopoli (+3,6 milioni di euro), Agenzia delle Entrate (+3,8 milioni di euro) e Ragioneria Generale dello Stato (+2,3 milioni di euro). L'aumento dei volumi del servizio *storage* riguarda in particolare l'Agenzia Entrate Riscossione (+8 milioni di euro) per l'entrata a regime della gestione infrastrutturale e l'Agenzia delle Entrate (+4 milioni di euro). Si evidenzia la crescita del servizio *server* dovuta all'attivazione dei *driver* di continuità operativa *disaster recovery plus* in particolare per la Ragioneria Generale dello Stato.

La variazione dei "lavori in corso di ordinazione" di natura progettuale non ancora conclusi al 31 dicembre 2025, calcolata applicando il criterio di valutazione della percentuale di completamento, risulta positiva per la crescita dei progetti pluriennali a favore dei clienti Ragioneria Generale dello Stato, Agenzia delle Entrate Riscossione e Agenzia Dogane e Monopoli, anche se in lieve diminuzione rispetto al 2024 (22,5 milioni di euro contro 26,7 milioni di euro) per effetto principalmente della riduzione del pricing e delle quantità degli ISA e per la conclusione nel 2025 dei progetti a favore del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e del Ministero dell'Istruzione e del Merito, valorizzati come rimanenze lo scorso esercizio.

Le **forniture di beni e servizi a rimborso** presentano una leggera flessione rispetto al 2024 (-4,6 milioni di euro) dovuta principalmente alla riduzione di alcune attività nell'ambito della Convenzione MEF-CdC e di alcune acquisizioni della Ragioneria Generale dello Stato rinviate al 2026, parzialmente compensata dagli aumenti delle acquisizioni delle apparecchiature hardware a favore in particolare dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia delle Dogane e Monopoli.

I **consumi di materie e servizi** presentano una variazione in aumento rispetto al 2024 pari a 3,4 milioni di euro, per l'incremento registrato nella classe dei costi produttivi e dei costi per iniziative interne, in parte compensato dalla leggera flessione dei costi generali e amministrativi e dei costi per le forniture dei beni e servizi a rimborso.

Tabella 14 – Consumi di materie e servizi (valori espressi in migliaia di €)

Consumi di materie e servizi	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Costi produttivi e di funzionamento	474.367	466.334	8.033	1,7%
- Costi diretti di produzione	410.237	402.896	7.340	1,8%
- Costi generali e amministrativi	45.355	46.508	(1.153)	(2,5%)
- Costi per iniziative interne	13.015	11.161	1.853	16,6%
- Costi Convenzione Consip	5.106	4.903	203	4,1%
- Costi Formazione	655	866	(210)	(24,3%)
Costi per forniture di beni e servizi a rimborso	231.393	236.042	(4.650)	(2,0%)
Totale consumi di materie e servizi	705.760	702.376	3.384	0,5%

I **costi diretti di produzione** (costi direttamente correlati all'attività operativa) mostrano una crescita, rispetto al 2024, di 7,3 milioni di euro, dovuta alla crescita dei volumi delle attività produttive principalmente per le seguenti nature di costo:

- **licenze, noleggi e manutenzione software**, (+7,9 milioni di euro) per le manutenzioni delle licenze *software* legate alla crescita della componente *server* (Opentext, SAS, Cyberark e Adobe), oltre che al potenziamento delle piattaforme NOSQL e CLOUD WAF & CDN e del perimetro *storage*;
- **canoni di manutenzione hardware** (+4,1 milioni di euro), dovuti in prevalenza all'attivazione dei servizi di manutenzione per sistemi *storage* usciti dalla manutenzione in garanzia, evoluzione dei sistemi con tecnologie innovative (es. Powermax) e potenziamento dei siti di *Disaster*;
- **canoni di noleggio e manutenzione diversi**, (+0,5 milioni di euro) sostanzialmente stabili, in ragione del consolidamento dell'acquisizione delle banche dati (Gartner, Infocamere, Forrester, Moody's, etc.) e al mantenimento dei canoni di *housing* gestiti in base alla Convenzione con il PSN;
- **esternalizzazione produttiva e servizi professionali informatici** (-4,5 milioni di euro), strettamente correlati ai volumi di produzione, rappresentano la leva utilizzata dalla Società per sostenere le richieste di servizi formulate nei piani operativi dei Clienti; l'Azienda infatti per far fronte prontamente alle esigenze dei Clienti nell'ambito delle attività di natura progettuale ovvero di gestione e conduzione delle infrastrutture tecnologiche, fa ricorso al mercato per acquisire sia competenze presenti in Azienda non coperte da capacità produttiva interna, sia nuove competenze non disponibili internamente. La diminuzione è correlata, in particolar modo, ai servizi erogati a favore dei Clienti *in house*.

I **costi per le iniziative interne di investimento** si presentano in aumento rispetto al 2024 (+1,9 milioni di euro). In questa classe di costo sono valorizzate le iniziative interne previste nel Piano Triennale 2025-2027, orientate alla razionalizzazione dei processi applicativi e tecnologici mediante l'evoluzione delle architetture e dei relativi flussi operativi, con l'obiettivo di garantire lo sviluppo di soluzioni abilitanti e a carattere innovativo.

I **costi generali e amministrativi** si riferiscono a tutti i costi correnti relativi alla logistica e ai servizi necessari a garantire l'operatività della sede e il funzionamento della Società. Tali costi si presentano in diminuzione rispetto al valore registrato nel 2024 (-1,7 milioni di euro). Da rilevare il decremento del costo di gestione delle sedi (-1,2 milioni di euro) determinato dalla chiusura del contratto di affitto della sede SOSE di via Maggini, che compensa l'aumento della spesa dell'energia della sede principale (0,7 milioni di euro) e l'incremento del corrispettivo contrattuale per i servizi della Guardia di Finanza, pari a 0,6 milioni di euro per l'attribuzione di quota parte degli oneri accessori relativi al funzionamento del sito di *disaster recovery*. Ulteriori riduzioni sono state registrate sui costi dei noleggi delle licenze *software* per il cambio di modalità di acquisizione dei servizi da noleggi, a sottoscrizioni capitalizzabili (0,5 milioni di euro).

I **costi di formazione** si presentano in lieve diminuzione rispetto all'anno precedente (-0,2 milioni di euro). L'offerta di alcuni percorsi formativi e di sviluppo delle competenze tecniche ha risentito della ciclicità legata all'evoluzione tecnologica.

I **costi per la Convenzione Consip** si riferiscono ai corrispettivi riconosciuti a Consip per le attività svolte nella sua qualità di centrale di committenza a seguito delle acquisizioni di beni e servizi effettuate per Sogei. Tale costo, che prevede una sua definizione a consumo, è calcolato puntualmente sulla base del numero delle gare pubblicate e dei procedimenti di acquisto effettivamente conclusi. Il saldo 2025 si presenta in aumento (0,2 milioni di euro) rispetto a quello sostenuto nel 2024, in virtù del recupero delle attività pianificate e non concluse nel 2024.

4.1.1.3 COSTO DEL LAVORO

Tabella 15 – Costo del lavoro medio pro-capite

Costo del lavoro medio pro-capite	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Anni persona	2.792,3	2.859,4	(67,1)	(2,3%)
Organico a fine periodo	2.786	2.820	(34)	(1,2%)
Costo medio pro-capite	83,51K€	80,00K€	3,51K€	4,38%

Rispetto all'anno precedente il costo del lavoro 2025, pari a 233,2 milioni di euro, presenta un incremento di circa 4,4 milioni di euro in termini di valore assoluto.

Si evidenzia l'uscita di 71 risorse, di cui 59 prevalentemente di profilo medio elevato, e 2 dirigenti. Del totale dimissioni, 10 sono legate agli incentivi all'esodo, 31 al raggiungimento dei limiti di età, 23 verso il mercato, 6 decessi e 1 licenziamento per giustificato motivo soggettivo.

Il costo pro capite annuo è pari a 83,5K€ che rispetto al costo medio pro capite dell'anno 2024, rileva un incremento pari a +4,38%, così composto:

- **+1,41%** per effetto del trascinarsi sull'intero anno 2025, dei costi degli aumenti previsti sia dal CCNL, sottoscritto in data 22/11/2025, che dall'Accordo Integrativo Aziendale, sottoscritto in data 31/07/2023, ed erogati sulla retribuzione fissa nel corso del 2024;
- **+0,27%** per effetto degli aumenti del minimo contrattuale da giugno 2025 e scatti biennali. L'incremento previsto dal CCNL è stato pari a 27,70€ sulla categoria C3. Come previsto dalla normativa contrattuale, gli aumenti del minimo hanno assorbito i superminimi assorbibili ove presenti;
- **+1,58%** per effetto dell'Accordo Integrativo Aziendale che ha previsto un aumento del superminimo individuale per un importo pari a 45€ medio pro capite da gennaio 2025 e per un importo pari a 30€ medio pro capite da settembre 2025;
- **+1,12%** per effetto delle voci variabili, ovvero dei costi collegati agli straordinari, alle indennità, alle politiche retributive e alle iniziative di *welfare* aziendale.

4.1.1.4 MARGINE OPERATIVO E AMMORTAMENTI

Il **margine operativo lordo**, pari a 168,3 milioni di euro, si presenta in aumento rispetto al 2024 (162,7 milioni di euro nel 2024, +3,4%); l'incidenza del MOL sul valore della produzione è pari al 15,2% (14,9% nel 2024).

Gli **ammortamenti**, pari a 123 milioni di euro, aumentano rispetto all'esercizio 2024 per l'incidenza degli ammortamenti derivanti da investimenti entrati in funzione nell'anno in corso che supera la leggera flessione degli ammortamenti pregressi.

Tabella 16 – Valore degli ammortamenti (valori espressi in migliaia di €)

Ammortamenti	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Ammortamenti pregressi	100.131	102.712	(2.581)	(2,5%)
Ammortamenti nuovi investimenti	22.921	16.217	6.704	41,3%
Totale	123.051	118.929	4.122	3,47%

Gli **investimenti** del 2025 aumentano, rispetto al 2024, complessivamente del 68%. Tale incremento è in parte riconducibile allo slittamento dal 2024 del collaudo delle acquisizioni avviate e non finalizzate nel corso del 2024, in parte al cambio di modalità di *licensing* delle licenze software, acquisite come noleggi negli esercizi precedenti, e come investimenti (sottoscrizioni capitalizzabili) nel 2025, nonché all'anticipo al 2025 di alcune acquisizioni strategiche programmate per l'esercizio 2026.

Tabella 17 – Valore degli investimenti (valori espressi in migliaia di €)

Valore degli investimenti	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Investimenti Produttivi	157.390	85.141	72.249	84,9%
Investimenti per l'infrastruttura e supporto alla produzione	15.169	5.577	9.592	172,0%
Investimenti per iniziative interne	4.644	14.727	(10.083)	(68,5%)
Totale	177.204	105.446	71.758	68,1%

In particolare, gli investimenti realizzati nell'esercizio sono diretti:

- a ridurre il tasso di obsolescenza della componente infrastrutturale del *Data Center* in linea con quanto previsto dai nuovi progetti di *refresh* tecnologico del Piano Triennale 2025-2027;
- all'evoluzione del *Cloud Data Center*, connesso all'opportunità di sviluppare un approccio ibrido;
- all'avvio del servizio di E2E Kubernetes finalizzato a favorire il *deploy* e la scalabilità delle applicazioni;
- al rafforzamento della sicurezza del *Data Lake*, della Piattaforma NOSQL e del Big Data;

- al potenziamento delle risorse dedicate al servizio *Appliance*;
- al rinnovo delle licenze software relative alla componente server (ADOBE e RED HAT);
- al consolidamento dei servizi di *Customer Care*, *Customer Relationship Management* e Conservazione Digitale;
- al rinnovo ed evoluzione delle soluzioni di cybersicurezza e di protezione connesse all'infrastruttura attraverso piattaforme Trend Micro.

Gli investimenti realizzati per l'adeguamento e il potenziamento dell'infrastruttura impiantistica della sede e quelli a supporto delle attività produttive, presentato un incremento di circa 2,8 milioni di euro contabilizzato nelle immobilizzazioni nell'anno in corso, per l'avvio dei progetti L14, per il rifacimento collettori del condizionamento CED ed uffici, L42, per la riqualificazione uffici C99-torri E ed F, e L3 per gli impianti elettrici e strutture a servizio del nuovo CED.

Gli investimenti a supporto della produzione interna (+6,8 milioni di euro) sono relativi all'automazione di alcuni processi e all'ottimizzazione e messa in sicurezza dell'infrastruttura di rete, oltre che all'acquisizione di ulteriori licenze software ServiceNow per la realizzazione di una piattaforma di ESM (*Enterprise Service Management*).

4.1.1.5 GESTIONE EXTRA-CARATTERISTICA

Gli **accantonamenti per rischi ed oneri** sono pari a 2,9 milioni di euro, stabili rispetto al 2024. Questi si riferiscono principalmente alla valorizzazione dei rischi legati al mancato raggiungimento dei livelli di servizio nei contratti attivi e per 0,3 milioni di euro per i rischi legati a controversie.

Il **saldo proventi e oneri diversi** è negativo per 1,3 milioni di euro. Al saldo contribuisce la prevalenza degli oneri relativi a minori ricavi riferiti a esercizi precedenti, imposte e tasse, penali per inadempienze verso Clienti, rispetto ai proventi per insussistenze di costi di esercizi precedenti dovuti a rettifiche di oneri stanziati per fatture da ricevere e minori penali applicate per inadempienze verso i Clienti (*cf.* Nota integrativa).

Il **risultato operativo** è pari a 41 milioni di euro contro i 54,3 milioni di euro del 2024.

Il **saldo proventi e oneri finanziari** si presenta negativo di 4,3 milioni di euro e dovuto principalmente agli interessi passivi maturati per il ricorso all'indebitamento a breve e medio termine per far fronte alle carenze di liquidità, registrati in forte diminuzione rispetto al 2024, per un minore ricorso ai tiraggi di breve termine, per le dinamiche del capitale circolante netto registrato nell'esercizio e per la riduzione dei tassi di interesse passivi rilevati nel periodo.

4.1.1.6 RISULTATO D'ESERCIZIO

Il risultato prima delle imposte è pari a 37 milioni di euro (47,3 milioni di euro nel 2024). L'utile netto è pari a 25,9 milioni di euro, dopo le imposte pari a 11,1 milioni di euro, in linea con il 2024 (11,7 milioni di euro).

L'utile netto conseguito verrà destinato come segue:

- 19,0 milioni di euro, riversati al Bilancio dello Stato, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco ISTAT, i cui risparmi derivanti dall'applicazione di tali norme, ai sensi dell'art. 1, comma 506 della Legge 208/2015, (Legge di stabilità 2016) devono essere versati in sede di distribuzione del dividendo al capitolo n. 3422 di Capo X di entrata del Bilancio dello Stato, denominato "Versamenti da parte degli enti pubblici non territoriali delle somme derivanti da interventi di razionalizzazione per la riduzione delle proprie spese" (c/r. paragrafo "Elenco Istat: effetti economici");
- 6,9 milioni di euro, accantonato a Riserva Straordinaria, verranno utilizzati per assicurare la piena efficacia delle attività affidate alla Società anche per la realizzazione dei progetti di trasformazione digitale del PNRR, così come previsto dall'articolo 7-bis, comma 5, del D.L. 80/2021 convertito nella legge 113/2021, che introduce una deroga a quanto previsto dall'articolo 1, comma 358, della legge 244/2007.

4.1.1.7 VALORE GENERATO E DISTRIBUITO

Il prospetto di determinazione e distribuzione del valore generato, sotto riportato, rappresenta il collegamento tra il Bilancio d'esercizio e il Bilancio di sostenibilità in quanto riclassifica il valore distribuito in funzione degli *stakeholder*.

Determinazione del valore generato

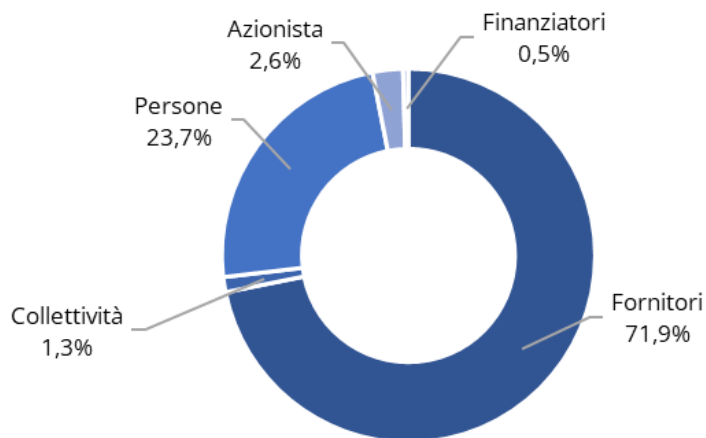
Tabella 18 - Valore generato (valori espressi in migliaia di €)

Valore generato	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Valore della produzione	1.116.029	1.113.429	2.600	0,2%
Costi intermedi della produzione				
B10) Ammortamenti e svalutazioni	(123.051)	(118.929)	(4.122)	3,5%
B12) Accantonamento per rischi	(2.935)	(2.938)	4	(0,1%)
B14) Oneri diversi di gestione	(8.398)	(4.232)	(4.166)	98,4%
Valore generato caratteristico	981.645	987.329	(5.685)	(0,6%)
Gestione accessoria				
C15) Proventi di partecipazioni	360	403	(43)	(10,7%)
C16) Altri proventi finanziari	252	309	(57)	(18,6%)
C17 bis) Utili e perdite su cambi	(5)	(16)	11	(67,3%)
Valore generato totale	982.251	988.025	(5.774)	(0,6%)

Tabella 19 – Valore distribuito (valori espressi in migliaia di €)

Valore distribuito	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale variazione
Fornitori	705.760	702.376	3.384	0,5%
Collettività	12.818	13.496	(678)	(5,0%)
Persone	233.191	228.780	4.410	1,9%
Azionista	25.899	35.615	(9.716)	(27,3%)
Finanziatori	4.583	7.757	(3.173)	(40,9%)
Valore economico distribuito	982.251	988.025	(5.774)	(0,6%)

Figura 4 – Distribuzione % del valore prodotto nel 2025



Legenda:

- Fornitori: costi della produzione (B6, B7, B8)
- Collettività: imposte sul reddito dell'esercizio, imposte indirette e tasse
- Persone: costo del lavoro (B9)
- Azionista: utile d'esercizio
- Finanziatori: interessi e altri oneri finanziari (C17)

4.1.2 LA STRUTTURA PATRIMONIALE E LA GESTIONE FINANZIARIA

La struttura patrimoniale è commentata con il supporto della seguente Tabella di sintesi dei dati di Stato patrimoniale, diversamente classificati

Tabella 20 – Struttura patrimoniale (valori espressi in migliaia di €)

Struttura patrimoniale	Bilancio 2025	Bilancio 2024	Variazione	Percentuale Variazione
A - Immobilizzazioni	329.355	275.256	54.099	19,7%
Immobilizzazioni immateriali	134.681	67.100	67.581	100,7%
Immobilizzazioni materiali	187.448	200.919	(13.471)	(6,7%)
Immobilizzazioni finanziarie	7.227	7.237	(10)	(0,1%)
B - Capitale di esercizio	(14.960)	95.136	(110.096)	(115,7%)
Lavori in corso su ordinazione	72.369	49.836	22.533	45,2%
Crediti commerciali	449.463	517.662	(68.787)	(13,3%)
Altre attività	24.259	35.796	(10.949)	(31,1%)
Debiti commerciali	(505.432)	(445.739)	(59.694)	13,4%
Fondi per rischi e oneri	(16.413)	(19.039)	2.626	(13,8%)
Altre passività	(39.206)	(43.380)	4.174	(9,6%)
C - Capitale investito dedotte le passività d'esercizio (A+B)	314.395	370.392	(55.997)	(15,1%)
D - Trattamento di fine rapporto di lavoro	19.096	20.068	(972)	(4,8%)
E - Capitale investito dedotte passività e TFR (C-D)	295.299	350.323	(55.025)	(15,7%)
coperto da:				
F - Capitale proprio	292.857	285.953	6.904	2,4%
Capitale versato	28.830	28.830	0	0,0%
Riserve e risultati a nuovo	238.128	221.507	16.620	7,5%
Utile dell'esercizio	25.899	35.615	(9.716)	(27,3%)
G - Indebitamento finanziario a medio e lungo termine	23.637	34.413	(10.777)	n.a.
H - Disponibilità finanziarie nette	(21.195)	29.957	(51.152)	(170,8%)
Debiti finanziari a breve	27.443	34.229	(6.786)	(19,8%)
Disponibilità e crediti finanziari a breve	(48.224)	(3.858)	(44.367)	1.150,1%
Altri titoli	(414)	(414)	0	n.a.
(G+H)	2.442	64.371	(61.929)	(96,2%)
Totale (F+G+H)	295.299	350.323	(55.025)	(15,7%)

L'analisi della struttura patrimoniale, così come sopra rappresentata, mostra un capitale investito dedotte le passività di esercizio di 314.395 migliaia di euro, contro le 370.392 migliaia di euro al 31 dicembre 2024. La riduzione di 55.997 migliaia di euro è dovuta principalmente alla variazione negativa del capitale di esercizio per 110.096 migliaia di euro determinata, nello specifico, da una riduzione dei crediti commerciali e delle altre attività oltre che da un aumento dei debiti commerciali, in parte compensata da un incremento dei lavori in corso su ordinazione, del fondo rischi e oneri e delle altre passività. Le immobilizzazioni aumentano di 54.099 migliaia di euro, in particolare nella componente degli investimenti immateriali.

Il TFR si riduce leggermente rispetto all'anno precedente (-972 migliaia di euro).

Il capitale investito dedotte le passività di esercizio e il TFR è pari a 295.299 migliaia di euro, contro le 350.323 migliaia di euro al 31 dicembre 2024.

Dal punto di vista delle coperture si rileva una variazione negativa di 6.786 migliaia di euro legata alle operazioni di finanziamento tramite strumenti di "hot money" e di 10.777 migliaia di euro in relazione all'accensione di mutui chirografari a medio termine (tre anni). La disponibilità bancaria, pari a 48.224 migliaia di euro, risulta incrementata rispetto al saldo registrato al 31 dicembre 2024 di 44.367 migliaia di euro.

Il Capitale sociale è costituito da n. 28.830 azioni ordinarie dal valore nominale di 1.000 euro, di totale proprietà del MEF. Il capitale sottoscritto e interamente versato. Non esistono azioni di godimento né obbligazioni convertibili in azioni. Nel corso dell'esercizio non sono state sottoscritte nuove azioni.

La Società non possiede azioni proprie, né azioni o quote di Società controllanti, neanche per il tramite di Società fiduciarie o per interposta persona.

La Società, nel corso dell'esercizio, non ha acquistato o alienato azioni proprie, né azioni o quote di Società controllanti, neanche per il tramite di Società fiduciarie o per interposta persona.

La Società presenta attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni per un valore di 414 migliaia di euro; si tratta di BTP Futura (titoli a rendimento crescente e che staccano cedole semestrali, acquistati in prima emissione il 17 novembre 2020 al valore nominale di 500.000 euro). Il valore di 414.000 euro è stato confermato anche per il 2025.

Ai sensi dell'art 2428, comma 2 del Codice civile, sono di seguito rappresentati alcuni indicatori finanziari di risultato:

- l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato, non è inferiore all'unità in entrambi gli esercizi posti a confronto (1,0 nel 2025 e 1,3 nel 2024);
- l'indice di disponibilità finanziaria, dato dal rapporto tra attività correnti e passività correnti, è pari a 1,1 nel 2025 e 1,2 nel 2024;

- il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari sul fatturato, e in netta diminuzione rispetto allo scorso anno (0,39% nel 2025 e 0,68% nel 2024) ed è imputabile in parte all'andamento dei tassi di interesse rispetto all'anno 2024, combinato con una migliore gestione dei livelli di indebitamento.

L'andamento finanziario dell'esercizio è commentato con il supporto del rendiconto finanziario, di seguito riportato, incluso nella Nota integrativa.

Tabella 21 – Rendiconto finanziario (valori espressi in migliaia di €)

RENDICONTO FINANZIARIO	Bilancio 2025	Bilancio 2024
Flussi di cassa da attività operative		
Utile (Perdita) netto	25.899	35.615
Svalutazioni e ammortamenti	123.051	118.929
(Guadagni)/perdite da cessioni di immobilizzazioni	(0)	0
Variazioni del capitale circolante	109.124	(108.018)
Netto cassa derivante da attività operative	258.075	46.526
Flussi di cassa da attività di investimento		
Proventi da alienazione di immobilizzazioni	0	0
Investimenti su attività immateriali	(131.491)	(44.720)
Investimenti su attività materiali	(45.670)	(60.680)
Incrementi di immobilizzazioni finanziarie	10	(1.292)
Attività finanziarie non immobilizzate	0	6.992
Netto cassa derivante da attività di investimento	(177.151)	(99.700)
Flussi di cassa da attività finanziarie		
Variazioni del capitale netto	(18.995)	(19.206)
Variazioni delle passività finanziarie	(17.562)	39.642
Netto cassa derivante da attività di finanziamento	(36.557)	20.437
Incremento (decremento) netto della liquidità	44.367	(32.737)
Liquidità inizio periodo SOGEI	3.858	33.915
Liquidità inizio periodo Sose/AdER	0	2.680
Liquidità fine periodo	48.224	3.858

4.1.3 ELENCO ISTAT: EFFETTI ECONOMICI, NORME DI RIFERIMENTO ED ATTUAZIONE

L'inclusione della Società, dal 1° gennaio 2015, nell'elenco degli enti e degli organismi anche costituiti in forma Societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione come individuati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 196/2009, e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica), il c.d. "elenco ISTAT", ha imposto alla stessa, anche per l'anno 2025, l'applicazione di una serie di norme di contenimento della spesa pubblica, i cui effetti economici sono di seguito analizzati.

In deroga alle specifiche prescrizioni contenute dalle norme, per le società incluse nell'elenco ISTAT, il versamento al capitolo del Bilancio dello Stato delle somme conseguenti ai risparmi derivanti dall'applicazione di tali norme, ai sensi dell'art. 1, comma 506, della Legge 208/2015 (Legge di stabilità 2016) deve intendersi come versamento da effettuare in sede di distribuzione del dividendo, ove nel corso dell'esercizio di riferimento le società abbiano conseguito un utile e nei limiti dell'utile distribuibile ai sensi di legge.

4.1.3.1 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI

Norma

La Legge 160/2019, con le prescrizioni contenute nell'art. 1, commi 590-602, ha introdotto nell'ordinamento alcune disposizioni che prevedono la cessazione dell'applicazione delle normative specifiche in materia di contenimento e di riduzione della spesa (di cui all'allegato A della legge stessa), con l'intento di garantire una maggiore flessibilità gestionale e una più efficace realizzazione degli obiettivi istituzionali e di miglioramento dei saldi di finanza pubblica.

Pertanto a decorrere dall'anno 2020, le società inserite nell'elenco ISTAT, non possono effettuare spese per l'acquisto di beni e servizi per un importo superiore al valore medio sostenuto per le medesime finalità negli esercizi finanziari 2016, 2017 e 2018, come risultante dai relativi bilanci deliberati, in particolare nelle voci B6), B7) e B8) del conto economico del bilancio di esercizio redatto secondo lo schema di cui all'allegato 1 del decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 27 marzo 2013.

Fermo restando il principio dell'equilibrio di bilancio, compatibilmente con le disponibilità di bilancio, il superamento del limite delle spese per acquisto di beni e servizi è consentito in presenza di un corrispondente aumento dei ricavi rispetto al valore relativo ai ricavi conseguiti nell'esercizio 2018. Al fine di assicurare il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, le società versano annualmente entro il 30 giugno di ciascun anno ad apposito capitolo dell'entrata del Bilancio dello Stato, un importo pari a quanto dovuto nell'esercizio 2018 in applicazione delle norme di contenimento della spesa, incrementato del 10 per cento.

Attuazione

Con riferimento alla verifica del raggiungimento dell'obiettivo di risparmio richiesto dalle disposizioni previste nella L. 160/2019, la Società ha rideterminato il target di riferimento per l'anno 2025, pari a 865.857 migliaia di euro, calcolato sommando alla media dei costi sostenuti nel triennio 2016-2018, pari a 305.903 migliaia di euro, la differenza tra i ricavi conseguiti nel 2024 e quelli conseguiti nel 2018, pari a 559.954 migliaia di euro.

Poiché i costi complessivi sostenuti dalla Società nel 2025 pari a 705.263 migliaia di euro (al netto delle spese sostenute per garantire la salubrità dei lavoratori), risultano essere inferiori al target individuato, la Società è *compliant* alle prescrizioni della L. 160/2019. La Società provvederà al versamento di un importo pari a 18.995 migliaia di euro, che rappresenta l'importo dovuto nel 2018, in applicazione delle norme di contenimento della spesa, maggiorato del 10%, al capitolo n. 3422 di Capo X di entrata del Bilancio dello Stato denominato "Versamenti da parte degli enti pubblici non territoriali delle somme derivanti da interventi di razionalizzazione per la riduzione delle proprie spese".

4.1.3.2 BUONI PASTO

Norma

L'art. 5, comma 7, del D.L. 95/2012 prevede che a decorrere dal 1° ottobre 2012 il valore dei buoni pasto attribuiti al personale, anche di qualifica dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT, non superi il valore nominale di 7,00 euro.

Attuazione

La Società, dal 1° gennaio 2015, ha adeguato il valore nominale dei buoni pasto attribuiti al personale, anche di qualifica dirigenziale, portandoli a 7,00 euro, secondo la prescrizione di legge. L'applicazione della norma non dà luogo a versamenti in capitoli di entrata del Bilancio dello Stato.

4.1.3.3 FERIE E PERMESSI

Norma

L'art. 5, comma 8, del D.L. 95/2012, dispone che le ferie, i riposi e i permessi spettanti al personale, anche di qualifica dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT, siano obbligatoriamente fruiti secondo quanto previsto dai rispettivi ordinamenti e non diano luogo in nessun caso alla corresponsione di trattamenti economici sostitutivi.

Attuazione

La Società si è adeguata alla prescrizione della norma.

4.1.3.4 AUTOVETTURE E BUONI TAXI

Norma

L'art. 5, comma 2, del D.L. 95/2012, stabilisce che a decorrere dal 1° maggio 2014, le amministrazioni pubbliche inserite nell'elenco ISTAT e le Autorità indipendenti, ivi inclusa la Consob, non possano effettuare spese di ammontare superiore al 30% della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi.

Attuazione

Le prescrizioni della norma relative alle autovetture si intendono riferite alle sole auto di servizio, mentre quelle relative alle spese per l'utilizzo di buoni taxi, si intendono riferite a tutto ciò che esula dallo svolgimento delle attività istituzionali e di *business* della Società stessa.

La spesa sostenuta nel 2025 dalla Società, pari a 22.551 euro, rientra nei limiti di spesa previsti dalla norma, pari a 31.625 euro.

4.1.3.5 INDICATORE DI TEMPESTIVITÀ DEI PAGAMENTI

Norma

L'art. 33 del D.Lgs. 33/2013, stabilisce l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di pubblicare, con cadenza trimestrale ed annuale, un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture, denominato "indicatore annuale di tempestività dei pagamenti", nonché l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici.

Attuazione

L'indicatore di tempestività dei pagamenti, è stato calcolato secondo quanto previsto dal DPCM 22 settembre 2014, ovvero considerando la media dei giorni intercorrenti - per ciascuna fattura - tra la data di scadenza e la data di trasmissione del pagamento in banca, ponderati sulla base dell'importo pagato. Il valore dell'indice rappresenta, se positivo, la media dei giorni di ritardo rispetto alla scadenza dei pagamenti, se negativo, la media dei giorni di anticipo rispetto alla scadenza dei pagamenti.

L'indicatore annuale conseguito dalla Società nel 2025 è pari a -0,51, valore calcolato dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali.

4.1.4 TESTO UNICO PARTECIPATE: EFFETTI ECONOMICI

4.1.4.1 CONTENIMENTO COSTI DI FUNZIONAMENTO

L'art. 19, comma 5, del Testo Unico Partecipate in materia di società a partecipazione pubblica, prevede che le amministrazioni pubbliche socie fissino, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle Società controllate.

Al fine di ottemperare agli adempimenti prescritti dalla norma, il Dipartimento del Tesoro con direttiva del 20 aprile 2023, prot. DT 36271/2023, ha comunicato alla Società gli obiettivi gestionali minimi, in termini di contenimento dei costi di funzionamento, per il triennio 2023- 2025, nonché le modalità di determinazione del perimetro dei costi operativi oggetto delle misure di contenimento.

Il criterio individuato dall'Azionista per l'efficiamento finalizzato al contenimento dei costi operativi, da applicare nel triennio 2023-2025, considera l'incidenza dei costi operativi sul Valore della Produzione, sulla base del risultato medio atteso relativo al triennio 2020-2022 derivante dall'applicazione del precedente provvedimento emanato dall'Azionista stesso, ai sensi dell'art. 19, comma 5, del TUSP.

La Società ha rideterminato l'obiettivo di riferimento fissato per il 2025, pari al 76,72%.

La Società ha rispettato il parametro di efficientamento richiesto dalla norma, registrando un valore pari al 74,82%.

4.1.5 RAPPORTI CON IMPRESE COLLEGATE, CONTROLLANTI E SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI

La Società non detiene partecipazioni di controllo e pertanto si rappresentano i soli rapporti con imprese collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti.

4.1.5.1 GEOWEB S.P.A.

GEOWEB nasce da un'iniziativa del Consiglio Nazionale dei Geometri e Geometri Laureati (CNGeGL) e Sogei, per rendere disponibile un insieme di servizi mirati a semplificare l'attività professionale, a migliorare il rapporto con la Pubblica Amministrazione e a costituire nuove opportunità di lavoro. Tali servizi vengono erogati a favore dei soci e dei clienti, siano essi pubblici, privati o appartenenti ad altre categorie e ordini professionali.

Il capitale sociale di GEOWEB è pari a 516.500 euro, suddiviso in 10.000 azioni del valore nominale di 51,65 euro ciascuna. Le quote di partecipazione sono detenute per il 60% dal Consiglio Nazionale dei Geometri e Geometri Laureati e per il 40% da Sogei, per un valore pari a 206.600 euro.

Nella tabella sottostante sono esposte le principali partite patrimoniali ed economiche iscritte nei confronti di GEOWEB nel Bilancio Sogei dell'esercizio 2025, a confronto con quello precedente (dati in euro).

Tabella 22 – Partite patrimoniali ed economiche Geoweb

Geoweb S.p.A.	2025	2024	Variazione	Percentuale variazione
Partecipazione in Geoweb	206.600	206.600	0	0%
Crediti commerciali	57.985	48.193	9.792	20%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	29.940	29.940	0	0%
Altri ricavi e proventi	101.000	75.208	25.792	34%
Dividendi	359.999	402.950	(42.951)	-11%

Al termine dell'esercizio 2025 i professionisti iscritti sono pari a 54.803, rispetto ai 54.587 del 2024, con un incremento del 0,4%.

Il progetto di Bilancio 2025, presentato in CdA il giorno 24 marzo 2025, mostra un utile netto di 1.312.651 euro (899.998 euro nel 2024) e ricavi per vendite e prestazioni per circa 5,2 milioni di euro, con un incremento pari al 1,4 % rispetto al valore del 2024 (5,1 milioni di euro).

Nel corso del 2025 il contesto macroeconomico nazionale si è caratterizzato per una crescita moderata, condizionata dal permanere di incertezze sullo scenario internazionale, da dinamiche inflattive ancora presenti seppur in progressiva attenuazione e da condizioni finanziarie che, pur mostrando segnali di graduale allentamento, hanno continuato a incidere sulle decisioni di investimento di famiglie e imprese. In tale quadro, il sistema economico ha evidenziato un andamento eterogeneo tra i diversi settori produttivi, con particolare attenzione ai comparti collegati alle costruzioni, alle infrastrutture e ai servizi tecnici professionali.

Per quanto riguarda gli ambiti di diretto interesse di Geoweb e della categoria dei geometri, il 2025 ha rappresentato un anno di transizione e consolidamento. L'attenuazione definitiva degli effetti espansivi legati agli incentivi edilizi straordinari ha reso necessario un progressivo riassetto del mercato, mentre le iniziative connesse al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza hanno continuato a offrire opportunità operative, soprattutto nei settori della rigenerazione urbana, della digitalizzazione dei processi, della gestione del territorio e della sostenibilità ambientale. Tali opportunità, pur rilevanti, hanno richiesto ai professionisti un elevato livello di aggiornamento tecnico e una crescente capacità di operare in contesti normativi e procedurali complessi.

Parallelamente, l'evoluzione tecnologica ha continuato a incidere in modo significativo sulle modalità operative del settore. In particolare, lo sviluppo di strumenti digitali avanzati e di soluzioni basate sull'intelligenza artificiale ha rafforzato l'esigenza di un approccio consapevole e graduale all'innovazione.

In tale ambito, per Geoweb la tecnologia si conferma come fattore abilitante a supporto dell'attività professionale, finalizzato a incrementare l'efficienza, l'accuratezza e la qualità dei servizi, senza sostituire il ruolo centrale delle competenze, dell'esperienza e della responsabilità del professionista.

Nel complesso, l'esercizio 2025 ha ulteriormente evidenziato la necessità, per i geometri e per gli operatori che li supportano, di adattarsi a un contesto in continua evoluzione, nel quale la capacità di coniugare innovazione, sostenibilità e affidabilità rappresenta un elemento chiave per la creazione di valore nel medio-lungo periodo.

Nuove tipologie di supporto alla Categoria

Nel corso dell'esercizio 2025, la Società ha proseguito con continuità nel percorso di sviluppo delle proprie attività a supporto della Categoria professionale dei Geometri, operando in coerenza con le linee di indirizzo strategico definite nel corso del 2024. In tale contesto, Geoweb ha intensificato le attività di analisi e di *scouting* di nuove opportunità di servizio, con l'obiettivo di individuare ambiti emergenti nei quali la figura professionale del geometra possa esprimere competenze tecniche e specialistiche ad elevato valore aggiunto.

L'azione intrapresa ha riguardato in particolare l'esplorazione di contesti professionali innovativi e in forte espansione, tra i quali si segnala il settore delle energie rinnovabili, della sostenibilità energetica e della gestione digitale dei processi edilizi e territoriali. Tali ambiti rappresentano, infatti, aree di crescente interesse per il mercato e per le pubbliche amministrazioni e offrono nuove prospettive operative per i professionisti tecnici. In questa prospettiva, la Società ha avviato e consolidato una serie di interlocuzioni con soggetti istituzionali, operatori tecnologici e realtà imprenditoriali specializzate, finalizzate alla definizione di accordi di *partnership* strategica. Tali collaborazioni sono state orientate alla costruzione di modelli operativi e piattaforme di servizio in grado di ampliare le opportunità professionali per gli iscritti alla Categoria, favorendo al contempo l'accesso a nuovi segmenti di mercato e a servizi innovativi.

Nel corso dell'esercizio sono stati pertanto formalizzati specifici accordi di *partnership* con soggetti terzi operanti in ambiti di rilevante interesse professionale per gli iscritti, con l'obiettivo di integrare competenze, tecnologie e modelli di servizio che possano supportare l'evoluzione della professione verso modelli sempre più digitali e orientati alla consulenza tecnica specialistica.

Parallelamente si è proceduto ad una revisione complessiva delle condizioni contrattuali e organizzative connesse alla piattaforma GaaS – Geometra *as a Service*, iniziativa strategica finalizzata alla creazione di un ecosistema digitale in grado di mettere in relazione domanda e offerta di servizi tecnici professionali. L'intervento di revisione ha riguardato in particolare la rimodulazione del modello organizzativo e operativo della piattaforma, nonché l'aggiornamento degli assetti contrattuali con i partner coinvolti, al fine di garantire maggiore efficienza gestionale, sostenibilità economica e scalabilità del progetto nel medio periodo. L'avvio dell'operatività della piattaforma è attualmente programmato per il secondo semestre dell'anno 2026.

Nel corso dell'esercizio la Società ha inoltre promosso una approfondita attività di analisi del proprio *customer base*, con l'obiettivo di acquisire una più puntuale conoscenza delle esigenze dei professionisti che utilizzano i servizi Geoweb, delle dinamiche evolutive del settore tecnico-professionale e delle eventuali criticità o barriere che possono influenzare l'adozione delle soluzioni digitali proposte. L'indagine ha posto particolare attenzione all'individuazione dei principali fattori che incidono sulle scelte dei professionisti in relazione all'utilizzo di strumenti digitali nella pratica professionale quotidiana, analizzando aspetti quali il livello di digitalizzazione degli studi tecnici, le esigenze operative emergenti, le aspettative in termini di servizi a valore aggiunto e le possibili criticità percepite nell'adozione di nuove piattaforme o strumenti tecnologici.

Gli *insight* emersi da tale attività di ricerca costituiscono un importante patrimonio informativo per la Società, in quanto consentono di orientare in maniera più efficace le future strategie di sviluppo e di innovazione dei servizi offerti. In particolare, tali risultati saranno utilizzati per ottimizzare e rendere ulteriormente mirata l'offerta di Geoweb, con l'obiettivo di garantire soluzioni sempre più aderenti alle esigenze operative dei professionisti e di rafforzare il ruolo della Società quale piattaforma di riferimento per la digitalizzazione e l'evoluzione della professione tecnica.

4.1.5.2 POLO STRATEGICO NAZIONALE S.P.A. (PSN S.P.A.)

Polo Strategico Nazionale ("PSN" o la "Società") è la Società partecipata da TIM (45%), Leonardo (25%), Cassa Depositi e Prestiti (20%, attraverso la controllata CDP Equity) e Sogei (10%) che ha come mission la realizzazione e la gestione di un'infrastruttura cloud tecnologicamente innovativa e indipendente, per garantire la sicurezza e la sostenibilità economica e ambientale nella gestione di dati e applicazioni della Pubblica Amministrazione italiana.

Figura 5 – Struttura societaria PSN



La realizzazione del Polo Strategico Nazionale è in attuazione dall'articolo 33-septies del decreto-legge n. 179 del 2012, il quale fissa l'obiettivo di mettere a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni tecnologie e infrastrutture che utilizzino la tecnologia *cloud*, vista come garanzia di massima affidabilità, resilienza e indipendenza del sistema informatico e digitale nazionale. Inoltre, le Pubbliche Amministrazioni i cui *data center* non rispettino gli standard minimi di sicurezza fissati da AGID, nel c.d. "regolamento *cloud*", e dall'Agenzia Nazionale per la Cybersicurezza ("ACN"),

hanno l'obbligo di provvedere alla migrazione di tutti i propri dati verso il suddetto PSN ovvero, in alternativa, verso altri sistemi "cloud" disponibili sul mercato che garantiscano il rispetto degli standard previsti.

Il Polo Strategico Nazionale rappresenta inoltre uno dei pilastri della Strategia Cloud Italia, il progetto di trasformazione digitale del Paese, inserito all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che ha l'obiettivo di portare il 75% delle Amministrazioni italiane a utilizzare servizi in *cloud* entro il 2026 al fine di (i) assicurare l'autonomia tecnologica del Paese (ii) garantire il controllo sui dati (iii) aumentare la resilienza dei servizi digitali, garantendone la gestione secondo criteri di efficienza, sostenibilità e sicurezza.

Per finanziare il processo di migrazione iniziale dei dati, il PNRR ha stanziato:

- una dotazione di euro 900 milioni in favore delle Pubbliche Amministrazioni Centrali e Amministrazioni Sanitarie interamente destinati ai servizi erogati da parte del PSN (Componente 1, Missione 1, Investimento 1.1);
- euro 1 miliardo in favore di Amministrazioni Locali (Comuni, scuole e strutture sanitarie), genericamente per la migrazione al cloud (Componente 1, Missione 1, Investimento 1.2).

Al fine di realizzare l'iniziativa, nel mese di gennaio 2022, Difesa Servizi S.p.A. (di seguito "Difesa Servizi" o "Centrale di Committenza"), in qualità di Centrale di Committenza del Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei ministri ("DTD"), ha indetto una procedura aperta per l'affidamento della realizzazione e gestione del Polo Strategico Nazionale, mediante un contratto di partenariato pubblico-privato, la cui proposta e analisi di fattibilità era stata redatta nel corso del 2021 dalla RTI guidata da TIM S.p.A., Enterprise Market, in qualità di mandataria della costituenda ATI con CDP Equity S.p.A., Leonardo S.p.A. e Sogei S.p.A..

A seguito dell'aggiudicazione della gara alla RTI guidata da TIM S.p.A., avvenuta nel mese di luglio, la Società di scopo Polo Strategico Nazionale S.p.A. costituita in data 4 agosto 2022 ha sottoscritto in data 24 agosto 2022 la convenzione con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, della durata di 13 anni, per la realizzazione e messa a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni di *data center* ad alta affidabilità localizzati sul territorio nazionale, nonché per l'erogazione di servizi cloud altamente dedicati, con focus su sicurezza, connettività ed affidabilità ("la Convenzione").

Il Polo Strategico Nazionale, a seguito della progettazione e realizzazione dell'infrastruttura prevista dalla Convenzione che è stata collaudata a dicembre 2022, ha subito avviato le attività istituzionali e commerciali nei confronti delle PA Centrali, PA locali e ASL/ Aziende Ospedaliere, al fine di coinvolgerle e massimizzare l'adesione ai bandi di finanziamento pubblicati dal DTD per indirizzare i 900 milioni di euro previsti dal PNRR.

Nei primi anni di operatività la Società si è concentrata nella contrattualizzazione dei clienti, nell'avvio della *delivery*, raggiungendo anche nel 2024 l'obiettivo PNRR previsto con la migrazione di almeno un servizio per le prime 100 PA, e nell'estensione del portafoglio servizi *Secure Public Cloud* come previsto in Convenzione.

Nel 2025 è proseguita la contrattualizzazione dei clienti e il numero delle migrazioni ha raggiunto un livello significativo testando la capacità della società di garantire un livello di servizio ottimale, anche in vista del positivo raggiungimento della terza e ultima milestone PNRR di giugno 2026.

Nella tabella sottostante sono esposte le principali partite patrimoniali ed economiche iscritte nei confronti di PSN nel Bilancio Sogei dell'esercizio 2025, a confronto con quello precedente (dati in euro).

Tabella 23 – Partite patrimoniali ed economiche PSN

PSN S.p.A.	2025	2024	Variazione	Percentuale variazione
Partecipazione in PSN	7.000.000	7.000.000	0	0%
Crediti commerciali	15.784.972	7.731.712	8.053.260	104%
Debiti commerciali	1.624.307	1.060.366	563.941	100%
Costi per servizi	106.882	664.742	(557.860)	100%
Costi per noleggi	1.577.192	1.541.408	35.784	100%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	13.252.984	7.711.712	5.541.272	100%
Altri ricavi e proventi	51.714	40.000	11.714	29%
Dividendi	31.605	0	31.605	n/a

La classificazione di PSN tra le società collegate è legata alle disposizioni dello Statuto relative ai quorum deliberativi assembleari.

Il progetto di Bilancio 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 19 marzo 2026, evidenzia una perdita di 14,6 milioni di euro e un incremento dei ricavi per vendite e prestazioni pari al 77,8% rispetto al 2024.

4.1.5.3 IMPRESE CONTROLLANTI E SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI

Di seguito l'evidenza dei rapporti patrimoniali con imprese controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti.

Tabella 24 – Crediti e debiti imprese controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti

Crediti al 31 dicembre	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso imprese controllanti	120.050.532	194.445.513
Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi	46.968.244	66.365.630
Dipartimento del Tesoro	16.414.669	18.099.583
Dipartimento delle Finanze	5.184.086	11.044.892
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGESPE	6.059.005	9.975.533
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGIT	36.044.804	78.298.071
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGPNR	5.284.433	5.765.209
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGEP	307.377	307.377
MEF - Dipartimento della Giustizia Tributaria	3.787.912	4.589.218
Crediti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	591.131	588.601
Consip	591.131	588.601
Totale	160.641.662	195.034.114

Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	31.12.2025	31.12.2024
Consip S.p.A.	2.204.400	1.118.324
Leonardo S.p.A.	1.084.648	1.818.806
Poste Italiane S.p.A.	41.651	15.254
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	0	205.002
Totale	3.330.699	3.157.386

La società non presenta debiti verso controllanti.

4.2 IL CAPITALE UMANO

Sogei considera il Capitale Umano una leva strategica per garantire qualità ed affidabilità nei servizi rivolti ai propri Clienti. Le politiche di gestione delle persone sono orientate al miglioramento continuo delle prestazioni individuali e organizzative, con l'obiettivo di operare con efficacia come partner della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

In quest'ottica, Sogei investe nello sviluppo delle persone attraverso la formazione continua, la valorizzazione delle competenze e dei percorsi di crescita professionale strutturati. Il modello di gestione si fonda su inclusione, pari opportunità e benessere, promuovendo un ambiente di lavoro sicuro, collaborativo e basato sulla fiducia, elementi chiave per sostenere innovazione e crescita.

La cultura organizzativa di Sogei valorizza la responsabilità condivisa nel rispetto del mandato istituzionale dell'Azienda, riconoscendo che la qualità del servizio erogato dipende dalle competenze, dall'impegno e dal senso di responsabilità di ciascuno.

Nell'ultimo quadrimestre del 2025, Sogei ha ridefinito l'assetto organizzativo accorpando in un'unica Area l'intero perimetro di competenze relative alla gestione delle persone. Questo intervento ha permesso di integrare competenze ed esperienze prima segregate, migliorando il coordinamento dei processi.

Parallelamente, sono state intraprese, nel corso dell'anno, iniziative per migliorare la digitalizzazione e integrazione dei sistemi informativi a supporto della gestione del personale con l'obiettivo di presidiare in modo più efficace l'intero ciclo di vita professionale delle persone in Azienda.

4.2.1 IL PERSONALE SOGEI

Nel suo approccio alla gestione del proprio personale, Sogei non usufruisce di né favorisce:

- l'utilizzo di lavoro infantile: anche nel 2025 non è stato assunto né impiegato personale al di sotto dei 18 anni;
- l'utilizzo di lavoro forzato: anche nel 2025 non è stato richiesto al personale di depositare alcuna somma di denaro e/o documenti di identità o qualsiasi altra forma di garanzia presso l'Azienda.

Dimensionamento dell'organico 2025

Al 31 dicembre 2025, la popolazione Sogei è costituita da 2.786 dipendenti¹³, tutti assunti con contratto a tempo indeterminato. Il lieve calo dell'organico registrato rispetto all'anno precedente (-1,2%) riflette una fisiologica fase di transizione generazionale, che Sogei sta accompagnando con politiche mirate di trasferimento delle competenze e inserimento di nuove professionalità.

¹³ Il numero totale dei dipendenti è calcolato al 31 dicembre 2025 e non include i dimissionari.

Nel 2025 il totale degli anni persona è pari a 2.792,34, registrando una diminuzione rispetto ai 2.857,4 del 2024.

Tabella 25 - GRI 2-7 Dipendenti per tipologia contrattuale e genere

Dipendenti (headcount)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale dipendenti	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
di cui a contratto a tempo indeterminato	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.760
Di cui a contratto a tempo determinato	0	0	0	0	0	0

Inoltre, come emerge dalla tabella seguente, l'età media della popolazione aziendale si attesta a 49,9 anni, in sostanziale allineamento con il dato riferito al 2024, pari a 49,7 anni.

Tabella 26 - GRI 2-7 Dipendenti per gruppo d'età e genere

Dipendenti (headcount)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale dipendenti	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
Fino a 30 anni	55	148	203	43	139	182
Oltre 30 anni fino a 50 anni	394	742	1.136	371	720	1.091
Oltre 50 anni	609	872	1.481	633	880	1.513

Assunzioni e cessazioni

Nel corso del 2025 sono state perfezionate 37¹⁴ assunzioni relative a figure professionali esperte con competenze chiave e a profili in apprendistato professionalizzante, favorendo una proficua alleanza intergenerazionale che permette di trasmettere le competenze consolidate alle nuove generazioni. Di queste nuove assunzioni, 17 hanno afferito all'area aziendale *Business & Technology* e 10 all'area *Corporate*. Nelle tabelle sottostanti è possibile analizzare il dettaglio relativo al *cluster* d'ingresso, nonché la distribuzione per fasce d'età e genere delle nuove assunzioni.

¹⁴ Si sottolinea che nell'ambito delle assunzioni del 2025, sono state completate 13 assunzioni obbligatorie ai sensi della L.68/99.

Si sottolinea che nel conteggio delle assunzioni del 2024, sono inclusi anche gli ingressi del personale proveniente dal ramo ICT dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione (AdER).

Tabella 27 - Nuovi assunti anno 2025 suddivisi per cluster di ingresso

Cluster di ingresso	Assunzioni 2024	Assunzioni 2025
Numero Manager	3	0
Numero Esperti	159	15
Numero Apprendisti	0	22
Totale	162	37

Tabella 28 - GRI 401-1 Nuove assunzioni nell'ultimo biennio, età e genere

Dipendenti (headcount)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale nuove assunzioni	48	114	162	10	27	37
Fino a 30 anni	0	0	0	4	18	22
Oltre 30 anni e fino a 50 anni	9	16	25	2	8	10
Oltre 50 anni	39	98	137	4	1	5
Tasso nuove assunzioni	4,5%	6,5%	5,7%	1,0%	1,6%	1,3%
Fino a 30 anni	0%	0%	0%	0,4%	1,0%	0,8%
Oltre 30 anni e fino a 50 anni	0,9%	0,9%	0,9%	0,2%	0,5%	0,4%
Oltre 50 anni	3,7%	5,6%	4,9%	0,4%	0,1%	0,2%

Nel corso del 2025 sono proseguiti i pensionamenti, che hanno interessato sia il personale giunto al limite di età pensionabile sia il personale che ha aderito all'iniziativa "Valore generazionale".

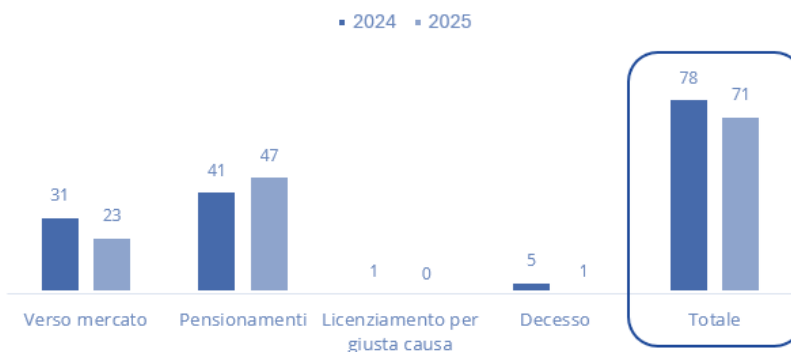
La gestione della fase di transizione generazionale di Sogei è orientata alla salvaguardia e al trasferimento delle competenze distintive maturate nel tempo, favorendone la progressiva integrazione dei nuovi saperi richiesti dall'evoluzione tecnologica e dai processi di trasformazione digitale, anche in relazione allo sviluppo dell'economia del dato e dell'intelligenza artificiale.

Complessivamente nel corso del 2025 si sono registrate 71 dimissioni, di cui 47 riferite a pensionamenti e 23 verso il mercato del lavoro. In questo ultimo caso, a fronte dell'uscita di profili con competenze considerate strategiche, ove possibile, sono state intraprese azioni di *retention*, che hanno registrato un tasso di esito positivo pari al 75%.

Tabella 29 - GRI 401-1 Cessazioni nell'ultimo biennio

Dipendenti (<i>headcount</i>)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale cessazioni	24	54	78	21	50	71
Fino a 30 anni	3	6	9	2	5	7
Oltre 30 anni e fino a 50 anni	6	14	20	5	6	11
Oltre 50 anni	15	34	49	14	39	53
Tasso di turnover dei dipendenti	2,30%	3,10%	2,80%	2,00%	2,90%	2,50%
Fino a 30 anni	0,30%	0,30%	0,30%	0,20%	0,30%	0,30%
Oltre 30 anni e fino a 50 anni	0,60%	0,80%	0,70%	0,50%	0,30%	0,40%
Oltre 50 anni	1,40%	1,90%	1,70%	1,30%	2,20%	1,90%
Turnover complessivo	6,80%	9,50%	8,50%	3,00%	4,40%	3,90%

Figura 6 - Tipologia di dimissioni



4.2.2 ATTRAZIONE, FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

Valorizzazione del Capitale Umano

Il modello di valorizzazione del Capitale Umano rappresenta un pilastro strategico per garantire continuità operativa, qualità dei servizi e capacità di innovazione. In un contesto caratterizzato da rapida evoluzione tecnologica, la disponibilità di competenze adeguate e costantemente aggiornate rappresenta un fattore critico di successo.

Le iniziative di attrazione, formazione e sviluppo sono quindi orientate alla costruzione di un patrimonio di professionalità e competenze coerente con i fabbisogni attuali e futuri della Società, sostenendo l'evoluzione dei ruoli professionali e promuovendo una crescita consapevole e strutturata delle persone.

Il modello di sviluppo del Capitale Umano di Sogei si fonda sulla collaborazione e sull'integrazione di competenze diverse. La valorizzazione della pluralità di esperienze consente di preservare il patrimonio di conoscenze esistente, favorendo al contempo l'introduzione di nuovi approcci. Questo rafforza la capacità di Sogei, con l'obiettivo di sostenere l'evoluzione dei ruoli professionali e promuovere una crescita consapevole e strutturata delle persone.

Selezione e attrazione

Sogei adotta un processo di ricerca e selezione del personale basato su trasparenza, pubblicità e imparzialità, in linea con la normativa vigente. Le attività sono orientate per rispondere in modo tempestivo e mirato ai fabbisogni rilevati nel Piano Industriale, diretti a supportare la trasformazione digitale dei Clienti.

Nel 2025 sono state perfezionate 37 assunzioni e, in parallelo, sono stati avviati nuovi processi di selezione, che si concluderanno nel 2026, nell'ambito di una pianificazione strategica che ha definito un piano di inserimenti per il prossimo biennio, in coerenza con le esigenze organizzative.

È stato, inoltre, rafforzato il monitoraggio del mercato del lavoro, analizzando l'evoluzione di ruoli, competenze e percorsi formativi emergenti per intercettare tempestivamente i *trend* di innovazione. Questa attività sta guidando la revisione dei profili ricercati, con l'obiettivo di migliorare l'allineamento tra fabbisogni interni e offerta del mercato del lavoro.

Coerentemente con un approccio orientato alla valorizzazione delle risorse interne, è stata avviata un'attività di integrazione tra selezione esterna e mobilità interna, al fine di favorire lo sviluppo delle professionalità già presenti in Azienda e una più efficiente allocazione delle competenze.

Nel 2025 sono state potenziate anche le iniziative di *employer branding*, con particolare attenzione ai contesti accademici e scolastici, attraverso collaborazioni territoriali con realtà formative locali. È previsto inoltre il consolidamento di strumenti di misurazione dell'attrattività di Sogei come datore

di lavoro e di monitoraggio dell'impatto delle iniziative di *employer branding*, con l'obiettivo di supportare una valutazione strutturata dell'efficacia delle azioni intraprese.

Sviluppo professionale e formazione

Lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze rappresentano una leva strategica per valorizzare il Capitale Umano e per rafforzare la competitività nel medio-lungo termine.

Anche nel 2025 i percorsi di formazione e sviluppo, realizzati con centri di competenza interni e partner esterni qualificati, hanno consolidato il patrimonio di conoscenze e accompagnato l'evoluzione delle professionalità, contribuendo al miglioramento continuo dei servizi offerti da Sogei. Questo approccio permette a Sogei di affrontare in modo strutturato le sfide di un contesto in continua evoluzione, garantendo l'allineamento tra sviluppo delle persone, obiettivi strategici e creazione di valore.

Nel 2025, nell'ambito del progetto di evoluzione del Sistema Professionale aziendale, sono stati mappati, analizzati e rivisti mestieri, competenze e conoscenze aziendali, in linea con i *trend* di mercato e la strategia aziendale, a supporto della valutazione e dello sviluppo professionale. La metodologia di co-creazione ha coinvolto diversi *stakeholder*, tra cui direttori, manager e figure chiave sui domini, processi e tecnologie aziendali.

I numeri della formazione 2025

Nel 2025 sono state fruite 54.479 ore di formazione totale dai dipendenti dell'Azienda, per una media di 19,55 ore di formazione per dipendente. Nello specifico, le ore di formazione erogate in media ai dirigenti sono pari a 9,22; quelle erogate ai quadri sono pari a 15,79, mentre quelle erogate agli impiegati sono pari a 21,14.

Tabella 30 - GRI 404-1 Numero di ore di formazione suddivise per genere e categoria professionale

Ore di formazione per genere e categoria	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	248	440	688	169	301	470
Quadri	5.271	10.092	15.363	4.284	6.971	11.255
Impiegati	15.778	34.208	49.986	15.603	27.151	42.754
Totale	21.297	44.740	66.037	20.056	34.423	54.479

Tabella 31 - GRI 404-1 Numero di ore di formazione medie annue per dipendente

Ore di formazione per genere e categoria	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale di ore di formazione erogate ai dipendenti	21.297	44.740	66.037	20.056	34.423	54.479
Numero totale di dipendenti	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
Ore medie di formazione erogate ai dipendenti	20,13	25,39	23,42	19,16	19,79	19,55
Numero totale di ore di formazione erogate ai dirigenti	248	440	688	169	301	470
Numero totale di dirigenti	18	35	53	17	34	51
Ore medie di formazione erogate a dirigenti	13,78	12,57	12,98	9,94	8,85	9,22
Numero totale di ore di formazione erogate a quadri	5.271	10.092	15.363	4.284	6.971	11.255
Numero totale di quadri	263	424	687	279	434	713
Ore medie di formazione erogate a quadri	20,04	23,80	22,36	15,35	16,06	15,79
Numero totale di ore di formazione erogate a impiegati	15.778	34.208	49.986	15.603	27.151	42.754
Numero totale di impiegati	777	1.303	2.080	751	1.271	2.022
Ore medie di formazione erogate a impiegati	20,31	26,25	24,03	20,78	21,36	21,14

Infine, si riportano di seguito le ore di formazione suddivise per tipologia contrattuale, genere e per tipologia formativa, con una distinzione tra formazione tecnologica, specialistica, normativa e relativa alle *soft skill*.

Tabella 32 - GRI 404-1 Numero di ore di formazione suddivise per contenuto, genere e categoria

Ore di formazione per genere e categoria	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Formazione Tecnologica Dirigenti	0	63	63	39	85	124
Formazione Tecnologica Quadri	1.199	3.897	5.096	1.542	2.827	4.369
Formazione Tecnologica Impiegati	5.794	18.872	24.666	5.824	12.909	18.733
Totale ore formazione Tecnologica	6.993	22.832	29.825	7.405	15.821	23.226
Formazione Specialistica Dirigenti	187	297	484	48	105	153
Formazione Specialistica Quadri	2.753	3.393	6.146	1.113	1.930	3.043
Formazione Specialistica Impiegati	6.438	10.220	16.658	4.127	5.478	9.605
Totale ore formazione Specialistica	9.378	13.910	23.288	5.288	7.513	12.801
Formazione Normativa Dirigenti	32	58	90	74	101	175
Formazione Normativa Quadri	593	1.086	1.679	1.196	1.825	3.021
Formazione Normativa Impiegati	1.486	1.484	2.970	3.365	5.818	9.183
Totale ore Formazione Normativa	2.111	2.628	4.739	4.635	7.744	12.379
Formazione Soft Skill Dirigenti	30	21	51	8	10	18
Formazione Soft Skill Quadri	724	1.717	2.441	433	389	822
Formazione Soft Skill Impiegati	2.061	3.632	5.693	2.287	2.946	5.233
Totale ore formazione Soft Skill	2.815	5.370	8.185	2.728	3.345	6.073

4.2.2.1 ONBOARDING, SVILUPPO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI E DI LEADERSHIP

Nel 2025 sono state inserite 37 nuove persone, di cui 22 con contratto di apprendistato, a conferma dell'impegno di Sogei verso il rafforzamento dell'organico e il trasferimento delle competenze interne.

L'inserimento è stato supportato da un percorso strutturato di *onboarding*, in continuità con gli anni precedenti, articolato in momenti di orientamento, formazione e affiancamento. Sono stati realizzati 6 incontri di *onboarding* per un totale di 138 ore, con il coinvolgimento dei referenti dell'Area Persone e dei Responsabili delle diverse Aree aziendali, per garantire una piena comprensione dei valori, delle regole e dei processi interni.

Particolare attenzione è stata riservata anche all'inclusione di figure professionali inserite ai sensi della L. 68/99 ("Norme per il diritto al lavoro dei disabili"), attraverso soluzioni organizzative e di supporto finalizzate a favorire un inserimento sostenibile e coerente con le esigenze individuali, in linea con i principi di responsabilità sociale e inclusione.

Nel complesso, le attività di *onboarding* hanno favorito una rapida integrazione dei neoassunti, promuovendo fin dalle prime fasi del rapporto di lavoro senso di appartenenza, coinvolgimento e benessere organizzativo.

Un processo specifico di *onboarding* ha coinvolto anche i neomanager (6 incontri per un totale di 144 ore), con l'obiettivo di fornire informazioni e strumenti utili all'esercizio del nuovo ruolo

Nel 2025 è stato, inoltre, oggetto di un riesame il processo di **apprendistato** al fine di valorizzare ulteriormente il percorso formativo e di affiancamento dei neoassunti. Tale riesame ha avuto impatto anche sul tutoraggio e la digitalizzazione degli strumenti a supporto. Il tutoraggio ha coinvolto 80 apprendisti (58 a fine percorso, 22 in avvio del percorso) e 75 *tutor* (68 *tutor* tecnici e 7 *tutor* HR).

È proseguito l'investimento formativo dedicato alle figure che accompagnano la crescita professionale di chi fa ingresso in Azienda o di chi è chiamato a ricoprire ruoli a maggiore complessità in termini di competenze e conoscenze. In questo ambito si inserisce il progetto ***Integr_Azione Team: crescere e agire insieme***, che nel 2025 ha coinvolto 88 collaboratori e 30 Responsabili in attività mirate al consolidamento di pratiche di lavoro integrate ed efficaci. Nel biennio 2024-2025, il progetto ha interessato complessivamente 495 persone e ha condotto alla definizione condivisa di un corpus di buone pratiche di integrazione, di natura sia operativa sia relazionale, da adottare in maniera coordinata e continuativa all'interno delle strutture organizzative e nei processi di collaborazione interstrutturale.

Gli apprendisti sono stati, inoltre, coinvolti in un piano di formazione sulle competenze trasversali, in coerenza con quanto previsto dal contratto. Tra le iniziative: il *Group Coaching* ***Crea il tuo Network: comunicazione e relazione***, progettato ed erogato da *coach* interni (21 partecipanti, 2 edizioni); e il percorso di ***Public Speaking***, con approccio *coaching*, finalizzato a sviluppare

consapevolezza, competenze di comunicazione, gestione dell'audience e del materiale a supporto del discorso (110 partecipanti, 10 edizioni).

In continuità con il progetto iniziato nel 2024 sulla mappatura delle potenzialità del *cluster* apprendisti assunti dal 2016, nel 2025 sono state coinvolte 206 persone nella fase 2 - **Development Center** - finalizzata a valutare sul campo l'efficacia dei comportamenti e la copertura delle competenze *soft* del *framework* Sogei. L'obiettivo è quello di acquisire consapevolezza delle competenze e potenzialità delle risorse Sogei, dei loro punti di forza e aree di sviluppo per accompagnare il *cluster* più giovane in Azienda, la Sogei del futuro, in una crescita consapevole.

È proseguito anche lo **sviluppo del cluster manageriale**: nel 2025 i Responsabili hanno partecipato a *workshop* finalizzati all'apprendimento di metodi e strumenti utili alla gestione del ruolo e alla crescita dei collaboratori. Tra questi, il percorso **Palestre Manageriali** ha coinvolto 73 Responsabili per un totale di 304,5 ore.

Infine, è continuata l'iniziativa HR Ascolto, spazio strutturato gestito da coach interni che favorisce il confronto, la diffusione delle informazioni sui processi aziendali e il benessere e soddisfazione delle persone.

4.2.2.2 DIGITAL LEARNING E FORMAZIONE PER L'EVOLUZIONE DI COMPETENZE TECNICHE, METODOLOGICHE E SPECIALISTICHE

Le iniziative formative di Sogei sono orientate su *driver* strategici coerenti con l'evoluzione del contesto di riferimento e si concentrano su tre ambiti prioritari: la digitalizzazione dei processi, volta a favorire innovazione ed efficienza operativa; l'adozione di metodologie di lavoro innovative, a supporto di modelli organizzativi più agili e collaborativi; l'internalizzazione di tecnologie in linea con i principali *trend* di mercato, finalizzata a rafforzare la capacità competitiva e la sostenibilità della crescita.

Nel 2025 la formazione proposta ha continuato a garantire la valorizzazione e l'aggiornamento delle competenze, attraverso percorsi specialistici dedicati a metodologie, prodotti e tecnologie.

Particolarmente rilevanti sono stati i percorsi formativi dedicati alle seguenti tematiche:

- **Transizione al Cloud:** è proseguita la collaborazione con *il vendor AWS (Amazon Web Services)* per l'erogazione di numerosi percorsi formativi sincroni orientati alla formazione delle figure professionali di Amministratore di Sistema, *Security Architect, Solutions Architect*;
- **Machine Learning, NLP & Web Scraping per l'analisi automatica dei testi:** percorso formativo rivolto a un determinato *cluster* aziendale per l'estrazione in modo scalabile di contenuti dal *web*, al fine di trasformarli in dati strutturati, anche in presenza di contenuti dinamici. *Embeddings, BERT e GPT-like open-source*: dalla pulizia dei dati alla classificazione;
- **Database non relazionali:** lavorando in sinergia con le risorse interne e collaborando con i partner tecnologici, sono stati realizzati 3 *workshop* (con la partecipazione di 464 risorse) per diffondere le conoscenze sui *Database NoSQL*. Sono state approfondite le novità tecnologiche emergenti per la gestione dei dati, mostrando soluzioni *in-memory*, documenti

e grafici e le loro applicazioni in Sogei, attraverso casi d'uso reali e applicazioni concrete (*Redis, MongoDB e Neo4j*);

- **Intelligenza Artificiale:** al fine di promuovere l'adozione degli strumenti di intelligenza artificiale, è stato organizzato in collaborazione con Microsoft il *webinar Copilot Chat Academy* rivolto a tutti i dipendenti e ai Clienti del MEF e delle Agenzie fiscali. Per gli assegnatari di licenza Copilot M365 Pro, circa 200 persone, sono state organizzate ulteriori sessioni di approfondimento focalizzate su comunicazione, produttività e analisi dei dati, fino ad arrivare a un livello avanzato dedicato ai cosiddetti "agenti" e all'automazione dei processi.

La collaborazione con i centri di competenza formativi interni ha consentito di attivare e promuovere diverse iniziative formative. Tra le principali si evidenziano:

- **User eXperience Design & Design Thinking:** percorsi formativi dedicati ai temi dell'accessibilità realizzati in house. Le iniziative hanno riguardato l'aggiornamento e la certificazione a valenza interna degli ETAC – Esperti Tecnici di Accessibilità, con la conferma di 76 professionisti certificati e la proclamazione di 32 nuovi certificati. È stato, inoltre, organizzato un *Design Day*, un evento dedicato al *design* inclusivo, articolato in momenti di confronto, sessioni di *co-design* e *workshop* formativi, con l'obiettivo di promuovere soluzioni accessibili e universali, e diffondere una cultura progettuale orientata all'inclusione. In totale hanno partecipato 223 colleghi;
- **metriche di misurazione del software:** in ambito *Function Point*, sono stati realizzati percorsi formativi con l'obiettivo di fornire elementi strutturati per la misurazione del *software* in modo autonomo. I percorsi sono stati accompagnati da diverse esercitazioni e sessioni di simulazione dell'esame CFPS – *Certified Function Point Specialist*, per l'acquisizione della certificazione IFPUG. In ambito *SNAP*, si sono svolte iniziative *in house* volte a diffondere la conoscenza del metodo e degli strumenti per il conteggio del *Software Non-functional Assessment Process*;
- **sistemi di gestione aziendali:** sono stati attivati percorsi formativi strutturati e coordinati dedicati ai principali sistemi di gestione adottati dall'Azienda. In particolare, le iniziative formative hanno riguardato le normative in materia di tutela ambientale ISO 14001, Intelligenza Artificiale ISO 42001, Sicurezza delle informazioni ISO 27001, Continuità Operativa ISO 22301, Salute e Sicurezza ISO 45001, Responsabilità sociale d'impresa SA 8000, Sistema di Gestione Qualità ISO 9001;
- **Privacy:** sono stati realizzati i percorsi formativi legati al piano formativo annuale sugli adempimenti previsti dal GDPR. Al fine di sviluppare una maggiore consapevolezza sulle tematiche *privacy* e nello specifico garantire la conformità al flusso di gestione dei dati personali tra Sogei e i Fornitori, sono stati erogati corsi tematici indirizzati a tutti i dipendenti. Inoltre, è stato erogato un corso a tutta la popolazione aziendale sulla *Privacy by Design*, congiuntamente con alcune strutture tecniche per presentare le peculiarità degli strumenti aziendali da adottare e i concetti generali relativi alla *privacy*;

- **Cybersecurity:** continuano a rafforzarsi le attività formative legate alla promozione della consapevolezza in materia di protezione dei dati e cybersecurity essenziali nella prevenzione e gestione dei rischi. L'attuazione del Decreto NIS2 ha portato alla creazione e diffusione di percorsi formativi estesi a tutta la popolazione aziendale, comprensivi di questionari di apprendimento; è stato reso disponibile il corso *Cybersecurity Awareness*, finalizzato al rafforzamento delle competenze pratiche per l'individuazione delle vulnerabilità, la gestione degli incidenti e l'adozione di misure preventive. È stata, inoltre, consolidata la *Security Champions Community*, che promuove la condivisione di conoscenze e buone pratiche sui temi di sicurezza nello sviluppo applicativo. È stata avviata, infine, la nuova edizione del percorso *Secure Code Academy*, che prevede l'utilizzo della piattaforma *Codebashing* di *Checkmarx* e la realizzazione di nuovi contenuti in ambito *coding*.

Nel 2025 Sogei ha rafforzato la propria strategia di apprendimento, basata sulla collaborazione tra *management*, centri di competenza interni e partner esterni, attraverso l'adozione della piattaforma Oracle *Cloud HCM (Human Capital Management)*, che si integra con l'ecosistema formativo esistente e supporta una gestione più strutturata dei processi di sviluppo delle persone, con l'obiettivo di garantire la continuità dei percorsi formativi a tutti i livelli organizzativi e di rispondere in modo tempestivo, efficace e flessibile ai fabbisogni di sviluppo, in coerenza con gli obiettivi istituzionali.

L'offerta di piattaforme formative digitali esterne è stata ampliata per favorire un accesso più flessibile e personalizzato ai percorsi di crescita professionale, sostenendo l'aggiornamento continuo delle competenze in coerenza con l'evoluzione del contesto e le esigenze tecnico-organizzative. Oltre ad offrire cataloghi ricchi e diversificati per lo sviluppo delle competenze tecnologiche, specialistiche, trasversali e *soft* (tra cui *MongoDB University*, *ESI di Microsoft*, *ServiceNow Learning*, *HRC*), nel 2025 l'Azienda ha rafforzato ulteriormente l'offerta con l'introduzione di *Denodo* e la riattivazione di *Goodhabit* e *Coursera*, piattaforme di grande rilievo per contenuti trasversali e tecnologici di alto livello, strategiche nella crescita delle competenze professionali in Sogei.

Con riferimento alle certificazioni professionali, nel 2025 è stato raggiunto un totale di 1.352 certificazioni formative, che hanno coinvolto 650 dipendenti. Gli ambiti che hanno registrato una crescita più significativa riguardano i prodotti e le soluzioni *Cloud (AWS)*, le metriche di misurazione del *software* (certificazioni *CFPS/CFPP*), le metodologie di *Project Management*, *Agile* e *ITIL*, i Sistemi di gestione aziendali, nonché i temi della *Web Accessibility* e della *Cybersecurity*.

L'offerta formativa aziendale comprende, inoltre, programmi di formazione linguistica erogati in modalità digitale, progettati per garantire un'elevata personalizzazione dei percorsi in funzione del livello di competenza individuale e per assicurare flessibilità nella fruizione, sia in termini di tempi sia di modalità di accesso. I percorsi integrano sessioni di apprendimento individuale con l'utilizzo di una piattaforma *e-learning* avanzata, che mette a disposizione contenuti multimediali per l'autoformazione e strumenti di supporto all'apprendimento, tra cui sistemi di Intelligenza Artificiale per l'orientamento nella scelta dei contenuti calibrati sul livello di competenza dell'utente.

4.2.3 **DIVERSITÀ, INTEGRAZIONE E PARI OPPORTUNITÀ**

Sogei promuove una cultura organizzativa fondata sui principi di inclusione, rispetto delle diversità, equità e pari opportunità, integrando tali valori nelle politiche di gestione delle persone e nei processi aziendali e prevenendo ogni forma di discriminazione.

Anche nel 2025 sono state avviate iniziative mirate a favorire un ambiente di lavoro inclusivo, a tutelare le situazioni di fragilità e a garantire pari opportunità di accesso, sviluppo e crescita professionale. La valorizzazione delle diversità rappresenta un pilastro della strategia di gestione delle persone, configurandosi non soltanto come manifestazione di impegno etico e sociale, ma anche come *driver* per elevare la qualità dei servizi offerti.

Sogei mantiene attiva la Certificazione del Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale secondo lo *Standard Social Accountability* 8000 (SA 8000), a conferma del costante impegno dell'Azienda a tutela delle condizioni di lavoro in termini di salute e sicurezza, equità di trattamento e prevenzione sistemica delle discriminazioni. Nel 2025 è rimasto attivo il canale di segnalazione sulle tematiche di sostenibilità sociale relative. Nel corso dell'anno, non sono stati rilevati episodi di discriminazione che abbiano coinvolto *stakeholder* interni e/o esterni, confermando la tendenza positiva osservata nei periodi precedenti.

Il consolidato impegno nella promozione dei valori di diversità, inclusione e parità di genere ha portato all'adozione di una Politica di Pari Opportunità e all'implementazione di un Sistema di Gestione per le Pari Opportunità, conforme ai requisiti della prassi UNI PdR 125 e della norma internazionale ISO 30415. Il conseguimento della Certificazione UNI PdR 125 per la Parità di genere, nel corso del 2025, ha costituito un significativo riconoscimento del percorso intrapreso, confermando l'impegno dell'Azienda nel valorizzare il Capitale Umano.

Dal punto di vista delle pari opportunità di genere, la distribuzione per genere della popolazione aziendale segue un andamento stabile rispetto al 2024, con una presenza femminile pari al 37,6% e una presenza maschile del 62,4%.

Il dato rivela una posizione della realtà Sogei favorevole rispetto alla media di mercato dell'occupazione femminile, in quanto nello scenario nazionale¹⁵ le donne rappresentano solo un quinto del totale degli occupati nel settore STEM (19,1%), scendendo a picchi ancor più bassi se si prende in considerazione il solo cluster delle scienze informatiche e tecnologiche (17,8%).

L'analisi della composizione dell'organico, per titolo di studio e genere, evidenzia un maggiore livello di istruzione universitaria tra le donne: il 79,8% delle donne presenti in Azienda possiede una laurea, contro il 56,1% dei colleghi maschi.

¹⁵ Fonte: Rapporto CNEL – ISTAT, 6 marzo 2025, *Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità*, link: <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/istat-cnel.pdf>

Le dipendenti con laurea rappresentano, inoltre, il 46,1% del complesso del personale laureato, attestando l'elevato profilo formativo della popolazione femminile aziendale.

Tabella 33 - GRI 405-1 Diversità tra i dipendenti suddivisi per titolo di studio e genere

Dipendenti per titolo di studio	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero laurea	847	993	1.840	836	976	1.812
Numero diploma	207	749	956	208	745	953
Numero altro titolo	4	20	24	3	18	21
Totale	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
Laurea	80,1%	56,4%	65,2%	79,8%	56,1%	65,0%
Diploma	19,6%	42,5%	33,9%	19,9%	42,8%	34,2%
Altro titolo	0,4%	1,1%	0,9%	0,3%	1,0%	0,8%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%

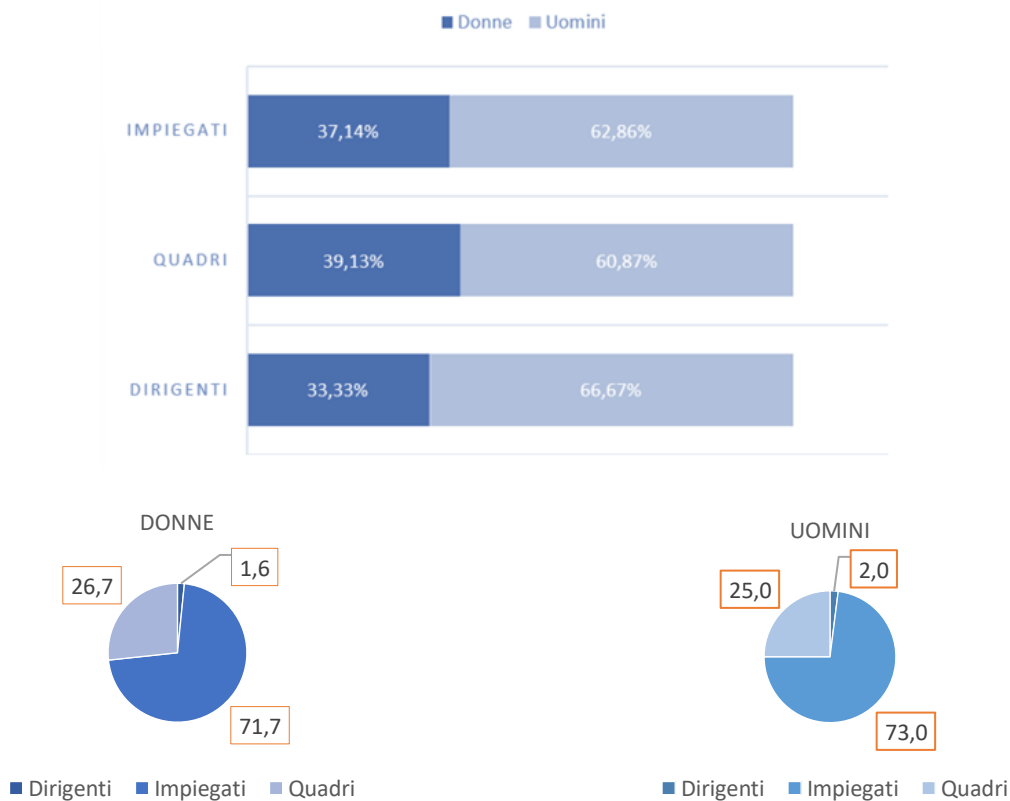
Relativamente alla rappresentazione della popolazione aziendale per inquadramento contrattuale, si conferma un sostanziale allineamento della distribuzione per genere degli inquadramenti. Infatti, le donne che ricoprono posizioni di dirigente e quadro rappresentano il 28,2% del totale della presenza femminile in Azienda.

Il dato si conferma in linea con la quota maschile che ricopre le medesime posizioni, pari al 26,9%. Nella categoria degli impiegati la percentuale di donne si attesta al 71,7%, in coerenza con il dato relativo alla popolazione maschile, pari al 73,1%.

Tabella 34 - GRI 2-7 Dipendenti per sezione contrattuale e genere

Dipendenti (headcount)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale dipendenti	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
Numero dirigenti	18	35	53	17	34	51
Numero quadri	263	424	687	279	434	713
Numero impiegati	777	1.303	2.080	751	1.271	2,022

Figura 7 - GRI 405-1 Diversità dei dipendenti suddivisi per genere e livello



In ottica di pari opportunità di genere, Sogei mira ad assicurare una retribuzione equa e proporzionata al ruolo e alle responsabilità, priva di discriminazioni, in linea con l'obiettivo di ridurre il divario retributivo di genere. I dati relativi ai livelli di retribuzione del 2025 confermano l'attenzione e l'impegno in questo ambito, mostrando una sostanziale equità retributiva tra i generi, segnale del pieno e paritario riconoscimento del contributo professionale apportato.

L'evoluzione dei dati tra il 2024 e il 2025 evidenzia un ulteriore progressivo miglioramento verso l'equilibrio retributivo: diverse categorie contrattuali hanno raggiunto o superato la parità, con alcune che registrano retribuzioni femminili superiori a quelle maschili (D al 101,30%, A1 al 101,32%, C3 al 101,31%, C2 al 100,80%), mentre altre si attestano su valori prossimi alla equivalenza (B3 al 100,76%, B2 al 99,15%).

Tabella 35 - GRI 405-2 Retribuzione per categoria contrattuale e genere

Livello medio retributivo Donne vs Uomini per categoria contrattuale	2024	2025
D	98,88%	101,30%
A1	101,09%	101,32%
B3	101,24%	100,76%
B2	98,51%	99,15%
B1	98,33%	98,71%
C3	102,39%	101,31%
C2	95,05%	100,80%

La Tabella sottostante riporta il rapporto fra la retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione e la retribuzione totale annuale media di tutti i dipendenti (esclusa la suddetta persona).

Tabella 36 - GRI 2-21 - Rapporto di retribuzione totale annuale

Retribuzione	2023	2024	2025
Rapporto di retribuzione totale annuale ¹⁶	431%	369%	355%

In materia di equità retributiva interna, risulta interessante osservare che anche nel 2025 è proseguita la progressiva riduzione del rapporto di retribuzione totale annuale, mostrando una tendenza al contenimento delle differenze tra i valori massimi e i valori medi di retribuzione.

¹⁶ Si specifica che la retribuzione totale annuale corrisponde all'imponibile previdenziale riportato nelle Certificazioni Uniche. Per competenza viene rispettato il trattamento economico di cui al D.L. 66/2014.

In relazione al triennio 2023-2025 si è registrata, infatti, una ulteriore positiva riduzione del rapporto di retribuzione totale annua rispetto alla baseline del 2023.

Tabella 37 - *Retribuzione totale annuale*

Retribuzione	2023-2025
Variazione del rapporto di retribuzione totale annuale	-76,00%
Aumento percentuale della retribuzione totale annua della persona che riceve la massima retribuzione	-12,80%
Aumento percentuale della retribuzione totale annua media di tutti i dipendenti esclusa la suddetta persona	6,05%

Le pari opportunità rappresentano un principio guida anche nelle politiche di ricerca e selezione del personale, ambito in cui Sogei opera con particolare attenzione per promuovere equità e inclusione. Sogei si confronta quotidianamente con le caratteristiche strutturali del mercato del lavoro ICT, storicamente caratterizzato da un significativo divario di genere. I dati di settore confermano, infatti, che la disponibilità di candidature per posizioni tecniche rimane prevalentemente maschile, riflettendo un *gap* che ha origine già nei percorsi formativi STEM e si riflette lungo l'intero percorso professionale.

Nel corso del 2025, è stato consolidato l'impegno ad utilizzare un linguaggio inclusivo e neutrale e nelle attività di selezione del personale è stato, inoltre, implementato un sistema di monitoraggio della distribuzione di genere delle candidature nel corso di tutte le fasi del processo di selezione, nell'ottica di un costante miglioramento delle pratiche di inclusione.

Sogei adotta, inoltre, politiche volte a favorire un accesso inclusivo e paritario ai percorsi di formazione e valorizzazione delle competenze, assicurando la partecipazione di donne e uomini nelle diverse categorie professionali e nei principali ambiti formativi, inclusi i percorsi dedicati allo sviluppo delle competenze manageriali e di leadership.

I dati relativi alle ore di formazione erogate (rappresentati nel par. 4.2.2 *Attrazione, formazione e valorizzazione del capitale umano*) nel periodo di riferimento evidenziano una partecipazione articolata e continuativa di entrambi i generi, con una distribuzione per genere che riflette in modo proporzionale la composizione della popolazione aziendale, a testimonianza dell'attenzione dell'Azienda a garantire pari opportunità di accesso ai percorsi di sviluppo.

In tale contesto, Sogei promuove un approccio orientato al progressivo rafforzamento dell'equilibrio di genere anche nei percorsi di crescita professionale e nelle posizioni di maggiore responsabilità.

L'Azienda è inoltre impegnata a favorire l'accesso delle donne ai percorsi formativi in ambito STEM, considerati fondamentali per sostenere lo sviluppo di carriere qualificate e competitive.

Rispetto al tema dell'inclusione, è importante altresì sottolineare la presenza di 195 dipendenti con disabilità e rientranti nell'ambito delle categorie protette. Lo spaccato per ruolo e genere è presente nella Tabella sottostante.

Tabella 38 - Dipendenti con disabilità e rientranti nell'ambito delle categorie protette

Dipendenti (<i>headcount</i>)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero Dirigenti con disabilità o appartenenti a categorie protette	0	0	0	0	0	0
Percentuale Dirigenti con disabilità o appartenenti a categorie protette	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Numero Quadri in struttura con disabilità o appartenenti a categorie protette	0	1	1	2	1	3
Percentuale quadri in struttura con disabilità o appartenenti a categorie protette	0%	1%	1%	6%	1%	3%
Numero Quadri non in struttura con disabilità o appartenenti a categorie protette	11	17	28	11	18	29
Percentuale quadri non in struttura con disabilità o appartenenti a categorie protette	4,7%	4,8%	4,8%	4,4%	5,1%	4,8%
Numero Impiegati con disabilità o appartenenti a categorie protette	52	101	153	60	103	163
Percentuale impiegati con disabilità o appartenenti a categorie protette	6,7%	7,8%	7,4%	8,0%	8,1%	8,1%
Totale	63	119	182	73	122	195
Totale percentuale	6,0%	6,8%	6,5%	7,0%	7,0%	7,0%

Nel corso del 2025 sono proseguiti i lavori della Commissione per le Pari Opportunità, composta da membri in rappresentanza della RSU e dell'Azienda, sede in cui è stato favorito il confronto rispetto ai temi di inclusione e benessere organizzativo, e sono state promosse iniziative concrete orientate ad una piena integrazione delle diversità.

Di particolare rilevanza, rispetto ai temi di inclusione, è stata l'introduzione, da parte di Sogei, di una politica dedicata all'adozione della cosiddetta "identità Alias". La politica in questione permette, ai dipendenti che intraprendono un percorso di affermazione di genere, di utilizzare il nome di elezione negli strumenti organizzativi interni quali *badge*, indirizzo di posta elettronica aziendale e

account aziendale Microsoft, in anticipo rispetto al completamento della procedura amministrativa di rettificazione anagrafica e senza necessità di produrre documentazione medica o psicologica. L'identità anagrafica rimane invece invariata nei documenti aventi rilevanza giuridica. L'introduzione di questa misura trova il proprio fondamento nel riconoscimento dell'identità di genere quale componente essenziale della dignità della persona e rappresenta un significativo traguardo per il pieno riconoscimento del diritto all'autodeterminazione, nel rispetto dei principi costituzionali di libertà personale ed uguaglianza sostanziale.

4.2.4 BENESSERE, WORK-LIFE BALANCE E POLITICHE RETRIBUTIVE

Sogei riconosce il benessere delle persone come presupposto fondamentale per generare un clima organizzativo di fiducia e sicurezza che possa avere un impatto positivo sulla qualità della vita e permettere una piena espressione del potenziale personale e professionale di ciascuno.

Anche nel 2025, Sogei ha proposto servizi e prestazioni orientati a migliorare il benessere complessivo dei dipendenti nella sfera professionale, personale e familiare.

Il sistema *welfare* di Sogei si fonda su un'offerta ampia e diversificata, capace di agire simultaneamente su molteplici dimensioni del benessere. Questo approccio integrato utilizza leve di protezione sanitaria, supporto economico, servizi per la famiglia e per il tempo libero, riconoscendo la complessità e la varietà dei bisogni individuali nelle diverse fasi del percorso di vita dei dipendenti. Anche nel 2025, in continuità con gli anni precedenti, sono proseguite:

- l'erogazione di importi economici che confluiscono in differenti **piani welfare** (CCNL, AIA e iniziative aziendali) funzionali anche all'utilizzo di *flexible e fringe benefit*. Nel corso del 2025 è stata destinata un'integrazione di € 250 per ciascun dipendente, versata nell'apposito piano "Piano Assistenza Sanitaria 2025", al fine di offrire un supporto economico in ambito sanitario durante il regime di proroga della polizza sanitaria complementare. Il piano, chiuso il 31/12/25 era legato ai servizi sanitari e ai rimborsi di spese mediche già sostenute, tramite Cassa sanitaria;
- **la possibilità di convertire il PDR** (premio di risultato) in servizi e beni *welfare* con incentivo aziendale del 12%. Nel 2025 sono stati confermati i risultati dell'anno precedente, sebbene su un intervallo temporale di scelta più ristretto rispetto al 2024, registrando un lieve aumento del tasso di conversione pari a 30,4% degli aventi diritto;
- l'attivazione del **piano 30/40ennalisti** Sogei, con un ulteriore contributo economico dedicato al personale che, nel corso del 2025, ha celebrato rispettivamente 30 e 40 anni di effettivo servizio in Sogei;
- l'iniziativa aziendale **Best in Class** che riconosce 40 borse di studio ai figli dei dipendenti che hanno raggiunto eccellenti risultati nel percorso di studi accademici; nel 2025 sono state riconosciute 39 borse di studio;

- la **piattaforma wellness**, attiva come da contratto fino all'8 giugno 2025, che ha consentito al personale dipendente, e ad un massimo di 3 amici/familiari, di dedicarsi all'attività sportiva, di essere seguiti da esperti nutrizionisti e psicoterapeuti e di allenarsi da casa, avvalendosi di una consistente scontistica.

La comunicazione dei servizi *welfare* è stata perseguita mediante una strategia multicanale costituita da:

- aggiornamento costante della sezione "*Welfare & Benefit*" della intranet aziendale, articolata in pagine tematiche dedicate;
- organizzazione di eventi informativi o celebrativi;
- sviluppo e diffusione di avvisi, contenuti testuali divulgativi, infografiche e materiali video tramite *Newsletter* o altri canali aziendali;
- creazione e condivisione di *dashboard* informative;
- definizione, nel 2025, di un programma di *welfare ambassador stories*, con l'obiettivo di diffondere consapevolezza sulle iniziative di *welfare* e promuoverne un utilizzo proficuo.

L'offerta include, inoltre, il servizio di mensa aziendale, buoni pasto, navette aziendali e rateizzazione contributo abbonamento *metrebus*. Per quanto concerne **l'assistenza sanitaria** invece, è stato messo a disposizione del personale un pacchetto articolato che include polizze vita e invalidità, polizza sanitaria integrativa e complementare e contributi pensionistici, garantendo una tutela complessiva e diversificata.

Work-life balance e smartworking

Sogei riconosce nel *work life balance* un fattore determinante per il benessere organizzativo, il successo aziendale e la soddisfazione personale. Garantire un equilibrio sostenibile tra impegni professionali e vita privata significa investire nella motivazione e nel senso di appartenenza dei dipendenti.

Sogei ha confermato lo *smartworking* come leva fondamentale per la tutela dell'equilibrio vita-lavoro e per la conciliazione di esigenze personali e professionali. Nel 2025, le persone che hanno usufruito dello *smartworking* sono state 2.553, ovvero circa il 92% della popolazione aziendale, in linea con il 2024.

A fronte dell'evento del Giubileo 2025 e delle conseguenti potenziali difficoltà in termini di mobilità nella Città Metropolitana di Roma, l'istituto dello *smartworking* è stato ulteriormente potenziato nei periodi caratterizzati da particolare criticità negli spostamenti. Il dato calcolato al 31 dicembre 2025 evidenzia che i dipendenti che hanno aderito allo *smartworking* giubilare sono stati 1.959. A dicembre 2025 è stata, inoltre, concordata una variazione sperimentale dell'istituto dello *smartworking*, operativa a partire da febbraio 2026. La sperimentazione prevede l'ampliamento delle giornate di *smartworking* da 10 a 12 al mese, introducendo il venerdì come giornata obbligatoria da remoto per la popolazione aziendale aderente, con il duplice obiettivo di contribuire alla sostenibilità ambientale, e massimizzare gli effetti positivi della compresenza in sede. Tale iniziativa ha permesso di contenere le emissioni relative agli spostamenti casa-lavoro del personale

di 2.649 tCO₂e¹⁷. Per ulteriori dettagli circa le emissioni della catena del valore, si veda il par. 4.6.2 relativamente alle c.d. "Emissioni di Scopo 3".

Nel 2025 l'orario lavorativo in *part-time* ha interessato 26 persone, pari allo 0,9% dell'organico medio registrato nello stesso anno, distribuito in 19 persone in *part-time* orizzontale, 7 in *part-time* verticale, secondo il rapporto di genere rappresentato nella tabella sotto riportata:

Tabella 39 - GRI 2-7 Dipendenti per tipologia di impiego e genere

Organico	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero dipendenti full-time	1.034	1.761	2.795	1.021	1.739	2.760
Numero dipendenti part-time	24	1	25	26	0	26

Tabella 40 - GRI 401-2 Benefit forniti esclusivamente al personale a tempo pieno e non temporaneo o part-time

Benefit finanziari	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Assicurazione sulla vita dipendenti	1.040	1.727	2.767	1.032	1.715	2.747
Assicurazione sanitaria integrativa dipendenti (numero)	1.038	1.722	2.760	1.024	1.695	2.719
Assicurazione sanitaria complementare dipendenti (numero)	1.097	763	1.860	904	1.468	2.372
Assicurazione sulla vita Dirigenti (numero)	18	35	53	17	34	51
Assicurazione sanitaria Dirigenti (numero)	18	37	55	17	34	51
Assicurazione sanitaria integrativa Dirigenti (numero)	19	39	58	17	35	52
Congedo parentale (numero)	82	58	140	85	62	147
Contributi pensionistici dipendenti (numero)	589	985	1.574	583	927	1.510
Contributi pensionistici Dirigenti (numero)	16	33	49	14	33	47
Partecipazione azionaria (numero)	0	0	0	0	0	0

¹⁷ Il valore è calcolato come variazione tra le emissioni 2025 di categoria 7 Scope 3, e il totale ottenibile con la medesima metodologia senza considerare lo smartworking.

La Tabella mostra i *benefit* finanziari a disposizione dei dipendenti, con suddivisione per genere. Si specifica che il numero totale dei dipendenti è calcolato al 31 dicembre 2025.

Per quanto riguarda gli anticipi TFR (Tabella seguente), questi sono stati erogati a tutti i dipendenti che ne hanno fatto richiesta.

Tabella 41 - Anticipi TFR

Anticipi TFR	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero di dipendenti che hanno richiesto e ricevuto l'anticipo TFR	18	34	52	25	48	73

Nell'ottica di garantire la più ampia gamma di strumenti a tutela dell'equilibrio vita-lavoro, nel 2025 si è completata l'adozione della Banca Ore Solidale, istituto introdotto con l'Accordo Integrativo Aziendale di aprile 2024, che consente la donazione volontaria di giornate di ferie in esubero, nel rispetto dei riposi minimi contrattuali, in favore di colleghe e colleghi che si trovino ad affrontare situazioni personali o familiari particolarmente delicate.

Supporto alle genitorialità

Nel quadro più ampio delle politiche di *work life balance*, il congedo parentale rappresenta uno strumento centrale di supporto alla genitorialità e di promozione di una più equa condivisione delle responsabilità familiari. Nel 2025 si conferma e si rafforza la tendenza positiva già rilevata nell'anno precedente: la percentuale di utilizzo del congedo sul totale degli aventi diritto ha assistito ad un interessante incremento, passando dal 19,9% al 23,0%.

Risulta significativo osservare che tale aumento si è registrato sia nella componente femminile, dal 25,3% al 40,9% delle donne aventi diritto, sia sulla popolazione maschile, con un percentuale di uomini che hanno usufruito del congedo in crescita dal 12,3% al 14,4% degli aventi diritto, a testimonianza di una progressiva diffusione di una cultura della genitorialità condivisa.

L'analisi dei giorni complessivi di congedo evidenzia una sostanziale stabilità (da 6.592 a 6.648 giorni). In questa tendenza positiva, si richiama il contributo dell'intervento realizzato con l'Accordo Integrativo Aziendale di aprile 2024, che ha riconosciuto ai neopapà 5 giorni di congedo aggiuntivi rispetto a quelli previsti dalla normativa INPS e ha previsto un'integrazione economica del 20% all'indennità ordinaria del 30% per i genitori che usufruiscono del congedo parentale.

Tabella 42 - GRI 401-3 Congedo parentale

Congedo parentale	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero totale di dipendenti che hanno avuto diritto al congedo parentale	232	471	703	208	430	638
Numero totale di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale e maternità/paternità obbligatoria	82	58	140	85	62	147
Percentuale di congedo	35,3%	12,3%	19,9%	40,9%	14,4%	23,0%
Numero giorni di congedo	5.945	647	6.592	5.949	699	6.648
Percentuale giorni di congedo	90%	10%	100%	89%	11%	100%
Numero totale di dipendenti che sono tornati al lavoro durante il periodo di rendicontazione dopo aver usufruito del congedo parentale	82	58	140	85	62	147
Numero di dipendenti in servizio 12 mesi dopo l'aver usufruito del diritto al congedo parentale	82	58	140	85	61	146
Percentuale tasso di rientro dopo congedo parentale	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Percentuale tasso di mantenimento del posto di lavoro dopo il congedo parentale	139%	129%	135%	104%	105%	104%

Lavoro straordinario

Nel 2025 si registra una significativa riduzione delle ore di straordinario erogate rispetto all'anno precedente, con un passaggio da 17.610 a 11.752 ore complessive, pari a una diminuzione di circa il 33%. La contrazione delle ore di straordinario è riconducibile all'implementazione di controlli puntuali finalizzati al rispetto dei limiti normativi previsti dall'Art. 7, Sez. IV - Titolo III del CCNL Metalmeccanici, nonché alle misure introdotte nel percorso di certificazione SA 8000, accompagnate da una mirata campagna di sensibilizzazione del *management*. Tali interventi si inseriscono in una strategia più ampia volta a promuovere un'organizzazione del lavoro equilibrata, attenta al benessere delle persone e alla conciliazione tra vita professionale e privata.

La riduzione interessa entrambi i generi: in particolare, le ore di straordinario maschili diminuiscono del 21,8% passando da 12.963 a 10.136 ore, mentre quelle femminili si riducono in misura ancora più marcata, passando da 4.647 a 2.899 ore con un calo del 37,6%.

Tabella 43 - Ore di straordinario erogate, suddivisione per genere

Ore di straordinario erogate	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero ore di straordinario erogate	4647	12.963	17.610	2.899	10.136	13.035
Numero ore di straordinario erogate rispetto al numero di dipendenti (che possono fare straordinario)	13,87	21,71	18,90	9,29	17,57	14,66
Percentuale ore di straordinario erogate rispetto al totale di ore lavorate	0,11%	0,29%	0,40%	0,07%	0,25%	0,32%

Politiche di remunerazione

In relazione alle politiche retributive, il 2025 è stato caratterizzato dalla prosecuzione di un approccio volto a favorire e potenziare la crescita delle persone con performance elevate, attraverso interventi integrati su molteplici dimensioni della crescita stessa.

Particolare attenzione è stata prestata alle retribuzioni annue lorde, affinché fossero maggiormente allineate con le competenze previste a seconda del ruolo, nonché con l'inquadramento derivante dal livello contrattuale e professionale, anche per prevenire eventuali dimissioni verso il mercato. Proprio al fine di trattenere le persone con un elevato potenziale e un'anzianità aziendale ridotta sono stati introdotti nuovi percorsi di crescita e possibilità di interventi premiali.

Con riferimento a neodiplomati e neolaureati assunti con contratto di apprendistato professionalizzante, è proseguita l'implementazione dei percorsi discrezionali di crescita, ulteriori rispetto a quelli già previsti dalla negoziazione dell'Accordo Integrativo.

L'esame dei *benchmark* retributivi, dei risultati aziendali e delle retribuzioni del mercato di riferimento è finalizzato a garantire coerenza, all'interno di un percorso di crescita dedicato, rispetto al trattamento retributivo e all'inquadramento contrattuale della popolazione aziendale.

4.2.5 SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

La tutela della salute e della sicurezza delle persone rappresenta per Sogei un elemento centrale del proprio modello di gestione. Attraverso un sistema strutturato e certificato, l'Azienda adotta un approccio integrato volto alla prevenzione dei rischi, alla promozione del benessere psicofisico, al coinvolgimento attivo dei lavoratori e al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro, in coerenza con il quadro normativo di riferimento.

GRI 403-1
GRI 403-2
GRI 403-8

Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro

Sogei da anni mantiene attivo il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza dei Lavoratori (SGSL), in conformità alle normative vigenti in materia e alla norma ISO 45001:2018, volto a garantire il benessere e il *comfort* dei propri lavoratori e dei terzi, promuovendo anche la partecipazione attiva al processo di prevenzione dei rischi. Ad ottobre 2025 Sogei ha concluso positivamente l'*audit* di prima certificazione di tale sistema, ottenendo, da parte dell'ente esterno RINA, accreditato Accredia, il riconoscimento formale del proprio impegno.

Nel corso del 2025 si è ampliato il campo di applicazione del Sistema alle sedi esterne ex AdER, estensione che ha avuto impatto anche sul Sistema di gestione per la Responsabilità Sociale (SGSR).

In collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP), sono stati effettuati 21 *audit* interni che hanno interessato l'identificazione del pericolo, la valutazione del rischio e la determinazione delle misure di controllo, la formazione obbligatoria, la sorveglianza sanitaria, la gestione delle emergenze e delle sedi, il servizio di manutenzione del *building* e degli impianti tecnologici e di sicurezza; infine, sono state effettuate delle interviste individuali e collettive ai lavoratori come evidenza della loro consultazione e partecipazione.

Tabella 44 - GRI 403-8 Numero di dipendenti coperti dal sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro

Dipendenti (<i>headcount</i>)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero dipendenti coperti dal sistema	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
Numero totale dipendenti	1.058	1.762	2.820	1.047	1.739	2.786
% dipendenti coperti dal sistema	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 45 - GRI 403-8 Numero di non dipendenti coperti dal sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro

Lavoratori non dipendenti (<i>headcount</i>)	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero di non dipendenti coperti dal sistema	0	1	1	0	0	0
Numero totale lavoratori non dipendenti	0	1	1	0	0	0
% non dipendenti coperti dal sistema	0%	100%	100%	0%	0%	0%

Promozione della salute

L'assistenza sanitaria integrativa per i dipendenti Sogei non dirigenti è garantita dal Fondo sanitario *MètaSalute*, costituito allo scopo di erogare prestazioni integrative rispetto a quelle fornite dal Servizio Sanitario Nazionale, così come previsto dal CCNL Metalmeccanico. Tale copertura sanitaria è a carico aziendale e il dipendente ha anche la possibilità di estendere gratuitamente i servizi assicurativi al nucleo familiare fiscalmente a carico, consentendo l'accesso a servizi medici professionali e, con premio pagato dal dipendente, ai familiari non fiscalmente a carico.

In aggiunta al piano di copertura sopra indicato, nel corso del 2025 sono stati resi disponibili due Piani di Assistenza Sanitaria Complementare, concordati con la RSU. I piani sanitari in questione, che hanno previsto un contributo pari al 90% a carico dell'azienda e il restante 10% a carico del dipendente, sono:

- Il Piano Mutua MBA: piano attivo fino al 30/06/2025 e successivamente prorogato fino al 30/09/2025. Tale piano prevedeva l'adesione su base volontaria e garantiva al dipendente la possibilità di estendere gratuitamente i servizi assicurativi al nucleo familiare fiscalmente a carico. Era inoltre contemplata la possibilità di estendere la copertura anche ai familiari non fiscalmente a carico, previo pagamento del relativo contributo da parte del dipendente;
- il Piano di Assistenza Sanitaria Complementare Intesa San Paolo: piano disponibile a decorrere dal 1/10/2025, sempre a adesione volontaria, che prevede le medesime prestazioni assicurative del piano Mutua MBA, con l'aggiunta di una sezione relativa al riconoscimento delle prestazioni extra-ospedaliere a rimborso secondo diverse modalità. Anche per tale piano vi è possibilità di estensione della copertura ai familiari sia fiscalmente che non fiscalmente a carico, così come previsto per Mutua MBA.

In Azienda è presente anche la Polizza Infortuni che assicura il rischio professionale (incluso il rischio *in itinere*), insieme all'Invalidità permanente e al caso morte da infortunio. Sono comprese in garanzia anche le malattie professionali. La polizza è interamente a carico dell'Azienda. È inoltre prevista la Polizza Temporanea Caso Morte che riconosce un indennizzo sia per il caso morte sia in caso di invalidità permanente superiore al 66%, derivante da infortunio o malattia; anche tale polizza è interamente a carico dell'Azienda.

L'Azienda promuove il benessere psicofisico dei lavoratori attraverso diverse iniziative di supporto. Oltre allo sportello *HR Ascolto*, attivo da anni con *coach* interni certificati, dal 2023 è attivo lo Sportello d'ascolto, uno sportello psicologico gestito da una psicologa del lavoro esterna, che garantisce così anonimato e riservatezza. Questo servizio, nato come iniziativa di miglioramento a seguito della valutazione dello stress lavoro-correlato, offre ai dipendenti uno spazio di accoglienza e supporto per affrontare momenti di difficoltà e disagio lavorativo che potrebbero risultare complessi da gestire in autonomia.

Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagine sugli incidenti

In coerenza con lo *standard* ISO 45001, nel 2025 Sogei ha proseguito e consolidato le attività di monitoraggio e prevenzione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, orientate alla gestione dei rischi e al miglioramento continuo. In tale ambito è stato avviato l'aggiornamento dei Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR), con particolare riferimento alle nuove sedi di Firenze, Milano, Napoli e Torino, a seguito dell'incorporazione del ramo ICT dell'Agenzia delle Entrate – Riscossione.

In affiancamento alla valutazione dei rischi tradizionali, l'Azienda ha inoltre completato l'indagine sullo stress lavoro-correlato mediante la somministrazione di questionari anonimi, individuando azioni di miglioramento sulla base delle evidenze emerse. L'efficacia delle misure di tutela è garantita da un rigoroso programma di rilevazioni strumentali e indagini ambientali che, quest'anno, ha interessato l'atrio di ingresso del CED interrato di via Carucci 99.

Le attività hanno incluso anche le misurazioni dei campi elettromagnetici (CEM), della concentrazione di CO₂, dell'illuminamento, del rumore, del microclima e dell'inquinamento chimico-microbiologico.

La gestione dei pericoli specifici si è estesa, inoltre, alla verifica della conformità di magazzini e scaffalature porta-*pallet*, regolarmente certificate dopo sopralluoghi tecnici, e all'attuazione di protocolli per il controllo della legionellosi (campionamenti semestrali delle acque) e dei materiali contenenti amianto.

Per quanto riguarda i rischi interferenziali, il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) ha redatto circa 80 D.U.V.R.I. (45 preliminari e 35 definitivi), collaborando attivamente nei cantieri e nelle attività previste dal Titolo IV del D.Lgs. 81/08. Un contributo essenziale all'identificazione dei pericoli deriva dai numerosi sopralluoghi effettuati dal Medico Competente e dagli ASPP (Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione) nelle diverse sedi aziendali.

Infortuni sul lavoro

Nel corso del 2025, a fronte di un monte ore pari a circa 4,4 milioni di ore lavorate, si sono verificati 20 infortuni, di cui 13 *in itinere*, 3 in *smartworking* e 4 nelle sedi di lavoro. Tali eventi corrispondono ad un indice di frequenza infortuni, calcolato su un milione di ore lavorate, pari a 4,96 e un indice di gravità pari a 0,16.

In coerenza con l'approccio preventivo adottato, l'Azienda assicura un monitoraggio continuo di infortuni, incidenti e accadimenti significativi classificabili come "*near misses*", per ciascuno dei quali è prevista un'indagine a cura del personale del Servizio di Prevenzione e Protezione e la registrazione in apposito registro. Nel corso del 2025 sono stati rilevati 3 casi di *near misses*, riconducibili a episodi quali la rottura di componenti d'arredo o la caduta accidentale di pannelli, controsoffitti e infissi, oggetto di specifiche analisi finalizzate all'individuazione delle cause e alla prevenzione di eventi futuri.

Si segnala, infine, che, nel 2025, le assenze per malattia sono state pari a 16.564,7 giornate, corrispondenti al 2,37% delle giornate lavorabili, confermando e migliorando ulteriormente la tendenza positiva già avviata nel 2023.

Tabella 46 – GRI 403 – 9 Infortuni sul lavoro

Infortuni sul lavoro	2024	2025
Numero totale infortuni registrabili¹⁸	16	20
sul lavoro	2	7
in itinere	14	13
Percentuale infortuni in itinere	87,50%	65,00%
Numero Decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0	0
sul lavoro	0	0
in itinere	0	0
Numero totale di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze¹⁹ (ad esclusione dei decessi)	0	0
sul lavoro	0	0
in itinere	0	0
Numero totale di ore lavorate	4.441.163	4.031.628
Numero totale di ore lavorabili	5.443.728	5.314.574
Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	0,45	1,74
Giorni di assenza totali	131.916	128.610
di cui giorni di assenza per infortuni	859	850
Indice Frequenza Infortuni (Numero infortuni su ore lavorate) per 1.000.000	3,60	4,96
Indice Gravità Infortuni (giorni assenza su ore lavorabili) per 1.000	0,16	0,16

¹⁸ Infortuni sul lavoro o malattie professionali che causano una delle seguenti situazioni: decesso, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza, lesioni importanti o malattia diagnosticata da un medico o da un altro operatore sanitario autorizzato, anche qualora non sia causa di morte, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza.

¹⁹ Infortunio sul lavoro che porta a un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico prevedere che si riprenda completamente tornando allo stato di salute antecedente l'incidente entro 6 mesi.

Tabella 47 - Assenza per malattia

Assenze per malattia	2024	2025
Giornate assenza malattia	17.079	16.565
Giornate lavorabili	716.280	699.286
Percentuale giorni di malattia su giorni lavorabili	2,38%	2,37%

Consultazione dei lavoratori, comunicazione in materia di salute e sicurezza e Sorveglianza Sanitaria

Il coinvolgimento attivo dei lavoratori è un elemento chiave nella gestione della salute e della sicurezza aziendale. Sogei si impegna a garantire un flusso continuo di informazioni attraverso la diffusione di informative, comunicazioni, direttive e linee guida, rivolte sia al personale interno che ai fornitori esterni, con obiettivo di promuovere una cultura della prevenzione.

Il confronto con i lavoratori è garantito anche dal coinvolgimento dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), da parte del Datore di Lavoro Delegato alla Sicurezza (DLDS) e del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP).

La sorveglianza sanitaria ha visto l'esecuzione di 1.121 visite mediche nel corso del 2025, coordinate dal Medico Competente. Sono stati indagati prevalentemente i rischi da videoterminale (996 visite oculistiche effettuate), ma anche accertamenti specifici per autisti e carrellisti, inclusi test per l'abuso di alcol e sostanze stupefacenti. Tra le visite effettuate si annoverano 39 controlli preventivi, 49 su richiesta e 31 per rientro dopo assenze prolungate, 4 delle quali svolte in modalità remota avvalendosi della Legge 203/2024 per i colleghi fuori sede.

I risultati confermano l'efficacia delle misure adottate: non sono state rilevate patologie professionali e il 98% dei lavoratori è risultato pienamente idoneo, con soli 19 casi di idoneità con prescrizioni specifiche, quali l'uso di *mouse* verticali, pedane poggiapiedi o pause supplementari. Infine, il Medico Competente ha svolto un ruolo consultivo cruciale nella gestione del personale fragile, fornendo circa 90 pareri per l'accesso allo *smartworking* agevolato (con zero o un solo rientro settimanale) e valutando oltre 160 pratiche per patologie particolari o esenzioni mensa.

4.2.5.1 FORMAZIONE IN AMBITO SICUREZZA DEL LAVORO

Nel quadro degli adempimenti previsti dall'art. 37 del D.Lgs. 81/2008, Sogei ha confermato nel 2025 il proprio impegno nel promuovere la cultura della sicurezza attraverso un articolato piano formativo, volto a garantire *standard* elevati di tutela per tutto il personale. Per quanto concerne la formazione dei lavoratori e dei preposti, sono stati erogati corsi di aggiornamento per i dipendenti (60 partecipanti in sessioni da 6 ore) e percorsi specifici per i preposti (20 partecipanti in sessioni da 8 ore). Un'importante innovazione metodologica ha riguardato l'utilizzo della piattaforma HCM,

che ha permesso di incrementare la visibilità e l'accessibilità delle attività formative, ottimizzando la gestione dei flussi didattici.

Particolare attenzione è stata riservata alla gestione delle emergenze: l'Azienda ha lavorato per definire e consolidare le squadre interne, selezionando addetti motivati per garantire una copertura capillare di tutti i piani delle diverse sedi. In quest'ottica, sono stati svolti 9 corsi BLS (Basic Life Support Defibrillation), formando un totale di 56 addetti.

La formazione specialistica ha coinvolto anche le figure chiave della prevenzione: gli RLS hanno fruito di 8 ore di aggiornamento nel mese di novembre, mentre per gli ASPP (Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione) sono stati attivati moduli tecnici su rischi specifici, quali il rischio biologico e l'inquinamento dell'aria *indoor*. Parallelamente alla formazione in aula e tecnica, Sogei ha garantito l'informazione continua ai sensi dell'art. 36 del D.Lgs. 81/2008, mettendo a disposizione sulla intranet aziendale informative aggiornate sulla sicurezza e sullo *smartworking*, con obbligo di presa visione per tutto il personale.

4.3 IL CAPITALE INTELLETTUALE

In un contesto economico e tecnologico in continua evoluzione, il Capitale Intellettuale costituisce un asset strategico nel perseguimento dell'innovazione e della digitalizzazione della Pubblica Amministrazione. Tale patrimonio immateriale, connesso alla capacità di generare conoscenza, competenze e soluzioni avanzate, è il motore attraverso cui Sogei consolida il proprio ruolo nella trasformazione digitale e nel rafforzamento dell'efficienza istituzionale.

Attraverso la valorizzazione delle proprie persone, l'adozione di tecnologie avanzate e l'implementazione di modelli operativi innovativi, Sogei rafforza la propria *leadership* nel panorama nazionale, contribuendo attivamente a costruire un ecosistema resiliente e competitivo. La sinergia tra creatività, *expertise* e infrastrutture tecnologiche, si configura come leva determinante per lo sviluppo sostenibile e la sovranità tecnologica dell'Italia.

4.3.1 RICERCA E SVILUPPO

Ricerca e Laboratorio Digitale

Le attività di ricerca e sviluppo condotte sulle tecnologie di frontiera hanno riguardato diversi ambiti applicativi e sono state portate avanti con approccio innovativo e multidisciplinare.

Nel corso del 2025 le soluzioni per il posizionamento di precisione basate su tecnologie GNSS (*Global Navigation Satellite System*) sono state oggetto di interventi di ulteriore potenziamento e ottimizzazione. Il trattamento del metadato di posizione rappresenta infatti un elemento fondamentale per la gestione del territorio e per le applicazioni nel settore dei trasporti, sempre più orientato verso il paradigma dei veicoli connessi e robotizzati. Tale evoluzione richiede livelli di accuratezza e affidabilità della localizzazione non raggiungibili tramite i sistemi commerciali attualmente disponibili, rendendo imprescindibile l'adozione di soluzioni innovative ad alte prestazioni.

Inoltre, sono state svolte attività innovative per l'integrazione di funzionalità di *Location Intelligence* attraverso l'adozione del *framework* GEOPOI in prodotti di uso interno o adottati da Clienti Istituzionali.

In continuità con l'anno precedente, è proseguita la ricerca applicata nei campi dell'Intelligenza Artificiale, del *machine learning*, dell'*Internet of Things* (IoT) e del *Quantum Computing*. Le attività sono state condotte anche attraverso la partecipazione agli osservatori tematici del Politecnico di Milano e mediante una collaborazione costante con il mondo accademico. Nel corso dell'anno sono state realizzate diverse sperimentazioni e analisi di algoritmi di *machine learning*, *deep learning* e *Generative AI*, sviluppate in collaborazione con Clienti Istituzionali. Le attività hanno inoltre riguardato lo studio e la definizione di modelli di *governance* dell'AI volti a garantire un utilizzo responsabile, trasparente e controllato delle nuove tecnologie.

La ricerca applicata ha ulteriormente approfondito temi riguardanti lo studio degli *standard* internazionali per la gestione dell'innovazione, con particolare riferimento allo *standard* UNI EN ISO

56000:2021, nonché l'investigazione delle metodologie e delle metriche per la valutazione del livello di maturità digitale dell'organizzazione. Tali analisi hanno contribuito a rafforzare il quadro metodologico e strategico necessario per supportare in modo sistematico le iniziative di innovazione aziendale.

La collaborazione con l'Agenzia delle Entrate ha permesso di avviare una serie di campagne di misura dedicate alla verifica dei libretti Pregeo, utilizzando la soluzione *Software Receiver* GNSS SDR (*Software Defined Radio*). Queste attività hanno consentito di valutare la qualità dei dati acquisiti dal sistema e la loro efficacia nella redazione dei libretti, verificandone l'applicabilità nelle operazioni di rilievo catastale. La tecnologia GNSS SDR, sviluppata da Sogei nell'ambito delle iniziative di Ricerca e Sviluppo per l'aggiornamento cartografico, introduce funzionalità avanzate con l'obiettivo di innovare le metodologie di rilievo topografico. La soluzione integra un campionatore di segnale in radiofrequenza e un *software* che consente di ottenere posizionamenti centimetrici in tempo reale da *tablet* o PC, e si appoggia al servizio di posizionamento satellitare ad alta precisione GRDNet (GNSS R&D Network), già utilizzato per fornire servizi innovativi ai Clienti Istituzionali. Oltre a migliorare le prestazioni, il sistema contribuisce a ridurre i costi di gestione delle applicazioni basate sul posizionamento geografico. Le attività di sperimentazione hanno portato al consolidamento dell'attuale versione e all'inserimento di nuove funzionalità richieste dall'Agenzia, mentre è già in corso un'evoluzione della soluzione che prevede l'integrazione dei servizi Galileo *High Accuracy Services*, ampliando ulteriormente le potenzialità del sistema.

Nel 2025 è stato avviato il progetto RAN (Rete di *Augmentation* Nazionale), finanziato grazie all'aggiudicazione del bando dell'Agenzia Spaziale Italiana "Infrastrutture per la navigazione satellitare - Lotto 5 Rete di *Augmentation* Nazionale", per un importo complessivo di 344.000 euro. L'iniziativa, che si fonda sull'infrastruttura GRDNet, ha l'obiettivo di sviluppare il nucleo di un sistema nazionale di *Augmentation* GNSS multiservizio, basato su una rete di stazioni permanenti e su un centro di controllo unico. Il progetto mira a rendere disponibili servizi di tracciamento e monitoraggio ad alta precisione per il traffico ferroviario e automobilistico, aprendo la strada all'utilizzo su scala nazionale di tecnologie avanzate a supporto dei sistemi di trasporto autonomo. L'architettura sarà costruita applicando il nuovo *standard* internazionale RTCM SC134 "*Integrity for GNSS-based High Accuracy Applications*", che garantisce livelli elevati di integrità e affidabilità per applicazioni ad accuratezza centimetrica.

Horizon Europe

Sogei, negli scorsi anni, ha concluso con successo progetti di ricerca e innovazione in ambiti strategici quali la *cybersecurity* e il posizionamento satellitare di precisione (GNSS), finanziati nell'ambito del programma europeo Horizon 2020, rafforzando il proprio ruolo di attore tecnologico di riferimento a supporto delle infrastrutture digitali del Paese.

In tale percorso di continuità, il programma Horizon Europe (2021-2027), che prevede uno stanziamento complessivo di circa 95,5 miliardi di euro per la Ricerca & Innovazione, ha rappresentato per Sogei un'importante opportunità per lo sviluppo di iniziative innovative ad alto

contenuto tecnologico. L'Azienda ha saputo cogliere tali opportunità presentando e avviando progetti in collaborazione con partner internazionali, orientati alla sostenibilità, alla sicurezza dei dati e all'evoluzione delle tecnologie digitali avanzate.

Nel corso del 2025, in continuità con le attività avviate nel 2024, sono proseguiti e si sono ulteriormente consolidati gli impegni di Sogei nell'ambito dei seguenti progetti di ricerca finanziati a livello europeo:

- **GLACIATION** - (*Green Responsible privacy preserving data operations*), finalizzato alla progettazione di un sistema avanzato per la gestione efficiente dei dati, ha visto nel 2025 il completamento e la validazione delle attività di integrazione e sperimentazione della piattaforma. La soluzione, basata su architetture di calcolo distribuito in *cloud* e sull'impiego di modelli di intelligenza artificiale, è stata sviluppata con un forte focus sull'efficienza energetica, sulla sicurezza e sulla protezione dei dati personali. Nel corso dell'anno, Sogei ha proseguito il proprio contributo attraverso lo *use-case* relativo all'elaborazione ottimale delle timbrature NoiPA, partecipando alle attività di verifica dell'aderenza della soluzione ai contesti applicativi del MEF e di Sogei e alla fase di chiusura del progetto, conclusosi nel 2025. Il finanziamento complessivo del progetto è stato pari circa a 417.500 euro;
- **VICE4RAIL** (*Hybrid Virtualized Testing for Certification of EGNSS in Railway Train Positioning*), avviato a fine 2024 e orientato allo sviluppo di metodologie e infrastrutture innovative per la certificazione di sistemi di posizionamento satellitare innovativi GNSS ad alta accuratezza e affidabilità, destinati al tracciamento della movimentazione dei treni, nel rispetto degli *standard* ERTMS (*European Railway Traffic Management System*). Nel corso dell'anno, Sogei ha assunto un ruolo centrale nella definizione della *Reference Architecture Design Environment*, coordinando le attività del relativo *work package* e contribuendo alla definizione ed evoluzione dei requisiti di sistema, nonché alla redazione dei principali *deliverable* architetture e tecnici. Parallelamente, sono proseguite le attività propedeutiche alla realizzazione della rete di *Augmentation* GNSS, di cui Sogei è responsabile all'interno del progetto. VICE4RAIL è finanziato dall'Agenzia EUSPA (*EU Agency for the Space Programme*) per un importo di circa 295.000.

La Fondazione ICSC

Sogei, dal 2022, è membro industriale fondatore della Fondazione ICSC, che governa uno dei cinque Centri Nazionali istituiti con il PNRR, nell'ambito della Missione Istruzione e Ricerca coordinata dal Ministero dell'Università e della Ricerca. In particolare, la Fondazione ICSC governa il Centro Nazionale di Ricerca in *High Performance Computing, Big Data e Quantum Computing*, strutturato secondo una logica *Hub & Spoke*. L'*Hub* è responsabile di validare e gestire i programmi di lavoro. Le attività progettuali, invece, vengono elaborate e realizzate dagli 11 "*Spoke*", enti di ricerca e realtà private che collaborano e finanziano progettualità legate ai temi dell'innovazione.

Nel 2025 sono state portate avanti le iniziative progettuali approvate dalla Fondazione nell'anno precedente che coinvolgono trasversalmente i programmi di ricerca di quasi tutti gli *Spoke* e le

tematiche principali riguardano settori quali *big data*, intelligenza artificiale, *digital society & smart cities*, *quantum computing*, *earth and climate*. I progetti finanziati a cui Sogei partecipa sono:

- **DevOps Processes for ML**: integra la piattaforma HPC con le pratiche DevOps per la gestione e ottimizzazione del ciclo di vita dello sviluppo di soluzioni di *machine learning*;
- **HaMMon** – *Hazard Mapping and Vulnerability Monitoring*: sviluppa strumenti per la previsione di rischi ambientali e la valutazione degli impatti di eventi catastrofici attraverso la realizzazione di *digital twin* e analisi basata sull'intelligenza artificiale;
- **SPC** – *Serial Code Porting on HPC & Quantum Computing*: analizza la migrazione di algoritmi di *machine learning* verso piattaforme di calcolo ad alte prestazioni (HPC) e di calcolo quantistico (QC), per migliorare le prestazioni in ambito *cybersecurity*;
- **OMS** – *Oil Spill Monitoring Software*: sviluppa un sistema di monitoraggio delle fuoriuscite di inquinanti in mare, basato su algoritmi predittivi, al fine di prevenire e mitigare gli effetti negativi di questi eventi;
- **DIRECT** – *Digital twIns foR EmergenCy support*: realizza un *digital twin* multifunzionale a supporto delle operazioni di emergenza, in caso di catastrofi antropiche o naturali, attraverso l'uso di una rappresentazione virtuale e dinamica di sistemi fisici;
- **GNSS-SDR** – *Precision positioning for smart cities and safe mobility*: sviluppa una soluzione *Software Defined Radio* (SDR) per il posizionamento di precisione basato sui sistemi GNSS, al fine di migliorare le applicazioni di *smart city* e di mobilità sicura;
- **CyberCOP** – *Cybersecurity e Ottimizzazione Combinatoria*: progetta algoritmi quantistici e *quantum-inspired* per l'analisi delle vulnerabilità nei sistemi crittografici tradizionali, come RSA, sfruttando le potenzialità del *Quantum Computing* per rafforzare la sicurezza informatica.

4.3.2 **LE COMPETENZE E LE CONOSCENZE PER L'INNOVAZIONE**

4.3.2.1 **IL PIANO TRIENNALE PER L'INFORMATICA DELLA PA**

Nel 2025, Sogei ha riconfermato il proprio impegno verso il Piano Triennale 2024–2026 per l'informatica nella PA, approvato e pubblicato nel 2024 e integrato con i contenuti e gli investimenti del PNRR. Il Piano Triennale ha confermato, adeguato e ripianificato gli obiettivi, i risultati e le linee di azione per la trasformazione digitale della PA.

Tra gli obiettivi prioritari, il Piano punta a migliorare la qualità, accessibilità e l'interoperabilità degli *e-service* pubblici, attraverso il riuso del *software*, l'adozione di linee guida comuni e il rafforzamento della gestione documentale e dello Sportello per l'Italia, facile accesso a informazioni di alta qualità e procedure *online* efficienti basate sul principio *once only*. In tale ambito è prevista l'evoluzione e l'integrazione delle principali piattaforme nazionali, tra cui pagoPA, IO, SPID, e NoiPA, al fine di garantire maggiore semplificazione, sicurezza e uniformità nell'erogazione dei servizi.

Il Piano promuove l'apertura e il riutilizzo dei dati pubblici, in linea con gli *standard* europei, e sostiene l'adozione dell'intelligenza artificiale nella PA attraverso indirizzi strategici e basi dati

nazionali. Sul fronte infrastrutturale, invece, il Piano prevede la migrazione verso *cloud* qualificati e il rafforzamento delle infrastrutture digitali, garantendo continuità e affidabilità dei servizi. Infine, in ambito di sicurezza informatica, introduce una *governance* unificata, potenziando gestione del rischio, prevenzione, risposta agli incidenti e formazione, al fine di accrescere la resilienza della PA.

In questo contesto, Sogei ha confermato il proprio ruolo di partner e gestore delle infrastrutture ICT strategiche per il Paese. Nel corso dell'anno, infatti, la Società ha realizzato e gestito numerosi progetti e servizi nei settori fiscale, tributario, finanziario, sanitario, giustizia, sicurezza, ambiente, energia, trasporti, cultura, sport e turismo. Le attività sono state realizzate in stretta collaborazione con le amministrazioni centrali, le Agenzie fiscali, le forze dell'ordine, le università e i centri di ricerca.

In continuità con il 2024, Sogei ha partecipato attivamente nella realizzazione di alcune delle principali iniziative previste dal Piano Triennale e dal PNRR.

4.3.2.2 LE ATTIVITÀ DI SOGEI PER L'AGENDA DIGITALE

Nel quadro del programma di attuazione del Piano Triennale per la realizzazione delle attività assegnate alle Pubbliche Amministrazioni, nel corso del 2025, Sogei è stata coinvolta in un totale di 55 progetti legati all'innovazione digitale, di cui 22 relativi a processi e 33 a tecnologie, con un coinvolgimento sia diretto che indiretto.

I progetti più significativi del 2025 si articolano nelle seguenti linee di azione:

- l'integrazione dell'intelligenza artificiale per la Pubblica Amministrazione, quali il *Virtual Expert*, il *Chatbot 730*, la *Chatbot Unica*, la Consultazione semplificata, il *Chatbot* di assistenza su corpus documentali basato su RAG, il PLAI (RGS) e il Fascicolo Digitale del Personale Scolastico;
- la digitalizzazione dei processi, come, ad esempio, il Sistema di gestione del contenzioso di ADM, il Fascicolo Digitale del Personale Scolastico, la piattaforma MISP (ACN), la Carta della Cultura, la piattaforma dei Crediti Commerciali, l'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione – ANIST, il Sistema Intermediario con Banca d'Italia (SIBI), il *Bonus Veicoli Elettrici*, l'ANA, il *Cloudify NoiPA*, l'FSE e l'FSE 2.0;
- le competenze digitali, quali il Syllabus, la piattaforma che offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata, in modalità *e-learning*, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove.

4.3.3 LE INFRASTRUTTURE E LE TECNOLOGIE

Le tecnologie IT e i relativi processi costituiscono il focus primario di Sogei. Anche nel corso del 2025 gli investimenti in tale ambito, finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi erogati e all'ottimizzazione di costi e impegno, hanno continuato a rappresentare una voce significativa del bilancio aziendale.

Il *cloud* privato, operativo nel *Data Center* Sogei, ha ulteriormente rafforzato il proprio ruolo strategico a supporto dei servizi offerti alle Amministrazioni erogati nel CED Sogei e più in generale, per le architetture applicate nello sviluppo dei servizi e nella loro erogazione. In particolare, la nuova componente infrastrutturale del *Data Center* Sogei, denominata *Green Field*, risulta pienamente operativa e dotata delle capacità necessarie per essere un riferimento per i nuovi servizi sviluppati da Sogei o per quelli modernizzati, anche in virtù degli sviluppi e degli investimenti realizzati nel corso del 2025.

Oggi Sogei eroga, secondo il paradigma del *cloud* privato, servizi e applicazioni automatizzate, resilienti, sicure e rispondenti agli *standard* dei principali *provider* di *cloud* pubblico. La modernizzazione dei servizi e le nuove applicazioni progettate in modalità *cloud*, consentiranno di evolvere progressivamente il focus dagli ambienti *legacy* a quelli *cloud* con importanti benefici in termini di efficienza e di sicurezza.

Nel 2025, Sogei ha esteso l'uso degli strumenti automatici e con motori di intelligenza artificiale all'interno del ciclo produttivo che grazie alle piattaforme di auto-adattamento e miglioramento progressivo delle configurazioni delle infrastrutture, già sperimentate nel 2024, è velocizzato nel raggiungere la configurazione delle infrastrutture nel rispetto del *capacity* nella fase del test. Questo, oltre a migliorare il dimensionamento infrastrutturale per i servizi basati su modelli e tecnologie *cloud* e a permettere di ottenere in tempi più brevi e con minori risorse configurazioni ottimali che consentono dimensionamenti più efficienti, consentirà di migliorare anche l'impatto economico di conduzione dei servizi a beneficio delle Amministrazioni.

Nell'ambito del monitoraggio e del controllo, l'utilizzo di nuove tecnologie *cloud*, anche grazie alle nuove piattaforme di *observability* sperimentate e introdotte nel corso del 2025, consentirà di ottimizzare l'anticipazione di criticità e di migliorare l'analisi delle cause di potenziali malfunzionamenti migliorando l'erogazione dei servizi e riducendo fermi e degrado dei servizi.

Inoltre, nel 2025, è continuato il processo di evoluzione del mondo ITSM (*IT Service Management*) per adattare i processi di gestione del *Data Center* ai nuovi *standard* e tecnologie, sviluppando nuovi modelli per processi operativi ITIL nella nuova piattaforma *cloud* adottata nel 2024. In questo contesto, l'impegno, il continuo aggiornamento delle competenze e l'elevata professionalità del personale Sogei rappresentano un fattore chiave sia di stabilità che di evoluzione, rafforzando la capacità di supportare le Amministrazioni nel raggiungimento degli obiettivi strategici del Paese.

4.3.3.1 ARCHITETTURE E DATI

Architetture

Nel corso del 2025, le iniziative tecnologiche aziendali hanno registrato una significativa accelerazione verso l'adozione di soluzioni *cloud native*, il potenziamento dell'intelligenza artificiale (sia classica che generativa), l'implementazione di nuovi *pattern* architetture e la sperimentazione di modelli ibridi tra *Data Center* Sogei e *cloud* pubblico. Queste attività sono state guidate dalla

necessità di garantire scalabilità, resilienza, sicurezza e innovazione continua, in linea con gli obiettivi strategici di digitalizzazione e trasformazione dei servizi IT aziendali.

L'evoluzione verso soluzioni *cloud native* ha rappresentato il pilastro principale delle iniziative 2025. L'adozione di servizi gestiti su Azure e AWS ha permesso la modernizzazione delle applicazioni *legacy* e la realizzazione di nuovi servizi progettati fin dall'inizio per il *cloud*, sfruttando container, microservizi e orchestrazione tramite Kubernetes. Particolare attenzione è stata rivolta all'integrazione nativa di componenti AI, sia con modelli classici (*machine learning* supervisionato, *clustering*, regressione) che generativi (LLM, modelli di linguaggio di grandi dimensioni).

La piattaforma Azure OpenAI è stata utilizzata per abilitare l'accesso controllato a modelli LLM, garantendo *compliance* e sicurezza dei dati. L'integrazione di queste tecnologie ha permesso lo sviluppo di applicazioni conversazionali, sistemi di supporto decisionale e automazione di processi documentali, con benefici in termini di ottimizzazione di tempi e costi.

Tra i nuovi pattern architetturali adottati, il *Retrieval-Augmented Generation* (RAG) si è affermato come soluzione chiave per la generazione di risposte contestuali e l'arricchimento semantico delle informazioni, sfruttando la combinazione di *knowledge base* strutturate e modelli generativi.

In ambito *data integration*, il trasferimento dati tra sistemi è stato implementato tramite Azure *Data Factory*, seguendo le linee guida ACN per la sicurezza e il monitoraggio dei flussi informativi. Per i *workload* asincroni *on-premise*, l'utilizzo di PODMAN ha consentito la gestione efficiente di container in ambienti non *cloud*, facilitando la scalabilità orizzontale e l'isolamento dei processi *batch*. Questa soluzione ha garantito la continuità operativa anche in contesti a bassa connettività verso il *cloud*, mantenendo elevati *standard* di sicurezza e tracciabilità. Lo sviluppo di architetture Python dedicate alla classificazione testuale e al riconoscimento di entità nominate (NER) ha permesso di automatizzare analisi documentali e processi di *data extraction* in diversi progetti. L'impiego di *framework* come spaCy e Hugging Face Transformers ha consentito di implementare *pipeline* efficienti per la categorizzazione di documenti, l'estrazione di dati sensibili e la normalizzazione delle informazioni, garantendo elevata accuratezza e adattabilità ai diversi domini applicativi. Queste soluzioni sono state integrate con sistemi di orchestrazione su Azure, permettendo l'elaborazione su larga scala e la facile integrazione con altri servizi *cloud* e *on-premise*.

Tra i progetti più rilevanti del 2025 si annoverano quelli degli assistenti virtuali, con dei progetti pilota sia su Azure per Agenzia delle Entrate ed RGS che su AWS per Agenzia Dogane e Monopoli in ambito sia di assistenza ad utenti interni che esterni; in particolare in ambito *Cloud AWS* è stata introdotta l'integrazione di servizi AWS (come Amazon Bedrock e SageMaker) con i sistemi *legacy* aziendali, evidenziando punti di forza e aree di miglioramento nell'adozione *multi-cloud*, permettendo un assistente digitale avanzato basato su LLM e servizi *cloud* nativi, capace di fornire supporto specialistico agli utenti interni e agli *stakeholder* esterni. Il trasferimento dati tra sistemi eterogenei, in particolare verso ambienti *cloud*, è stato gestito tramite *pipeline* di Azure *Data Factory*, nel pieno rispetto delle linee guida ACN in materia di sicurezza, cifratura e monitoraggio dei dati in transito.

Parallelamente, sono state condotte sperimentazioni su architetture ibride, integrando *Data Center* Sogei e *cloud* pubblico tramite soluzioni di *network interconnect*, *identity federation* e orchestrazione *multi-cloud*. Queste architetture hanno garantito la portabilità dei *workload*, la resilienza infrastrutturale e la flessibilità nella gestione delle risorse, aprendo nuove prospettive per la continuità operativa e la *business agility*.

È terminato, infine, lo studio del protocollo OpenTelemetry ed inserito negli archetipi per standardizzare le operazioni di creazione e raccolta di *log*, *trace* e metriche, e avviato il primo progetto pilota, nell'ambito della Fatturazione Elettronica, che è andato in produzione nel 2025. Sono stati formalizzati nuovi *pattern* per architetture *cloud native* che si sono resi necessari per migliorare la resilienza, la disponibilità e l'affidabilità delle applicazioni e per standardizzare l'uso delle tecnologie e dei *framework* di riferimento. I nuovi *pattern* sono stati realizzati nell'ottica di inserire nel *marketplace* interno, il *Digital Ecosystem Sogei* (DES), i prodotti coinvolti in modo da automatizzare la creazione della relativa infrastruttura.

Governo del Dato e Intelligenza Artificiale

Nel corso del 2025, l'attenzione si è concentrata sul governo del dato e sull'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale; in particolare, per quanto riguarda il governo delle soluzioni IA, è stata introdotta e industrializzata la piattaforma di IA *Governance* IBM Watsonx.governance per il monitoraggio *end-to-end* delle soluzioni di intelligenza artificiale e del rischio, nonché della *compliance* alle normative. Sulla piattaforma sono stati implementati:

- il catalogo dei casi d'uso IA, che censisce e monitora tutte le iniziative di intelligenza artificiale aziendali;
- i *workflow* di governo, controllo e monitoraggio delle soluzioni IA, dalla creazione fino alla dismissione;
- le *checklist* (*Triage*, Sviluppo ed Esercizio) di *compliance* normativa da applicare nel corso del ciclo di sviluppo delle soluzioni IA.

Inoltre, è stato istituito il Laboratorio AI Sogei, con l'obiettivo di progettare *framework* metodologici e tecnologici con un approccio di progettazione e sviluppo modulare, al fine di produrre componenti altamente riusabili, favorire una metodologia e un livello di adozione comune per tutti i clienti, e accelerare trasversalmente lo sviluppo delle soluzioni attraverso la possibilità di riuso. Tra le attività del Laboratorio, ricadono inoltre quelle di garantire la sostenibilità delle soluzioni di AI, attraverso la progettazione e lo sviluppo di *framework* che consentano l'adozione di modelli GenAI a più basso consumo di risorse (es. SLM), implementabili internamente a garanzia della sovranità dei dati e dei modelli.

Nel corso del 2025, l'attività del Laboratorio AI Sogei si è concentrata su tre principali ambiti: IA applicata alla ricerca documentale avanzata, al trattamento delle immagini e al *coding*. In particolare, è stato prodotto un *framework* per la ricerca documentale avanzata secondo il paradigma della modularità e riusabilità, in adozione su diverse linee di sviluppo dell'IA su differenti clienti, quali Agenzia delle Entrate e Dipartimento della Giustizia Tributaria.

Un altro *framework* è stato sviluppato per il trattamento delle immagini, nell'ambito del quale è stata realizzata una prima soluzione per Agenzia Dogane e Monopoli.

È, inoltre, in fase di prototipizzazione un *framework* per l'applicazione dell'IA alla revisione, documentazione e reingegnerizzazione del codice, anche attraverso l'adozione di modelli ad uso interno, per garantire la sovranità dello stesso. Il Laboratorio si sta occupando dell'evoluzione delle soluzioni AI di classificazione e clusterizzazione documentale, precedentemente sviluppate per Agenzia delle Entrate, Ragioneria Generale dello Stato e Dipartimento del Tesoro. In riferimento ai dati, nel corso del 2025 si è proseguito nel percorso di consolidamento, evoluzione e *governance* delle piattaforme dati. In particolare, si è proceduto al consolidamento del progetto per l'adozione della piattaforma IBM *Cloud Pak for Data*, volta all'estensione delle *data-pipeline* del *data lake*, incrementando le funzionalità e i servizi sui dati ad oggi disponibili sull'attuale piattaforma dell'Agenzia delle Entrate.

Inoltre, nell'ambito della definizione di nuovi *pattern* tecnologici al fine di incrementare maggiormente il livello di integrazione dei dati, la *governance*, la disponibilità e le possibilità di analisi avanzata, è stato progettato un modello di interoperabilità dei dati secondo il paradigma "*data mesh*", attraverso la piattaforma di *data virtualization* Denodo.

In ambito *Open Data*, è stata conclusa una sperimentazione per il Dipartimento delle Finanze riguardo l'adozione della piattaforma *Openlink Virtuoso*, in grado di fornire un sistema per la realizzazione di *Open Linked Data* a 5 stelle. È stata inoltre condotta una sperimentazione per Agenzia delle Entrate volta a progettare e implementare il processo di pubblicazione degli *Open Data* dell'Archivio Nazionale dei Numeri Civici delle Strade Urbane attraverso la piattaforma *Openlink Virtuoso*.

4.3.3.2 INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE

Sistemi Open e Storage

Nel 2025 le tendenze evolutive delle tecnologie IT nell'ambito del *Data Center* Sogei si sono sviluppate in continuità con l'esercizio precedente, registrando una crescita significativa e un costante rinnovamento dell'area cosiddetta *legacy* o "*Brown Field*", ossia la componente del *Data Center* caratterizzata da piattaforme e tecnologie consolidate.

La parte logica del *Data Center* realizzata con tecnologia *cloud* (*Green Field*) ha continuato a sviluppare le sue capacità sia in termini di automazione su nuovi ambiti tecnologici e *pattern*, che in termini di componenti infrastrutturali. Tra queste, si annovera il completamento della parte di *Disaster Recovery* installata su sito geografico, la quale consente al *Green Field* di ospitare qualsiasi tipologia di nuovi servizi che richiedano come requisito la disponibilità di un servizio di *Recovery*. Il *Green Field* permette, rispetto alla parte *legacy*, di avere direttamente disponibile l'infrastruttura necessaria, senza doverla realizzare e riprogettare ogni volta per ciascun singolo servizio, assicurando velocità di implementazione, ottimizzazione gestionale, riduzione degli errori e, quindi maggiore sicurezza e affidabilità. L'ambiente *legacy* continua ad essere centrale per offrire alle

Amministrazioni le migliori soluzioni rese disponibili dal mercato IT in termini di automazione, sicurezza ed efficienza.

Anche nel 2025 l'infrastruttura Sogei è ulteriormente cresciuta in termini di sistemi *Industry Standard*, secondo il modello dell'iper-convergenza scalabile, che favorisce l'ottimizzazione per tipologia di *workload* o servizio da erogare. Particolarmente rilevante risulta il dato relativo ai sistemi server virtuali, il cui numero si attesta vicino alle 28.000 unità, in crescita del 8% rispetto al 2024.

Nel corso del 2025 il potenziamento delle infrastrutture Open ha interessato ulteriori componenti tecnologiche del *Data Center*. In particolare, tutte le principali tipologie di storage sono state oggetto di interventi di potenziamento al fine di rispondere alle crescenti esigenze di archiviazione, accompagnati dalla progressiva dismissione dei sistemi obsoleti. Ad oggi, i *Data Center* Sogei ospitano infrastrutture di memorizzazione che superano complessivamente i 100 PB.

I sistemi RDBMS (*Relational Database Management System*) tradizionali sono cresciuti in termini di istanze e quantità di dati ed hanno mantenuto un elevato *standard* di funzionamento anche grazie all'utilizzo diffuso di *appliance enterprise* ad elevate prestazioni.

L'infrastruttura Sogei è basata su un modello ibrido che utilizza servizi di *cloud* pubblico erogato da due dei maggiori *hyperscaler* oggi presenti sul mercato. In questo senso, il 2025 è stato un anno caratterizzato dalla standardizzazione e dalla finalizzazione e avvio in esercizio dei nuovi modelli implementativi di soluzioni ibride, come sarà maggiormente dettagliato nel paragrafo successivo dedicato ai servizi *cloud*.

- In area *middleware*, nel 2025 si conferma in ambito Java la presenza degli *application-server* tradizionali mentre la presenza di ambienti non-Java è residuale. Le architetture applicative basate su *container* e microservizi, *cloud-native*, confermano la crescita già registrata negli anni precedenti, rappresentando ad oggi il modello di riferimento per l'implementazione dei nuovi servizi.
- Con riferimento alla continuità operativa, Sogei ha completato interventi impiantistici finalizzati ad ampliare la disponibilità di spazi ulteriori dedicati al *disaster recovery* totalmente controllati da Sogei. Inoltre, la realizzazione di una *availability zone* nel Campus Sogei rafforza i livelli di servizio delle applicazioni e piattaforme in erogazione nel *Data Center* Sogei. Di seguito alcuni indici di qualità del servizio reso nel corso del 2025:
- **tempi di risposta per le transazioni simulate degli utenti**, calcolati sui servizi più significativi classificati come "*Platinum*"; in continuità con gli anni precedenti, nel 2025 tale indice ha mantenuto un valore mediamente sotto il secondo (0,75 sec nel 2025 vs 0,65 nel 2024);
- **incidenti risolti in relazione alla tipologia e in funzione degli eventi complessivi** (metodologia ITIL); questo indice, che rappresenta l'incidenza di fermi o rallentamenti significativi sui servizi rispetto al totale degli eventi occorsi in un *data center*, nel 2025 è migliorato in modo significativo (il valore misurato è dello 0,56%, con un miglioramento superiore al 50% rispetto all'anno precedente).

I principali obiettivi di Sogei rimangono il rinnovamento tecnologico delle infrastrutture, la modernizzazione dei servizi e la creazione di modelli infrastrutturali di continuità del *business*. In particolare, il completamento dei lavori per l'*Availability Zone* in campus, consentirà la progettazione e realizzazione di nuove infrastrutture che assicureranno livelli di affidabilità ancora più elevati per i servizi più critici da sviluppare nel corso del 2026.

L'indice di rinnovo del *Data Center*, calcolato come rapporto tra il numero di macchine fisiche dismesse e il totale delle apparecchiature fisiche installate nell'anno, ha raggiunto l'88% nel corso del 2025 (e 112% per i soli server fisici) di fatto raddoppiato rispetto allo scorso anno.

Parallelamente, il rapporto tra i nuovi sistemi installati (223 nuovi sistemi fisici messi in produzione) e il totale dei sistemi fisici risulta pari al 13%. Questi dati evidenziano come, nel 2025, il potenziamento e il rinnovo delle infrastrutture sia stato particolarmente rilevante.

GRI 302-5

Dismissione apparecchiature elettroniche

Nel 2025 Sogei ha dismesso 505 apparecchiature e ne ha installate 449 di nuove, nei diversi CED, compreso il nuovo CED DR di Rozzano (MI), secondo il prospetto di seguito riportato.

Ciò ha portato, dal punto di vista della potenza elettrica nominale complessiva, ad una diminuzione pari a 609.503 Watt di potenza, 1.431 Ampere e 2.001.105 BTU.

Le nuove installazioni hanno inciso invece per 687.838 Watt, 2.902 Ampere e 2.346.740 BTU, con un incremento complessivo di 78.335 Watt, 1.471 Ampere e 345.635 BTU.

Tabella 48 - N. di dismissioni ed installazioni 2024-2025

Sito	2024	2024	2025	2025
	Dismissioni	Installazioni	Dismissioni	Installazioni
Sogei	173	297	439	409
DR AQ	23	76	58	19
Mastai	2	2	8	2
DR Rozzano (MI)	-	94	-	19
Totale	198	469	505	449

Il Cloud

Sogei ha definito una strategia di adozione del paradigma *cloud* orientato sia alle scelte tecnologiche in chiave di maggiore efficienza e rapidità di implementazione, che all'evoluzione dei modelli di erogazione dei servizi. Nel medio termine, l'obiettivo è assicurare ai Clienti un'esperienza di fruizione dei nuovi servizi sempre più autonoma, veloce ed intuitiva.

Dal punto di vista dell'efficienza operativa, Sogei ha continuato ad investire nell'evoluzione del *Data Center* in un *private cloud* attraverso l'avvio di progetti orientati alla standardizzazione e alla automazione dei processi ispirati alle buone pratiche di "*Continuous Integration, Continuous Deploy*".

La strategia Sogei non prevede esclusivamente il potenziamento del proprio *private cloud data center*, ma anche l'offerta di *public cloud* di più *hyperscaler* nelle sue varie accezioni.

Nel 2025 è stata ulteriormente potenziata la strategia di *hybrid multicloud*, con l'implementazione di applicazioni in grado di operare su architetture distribuite su piattaforme eterogenee. Questo ha richiesto una rivisitazione ed un aggiornamento delle linee guida di operatività per estendere il perimetro dei processi a supporto dei gruppi di sviluppo e di esercizio. Nel corso dell'anno, inoltre, Sogei ha lavorato sull'evoluzione dei modelli operativi *cloud*, permettendo di consolidare le attività di ingegnerizzazione e standardizzazione dei servizi Azure con conseguente integrazione e consolidamento nel *cloud* delle pratiche aziendali relative al CMDB (*Configuration Management Database*), alla gestione del *monitoring*, dei *backup*, o degli allarmi 24x7 e completando l'adozione del *cloud* AWS. Sono stati redatti e messi a disposizione delle Linee Operative che operano sul *cloud*, documenti di *best practice* e di definizione delle configurazioni *standard* di molteplici servizi, sia per il *Cloud* Azure che per il *Cloud* AWS, utilizzati nelle architetture Sogei, avviando così un lavoro di consolidamento delle relative pratiche che proseguirà nei prossimi anni.

Particolare rilevanza è stata data alle automazioni per la creazione dell'infrastruttura, nell'ambito dell'*Infrastructure as a Code*, realizzando numerosi *script* che riducono drasticamente i tempi creazione dell'infrastruttura e gli errori umani.

Network

Nel corso del 2025 sono proseguite le attività di aggiornamento e potenziamento delle infrastrutture della componente *network* del *Data Center* Sogei, con l'obiettivo di incrementarne la flessibilità e la tempestività gestionale, sia in termini di acquisizione e di messa in produzione di nuovi elementi, che in termini di tempi di evasione delle richieste e di risoluzione delle criticità.

È stato avviato un importante programma di abbattimento delle obsolescenze tecnologiche, finalizzato alla progressiva dismissione di apparati *legacy* e alla loro sostituzione con soluzioni di nuova generazione, più performanti e maggiormente integrate con le architetture di *data center* moderne. Tra le novità principali del 2025 si annovera, a titolo di esempio, il potenziamento delle *fabric* di Roma EVPN1, EVPN2, EVPN3 ed ACI *Green Field*, dedicate alle reti interne del *data center*, con l'introduzione di ulteriori apparati "*leaf*" per supportare i nuovi servizi applicativi (e microservizi) in corso di sviluppo. Inoltre, la *fabric* EVPN3 è stata individuata come *target* per consentire un importante consolidamento di tutte le connessioni in rame a 1 Gb presenti nella server *farm* Sogei.

Analoghe attività di rinnovo e ampliamento hanno interessato anche le infrastrutture di DR L'Aquila e il sito di Rozzano sia in termini di apparati di rete sia di potenziamento delle linee di collegamento, al fine di garantire maggiore capacità, affidabilità e resilienza complessiva dei servizi erogati. Sull'area "giochi" sono stati sostituiti gli apparati obsolescenti, sia di centro stella che di accoglienza dei circuiti provenienti dai concessionari.

Per quanto riguarda l'infrastruttura di *Application Delivery Control* (ADC), nel corso del 2025 le attività si sono concentrate sull'evoluzione, il consolidamento, la messa in sicurezza e la *compliance* degli apparati di bilanciamento. Oltre all'applicazione costante di aggiornamenti per la risoluzione delle

vulnerabilità, si è provveduto all'adeguamento dei protocolli crittografici e delle versioni TLS in stretta ottemperanza agli obblighi della Legge 90/2024 riguardante, appunto, il rafforzamento della cybersicurezza nazionale delle PA.

Infine, sono proseguite le attività di aggiornamento e potenziamento dell'infrastruttura dedicata alla navigazione Internet basata su apparati *proxy*, con l'obiettivo di rispondere alla crescente esigenza di connettività dei *device* in *cloud*.

Sistemi *Mainframe*

È continuato nel 2025 lo sviluppo della piattaforma che rappresenta il cuore del *Data Center* Sogei. La sua evoluzione riguarda sia la parte *legacy* più tradizionale che ospita servizi e dati per molte delle Amministrazioni servite da Sogei, sia la parte open linux più innovativa che, grazie al rinnovamento tecnologico del biennio precedente, possiede ora le potenzialità per fornire anch'essa capacità e servizi al *Green Field* Sogei, di cui rappresenta una parte importante.

Il potenziamento delle infrastrutture, nel 2024 ha creato i presupposti per i primi sviluppi *zCloud*, alternativi al mondo *legacy*, rivolti all'impiego di una piattaforma dalle caratteristiche identificative ben precise (sicurezza, affidabilità, scalabilità verticale...) e che potessero produrre efficienza applicativa ed economica per Sogei.

Sono state avviate le modellazioni necessarie per definire i parametri tecnici ed economici per proporre, attraverso partizioni dei sistemi *mainframe*, soluzioni volte all'erogazione di servizi basati su architetture *cloud*. In questo senso, dal 2024 ad oggi è stato pensato un nuovo modo di proporre l'infrastruttura *mainframe*, con la progettazione e realizzazione dei primi servizi ospitati in questi ambienti che assicurano, oltre livelli di resilienza *enterprise*, una protezione dei dati di qualità rispetto alle infrastrutture *industry-standard*.

La soluzione proposta è transitata per gli step di disegno architettuale, di *deployment* dell'ambiente *zCloud*, di impiego di automazione nelle fasi di installazione, di gestione degli aggiornamenti SW/HW della soluzione, di automazione per la gestione delle VM, di *multitenancy* per la separazione dei progetti, di scalabilità della soluzione, di *resiliency* con i temi di *backup/restore*, *Business continuity* e *Disaster Recovery*, di *monitoring* e *observability*; tutti i temi citati sono stati studiati, analizzati e realizzati e sono pronti per accogliere i primi servizi produttivi; a tal proposito nel secondo semestre 2025 Sogei ha effettuato un importante investimento in termini di capacità elaborativa IFL e Memoria RAM su z16 per avviare dal 2026 i primi servizi di produzione. Il primo servizio che utilizzerà questo nuovo *pattern* infrastrutturale sarà a supporto del processo di Accertamento dell'Agenzia delle Entrate.

4.4 IL CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

4.4.1 LA RESPONSABILITÀ DELLA CATENA DI FORNITURA

Il Codice Etico ed i principi base del rapporto con la catena di fornitura

Il rapporto tra Sogei e i suoi fornitori è regolato, in primo luogo, dai principi contenuti nel Codice Etico, parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 e dalle procedure aziendali, che disciplinano i processi di approvvigionamento secondo i principi di pubblicità, trasparenza, economicità, buona fede, parità di trattamento e non discriminazione tra concorrenti, richiamati nelle clausole contrattuali e in specifici impegni ad osservarli (Il Patto di integrità e il Protocollo di legalità) che vengono sottoposti a sottoscrizione e che si basano su una serie di *standard* internazionali applicabili alle forniture.

La *Procurement Policy* di Sogei ed il ruolo di Consip

Sogei acquista beni, servizi e lavori necessari a garantire sia lo svolgimento delle attività produttive a favore dei propri Clienti Istituzionali, regolate da contratti differenti volti al soddisfacimento di specifiche esigenze, sia il funzionamento interno della struttura aziendale.

L'approvvigionamento avviene principalmente mediante il ricorso alla Convenzione Acquisti, stipulata con Consip nel marzo 2023, alla Convenzione Lavori, rinnovata a ottobre 2025 con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti - Provveditorato Interregionale per le OO.PP. per il Lazio, l'Abruzzo e la Sardegna (di seguito "Provveditorato") e, in misura residuale, in modo diretto.

L'ammontare complessivo degli affidamenti stipulati nel corso del 2025 risulta così ripartito:

- procedimenti gestiti da Consip pari al 47,94%;
- procedimenti gestiti da Sogei pari al 51,27% così suddivisi:
 - 4,01% riguardanti modifiche contrattuali, proroghe e varianti;
 - 44,18% con ricorso a strumenti di acquisto messi a disposizione da Consip;
 - 3,08% con ricorso ad appalti specifici su accordi quadro stipulati per Sogei;
- procedimenti gestiti da Provveditorato pari a 0,79%.

Si evidenzia che nel 2025 i contratti stipulati su procedimenti di acquisto gestiti da Consip, o avvalendosi degli strumenti di acquisto messi a disposizione dalla stessa e da appalti specifici su accordo quadro stipulati per Sogei, ammontano all'95,20% del totale stipulato.

Le fasi di progettazione e affidamento degli acquisti di Sogei vengono gestite prevalentemente da Consip, che garantisce la rispondenza delle procedure di acquisto al Codice degli Appalti e alla normativa di riferimento, comprese le misure necessarie a ridurre gli impatti ambientali, ogni qualvolta previste dalla legge.

Per la fase di esecuzione dei contratti di appalto, Sogei si è dotata di strumenti di gestione e controllo, al fine di garantire la regolare esecuzione delle attività e di presidiare la responsabilità solidale nei confronti dei dipendenti dell'appaltatore e di eventuali subappaltatori.

4.4.1.1 I CRITERI DI AFFIDAMENTO E LA SOSTENIBILITÀ DEL PROCUREMENT

I criteri di affidamento

Al fine di rafforzare i criteri di sostenibilità e di qualità del servizio, per la selezione dei fornitori si è privilegiato, ove le condizioni di mercato lo consentano, di proporre alla propria stazione appaltante, compatibilmente con i vincoli normativi, l'affidamento sulla base di criteri che prevedono l'aggiudicazione sulla base del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (EV) e non del prezzo più basso (PB). Tale criterio intende favorire la selezione di fornitori dotati di elementi di qualità più elevati anche sui temi della sostenibilità.

Nel 2025, sono stati stipulati nuovi contratti con il criterio EV nella misura del 48% del valore complessivo dei contratti stipulati nello stesso anno al netto di:

- affidamenti diretti;
- procedure negoziate ex Art. 76 c. 2 lett. b) - Unicità del fornitore D.Lgs. 36/2023;
- modifiche contrattuali, proroghe tecniche; varianti.

Sempre in tema di qualità delle prestazioni dei fornitori, nel 2025 sono state contestate penali per un valore di circa lo 0,07% rispetto all'utilizzo complessivo dei contratti in essere.

La sostenibilità del *procurement* di Consip

Gli Acquisti verdi, o *Green Public Procurement* (GPP), rappresentano uno dei cardini del "Programma Consip per la razionalizzazione degli acquisti", in quanto coniugano la riduzione degli impatti ambientali con la razionalizzazione dei costi in un'ottica di ciclo di vita dei beni e dei servizi. Compatibilmente con il quadro normativo di riferimento in materia (*Sustainable Public Procurement*, introdotto nel 2015 dall'UNEP - Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente) e il Codice degli Appalti, Consip ha intrapreso un percorso che ha l'obiettivo di adottare politiche di acquisto pubblico che includano, in tutte le fasi del processo di approvvigionamento, non solo aspetti ambientali ma anche sociali ed economici, così da ottenere un adeguato bilanciamento delle tre dimensioni della sostenibilità.

Consip misura il valore economico dell'integrazione di criteri ambientali nelle proprie iniziative attraverso l'indicatore dell'erogato "*green*", ovvero il valore degli acquisti effettuati sui diversi strumenti di *e-procurement* in conformità ai Criteri Ambientali Minimi (CAM), definiti dal Ministero dell'Ambiente e a ulteriori criteri ambientali e sociali valorizzati da Consip in un'ottica di ciclo di vita.

L'ultimo dato disponibile, riferito al 2024, evidenzia come l'erogato "*green*" gestito da Consip nel complesso delle proprie attività, abbia raggiunto un valore complessivo di 6,5 miliardi di euro.

4.4.2 IL VALORE DELLE RELAZIONI

4.4.2.1 LE RELAZIONI CON I CLIENTI

La relazione di Sogei con i propri Clienti, in particolare con i Dipartimenti del Ministero dell'Economia e delle Finanze, le Agenzie fiscali e la Guardia di Finanza, si fonda sulla capacità di anticipare le loro necessità di innovazione: un ruolo consolidato di partner primario nei processi di trasformazione digitale della PA.

Il rapporto contrattuale con le Amministrazioni dello Stato garantisce continuità operativa, trasparenza e qualità dei servizi erogati, sostenuti da un modello di *governance* orientato alla creazione di valore sostenibile. Sogei sviluppa infrastrutture avanzate, architetture dati evolute e soluzioni digitali integrate che supportano l'evoluzione dei sistemi pubblici, rivolgendo sempre particolare attenzione alla sicurezza digitale e alla protezione dei dati, grazie a un governo solido della *cybersecurity* e a sistemi di controllo e gestione del rischio sempre aggiornati.

Il modello delle Relazioni si basa su collaborazione e trasparenza e un dialogo costante con gli *stakeholder* istituzionali, grazie al quale l'Azienda rafforza il capitale relazionale e contribuisce al miglioramento dei servizi pubblici, promuovendo innovazione, affidabilità e fiducia.

4.4.2.2 LE RELAZIONI INDUSTRIALI

Da sempre Sogei dedica particolare cura allo sviluppo di un rapporto di collaborazione con i lavoratori, favorendo un contesto lavorativo improntato alla partecipazione attiva alla vita aziendale attraverso le organizzazioni sindacali.

Il primo semestre dell'anno 2025 è stato caratterizzato da un solido confronto con le rappresentanze sindacali interne che ha portato, oltre che alla sottoscrizione di due accordi relativi all'ampliamento dello *smartworking* agevolato e al riconoscimento di un importo a titolo di *welfare* per prestazioni sanitarie, alla dichiarazione comune della Commissione Pari Opportunità per l'introduzione della *policy* aziendale "Identità Alias" in tema di inclusività e valorizzazione delle diversità, anche di genere. La *policy* è stata pubblicata in data 11 luglio 2025.

Di particolare rilievo, come evidenziato nel *Capitale Umano*, al fine di realizzare un maggiore efficientamento organizzativo e con attenzione ai temi di compresenza e contemporaneità della prestazione lavorativa, nel mese di dicembre è stato sottoscritto l'Accordo sperimentale sullo *smartworking* per l'anno 2026; per ulteriori approfondimenti si rimanda alla sezione dedicata 4.2.4 *Benessere, Work-life balance e politiche retributive*.

Nel corso dell'anno 2025 sono stati proclamati 8 scioperi dalle segreterie nazionali e territoriali per temi non inerenti alla vita aziendale, di cui 4 di durata pari a 24 ore, 4 di durata pari a 8 ore, a cui hanno aderito 464 lavoratori a fronte di una partecipazione pari, nel 2024, a 130 dipendenti per 5 eventi di durata massima di 24 ore. Sogei garantisce il diritto a tutto il personale di dare vita o

iscriversi a sindacati di propria scelta e, attraverso questi, condurre contrattazioni collettive; viene garantito, altresì, il diritto di assemblea.

Nella tabella successiva viene fornito il dettaglio del numero di dipendenti iscritti ai sindacati.

Tabella 49 - Dipendenti iscritti a rappresentanze sindacali biennio 2024-2025

Rappresentanze sindacali	2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero dipendenti iscritti a sigle sindacali	80	153	233	75	154	229
Percentuale dipendenti iscritti a sigle sindacali rispetto ai dipendenti totali	7,68%	8,84%	8,41%	2,69%	5,53%	8,22%

Di seguito invece il numero delle contestazioni disciplinari erogate nel biennio 2024 - 2025.

Tabella 50 - Contestazioni disciplinari biennio 2024-2025

Contestazioni disciplinari	2024	2025
Numero Contestazioni	1	0
Numero Dipendenti	1	0
Percentuale contestazioni su dipendenti totali	0,1%	0%

4.4.2.3 LA COMUNICAZIONE

Il 2025 è stato un anno di consolidamento strategico per Sogei, caratterizzato da un orientamento specifico al racconto dei domini e delle attività afferenti ai Dipartimenti del Ministero dell’Economia e delle Finanze, delle Agenzie fiscali e della Guardia di Finanza.

Comunicazione interna

La nuova dimensione e la *mission* aziendale hanno continuato a orientare specifiche strategie di comunicazione interna, confermando il focus sulla valorizzazione delle competenze e del senso di appartenenza, nonché sull’importanza della conoscenza diffusa degli ambiti operativi. La comunicazione interna ha consolidato il percorso intrapreso, rafforzando modelli, processi e strumenti strutturati su un orizzonte temporale di sviluppo di medio e lungo termine.

Nel 2025 è proseguito il percorso di evoluzione della Intranet aziendale, orientato alla continua riorganizzazione e omogeneità dei contenuti, garantita anche dalla centralizzazione delle attività di pubblicazione e coordinamento informativo alla Redazione. Parallelamente, il laboratorio audio-video ha supportato le esigenze di comunicazione interna attraverso la produzione di materiali multimediali dedicati a tutta l’Azienda. In tale ambito si inserisce anche l’introduzione del *podcast*

aziendale quale nuovo strumento di diffusione della conoscenza e valorizzazione delle iniziative promosse, con il lancio della prima rubrica dedicata all'Innovazione. Sempre nel 2025 si è conclusa l'attività di razionalizzazione delle *community* del *social* aziendale *Viva Engage*, portando un miglioramento in termini di condivisione e reperibilità delle informazioni e garantendo sicurezza e riservatezza dei contenuti. La *newsletter* interna "Connessioni", si è confermata un punto di riferimento per la comunicazione aziendale, consolidandosi come un canale in grado di creare una rete strutturata di flussi informativi per la condivisione di conoscenze, valori, obiettivi e contribuendo al rafforzamento delle relazioni tra le persone e il senso di appartenenza.

Nel corso dell'anno, infine, sono stati confermati e sviluppati gli eventi interni in collaborazione con le aree e le linee operative delle diverse Direzioni aziendali. Essi hanno avuto l'obiettivo di raccontare e condividere le attività e i servizi aziendali realizzati per i Clienti Istituzionali. Il *format* "Sogei Lab" è stato ulteriormente valorizzato come appuntamento ricorrente, mantenendo una cadenza mensile e una forte interazione tra gli *owner* di progetto e il pubblico presente in aula.

Comunicazione esterna e rapporti istituzionali

Nel 2025, la strategia della comunicazione esterna è stata quella di confermare la notorietà dell'Azienda, sottolineando il ruolo di partner tecnologico strategico del MEF, attraverso il racconto delle soluzioni e dei servizi offerti al Paese. In particolare, i contenuti, diffusi attraverso i canali istituzionali *online* e *offline*, sono stati dedicati alla valorizzazione del *know-how* di specifici domini: sicurezza, dati, semplificazione e intelligenza artificiale. Nello specifico, per i canali digitali istituzionali è stato predisposto un piano editoriale dedicato ai progetti Sogei che prevedono l'impiego dell'intelligenza artificiale, la partecipazione del Vertice agli eventi esterni, le visite istituzionali e la valorizzazione delle aree di intervento strategico incluse nel Piano Industriale 2025-2027. L'obiettivo è stato quello di raccontare la capacità di Sogei di accompagnare in modo concreto la trasformazione digitale della PA, diramata anche attraverso i *media* tradizionali.

In conclusione, in linea con la strategia di comunicazione esterna, le relazioni istituzionali sono state la leva fondamentale attraverso cui rappresentare il posizionamento di Sogei con i principali *stakeholder* di riferimento, aprendo la Società a nuove opportunità di confronto e collaborazione.

GRI 2-28

4.4.2.4 PARTECIPAZIONI AD ASSOCIAZIONI

L'Azienda attraverso la partecipazione alle associazioni consente ai propri dipendenti di accedere ai servizi offerti dalle stesse, quali pubblicazioni, aggiornamenti e approfondimenti su normative, seminari formativi e informativi, collaborazioni funzionali allo svolgimento della propria attività istituzionale. L'adesione a tali associazioni è disciplinata da specifiche linee guida e subordinata a un processo autorizzativo fondato sulla verifica di determinati requisiti di seguito riportati:

- l'inerenza - le finalità dell'associazione e i benefici conseguibili devono essere pertinenti rispetto alle attività e servizi erogati da Sogei verso i Clienti Istituzionali e per le proprie esigenze di funzionamento;

- l'interesse – l'adesione deve soddisfare una concreta necessità di appartenenza ad un contesto «associativo»;
- la necessità professionale – per garantire lo sviluppo e l'aggiornamento professionale del personale dipendente nonché per il mantenimento/rinnovo di eventuali certificazioni professionali acquisite;
- la specificità – da intendere in termini di verifica e valutazione delle peculiari caratteristiche / competenze o elementi distintivi dell'Associazione cui si intende aderire e che motivano la "scelta" della stessa in alternativa ad altre eventualmente attive nel medesimo contesto;
- il rapporto costi/benefici – la spesa per il pagamento della quota associativa deve essere proporzionale ai benefici ottenuti anche considerando il costo da sostenere per l'acquisto dei servizi resi nel caso di mancata partecipazione all'associazione.

Tabella 51 - Associazioni di Sogei nel 2025

Ambito ICT
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER L'INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY GAIA-X AISBL GUFPI-ISMA IFPUG RTCM SPACE Y UNINFO OPENPEPPOL AISBL XBRL ITALIA
Ambito Corporate Governance
ANDAF ANRA AODV 231 – ASSOCIAZIONE DEI COMPONENTI DEGLI ORGANISMI DI VIGILANZA ASSOCIAZIONE ITALIANA <i>INTERNAL AUDITORS</i> ASSONIME ASSOCIAZIONE FRA LE SOCIETÀ ITALIANE PER AZIONI ASTRID SERVIZI S.R.L. SUSTAINABILITY MAKERS UNIONE DEGLI INDUSTRIALI E DELLE IMPRESE DI ROMA
Ambito Personale
FERPI-FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA HRC INTERNATIONAL ACADEMY INTERNATIONAL COACH FEDERATION ISTITUTO ITALIANO DI PROJECT MANAGEMENT PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE ASSIDIM
Ambito Sicurezza
CLUSIT – ASSOCIAZIONE PER LA SICUREZZA INFORMATICA ISFA ITALIAN CHAPTER

4.5 IL CAPITALE PRODUTTIVO

Il capitolo raccoglie la moltitudine di prodotti, servizi e competenze offerte da Sogei ai propri partner di *business*. Si tratta di servizi altamente tecnici e specialistici fondamentali nel contesto digitale della Pubblica Amministrazione e del tessuto economico italiano.

Rispetto alla rappresentazione dei precedenti Bilanci, la struttura del Capitale Produttivo è stata aggiornata, presentando le attività Sogei per cliente, suddivisi negli insiemi *in-house* ed *extra-house*. In linea con le previsioni statutarie infatti, Sogei, oltre ad operare per il MEF e per le Agenzie fiscali, può svolgere attività ulteriori affidate tramite disposizioni legislative o regolamentari per conto di:

- Pubbliche Amministrazioni centrali;
- Regioni ed Enti Locali;
- Società a partecipazione pubblica, diretta o indiretta;
- Organismi e enti di interesse pubblico o rilevanti per il settore pubblico;
- Istituzioni internazionali e sovranazionali;
- Amministrazioni pubbliche estere.

Le diverse progettualità sottostanti non hanno l'ambizione di esaurire il contributo di Sogei all'economia nazionale, ma di rappresentare in maniera esemplificativa le eterogenee e complesse aree di impegno operativo della Società.

HIGHLIGHTS 2025

- ✓ Oltre **481 milioni** di fonti elaborate per la predisposizione di dichiarazioni 730 precompilate
- ✓ Oltre **580 mila** contribuenti aderenti al Concordato Preventivo Biennale
- ✓ Oltre **2,4 miliardi** di fatture elettroniche acquisite nel 2025
- ✓ **205 miliardi** di euro, il finanziamento pubblico complessivo riferito ai **650mila** progetti gestiti tramite piattaforma ReGIS
- ✓ Oltre **10,5 milioni** di Tessere Sanitarie prodotte nel 2025
- ✓ Oltre **137 milioni** di dichiarazioni doganali tracciate nell'anno
- ✓ Oltre **25.000** controlli nell'anno a contrasto dell'offerta illegale in ambito giochi e a garanzia del divieto di gioco ai minori
- ✓ Oltre **370 milioni** di euro, il mancato gettito relativo al gioco sommerso stimato dai modelli statistico-previsionali di Sogei a supporto del contrasto al gioco illecito
- ✓ Oltre **9 milioni** di cittadini, la platea di studenti, docenti, istituzioni scolastiche e personale ATA supportata dai sistemi informativi del Ministero dell'Istruzione e del Merito
- ✓ Oltre **66 milioni**, i soggetti registrati nell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente

- ✓ Oltre **3 milioni** di sottoscrizioni raccolte per le **80 iniziative sottoscritte** all'interno della Piattaforma Referendum
- ✓ Oltre **367 milioni**, le visite annuali registrate a siti e portali della PA supportati da Sogei, con oltre **1,7 miliardi** di pagine visitate

4.5.1 CLIENTI IN-HOUSE

4.5.1.1 AGENZIA DELLE ENTRATE

AREA ENTRATE - SERVIZI AI CONTRIBUENTI E ALLA COLLETTIVITÀ

Servizi online

Sono stati acquisiti in totale oltre 227 milioni di documenti e dichiarazioni, in aumento rispetto allo scorso anno. Si è registrato inoltre un incremento degli utenti dei servizi telematici, pari a oltre 7 mln per gli utenti Fisconline e circa 350.00 utenti Entratel.

Sono stati inoltre incrementati i servizi che notificano in area riservata e mediante AppIO gli eventi di interesse per il contribuente. Nel corso dell'anno sono stati inviate oltre 36 mln di notifiche.

Di seguito i dati dei modelli dichiarativi 2025 (a.i. 2024) che sono stati presentati:

Tabella 52 – Modelli dichiarativi nel 2025

Oggetto	Report ricevuti
730	25.799.726 (di cui coniuge 2.703.609)
770	4.611.825
Consolidato nazionale e mondiale	7.092
Dichiarazione IVA	4.314.561
Dichiarazioni IRAP	2.014.098
Redditi Enti non commerciali ed equiparati	25.799.726
Redditi Persone Fisiche	4.611.825
Redditi Società di capitale	7.092
Redditi Società di persone	4.314.561
Certificazioni Uniche	2.014.098
Totale	73.494.604

Dichiarazione 730 Precompilata

Nel mese di aprile è stata messa a disposizione la dichiarazione 730 Precompilata. Tale predisposizione ha comportato l'elaborazione delle fonti di seguito rappresentate:

Tabella 53 – Fonti Dichiarazione Precompilata

Fonte	Frequenza
Catasto fabbricati	123.886.437
Catasto terreni	127.192.252
Registro locazioni	11.031.550
Certificazioni Uniche Lavoro Dipendente	56.645.170
Certificazioni Uniche Lavoro Autonomo	14.229.937
Premi assicurativi e contratti	99.542.875
Contributi previdenziali e assistenziali	5.004.113
INPS – Contributi versati per lavoratori domestici	3.344.154
Interessi passivi sui mutui	8.588.312
Erogazioni liberali	2.813.078
Rimborsi spese sanitarie	6.898.867
Ristrutturazione edilizia e risparmio energetico su parti comuni condominiali	7.601.603
Spese funebri	705.593
Spese per asili nido e rimborsi	578.279
Spese universitarie	4.181.526
Spese scolastiche	8.677.675
Spese Abbonamenti Trasporto Pubblico e relativi rimborsi	280.483
GSE	197.031

Il servizio *web* che raccoglie informazioni e istruzioni per la consultazione e la compilazione del modello è stato aggiornato in base alle specifiche del modello 730 e del modello Redditi persone fisiche 2025. È stato altresì evoluto il servizio che consente la consultazione e la compilazione dei dati della precompilata **730 in modalità semplificata**. I servizi sono sviluppati con la tecnica del *responsive web design* (RWD) che consente l'adattamento grafico automatico al dispositivo con il quale viene visualizzato (*computer, tablet, smartphone, etc.*). **Nel 2025 sono stati registrati 35.321.393 accessi da parte di 11.956.172 utenti distinti, che hanno poi inviato 5.631.647 dichiarazioni.**

Concordato Preventivo Biennale

Nella delega al governo per la riforma fiscale per i soggetti titolari di reddito di impresa e di lavoro autonomo di minori dimensioni (ammontare di ricavi/compensi fino a 5.164.569) è stata prevista la possibilità di accedere al **concordato preventivo biennale, che costituisce un istituto di compliance volto a favorire l'adempimento spontaneo degli obblighi dichiarativi.**

Nel 2025 l'applicazione dell'istituto ha introdotto un rilevante elemento di discontinuità rispetto all'anno precedente. Le istanze di adesione al CPB per il secondo biennio 2025-2026 hanno infatti dovuto essere presentate entro il 30 settembre 2025, separando tale adempimento dalla trasmissione delle dichiarazioni dei redditi, il cui termine è rimasto al 31 ottobre 2025. È stato pertanto necessario individuare una nuova modalità di adesione e definire specifici controlli.

Inoltre, nell'anno 2025 è stato possibile osservare le prime risultanze derivanti dall'applicazione dell'istituto. In particolare, nella Relazione sul rendiconto generale dello Stato 2024, comunicata alle Presidenze della Camera dei deputati e del Senato della Repubblica italiana il 26 giugno 2025, la Corte dei conti riporta il totale delle dichiarazioni annuali dei redditi, relative al periodo d'imposta 2023 rispettivamente dai soggetti ISA e dai forfetari e il totale del numero di adesioni al CPB distinto per tipologia di contribuente.

Tabella 54 – Totale dichiarazioni annuali dei redditi ISA e forfetari

Aderenti CPD	Dichiarazioni P.I. 23	Tot. Adesioni CPB	% di adesione
Tot contribuenti	4.506.268	584.565	13,0%
Di cui soggetti ISA	2.733.137	460.491	16,8%
Di cui forfetari	1.773.131	124.074	7%

Dai dati elaborati dalla Corte dei conti emerge come al nuovo regime abbiano aderito il 16,8% dei contribuenti soggetti agli ISA e il 7% dei contribuenti in regime forfetario.

La relazione fornisce altresì una stima del maggior reddito riferito ai periodi d'imposta 2024 e 2025 rispetto al reddito dichiarato per il 2023, con riferimento sia ai contribuenti soggetti agli ISA sia ai contribuenti in regime forfetario.

Al fine di valutare le adesioni al Concordato Preventivo Biennale 2025-26, è stato predisposto un applicativo in grado di monitorare giornalmente il numero delle adesioni e le principali caratteristiche dei contribuenti coinvolti.

Precompilata IVA

Il progetto nasce con l'obiettivo di semplificare gli adempimenti fiscali per i contribuenti, tra cui professionisti, artigiani e piccole imprese. I documenti vengono elaborati automaticamente basandosi sui dati già in possesso di Sogei (fatturazione elettronica, corrispettivi telematici, esterometro).

Di seguito la numerosità dei modelli precompilati per il 2025:

Tabella 55 – Modelli precompilati IVA

Modelli	Numero
Registri	24 milioni
LIPE	9,2 milioni
Dichiarazioni IVA	2,8 milioni

Cassetto Fiscale

Oltre agli adeguamenti delle informazioni, dovuti a variazioni e innovazioni della modulistica, sono state rese disponibili in interrogazione le dichiarazioni fiscali presentate nel 2025.

Inoltre, la **sezione di consultazione 'L'Agenzia scrive'** dedicata alle comunicazioni afferenti al processo di *compliance* si è arricchita di **nuovi servizi integrati, in particolare per la gestione delle comunicazioni di irregolarità scaturite dai processi di lavorazione delle dichiarazioni** (artt. 36 bis e 54 bis). Tali servizi consentono di effettuare la consultazione, gli eventuali pagamenti degli importi dovuti o richiedere assistenza da canale CIVIS.

Tabella 56 – Comunicazioni di irregolarità

Indicatore	Valore
Richieste di assistenza CIVIS	2.545.948 (n. richieste per Comunicazioni, Cartelle, Bollo fatture, F24, Locazioni, Istanze 36ter e Istanze Cambiavverso)
Contratti di locazione	1,9 milioni RLI (185 mln di euro liquidati) e >400k RAP (146 mln di euro liquidati)
Denunce di imposta sulle assicurazioni	661 (1,7 mln di euro)
Dichiarazioni di successione	584k dichiarazioni cartacee / telematiche (>1,5 mlrd di euro)
Atti giudiziari	913k provvedimenti (746 mln di euro liquidati)
Dichiarazioni di imposta di bollo virtuale	9.800 (6,5 mlrd di euro)

Gestione Dei Crediti

Nel 2025 sono stati trattati i **crediti d'imposta per investimenti in strutture produttive** nuove o esistenti nella Zona economica speciale per il Mezzogiorno e nelle Zone Logistiche Semplificate (Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia e Abruzzo) e a **supporto della formazione per la gestione delle aziende agricole**.

Nel 2025, inoltre, sono state acquisite le istanze del credito per l'editoria che è una misura agevolativa destinata alle imprese, ai lavoratori autonomi e agli enti non commerciali in relazione agli investimenti effettuati in campagne pubblicitarie sulla stampa quotidiana e periodica, anche *online* (articolo 57-bis, DL 50/2017).

Tabella 57 – Istanze del Credito

Crediti	Istanze 2025
Credito d'imposta ZES Unica	10.493
Credito d'imposta ZES Unica agricoltura	2.848
Credito di imposta per gli investimenti nelle Zone logistiche semplificate (ZLS)	330
Credito d'imposta per partecipazione a corsi di formazione attinenti a gestione azienda agricola	87
Credito per l'editoria - Dichiarazioni sostitutive dell'anno precedente	2.670
Credito per l'editoria - Comunicazioni di prenotazione sull'anno in corso	5.626

Rimborsi

Sogei ha supportato l'Agenzia attraverso specifiche elaborazioni con procedure centralizzate, nella predisposizione di **circa 4,1 milioni di ordinativi di pagamento per un importo totale di circa 26.263 milioni di euro**.

Gli ordinativi di pagamento sono stati inoltrati al sistema interbancario tramite flussi di colloquio con Banca d'Italia strutturati secondo lo *standard* OPI-TS ovvero lo schema unico per la rappresentazione degli ordinativi di pagamento emessi dalle Amministrazioni Statali, dalle Agenzie fiscali e dai tesoreri degli enti in regime di tesoreria unica.

Tabella 58 – Tipologie di rimborso

Tipologia di rimborso	Percentuale rimborsi sul totale
IRPEF	96,45%
IVA	2,48%
IRES	0,28%
Altre imposte	0,79%

Nel periodo sono stati gestite sulla base informativa IBAN, su cui accreditare i rimborsi fiscali, 1.571.243 variazioni/inserimento di conto.

Controllo Automatizzato

Le procedure di controllo automatizzato hanno interessato complessivamente 47,1 milioni di dichiarazioni relative agli anni di imposta 2022-2024.

L'attività si è focalizzata prevalentemente sull'annualità 2023, che ha visto la verifica di oltre 30 milioni di posizioni. È iniziata la lavorazione delle dichiarazioni 730 per l'anno d'imposta 2024 al fine di rendere disponibili i dati per la dichiarazione precompilata anno di imposta 2025.

Tabella 59 – Controllo dichiarazioni

Dichiarazioni (milioni)	A.I. 2022	A.I. 2023	A.I. 2024	Totale
Redditi PF e 730	6,3	22,1	2,5	30,8
770	-	4,5	-	4,5
Società ed Enti	2,4	0,1	-	2,5
IRAP	0,1	2,1	-	2,2
IVA autonoma	4,4	2,7	-	7,1
Totale	13,2	31,5	2,5	47,1

Sono state inviate le comunicazioni degli esiti dei controlli automatizzati e preventivi effettuati sulle dichiarazioni dei redditi, per un volume di oltre 8,7 milioni tra avvisi e comunicazioni, come segue:

Tabella 60 – Comunicazioni e avvisi sulle dichiarazioni dei redditi

Tipologia	Volume (milioni)
Comunicazione irregolare	7,2
Avviso irregolare all'intermediario	1,5

A fronte dell'invio delle comunicazioni di irregolarità, e per effetto di controlli sempre più incisivi, sono stati riscossi oltre 8,7 miliardi di euro, trend in crescita rispetto all'anno precedente.

Archivio Anagrafico Dei Contribuenti

Nel 2025, nell'ambito della Gestione delle Persone Fisiche, è proseguita l'attività di supporto ai Comuni per la gestione di anomalie sui codici fiscali dei residenti e per l'utilizzo corretto delle procedure informatiche. A seguito dell'estensione dell'acquisizione dell'ID ANPR, l'allineamento dei dati con l'AT è stato garantito tramite servizi di aggiornamento e notifiche: a dicembre 2025 risultano 68,1 milioni di posizioni marcate ANPR (quasi tutte con ID ANPR) e circa 38 milioni non marcate (di cui 861 mila con ID ANPR).

Per i contribuenti IVA, è stata effettuata la chiusura centralizzata di circa 18.000 partite IVA cancellate da oltre cinque anni in Camera di Commercio. Inoltre, sono state adeguate le funzioni anagrafiche alle novità normative degli artt. 17, comma 3, e 35, comma 7-quater, del DPR 633/72, relative ai requisiti e alle garanzie per i rappresentanti fiscali e per l'inclusione nel VIES. Al 31 dicembre 2025, in applicazione dell'art. 17, comma 3, sono state cessate 18.666 partite IVA e ne sono rimaste attive 548; in base all'art. 35, comma 7-quater, sono state escluse dal VIES 1.713 partite IVA e 446 sono rimaste incluse.

Tessera Sanitaria

Nell'ambito del progetto presente all'interno della convenzione Entrate, Sogei si occupa della produzione delle Tessere Sanitaria senza *microchip* (TS) e della produzione, conduzione e gestione anagrafica Carta Nazionale dei Servizi, Tessera Sanitaria con *microchip* (TS-CNS).

Nel corso del 2025 **sono state prodotte circa 1.630.000 TS e 8.925.000 TS-CNS.**

Indici Sintetici di Affidabilità Contributiva (ISAC)

Gli Indici Sintetici di Affidabilità Contributiva (ISAC), rappresentano uno **strumento innovativo finalizzato al contrasto del lavoro sommerso e alla promozione della correttezza contributiva**. Il loro sviluppo rientra nel quadro degli obiettivi del PNRR – Missione 5, Componente 1, che prevede la definizione degli indicatori per otto settori economici con il relativo invio di specifiche lettere di *compliance* alle imprese selezionate.

Il cronoprogramma stabilisce il completamento degli ISAC per i primi due settori entro il 31 dicembre 2025 e l'estensione a ulteriori sei settori entro il 31 agosto 2026. Gli ISAC si applicano ai contribuenti soggetti agli ISA e integrano dati provenienti da Agenzia delle Entrate, INPS e Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. L'obiettivo è verificare la coerenza delle informazioni dichiarate, individuando eventuali anomalie nella gestione della forza lavoro.

Nel 2025 sono stati analizzati i settori "Commercio all'ingrosso alimentare" e "Strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere"; sono stati altresì svolti, in coerenza con le attività di confronto previste per gli ISA, molteplici tavoli tecnici con le Organizzazioni di categoria e le Parti sociali, coordinati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con il coinvolgimento dell'INPS e dell'INAIL e con il supporto tecnico metodologico di Sogei.

Indici Sintetici Di Affidabilità Fiscale (ISA - CPB)

Gli Indici Sintetici di Affidabilità Fiscale (ISA), secondo quanto disposto dal D.L. 193/2016, sono stati introdotti dal periodo di imposta 2018 e sono stati successivamente disciplinati in maniera analitica dal D.L. 50/2017.

Le attività sugli ISA per il periodo d'imposta 2024 si sono concluse con la Commissione degli esperti del 3 marzo 2025, includendo interventi straordinari per affrontare gli effetti economici legati alle tensioni geopolitiche, all'aumento dei prezzi di energia, alimentari e materie prime, e alla variazione dei tassi di interesse. Durante la commissione sono stati presentati i risultati relativi all'applicazione degli ISA nei periodi d'imposta disponibili, dopo aver condiviso tutte le attività di revisione e aggiornamento dei 172 indicatori.

Di seguito la platea cui lo strumento è stato applicato:

Tabella 61 – Applicazione ISA 2025

2019	2020	2021	2022	2023
2.740.641	2.071.051	2.418.313	2.732.989	2.741.891

A seguito del parere favorevole fornito dalla suddetta Commissione, Sogei ha provveduto alla pubblicazione sia delle Note Tecniche e Metodologiche relative ai settori oggetto di revisione.

In vista dell'applicazione degli Indici Sintetici di Affidabilità nella prossima campagna dichiarativa, sono state avviate le attività di aggiornamento dei 173 settori per adeguarli al nuovo contesto economico nazionale e internazionale. Grazie alle fonti informative disponibili, sono stati analizzati i costi sostenuti dagli operatori economici per individuare segnali di difficoltà e definire interventi mirati, come la riduzione dei margini di redditività dei contribuenti e marginalità settoriale.

Fatture, Corrispettivi E Transato Elettronico

Dal 1° gennaio 2019 tutte le fatture emesse, a seguito di cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate tra soggetti residenti o stabiliti in Italia, possono essere solo fatture elettroniche.

L'obbligo di fattura elettronica, introdotto dalla Legge di Bilancio 2018, vale sia nel caso in cui la cessione del bene o la prestazione di servizio è effettuata tra due soggetti IVA, sia nel caso in cui la cessione/prestazione è effettuata da un soggetto IVA verso un consumatore finale. Questo obbligo si affianca a quello già previsto dal 31 marzo 2015 per le fatture emesse nei confronti della Pubblica Amministrazione. Di seguito le fatture acquisite nel 2025:

Tabella 62 – Fatture acquisite nel 2025

Tipo Fattura	Numero
Fatture PA	32.289.582
Fatture B2B	1.358.504.002
Fatture B2C	1.066.217.352
Totale	2.457.010.936

Certificati Carichi Pendenti

Sono stati resi disponibili agli uffici le risultanze delle elaborazioni di 757.437 richieste, in parte provenienti da ANAC e Infocamere, finalizzate alla predisposizione delle diverse tipologie di certificati dei carichi pendenti.

AREA ENTRATE - PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE FISCALE

Controllo Documentale Ex ART. 36-TER DPR 600/1973

Si è proceduto all'individuazione delle dichiarazioni presentate per l'anno d'imposta 2022 da sottoporre a controllo documentale, tramite l'applicazione di criteri selettivi specifici per tipologia di dichiarazione. Le posizioni segnalate per il controllo formale sono state circa 600.000, così suddivise:

Tabella 63 – Controllo documentale ex art. 36-TER DPR 600/1973

Dichiarazioni	a.i. 2022
Redditi Persone Fisiche 2022	37%
730/2022	53%
Redditi Società di Capitali 2022	1%
Certificazioni lavoro dipendente	9%

Il trattamento per l'a.i. 2022 ha determinato l'individuazione delle seguenti segnalazioni:

Tabella 64 – Tipologie di segnalazioni

Tipologie di segnalazione	a.i. 2022
Richieste documentazioni centralizzate	164.911
<i>Di cui RPF</i>	141.073
<i>Di cui 730</i>	17.843
<i>Di cui RSC</i>	5.995
Comunicazioni degli esiti centralizzate	255.662
<i>Di cui RPF</i>	74.880
<i>Di cui 730</i>	130.414
<i>Di cui CU</i>	50.368
Richieste documentazioni ai CAF (ENTRATEL)	145.926
<i>Di cui 730</i>	145.926

Comunicazioni all'Anagrafe Tributaria

Sono state acquisite e rese disponibili alle applicazioni di visualizzazione e controllo le comunicazioni inviate dagli Enti esterni all'Anagrafe Tributaria, le cui principali tipologie di comunicazioni sono di seguito riassunte.

In aggiunta alle comunicazioni già previste per la dichiarazione precompilata 2024, sono state previste nuove fonti, quali comunicazione abbonamenti mezzi pubblici, comunicazione dal GSE.

Tabella 65 – Comunicazioni Anagrafe Tributaria

Comunicazioni	a.i. 2024
INPS-UNIEMENS	213.202.568
Contratti e premi assicurativi	99.542.875
Dati dei veicoli circolanti	71.828.787
Utenze Telefoniche	59.017.468
Utenze Elettriche	48.415.546
Dati delle Assicurazioni sui sinistri	23.997.455
Utenze Gas	26.586.511
Commissioni per l'utilizzo di sistemi di pagamento elettronici tracciabili	22.680.398
Bonifici bancari	20.959.034
Utenze Idriche	16.601.443
Operatività Agenzie	13.386.099
Tassa smaltimento rifiuti urbani	9.249.948
Interessi passivi sui mutui	8.588.312
Spese scolastiche	8.677.675
Ristrutturazione edilizia e risparmio energetico su parti comuni condominiali	7.601.603
Visite mediche per rinnovo patente	7.356.389
Operatività Autoscuole	6.229.257
Monitoraggio fiscale (art.1) soggetti coinvolti	6.205.136
Rimborsi delle spese sanitarie	6.898.867
Contributi Previdenziali	5.004.113
Contributi previdenza complementare	5.015.618
Monitoraggio fiscale (art.1) operazioni	4.890.163
Spese universitarie	4.181.526
Erogazioni liberali (detrazioni o deduzioni)	2.813.078
DIA, Permessi e atti di assenso	2.221.031
Lista esami	2.000.000
Ordini Professionali	1.442.460
Altre	1.330.771

Ausilio all'accertamento e Anagrafe dei Rapporti

Sono state elaborate le informazioni sui saldi e movimenti di rapporti finanziari comunicate dai soggetti obbligati con riferimento alla annualità 2024. Sono stati acquisiti nuovi dati sui depositi titoli utili agli adeguamenti degli algoritmi introdotti dalla nuova normativa sulle attestazioni ISEE. Di seguito si riportano alcune informazioni sintetiche sui volumi di informazioni trattate:

Tabella 66 – Nuove acquisizioni Anagrafe Tributaria anno 2025

Nuove acquisizioni	Numero
Saldi acquisiti per il 2024	351.714.256
Nuovi rapporti acquisiti per il 2025	111.005.903
Esiti forniti per il 2025	5.089.698

Accertamento

Sono stati individuati circa 265.000 contribuenti accertabili sulla base delle seguenti tipologie reddituali: “redditi da partecipazione”, “redditi da capitale”, “redditi da immobili c.d. fantasma”, “altri redditi”, “redditi da lavoro dipendente e assimilati” (in presenza di determinate condizioni) e “alcune tipologie di indennità soggette a tassazione separata”.

Tabella 67 – Accertamenti anno 2025

Accertamenti	Comunicazioni inviate
Trasmessi ad Equitalia	431.461 ruoli
Trasmessi a AdE	559.871 provvedimenti (7,2 mlrd di euro)

Analisi Del Rischio

L'AdE predispone specifici criteri di selezione per l'individuazione di soggetti che presentano elementi di rischio di evasione fiscale. Gli algoritmi utilizzati attingono a molteplici fonti informative, interne ed esterne all'AdE, tra le quali anche l'archivio dei rapporti finanziari. Sono elaborate apposite liste di soggetti con riferimento a ciascun specifico criterio, le quali vengono messe a disposizione per la lavorazione degli uffici mediante l'applicativo LASER (Lavorazione Soggetti con Elementi di Rischio).

L'attività effettuata dagli uffici viene rendicontata e monitorata attraverso la predisposizione di specifiche “schede di *feedback*” che forniscono elementi per la valutazione dell'efficacia del criterio selettivo costruito.

Tabella 68 – Comunicazioni inviate a persone fisiche nel 2025

Criterio	Comunicazioni inviate
Lista persone fisiche con redditi esigui	2.419
Lista persone fisiche costi	1.307
Lista persone fisiche forfettari	3.836

Ecosistema digitale del Contenzioso Tributario

Il progetto ha riguardato le modifiche alle applicazioni per l'evoluzione del Sistema Informatico del Contenzioso Tributario, utilizzato dal personale delle Corti di Giustizia Tributaria, dai giudici tributari e da utenti esterni (cittadini, professionisti, dipendenti enti).

In particolare, è stata effettuata una integrazione con APP-IO per notificare alle persone fisiche l'informazione relativa all'invio delle PEC per gli avvisi di trattazione inviati alle parti per comunicare le date di svolgimento delle udienze per le controversie tributarie. Nel 2025 le Corti di Giustizia Tributarie di primo e di secondo grado hanno emesso 804.276 PEC per gli avvisi di trattazione, di cui 558.261 inviate alle persone fisiche. Inoltre, è stata effettuata la migrazione da Skype for *Business* a Microsoft Teams per lo svolgimento delle udienze da remoto. Nel 2025 sono state tenute 81.671 udienze da remoto su un totale di 328.274 (24,9%).

Tabella 69 – Servizi depositati per i giudici tributari

Servizi depositati per i giudici tributari	Numero
Provvedimenti collegiali e monocratici	282.357
Provvedimenti presidenziali	17.019
Dispositivi	154.999

In vista del decreto, previsto per il 2026, che stabilisce l'obbligatorietà del versamento del Contributo Unificato Tributario (CUT) in modalità telematica, è stata avviata un'attività per consentire il versamento tramite pagoPA. Per controversie depositate nel 2025 sono stati effettuati 71.416 versamenti del CUT tramite pagoPA, su un totale di 149.433 versamenti (47,8%).

È stato infine avviato un progetto per gestire tramite servizi di interoperabilità lo scambio di informazioni e documenti tra il sistema delle Corti di Giustizia Tributaria e quello della Corte Suprema di Cassazione. Nella Corte Suprema di Cassazione sono depositati circa 10.000 ricorsi l'anno relativi a controversie tributarie.

Fiscalità Internazionale

Nel corso del 2025 sono state avviate diverse attività finalizzate a introdurre nuovi e rilevanti scambi di informazioni sia tra gli Stati membri dell'Unione Europea sia tra i Paesi aderenti all'OCSE. Tali scambi rappresentano un importante passo avanti per contrastare l'erosione della base imponibile e lo spostamento dei profitti tra diverse giurisdizioni fiscali. Questa iniziativa è stata recepita anche nella revisione della Direttiva Europea sulla cooperazione amministrativa (2025/872/UE – DAC9).

L'iniziativa in ambito OCSE è nota come CARF (*Crypto-Asset Reporting Framework*) e, in sintesi, definisce le regole per la raccolta e la trasmissione dei dati relativi alle operazioni in *crypto-asset*. Sempre nel 2025 sono stati perfezionati i processi informatici di scambio e gestione delle

dichiarazioni IVA e dei versamenti presentate dai soggetti aderenti ai regimi speciali IVA "Oss/loss/Oss non UE".

Nel corso del 2025 è stato rilasciato inoltre il progetto SME che prevede il regime speciale per le piccole imprese, in base al quale gli Stati membri possono dispensarle dall'obbligo di dichiarare l'inizio della loro attività e dall'obbligo di essere identificate tramite un numero individuale.

Promuovere l'adempimento spontaneo ("Cambia Verso")

Il progetto ha origine da un insieme di norme che mirano a definire, in anticipo rispetto all'eventuale attività accertativa, il rapporto tra Amministrazione finanziaria e contribuente. Il principio ispiratore si fonda su un sistema più evoluto che prevede una preventiva condivisione dell'obbligazione tributaria e una modifica della disciplina del raddoppio dei termini per l'accertamento. Il progetto istituisce quindi un regime di adempimento collaborativo, per semplificare i rapporti secondo le linee della *cooperative compliance*. Il flusso prevede l'individuazione di criteri da parte dell'AdE per l'estrazione di soggetti che presentano possibili anomalie fiscali. Ai soggetti individuati viene trasmessa una comunicazione con l'invito a sanare l'anomalia riscontrata. Nel corso del 2025 sono state inviate le seguenti comunicazioni:

Tabella 70 – Comunicazioni in relazione alla Cooperative Compliance

Criterio	Comunicazioni inviate
Reminder Redditi PF 2025 (ai 2024)	366.398
ICONA 2021	265.295
ICONA 2022	255.934
LIPE omesse 2024 III trimestre	107.622
Dichiarazione IVA annuale 2024 Tardive	105.011
LIPE omesse 2024 II trimestre	100.751
LIPE omesse 2024 I trimestre	92.236
Fatture elettroniche e corrispettivi 2022 (Scostamenti)	52.471
Fatture elettroniche e corrispettivi 2023 (Scostamenti)	43.045
Aiuti di Stato 2021	41.418
CRS/DAC2 2021	26.777
Pagamenti elettronici 2024	23.416
VIES 2024	23.682
Altre	40.860

Accertamento Tasse Auto, Superbollo, Ecotassa e Concessioni Governative

Sono stati messi a disposizione degli uffici, per attività di recupero delle imposte non versate:

Tabella 71 – Attività di recupero per imposte non versate

Indicatore	Valore
Atti per infrazioni Tasse automobilistiche (2022)	838.000
Importi per infrazioni Tasse automobilistiche	188 milioni di euro
Atti per infrazioni Addizionale erariale Tasse automobilistiche (2022)	114.000
Importi per infrazioni Addizionale erariale Tasse automobilistiche	104 milioni di euro
Atti per infrazioni ecotassa (2020)	30.000
Importi per infrazioni ecotassa	54 milioni di euro
Rilievi per infrazioni Tassa Concessione Governativa Telefonia Mobile (2023)	2.760
Rilievi per infrazioni Tassa Concessione Governativa Telefonia Mobile	682.000 euro

Servizio di consultazione (SERPICO)

È stata effettuata una nuova implementazione ad integrazione delle misure di sicurezza degli accessi che prevede per gli operatori l'inserimento obbligatorio della pratica di lavorazione per accedere alle funzionalità di consultazione dei dati di interesse. La sezione informativa Accertamento e Contenzioso è stata integrata per la consultazione di nuovi atti quali ad esempio provvedimenti di cessazione della partita IVA e schemi di atto.

Nell'ambito del progetto "Dichiarazione Precompilata 2025", si sono realizzate le funzionalità d'ausilio (consultazioni e verifiche delle dichiarazioni) all'attività di verifica da parte dei funzionari preposti.

AREA ENTRATE - ALTRI SERVIZI E ATTIVITÀ

Versamento Unificato e F23

Tabella 72 – Informazioni F23 e F24

Informazioni acquisite	Numero e valore pagamenti acquisiti
F24 (deleghe)	199 mln (circa 770 mlrd di euro)
F23	592k (358 mln di euro)

Servizio SIATEL 2.0-PUNTOFISCO e Servizi di cooperazione informatica

Le attività svolte nell'area di Cooperazione Informatica riguardano principalmente la realizzazione, la manutenzione evolutiva e il presidio dei servizi finalizzati allo scambio di informazioni di titolarità dell'Agenzia delle Entrate con altri Enti Pubblici o con soggetti privati di rilevanza nazionale, quali ad esempio, gli erogatori di pubblici servizi (Poste, SPID *provider*, etc.).

L'AdE ha predisposto un catalogo di servizi che gli Enti Pubblici possono utilizzare per l'accesso alle informazioni presenti in Anagrafe Tributaria. Gli Enti che vogliono usufruire dei servizi esposti devono sottoscrivere un Accordo di Servizio noto come Convenzione di Cooperazione Informatica e sono tenuti a rispettare alcune *policy* di sicurezza imposte dal Garante per la *Privacy*.

Nel corso del 2025 sono state fornite agli Enti convenzionati le informazioni reddituali riferite all'anno di imposta 2023; predisposti servizi al Ministero dell'Interno nell'ambito delle verifiche correlate al Decreto Flussi ed è stato inoltre adeguato il servizio ISEE precompilato per fornire i riscontri sull'anno di imposta 2023.

Nell'area forniture di SIATEL 2.0-PuntoFisco sono state messe a disposizione i versamenti di competenza di enti locali e dichiarazioni IMU, TASI e tasse di soggiorno di competenza comunale.

Oltre ai consueti adeguamenti delle informazioni, dovuti a variazioni e innovazioni della modulistica, sono state rese disponibili in consultazione le dichiarazioni fiscali presentate nel 2025.

Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)

Con riferimento all'interoperabilità delle banche dati, Sogei supporta l'AdE nell'erogazione di specifici servizi di interoperabilità, rivolti a Enti Pubblici e ad alcuni soggetti privati (ad es. *Public Utilities*) incentrati sulla consultazione di dati e/o informazioni a fronte della stipula di una convenzione di cooperazione informatica.

In tale contesto, Sogei ha supportato l'AE nella realizzazione ed esposizione di nuovi servizi nella Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), creata per l'interoperabilità dei sistemi informativi e delle basi di dati delle pubbliche amministrazioni e dei gestori di servizi pubblici. Tra questi sono stati esposti i servizi verifica Codice Fiscale, verifica Partita IVA, verifica esistenza immobile nonché quelli di interrogazione e aggiornamento dell'ANNCSU.

Progetto Revisione Tesoreria (RE.TES.)

Nel 2025 sono state attivate nuove procedure telematiche di scambio dati con la Banca d'Italia e con il MEF per l'adozione di innovativi modelli operativi per gli incassi e i pagamenti (progetto Re.tes).

In particolare, è stato interessato il Versamento Unificato a partire dai processi contabili fino ai processi di fornitura dei dati agli Enti percettori.

Tabella 73 – Tipologie di versamenti

Tipologia versamento	Numero mandati
Versamento Unificato	4.511.109
F24 Enti pubblici	526.927
Bonifici	805.205

Per Rimborsi e Contributi sono stati gestiti circa 4.200.000 di OPI-TS.

Infrastruttura Sistema di Interscambio Dati (SID)

L'infrastruttura denominata Sistema di Interscambio Dati (SID), dedicata allo scambio automatizzato di flussi di dati con amministrazioni, società, Enti e ditte individuali è utilizzata attraverso una piattaforma di *File Transfer Protocol* (FTP) o con il servizio di PEC, nel caso di trasmissione di file inferiori a 20 MB in formato compresso. Il numero di operatori autorizzati è considerevolmente aumentato e si attesta a 45.183.

Data Platform

Nel corso del 2025, a fronte dell'esigenza dell'Agenzia di potenziare i servizi sui dati per migliorare l'efficienza dei processi di *business* e accelerare la transizione verso un modello operativo fondato sull'analisi avanzata e sull'intelligenza artificiale, è stata rilasciata la *Data Platform IBM Cloud Pak for Data* (CP4D).

La piattaforma rilasciata costituisce un acceleratore per l'intera organizzazione: integra fonti eterogenee, migliora la qualità del dato e abilita decisioni più rapide e fondate. L'adozione di strumenti AI/ML introduce automazione, riduzione degli errori e ottimizzazione dei costi operativi.

AREA TERRITORIO

Anagrafe Immobiliare Integrata

L'Anagrafe Immobiliare Integrata (All) è un sistema nazionale, integrato nelle sue componenti strutturali (basi dati catastali e ipotecarie). L'All permette di realizzare una nuova modalità di gestione degli immobili e di attuare concretamente la cooperazione con i Comuni sul tema della gestione del territorio e dell'imposizione fiscale sugli immobili. Le componenti dell'All sono:

- il Sistema Integrato del Territorio (SIT): il sistema informativo catastale è stato rivisto in ottica GIS (*Geographical Information System*) in modo da consentire, attraverso l'integrazione

dei dati censuari, grafici, cartografici, di localizzare correttamente sul territorio ciascun oggetto immobiliare e di associare adesso il relativo valore fiscale ed i dati censuari che lo caratterizzano. Attualmente il sistema gestisce un patrimonio di 78 milioni di unità immobiliari urbane, 86 milioni di particelle terreni e 330 mila mappe;

- l'Anagrafe dei Titolari: attraverso l'integrazione dei dati catastali con quelli della Pubblicità Immobiliare, consente la corretta individuazione dei soggetti titolari di diritti reali degli immobili censiti in Catasto mediante il riscontro con gli atti da cui le intestazioni catastali hanno origine.

Tabella 74 – Soggetti titolari gestiti

Soggetti titolari gestiti	Numero
Titolari di unità immobiliari urbane	41 milioni
Titolari di particelle catasto terreni	23 milioni
Titolari fabbricati	125 milioni
Titolari terreni	149 milioni

4.5.1.2 RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO

INIT – Bilancio di Previsione 2026 – 2028

Il programma InIt è finalizzato alla realizzazione di un nuovo sistema informatico, unico e integrato di tipo ERP (Enterprise Resource Planning), messo a disposizione delle amministrazioni pubbliche dalla Ragioneria generale dello Stato (RGS) per la gestione dei processi contabili e destinato a sostituire gradualmente gli applicativi attualmente in uso a tale scopo (c.d. sistemi *legacy*). Tra i processi contabili rilasciati nel 2025 sono presenti le funzionalità necessarie alle previsioni di bilancio per l'anno 2026 e per il triennio 2026-2028, che si inseriscono nel quadro macroeconomico e di finanza pubblica presentati nel Documento di finanza pubblica 2025 (DFP).

Per tutte le fasi della formazione della legge di bilancio, che hanno inizio solitamente intorno al mese di maggio e terminano con l'approvazione della stessa entro e non oltre il 31 dicembre, è stato utilizzato il Sistema InIt dai seguenti attori:

- l'Ispettorato Generale del Bilancio (IGB) per la fase di adeguamento alla legislazione vigente;
- le Amministrazioni per la fase di formulazione delle Proposte mediante le "Schede Proposte";
- gli Uffici centrali di bilancio (UCB) presso tutte le Amministrazioni per la fase di analisi e validazione delle Proposte;
- l'Ispettorato Generale del Bilancio per la fase di discussione e revisione delle Proposte e, dopo la presentazione alle Camere del disegno di legge di bilancio (DLB), per la fase delle Note di variazioni.

Con il sistema InIt sono stati anche prodotti i cosiddetti “Atti dovuti”, documenti necessari per la comunicazione al Parlamento del Disegno di Legge di Bilancio e per la pubblicazione in gazzetta ufficiale della Legge di Bilancio dello stato.

INIT – Gestione delle spese cronoprogramma, contratti e pianificazione finanziaria

L’obiettivo del Cronoprogramma è quello di consentire una corretta programmazione delle risorse finanziarie disponibili e la puntuale previsione dei pagamenti.

Il Cronoprogramma, gestito su InIt a partire da gennaio 2025, è utilizzato da tutti gli ordinatori primari della spesa dell’Amministrazione: uffici centrali e uffici periferici, che operano su assegnazione fondi di bilancio. La programmazione degli impegni da assumere nell’esercizio finanziario in corso e in conto degli esercizi successivi, nell’ottica della pluriennalità dell’impegno ad esigibilità, consente all’Amministrazione, dopo aver effettuato una corretta programmazione delle risorse finanziarie, di procedere con la registrazione del contratto e la relativa pianificazione finanziaria. Attualmente, la registrazione dei contratti/ordini disponibili ai gestori di spesa primaria delle Amministrazioni centrali e autonome avviene sul sistema InIt, che accoglie i dati che identificano il negozio giuridico sottostante il contratto/ordine e le relative scadenze dei pagamenti.

Pre Lex With Artificial Intelligence (PLAI)

PLAI è una **soluzione di intelligenza artificiale sviluppata per supportare e rafforzare l’attività prelegislativa della Ragioneria Generale dello Stato**. L’iter prelegislativo è caratterizzato da un’elevata mole di documentazione, da tempistiche operative particolarmente ristrette (soprattutto durante la redazione della Legge di Bilancio) e dalla necessità di confrontare le proposte normative ed emendative con la normativa vigente e con i precedenti pareri tecnico-finanziari, al fine di garantirne la coerenza con gli obiettivi di finanza pubblica.

Il sistema nasce per rispondere a questa complessità strutturale e ai crescenti carichi di lavoro, offrendo un punto unico di raccolta, organizzazione e consultazione delle informazioni normative e dei pareri provenienti sia dai sistemi istituzionali strutturati sia da fonti destrutturate, quali le comunicazioni via *e-mail*. PLAII integra in modo sicuro i sistemi istituzionali certificati della Ragioneria (LEGIT, RED, PRELEX) e applica modelli di intelligenza artificiale generativa e semantica basati su un approccio di *Retrieval-Augmented Generation (RAG)*, supportando l’analisi dei testi normativi e dei pareri precedenti, l’individuazione di analogie e differenze, la predisposizione di testi coordinati e di bozze di parere coerenti con le valutazioni pregresse, all’interno di un modello *human-in-the-loop* che assicura la validazione, il controllo e l’affinamento dei risultati da parte degli esperti RGS. L’intelligenza artificiale contribuisce a rendere il processo prelegislativo più strutturato, tempestivo e coerente, rafforzando la qualità del supporto tecnico-finanziario fornito dalla Ragioneria Generale dello Stato, anche nei contesti di maggiore pressione operativa.

ReGIS

ReGiS è la piattaforma informativa realizzata da Sogei per la Ragioneria Generale dello Stato (RGS), Dipartimento del Ministero dell'Economia e delle Finanze, con l'obiettivo di garantire un governo unitario, trasparente ed efficace dell'intero ciclo di vita degli investimenti pubblici.

La piattaforma nasce nel quadro normativo delineato dalla Legge di Bilancio 2021, che ha previsto l'istituzione di uno strumento centralizzato per la gestione informativa del PNRR e degli interventi finanziati nell'ambito della politica di coesione per il ciclo di programmazione 2021-2027. Fin dalla sua concezione, ReGiS è stato pensato come un sistema destinato a evolvere progressivamente, ampliando il proprio perimetro applicativo. Ad oggi, infatti, oltre agli interventi del PNRR, la piattaforma include anche le iniziative cofinanziate dal Piano Nazionale Complementare (PNC), alcuni programmi della politica di coesione 2021-2027 e gli interventi finanziati dal Bilancio dello Stato, inclusi quelli stralciati dal PNRR nel dicembre 2023.

Il grado di maturità della piattaforma è ben rappresentato dai dati di utilizzo:

Tabella 75 – Principali dati ReGiS

Indicatore	Valore
Progetti gestiti	650.000
Finanziamento complessivo	205 miliardi di euro
Utenti a sistema	24.000 (picchi di 10.000 accessi giornalieri)
Documenti a corredo	7 milioni

A supporto delle attività di monitoraggio e controllo, è stato implementato il Registro Unico dei Controlli (RUC), che raccoglie in modo centralizzato e strutturato gli esiti e gli elementi informativi derivanti dalle verifiche effettuate dai soggetti controllori sulle spese sostenute.

Parallelamente, la piattaforma ha consolidato il proprio ruolo di *hub* nazionale di interoperabilità con le principali banche dati istituzionali e di settore, integrandosi con la banca dati Moody's Bureau van Dijk. L'ecosistema ReGiS è stato inoltre arricchito con il modulo a supporto delle attività antifrode, progettata per identificare e segnalare potenziali situazioni irregolari e a rischio frode nelle fasi di selezione, approvazione e attuazione dei progetti, inclusi beneficiari e appaltatori.

Il 2025 ha segnato il *go live* del portale Area Enti, soluzione di frontiera del sistema ReGiS a servizio delle amministrazioni centrali e degli enti locali. Il portale consente alle amministrazioni di usufruire di servizi digitali che abilitano in modo semplificato l'utilizzo della piattaforma ReGiS.

Sistema Nazionale di Monitoraggio - ReGIS SNM

Nel 2025 per il Sistema Nazionale di Monitoraggio (SNM), sono state completate le principali attività di integrazione nell'ambito dell'ecosistema ReGiS, a supporto del ciclo di programmazione 2021-2027 delle politiche di coesione.

Il SNM costituisce lo strumento unitario per la rilevazione e l'osservazione dei dati di attuazione finanziaria, fisica e procedurale dei progetti cofinanziati dall'Unione Europea, dal Fondo Sviluppo e Coesione e dagli interventi complementari.

Nel corso dell'anno è stato completato il processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi informativi locali delle Amministrazioni titolari delle risorse e la piattaforma ReGIS SNM, consentendo l'avvio operativo delle attività di monitoraggio. Parallelamente, sono stati progettati e sviluppati strumenti per l'estrazione, l'elaborazione e la rappresentazione dei dati del database unico nazionale, a supporto delle esigenze informative delle diverse tipologie di utenti istituzionali.

Sono state inoltre realizzate iniziative di informazione, sensibilizzazione e *networking* rivolte alle Amministrazioni centrali e regionali, culminate nella presentazione della Banca Dati Unitaria per il monitoraggio delle politiche di coesione 2021-2027.

Tabella 76 – I numeri di ReGIS SNM

Indicatore	Valore
Amministrazioni gestite (in collaudo/esercizio)	75
Progetti validati	945
Operazioni elaborate	352 (1.7 milioni di record trasmessi al SNM)

Previsione e monitoraggio della spesa PNRR

Nel corso dell'anno Sogei ha fornito supporto tecnico-specialistico all'Ispettorato Generale per il PNRR, attraverso l'aggiornamento metodologico e l'utilizzo operativo di un modello di previsione della spesa del Piano, affiancato da attività di analisi e monitoraggio delle previsioni, a supporto della predisposizione dei documenti ufficiali e delle esigenze di finanza pubblica.

Parallelamente, è stato svolto un monitoraggio strutturato dell'andamento effettivo della spesa; l'attività ha riguardato l'intero ammontare delle risorse del Piano, pari a circa 194 miliardi di euro, con analisi estese a tutte le misure e alle 237 sub-misure finanziate. Il modello è stato utilizzato per la stima di scenari previsivi alternativi, oggetto di analisi, confronto e discussione con l'Amministrazione, al fine di valutarne la coerenza e la plausibilità rispetto all'andamento osservato

Progetto Re.Tes.

Nel 2025 è proseguita l'implementazione del progetto relativo alla Revisione della Tesoreria in collaborazione con Banca d'Italia.

Gli interventi hanno interessato il Sistema Finanziario SAP ed il Sistema Bilancio Comunitario. L'attività ha riguardato l'adeguamento dei tracciati di pagamento e dei conti secondo le nuove regole di Banca d'Italia, garantendo la corretta finalizzazione dei flussi di pagamento e la gestione dei pignoramenti. Le attività svolte nel 2025 hanno quindi consolidato le funzionalità di base necessarie al go-live del progetto Re.Tes., rafforzando l'interoperabilità tra i sistemi, la gestione

digitale dei documenti e la tracciabilità dei pagamenti, ponendo le basi per un'infrastruttura tecnologica integrata e conforme alle regole di tesoreria nazionale e comunitaria.

L'applicativo ISI, sviluppato per fare da connettore tra le applicazioni afferenti e SIBI, ha gestito durante l'arco del 2025:

Tabella 77 – Volumi gestiti dall'applicativo Re.Tes

Indicatore	Valore
Operazioni	136.533
Ammontare	173.478.517.301 euro

Il totale sopra indicato tiene conto solamente delle operazioni andate a buon fine per tutti gli applicativi interessati al colloquio con BKI (SBC, Sistema Finanziario e FEAGA).

Focus particolarmente interessante è da dedicare al Sistema di Bilancio Comunitario (attraverso il quale vengono effettuati i trasferimenti relativi alle quote di contribuzione dell'Italia al Bilancio Comunitario) che, pur con un bacino di utenza ristretto di 18 utenti, ha movimentato con 34 operazioni un totale di 18.021.297.124 euro.

Sistema Finanziario

Nel corso del 2025 il Sistema Finanziario è stato oggetto di un articolato intervento di completamento ed evoluzione funzionale, finalizzato sia al *go live* del progetto di Re.Tes. sia all'adeguamento del modulo finanziario a supporto del PNRR.

Le attività hanno garantito il recepimento delle modifiche introdotte da Banca d'Italia sui tracciati di pagamento e di conto, assicurando la continuità e la corretta finalizzazione dei flussi di pagamento. Nel corso dell'anno è stata inoltre completata l'implementazione gestionale del processo dei pignoramenti, secondo le regole definite da Banca d'Italia.

Allo stesso tempo, il Sistema Finanziario è stato evoluto per garantire l'allineamento alle disposizioni normative e ai decreti amministrativi relativi al PNRR, attraverso l'adeguamento delle funzionalità del modulo finanziario dedicato. Sul sistema (Modulo Finanziario PNRR e IGRUE) sono censiti 2.395 utenti, suddivisi tra IGRUE (circa 1.000) e PNRR (circa 1.300 tra Amministrazioni Centrali, Amministrazioni Titolari di Misure e Soggetti Attuatori).

Nel 2025 sono stati effettuati più di 136.000 pagamenti con una media di circa 11.400 pagamenti mensili che hanno movimentato complessivamente risorse per 147.992.954.442 euro.

Finanza Pubblica – IGEFOP

Sogei nel corso del 2025 ha proseguito la sua ormai consolidata attività di previsione e monitoraggio delle variabili macroeconomiche e di finanza pubblica, a supporto dell'Ispettorato Generale per la Contabilità e la Finanza Pubblica (IGEFOP), garantendo un crescente presidio in tale ambito per via delle regole della Nuova *Governance* Europea.

L'attività ha coperto l'intero conto delle Amministrazioni Pubbliche – con riferimento a entrate per circa 1.075 miliardi di euro e spese per circa 1.144 miliardi di euro – assicurando la predisposizione e il monitoraggio delle stime a livello di sottosettore e di ente per tutti i documenti programmatici del Governo, nonché lo svolgimento delle attività di due diligence infra-annuale.

In questo contesto, Sogei ha avviato il progetto Nuova *Governance*, volto alla costruzione di un sistema integrato per il monitoraggio dei flussi finanziari della PA basato su dati elementari.

Sogei ha infine contribuito a supporto di IGB al processo di valutazione e analisi delle voci di spesa e di entrata di contabilità nazionale e del bilancio dello Stato relative agli interventi della Legge di Bilancio, con specifico riferimento al conto consolidato delle Amministrazioni pubbliche e al bilancio dello Stato le cui risultanze sono pubblicate nella Nota tecnico-illustrativa.

Nuova *Governance* Europea – IGECOFIP

Nel corso del 2025 Sogei ha avviato la costruzione di un nuovo sistema integrato di monitoraggio dei flussi finanziari della PA, finalizzato alla ricostruzione dei conti di cassa a partire dai dati elementari di incasso e pagamento.

L'attività ha riguardato la definizione dei requisiti nell'ambito di un tavolo tecnico con l'Amministrazione, lo studio delle basi dati disponibili e l'individuazione delle regole di riconciliazione dei flussi, propedeutiche alla realizzazione di un sistema in grado di integrare fonti informative eterogenee (SIOPE+, Tesoreria, Bilancio e altri flussi amministrativi) e di ricostruire in modo coerente i movimenti finanziari tra amministrazioni, enti e controparti esterne alla PA.

Un elemento qualificante del progetto ha riguardato lo sviluppo e l'utilizzo di modelli di *machine learning* per la previsione anticipata delle carte contabili, finalizzati all'attribuzione della natura economica ai movimenti di pagamento e incasso con classificazioni provvisorie, migliorando tempestività, qualità e affidabilità di analisi di cassa e processi di monitoraggio.

Sistema Di *Audit*

Nel 2025 è stata svolta l'attività di analisi per il rifacimento del Sistema di *Audit* che deve consentire la registrazione e il monitoraggio delle informazioni relative ai controlli sulle operazioni, sui sistemi e sui conti previste dai Regolamenti comunitari, svolti dai diversi soggetti coinvolti nella Programmazione Comunitaria, sia a livello centrale sia regionale.

L'analisi ha permesso di mappare i principali processi del ciclo di vita dell'*audit* e individuare i punti di integrazione con sistemi esterni, tra cui ReGiS Gestionale e piattaforme documentali esistenti.

Attualmente nel sistema *MyAudit* sono censiti circa 400 utenti (principalmente riferiti alle Autorità di *Audit*, Ufficio X e Ufficio XI del Ministero dell'Economia e Finanze). Sono stati gestiti complessivamente 6.618 controlli relativamente alle operazioni, organismi, questioni orizzontali e conti, di cui 704 nell'ultimo periodo contabile.

Inoltre, sono stati effettuati complessivamente 1.288 campionamenti, di cui 457 nell'ultimo periodo contabile

Data Management RGS

Il sistema di *Data Management* della Ragioneria Generale dello Stato è l'insieme delle attività e degli strumenti informativi attraverso cui Sogei, per conto della RGS, elabora i dati della finanza pubblica italiana. Si tratta di un sistema che consente di raccogliere, organizzare e utilizzare in modo coerente le informazioni contabili e finanziarie provenienti dalle amministrazioni dello Stato e dagli altri enti pubblici. Attraverso questo sistema la Ragioneria acquisisce dati, a titolo di esempio, sul bilancio dello Stato, entrate, spese e flussi di cassa, bilanci degli enti, opere e investimenti pubblici, personale della PA, integrandoli in basi dati che costituiscono la Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche (BDAP) e il *Data Warehouse* della RGS.

Il sistema offre strumenti di *business intelligence* per monitorare l'andamento dei conti pubblici e per verificare il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica stabiliti dalla normativa nazionale ed Europea.

Tabella 78 – Dati gestiti dalla Data Platform (esemplificativo)

Indicatore	Valore
Utenti registrati	97.050
Strutture dati e oggetti fisici nel database	10.000
<i>Business data domain</i>	73

Nel corso del 2025, oltre alle attività operative ordinarie volte a garantire i processi per l'acquisizione, l'elaborazione, la prospettazione e la diffusione dei dati, sono state indirizzate attività di sviluppo *software* per l'ampliamento dei domini dati e delle funzionalità di analisi negli ambiti Tesoreria e Bilancio Finanziario ed Economico dello Stato, Incassi e Pagamenti degli Enti, Anagrafe degli Enti della PA, Programmazione Comunitaria 2021-2027, Bilanci degli Enti Territoriali.

Piattaforma Dei Crediti Commerciali (PCC)

La Piattaforma risponde alla necessità di consentire la certificazione dei crediti ed è integrata sia con sistemi interni della Ragioneria Generale dello Stato sia con sistemi esterni (SDI, Siope+, *Corporate Banking Interbancario*, etc.). I dati della PCC alimentano una base informativa messa a disposizione della Commissione Europea, contenente tutte le informazioni elementari necessarie e sufficienti per il calcolo degli indicatori.

I volumi riportati di seguito sintetizzano efficacemente il peso e l'impatto del sistema PCC nell'ecosistema generale della PA:

Tabella 79 – Volumi Piattaforma Crediti Commerciali

Indicatore	Valore
Pubbliche Amministrazioni	23.000
Utenti registrati	90.000
Documenti contabili gestiti	300 mln
Fornitori registrati	45.000
Certificazioni prodotte	227.000
Accessi giornalieri al portale	3.500

Nel 2025 PCC ha visto evoluzioni legate alla normativa e al proseguimento dell'integrazione in Area RGS (Canale Crediti Commerciali) sotto forma di servizi a disposizione dell'utenza.

Pubblico Impiego – Sistema Informativo SICO

Il sistema informativo SICO è dedicato all'acquisizione dei flussi informativi previsti dal Titolo V del D.Lgs. 165/2001, riguardanti il personale dipendente delle amministrazioni pubbliche, con la finalità di supportare la RGS nella verifica, in termini di costi e risultati, della corretta attuazione delle strategie e della politica del Governo in materia del personale del Pubblico Impiego.

Nel corso del 2025 il sistema informativo SICO è stato interessato da una serie di evoluzioni per recepire le modifiche normative relative alle diverse rilevazioni previste. È stato inoltre avviato il processo d'integrazione del sistema in Area RGS, la piattaforma della Ragioneria Generale dello Stato quale punto unico di accesso ai servizi erogati.

Il sistema è utilizzato da circa 23.000 utenti appartenenti a enti dell'aggregato PA, a Enti inseriti nell'elenco Istat, agli UCB, alle RTS e al competente Ufficio IGOP.

Portale Area RGS

Area RGS è un portale che ha l'obiettivo di raccogliere, razionalizzare e sistematizzare, in un unico spazio digitale, le piattaforme, i servizi e i sistemi dati della Ragioneria dello Stato. Il portale funge da centro unificatore per servizi e piattaforme diverse, proponendosi come uno strumento chiave per migliorare la qualità delle soluzioni erogate e rafforzare il dialogo tra RGS, le istituzioni e le imprese.

Nell'ambito della Formazione, nel corso del 2025 sono stati evoluti gli strumenti correlati alla gestione delle attività di formazione degli Utenti, introducendo la gestione dei "corsi *on demand*".

Fabbisogni Standard

I fabbisogni *standard* degli enti locali sono indici di fabbisogno finanziario utilizzati, insieme alle capacità fiscali, per calcolare la ripartizione dei fondi perequativi da destinare ad ogni ente.

Nell'anno 2025, si è provveduto all'aggiornamento dei fabbisogni *standard* dei comuni delle Regioni a Statuto Ordinario (RSO). Sono stati, inoltre, rideterminati i costi e i fabbisogni *standard* delle province e delle città metropolitane ed è continuata l'attività di analisi dei fabbisogni *standard* per le funzioni diverse dalla sanità rese dalle RSO.

Nel corso dell'anno è stato messo a disposizione dei cittadini, nel portale OpenCivitas, l'aggiornamento dei dati relativi ai costi e fabbisogni *standard* approvati per il 2025 relativo ai comuni delle RSO e agli Enti di area vasta (Province e Città metropolitane). Attraverso la navigazione del portale gli Enti/utenti possono conoscere i dati utilizzati per la determinazione dei fabbisogni *standard*, confrontare il livello delle prestazioni con quelle di altri enti e valutare l'efficacia dell'azione amministrativa. Tra gli enti territoriali coinvolti:

Tabella 80 – Enti territoriali fabbisogni standard

Enti territoriali	Numero
Comuni Fabbisogni Standard – RSO	6.557
Enti di area vasta Fabbisogni Standard – RSO	86

Obiettivi di Servizio e Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP)

Gli obiettivi di servizio sono definiti dal legislatore per garantire il raggiungimento di un adeguato e uniforme livello dei servizi tra i comuni delle diverse aree del paese.

Nel corso del 2025 è continuata l'attività di definizione degli obiettivi di servizio per il potenziamento del settore sociale, degli asili nido e del trasporto studenti con disabilità attraverso l'assegnazione di risorse ai Comuni delle regioni a Statuto Ordinario (RSO) più Sardegna e Sicilia. Relativamente alle risorse assegnate per il 2024 è stata svolta l'attività di monitoraggio e rendicontazione e sono stati individuati gli enti oggetto di commissariamento per la mancata compilazione delle schede o il mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati. Gli obiettivi di servizio sono considerati, a tutti gli effetti, tappe intermedie e strumenti di avvicinamento al raggiungimento dei LEP (Livelli Essenziali delle Prestazioni) che, una volta definiti, dovranno essere garantiti dagli Enti.

Sempre nell'ambito della finanza pubblica, nello stesso periodo sono state svolte una serie di attività finalizzate ad analizzare la situazione della spesa e del livello dei servizi erogati, nonché dei relativi costi sostenuti, allo scopo di fornire alle commissioni e alla Ragioneria Generale dello Stato tutte le informazioni necessarie per permettergli di determinare i LEP concernenti i diritti civili e sociali, che devono essere determinati e garantiti in tutto il territorio nazionale.

Tabella 81 – Enti territoriali LEP

Enti territoriali coinvolti	Numero
Comuni Obiettivi di Servizio (RSO, Sicilia e Sardegna)	7.325
Comuni ASACOM (RSO, Sicilia, Sardegna e Friuli-Venezia Giulia)	7.540
Regioni ASACOM (RSO, Sicilia, Sardegna e Friuli-Venezia Giulia)	18

Nodo Smistamento degli Ordini

Tutti gli ordini di acquisto di beni e servizi emessi dagli enti del Servizio Sanitario Nazionale sono trasmessi esclusivamente in formato elettronico tramite la piattaforma Nodo Smistamento degli Ordini (NSO), della Ragioneria Generale dello Stato. In questo contesto Sogei gestisce anche l'Access Point Unico per la PA, sistema che consente l'integrazione fra NSO e la rete Peppol.

Tabella 82 – Dati piattaforma NSO

Indicatore	Valore
Utenti (SSN e fornitori)	97.000
Ordini transitati per il NSO	10.615.000

ISPETTORATO GENERALE SPESA SOCIALE – RGS IGESPE

Spesa Sociale

Per conto dell'IGESPE, Sogei cura lo sviluppo, la manutenzione, l'aggiornamento e l'utilizzo dei modelli di previsione di medio-lungo periodo relativi alla spesa pubblica per pensioni, sanità, *Long Term Care* e istruzione. L'attività copre un aggregato di spesa pari a circa 600 miliardi di euro nel 2025 (circa il 26 per cento del PIL lungo l'intero orizzonte previsivo). I modelli sono utilizzati, da un lato, per la predisposizione dei documenti programmatici ufficiali del Governo e, dall'altro, per la valutazione degli effetti finanziari di riforme e modifiche normative.

Nell'ambito di questo perimetro, il modello relativo alla spesa pensionistica rappresenta lo strumento più articolato e dettagliato, nonché quello utilizzato per le simulazioni di riforma del sistema previdenziale. Le risultanze delle proiezioni pensionistiche sono annualmente sistematizzate nel Rapporto RGS sulle "Tendenze di medio-lungo periodo del sistema pensionistico e socio-sanitario", cui si affianca un aggiornamento pubblicato a fine anno.

Monitoraggio Spesa Sanitaria

L'obiettivo del sistema che Sogei gestisce per conto della Ragioneria dello Stato per l'Ispettorato Generale per la Spesa Sociale (RGS-IGESPES) riguarda il monitoraggio della spesa sanitaria farmaceutica e specialistica. Sogei per RGS-IGESPES gestisce, conduce ed evolve i seguenti sistemi:

- **Anagrafe Nazionale Assistiti:** anagrafe di riferimento per i cittadini che usufruiscono dell'assistenza del SSN, L'anagrafe contiene i dati di circa 60 milioni di assistiti;
- **Ricetta dematerializzata:** servizi in tempo reale per la ricetta dematerializzata e accoglienza telematica dei dati delle ricette pervenute al sistema di monitoraggio da parte delle strutture di erogazione dei servizi sanitari nonché da parte dei medici prescrittori, . Vengono gestite circa 1 miliardo/anno di prescrizioni mediche con circa 15 milioni di operazioni giornaliere;
- realizzazione dell'infrastruttura nazionale necessaria a garantire l'interoperabilità dei **Fascicoli Sanitari Elettronici** (FSE) regionali esistenti. Ad oggi risultano circa 25,4 milioni di consensi alla consultazione espressi su Fascicolo;
- infrastruttura nazionale per l'interoperabilità (**NCPeH**) della sanità elettronica nell'ambito dei paesi Europei;
- **Portale per il Fascicolo Sanitario Elettronico**, come punto nazionale di accesso alle informazioni sul FSE, e tramite area riservata come punto di accesso al proprio fascicolo;
- infrastruttura per la gestione delle banche dati di riferimento, con 524 mila medici censiti, 20 mila farmacie, 40 mila strutture specialistiche, 324 mila soggetti fornitori delle spese sanitarie (ottici, parafarmacie, psicologi...) nonché 21 Regioni/Province Autonome, 110 ASL e 157 Aziende Ospedaliere;
- messa a disposizione dei dati di spesa sanitaria per dichiarazione dei redditi precompilata.

4.5.1.3 AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI

L'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (di seguito anche ADM) è autorità regolatoria, di vigilanza e di controllo, con poteri anche sanzionatori, nel campo delle Dogane, Energie, Alcol, Tabacchi e assimilati e Gioco pubblico. In tali ambiti, cura l'accertamento e la riscossione dei tributi ed esercita le funzioni di polizia tributaria e giudiziaria. Sogei, in qualità di partner tecnologico, supporta ADM attraverso la fornitura di servizi ICT, la consulenza informatica e la gestione dei sistemi digitali strategici.

Di seguito le principali progettualità 2025.

Tabella 83 – I numeri di ADM

Area	Indicatore	Valore 31/12/2025
DOGANE	Dichiarazioni Sommarie di Entrata /Uscita	4.971.719
DOGANE	Manifesti in arrivo/partenza	295.453
DOGANE	Dichiarazioni Doganali	137.493.557
GIOCHI	Biglietti scommesse registrati	1,97 Mld
GIOCHI	Giocate su giochi numerici	7,92 Mld
GIOCHI	Transazioni	27,9 Mld
GIOCHI	Apparecchi da intrattenimento (AWP e VLT)	298.880

PROGETTI INNOVATIVI COMUNI

Virtual Expert

Nel 2025, l'ADM ha portato avanti un progetto di rinnovamento digitale, focalizzandosi sull'**introduzione dell'intelligenza artificiale nell'ambito del supporto alla normativa e ai processi doganali, attraverso l'industrializzazione del progetto Virtual Expert ADM**, un agente virtuale progettato per fornire supporto agli operatori dell'assistenza di secondo livello che quotidianamente gestiscono i *ticket* per l'ADM.

Il dominio doganale è complesso e ricco di normative, costringendo gli operatori a ricercare manualmente le informazioni necessarie, con dispendio di tempo e risorse. Il *Virtual Expert*, basato su tecnologie di Intelligenza Artificiale, consente di rispondere rapidamente ai quesiti degli operatori, migliorando agilità e conoscenza nel processo di assistenza. La soluzione, basata su architettura ibrida *cloud/on-premise*, garantisce *governance* centralizzata, utilizzo controllato delle fonti e piena conformità alle *policy* di sicurezza e *privacy* della Pubblica Amministrazione.

È inoltre una soluzione scalabile e multi-dominio, estendibile ad altri ambiti della PA. Nel corso del 2026 è in piano di perfezionare l'infrastruttura del *Virtual Expert Dogane* in modo che possa fungere da base comune per lo sviluppo delle future soluzioni verticali nei diversi ambiti applicativi, come Monopoli e Accise.

ADM Search

ADM Search si propone come **motore di ricerca unico per le molte tipologie di documenti del mondo Dogane e Accise**. L'applicazione consente, infatti, attraverso una pagina di ricerca semplice e intuitiva, l'inserimento di una chiave di ricerca per individuare i documenti nelle banche dati.

La ricerca, utile sia per attività di antifrode sia di controllo, consente di scoprire facilmente connessioni fra i diversi documenti doganali rispetto ad uno stesso pattern di ricerca. Nel 2025 sono stati aggiunti nuovi campi di ricerca relativi alle Dichiarazioni con tracciato H1, B1 e H7. Nel 2026 è prevista l'introduzione di un nuovo focus di ricerca sui soggetti doganali e sulle targhe.

Tabella 83 bis – I Numeri di ADM: Focus ADM Search

Dogane	Numero
Operatori Economici con rapporti di <i>business</i> con ADM area Dogane	756.125
Dichiarazioni Doganali Intra e Extra UE	137.493.557
Messaggi scambiati attraverso i canali di accoglienza di ADM	1.344.504.458
Dichiarazioni Sommarie di Ingresso/Uscita	4.971.719
Manifesti di Presentazione Merci in Arrivo/Partenza	295.453

Accise	Numero
Operatori Economici con rapporti di <i>business</i> con ADM area Accise	252.771
Dichiarazioni Alcol, Prodotti energetici, Vino, Bitumi e oi, Energia elettrica, Gas naturale, Altri)	39.482.799
Tabacchi tracciati nell'anno	5,7 Mld
Rivendite dei prodotti del tabacco distribuite sul territorio nazionale	56.879
Campioni analizzati dai Laboratori Chimici ADM	55.620

Sistema integrato di gestione del contenzioso

Il servizio è finalizzato alla gestione e al monitoraggio delle pratiche legali e degli adempimenti dell'avvocatura dell'ADM per gli ambiti civile, penale, tributario e amministrativo. L'applicativo prevede la gestione dell'intero iter giudiziale dei contenziosi in carico all'Agenzia, la condivisione dei fascicoli tra diverse Direzioni Territoriali, la gestione delle domande di Definizione Agevolata delle Controversie Tributarie (introdotte a seguito del D.L. 197/2022, ovvero la Legge di Bilancio 2023) e tutta la reportistica a corredo delle attività.

Nel corso del 2025 la modifica più rilevante, volta a ridurre l'interazione utente - sistema, è stata l'integrazione con algoritmi di Intelligenza Artificiale per la creazione delle pratiche di contenzioso: a fronte del caricamento da parte dell'utente dell'atto introduttivo del giudizio di primo grado, l'algoritmo estrae le entità dal testo e le propone all'utente in fase di creazione della pratica.

Tabella 84 – Dati Sistema integrato di gestione del contenzioso

Indicatore	Numero
Fascicoli tracciati (contenziosi tributari, penali, civili e amministrativi)	91.237
Adempimenti	14.004
Documenti caricati	144.757

Per il prossimo 2026 è prevista l'introduzione di algoritmi di AI generativa per supportare gli utenti di Direzione nella costituzione delle massime.

DOGANE E ACCISE

European Maritime Single Window Environment (EMSWE)

L'*European Maritime Single Window Environment* (EMSWE) è il sistema digitale europeo che semplifica e rende interoperabile la trasmissione delle informazioni richieste alle navi durante gli scali nei porti dell'Unione Europea, integrandosi con gli sportelli unici marittimi nazionali (MNSW). In Italia, l'attuazione è coordinata dal comitato nazionale EMSWE, presieduto dal Comandante Generale della Guardia Costiera e composto da rappresentanti dell'ADM, dei Ministeri dell'Interno e della Salute, e di altri enti competenti. Nel biennio 2024-2025 sono stati completati la mappatura dei processi AS-IS relativi ai servizi di Presentazione delle Merci offerti dall'ADM e i tavoli tecnici che hanno definito la strategia di realizzazione del progetto. Nel 2026 è previsto lo sviluppo dei servizi di comunicazione tra ADM e Capitanerie di Porto, attraverso la Piattaforma Digitale Nazionale Dati, consentendo agli operatori economici, secondo il paradigma "once-only", di trasmettere il manifesto merci in arrivo o partenza mediante due modalità:

- invio del manifesto tramite i *webservices* nazionali attuali;
- invio delle formalità doganali necessarie alla composizione del manifesto tramite lo sportello unico marittimo messo a disposizione dalle Capitanerie di Porto.

Il fine ultimo del progetto è snellire le formalità obbligatorie, promuovere l'interoperabilità tra autorità marittime e doganali e ottimizzare lo scambio di dati tra operatori economici e istituzioni dell'UE, garantendo la coerenza dei dataset richiesti per ogni scalo portuale. Per ulteriori elementi si faccia riferimento alla sezione

Convezione ADM-MIMIT-MASE

Nell'ambito delle disposizioni in materia di trasparenza dei prezzi dei carburanti, è stato realizzato l'allineamento delle iscrizioni nelle tre banche dati del mercato dei carburanti, ADM, MIMIT e MASE. L'obiettivo del progetto è garantire maggiore trasparenza per consumatori e operatori economici, supportando inoltre le attività di vigilanza e contrasto a pratiche irregolari, e riducendo gli oneri gestionali per gli esercenti, che possono così utilizzare un unico flusso di comunicazione.

Tra le principali funzionalità già operative o in corso di consolidamento:

- sezione di verifica dei codici UTF dei gestori sul portale Osservaprezzi del MIMIT, che consente agli operatori di visualizzare e confermare i codici ditta associati agli impianti, in coerenza con i registri fiscali di ADM;
- allineamento automatico dei dati anagrafici degli impianti tra le banche dati di ADM, MIMIT e MASE, riducendo la necessità di interventi manuali e incrementando l'affidabilità delle informazioni pubblicate;
- supporto ai processi di qualità dei dati, con notifiche e alert che invitano gli esercenti ad aggiornare o confermare le informazioni in caso di discrepanze, migliorando la coerenza complessiva dei dataset di riferimento.

EUCDM 6.2 e CERTEX 5.1

EU CSW-CERTEX rappresenta il punto di accesso unico per lo scambio digitale dei certificati doganali, contrastando la falsificazione dei documenti e collegando i sistemi nazionali alle autorità comunitarie competenti. Nel corso del 2025 sono stati realizzati importanti adeguamenti del sistema di controllo dichiarativo doganale, con l'aggiornamento dei tracciati delle dichiarazioni di importazione alla versione EUCDM 6.2, in conformità al Regolamento (UE) 2022/2399, per garantire l'interoperabilità con i sistemi unionali. Nel 2025 è stata implementata l'interoperabilità per i seguenti certificati di importazione:

- CBAM Import – *Carbon Border Adjustment Mechanism*;
- ICG Import – beni culturali;
- COI Import – prodotti biologici;
- FGAS Import – gas fluorurati a effetto serra.

L'automazione consente l'eliminazione di certificati cartacei, la riduzione di frodi e controlli manuali, l'aggiornamento centralizzato dei livelli di utilizzo e la riduzione di tempi e costi per gli operatori. Per il 2026 è prevista l'estensione dell'interoperabilità ad ulteriori certificati, rafforzando l'efficienza dei controlli doganali e la conformità agli *standard* Europei.

Accise Circolazione - *Excise Movement Control System* (EMCS)

Per l'anno 2025 è stato effettuato in ambiente di validazione il rilascio della versione reingegnerizzata del *software* EMCS, che ha consentito di procedere con l'eliminazione del Servizio Telematico Doganale a favore dell'interfaccia *webservice* della Nuova Piattaforma di Accoglienza e con l'aggiornamento tecnologico delle applicazioni sul sistema AIDA e sul portale PUDM.

Inoltre, nel 2025 il sistema *Excise Movement Control System* (EMCS) UE ha previsto una nuova fase operativa mirata a migliorare l'integrazione tra il Sistema doganale di esportazione AES (*Automated Export System*) e il tracciamento delle merci in sospensione d'accisa.

Vista la prossima decorrenza dell'obbligo di presentazione in forma esclusivamente telematica del documento di accompagnamento previsto per la circolazione in sospensione dei prodotti soggetti alle altre imposizioni indirette previste dal TUA (nel seguito, e-AD per oli lubrificanti e bitumi), è

stato avviato uno studio per predisporre l'implementazione del sistema che si occuperà di gestire lo scambio dei flussi telematici relativi a questo ambito.

Laboratori Chimici

Nel corso del 2025 sono state apportate importanti evolutive al SISLAB, intervenendo sia sul flusso principale gestito dagli applicativi Avvisi di Spedizione e A.L.Do, sia sui rapporti di prova e certificati di analisi. Si è intervenuti sulle funzionalità di acquisizione e accettazione campioni, sulla gestione delle analisi da parte di analisti e chimici, sulla profilazione utenti, e sul comportamento di determinate tipologie di campioni.

Nel 2026, con l'evoluzione di ADM Cert, applicativo volto ad informatizzare il processo di certificazione per le aziende produttrici di bevande alcoliche, l'applicativo sarà ampliato con un modulo per l'invio delle istanze telematiche delle richieste di certificazione e sarà integrato nell'applicativo intranet la funzionalità di pagamento tramite PagoPA, ulteriore passo verso una gestione più efficiente e digitalizzata dei processi doganali e di certificazione.

SUDOCO

Le attività svolte nel 2025 in ambito "Sportello Unico Doganale e dei Controlli" (SUDOCO), sono state volte alla semplificazione di operazioni di importazione ed esportazione e al coordinamento di tutte le attività istruttorie delle Amministrazioni coinvolte nei processi di sdoganamento.

Nel corso dell'anno 2025 sono stati effettuati interventi per consentire di digitalizzare e automatizzare la consultazione dell'intero iter doganale di ciascuna partita di merce dalla generazione dell'MRN fino allo svincolo, attraverso un'unica interfaccia *web*.

Per il 2026 è prevista l'integrazione avanzata con le Autorità di Sistema Portuale attraverso lo scambio di messaggi in tempo reale, con l'intento di integrare il sistema *Port Tracking* e il sistema SUDOCO. Inoltre, nel 2026 l'applicazione di consultazione nel 2026 sarà realizzata sotto forma di app mobile per una più concreta disponibilità delle informazioni da parte degli *stakeholder*.

Accise Depositi - Istanze Telematiche

Nel corso del 2025 è stata potenziata la telematizzazione delle istanze nell'ambito dell'anagrafica Accise, introducendo la possibilità per gli operatori economici di presentare *online* le richieste di nuove licenze per distributori stradali e autostradali di carburante.

Per i distributori stradali sono state evolute due applicazioni: una dedicata agli operatori, integrata con pagoPA per il pagamento del bollo, e una per gli uffici ADM, che consente ai funzionari di gestire le istanze e richiedere integrazioni, con scambio dati con Infocamere e Registro Imprese per il recupero delle informazioni sugli impianti. È stato inoltre analizzato e standardizzato il processo delle istanze per le zone climatiche, relative ai rimborsi per la riduzione del costo di gasolio e GPL per riscaldamento in specifiche aree geografiche, rivedendo l'intero flusso, la gestione del protocollo e degli allegati. Nel 2026 sono previste ulteriori evoluzioni, con nuovi step di lavorazione e un rafforzamento delle interazioni tra ufficio e operatore fino all'approvazione dell'istanza.

Sdoganamento Centralizzato Multi-stato Import

Nel corso del 2025 sono stati effettuati interventi per lo sviluppo del processo dello sdoganamento centralizzato (*centralized clearance*), una procedura prevista dal Codice Doganale dell'Unione (CDU, Reg. UE 952/2013)

L'azienda può presentare la dichiarazione doganale in uno Stato membro "centrale", e il sistema doganale UE coordina il resto. In particolare, lo Sdoganamento Centralizzato Multi-stato per Import (CCI) è lo strumento che permette di sdoganare in Italia una merce presentata presso l'ufficio doganale di un Paese membro dell'Unione Europea e viceversa. La dichiarazione doganale può essere inoltrata al momento della presentazione della merce. La possibilità di avvalersi di tale strumento è subordinata alla presentazione di una richiesta di autorizzazione alle autorità doganali attraverso il portale delle *Customs Decisions*.

Nel 2026 è prevista la piena attivazione del progetto, con benefici significativi: riduzione dei tempi di sdoganamento, minori costi logistici e burocratici, migliore gestione del rischio grazie alla disponibilità in tempo reale dei dati per le autorità nazionali e unionali tramite Surveillance 3.

MONOPOLI

APP Autentica

Presentata a ottobre 2025, l'*app* mobile Autentica è stata sviluppata come strumento operativo per i funzionari doganali, con l'obiettivo di rafforzare le attività di contrasto alla contraffazione di beni di lusso. L'*app* consente di verificare rapidamente l'autenticità dei prodotti, migliorando l'efficacia dei controlli lungo le filiere commerciali e presso i punti di ingresso nel territorio nazionale. Autentica si inserisce in un contesto di digitalizzazione del controllo doganale, in linea con le strategie nazionali e comunitarie di contrasto alla contraffazione.

I benefici principali sono da ricercare nell'aumento dell'efficacia dei controlli doganali, nella riduzione dei rischi legati alla contraffazione e nella semplificazione operativa per i funzionari, che possono gestire le verifiche e le segnalazioni direttamente dal dispositivo mobile, senza ricorrere a procedure cartacee o separate.

Surveillance

A norma del Codice Doganale dell'Unione (CDU, Regolamento (UE) 2013/952) e del relativo atto di esecuzione (AE CDU, Regolamento (UE) 2015/2447), gli Stati membri sono tenuti a trasmettere dati doganali specifici attraverso il Sistema Surveillance, un sistema digitale gestito dall'UE e accessibile alle autorità doganali nazionali. Il sistema garantisce la raccolta e il monitoraggio dei dati doganali in tutta l'Unione Europea, facilitando l'applicazione uniforme dei controlli, un'efficace gestione dei rischi e il rispetto delle misure UE alle frontiere.

Modelli statistico/previsionali sul Gioco Regolato

Per quanto riguarda il settore dei giochi, nel 2025 è stato avviato un **progetto di sviluppo di strumenti analitici e metodologici per l'analisi e la stima del gioco illegale, con l'obiettivo di mettere a disposizione dell'Amministrazione un insieme di evidenze quantitative potenzialmente utili a supportare le attività di regolazione e controllo**. Il progetto ha consentito di costruire un quadro metodologico integrato, basato su modelli a variabili latenti e su tecniche di calibrazione empirica, finalizzato alla stima della dimensione economica del fenomeno illecito e del relativo mancato gettito fiscale nei principali comparti del gioco fisico.

L'analisi si è concentrata in particolare sugli apparecchi AWP e sulle scommesse su rete fisica, mettendo in evidenza come le dinamiche dell'illegalità differiscano in modo significativo tra i due segmenti e richiedano, in prospettiva, approcci di contrasto differenziati. Le stime sviluppate per il triennio 2021–2023 consentono di quantificare l'ordine di grandezza dell'area sommersa e la sua evoluzione nel tempo.

Nel comparto AWP, il mancato gettito stimato risulta pari a circa 368 milioni di euro nel 2021, 365 milioni nel 2022 e 366 milioni nel 2023, evidenziando una sostanziale stabilità dei valori assoluti nel periodo, a fronte di una riduzione dell'incidenza relativa dopo la fase pandemica. Nel comparto delle scommesse su rete fisica, il mancato gettito stimato è di ordine di grandezza significativamente inferiore, ma mostra una dinamica coerente con l'andamento del mercato legale: circa 10,0 milioni di euro nel 2021, 9,9 milioni nel 2022 e 10,3 milioni nel 2023. Nel complesso, il mancato gettito stimato per l'intero comparto del gioco fisico si colloca intorno a 378,0 milioni di euro nel 2021, 374,9 milioni nel 2022 e 376,3 milioni nel 2023.

Il progetto ha inoltre rafforzato l'integrazione tra basi dati amministrative e modelli analitici, creando i presupposti per un possibile utilizzo futuro di strumenti predittivi a supporto delle attività istituzionali di ADM.

Sistemi di gioco e Sistemi di Controllo del gioco

Nel settore dei giochi la novità principale del 2025 è stata la nuova procedura di gara per l'affidamento in concessione dell'esercizio e della raccolta a distanza dei giochi di cui all'articolo 6 del D.Lgs. 41/2024.

Tale procedura ha rappresentato un passaggio fondamentale nel processo di riordino complessivo del comparto giochi, introducendo un assetto normativo più moderno, requisiti più stringenti per i concessionari e un rafforzamento degli strumenti di tutela dei giocatori. L'esito ha portato all'assegnazione di 52 concessioni per 46 distinti operatori del settore, a dimostrazione dell'elevato tasso di competitività per un valore totale di 364 milioni di euro.

La procedura ha avviato un profondo rinnovamento dei sistemi informativi e dei protocolli di comunicazione, con l'obiettivo di garantire maggiore trasparenza, tracciabilità delle operazioni e affidabilità dei sistemi di controllo. Nell'ambito di questa evoluzione, è stata sviluppata una nuova piattaforma nell'area riservata dei concessionari per la trasmissione telematica delle istanze di

certificazione dei sistemi dei concessionari. Parallelamente, è stato realizzato un portale dedicato agli Organismi di Verifica — gli enti accreditati per le verifiche tecniche di conformità sui sistemi dei concessionari — in conformità con le Regole Tecniche e le Linee Guida emanate dall'ADM. Sono inoltre state introdotte funzionalità dedicate ai funzionari dell'Agenzia, pensate per migliorare l'attività di monitoraggio e rendere più efficace la supervisione del comparto.

Sistema Europeo Tracciamento Tabacchi

Nel contesto della lotta al tabagismo la Direttiva 40/2014/UE prevede sistemi obbligatori di tracciabilità e rintracciabilità nell'ambito della filiera legale delle forniture di tabacco. Lo scopo dei suddetti sistemi è agevolare *l'enforcement* e aiutare le autorità di polizia e i consumatori a riconoscere il tabacco di contrabbando che non solo è fabbricato e importato illegalmente, ma contiene anche ingredienti sconosciuti e quindi rappresenta un grave rischio per la salute dei consumatori. Nel corso del 2025, è continuato l'inserimento di diversi operatori economici del settore nel tracciamento Europeo, e l'adeguamento delle applicazioni agli *standard* di colloquio e la centralizzazione delle modalità di pagamento con PagoPA.

La sezione Contrassegni di legittimazione è stata arricchita delle funzionalità di gestione per il ritiro dei contrassegni presso il deposito di Benevento e la funzionalità di inserimento delle previsioni trimestrali e annuali da parte degli operatori, entrambe funzionalità che venivano prima gestite manualmente tramite mail da parte di ADM.

Lotteria degli Scontrini

Nel 2025 è stata completata la definizione e l'assegnazione di lotti di biglietti per la lotteria istantanea prevista in un emendamento del 2022 al Decreto PNRR in funzione della disponibilità dei fondi stanziati, al fine di garantire la gestione del piano premi della lotteria degli scontrini tradizionale. Per il 2025 sono state eseguite 65 estrazioni tra settimanali, mensili e una annuale, con montepremi totali pari a 36.500.000 euro per i partecipanti e euro 7.300.000 per gli esercenti. Sempre nel 2025 l'Agenzia ha condotto attività di contrasto alle frodi nei confronti di 110 soggetti per i quali risultavano movimentazioni anomali di acquisti sul sistema lotteria.

Nel corso del 2026 è prevista la prosecuzione e il completamento del sistema dei pagamenti con la realizzazione del flusso di trasmissione con il soggetto pagatore, per consentire la corretta gestione pagamenti dei cittadini presso punti di riscossione presenti sul territorio nazionale.

Servizi Telematici

Molteplici sono i servizi erogati a beneficio degli operatori economici del settore del Gioco regolato con l'intento di facilitare e digitalizzare il rapporto tra Agenzia e operatori nell'adempimento degli oneri normativi. Ad oggi a tali servizi risultano abilitati circa 10.000 utenti.

L'area riservata dedicata ai concessionari di gioco costituisce un ambiente, accessibile dal portale ufficiale ADM, concepito per i soggetti titolari di concessione per i Giochi Pubblici. All'interno di questo spazio, ADM mette a disposizione un insieme strutturato di servizi e strumenti

indispensabili per l'assolvimento degli obblighi amministrativi, contabili e normativi previsti dalla normativa e dai relativi schemi concessori.

Nel corso del 2025 sono state sviluppate e rilasciate tutte le funzionalità atte a gestire la presentazione di istanze di certificazione de sistema del concessionario per i giochi a distanza.

Tabella 85 – Verifiche di conformità Servizi telematici

Verifiche di conformità	Numero
Apparecchi senza vincite in denaro	175
Apparecchi AWP	156
Sistemi VLT	378
Giochi di abilità a distanza	48.000

Con riferimento all'elenco unico dei soggetti RIES ex L. 220/2010, al quale qualunque operatore che voglia operare nell'ambito degli apparecchi da intrattenimento è obbligato ad iscriversi, ha censito circa 49.600 operatori di settore di cui 48.000 esercenti e circa 53.500 punti vendita destinati ad ospitare apparecchi da intrattenimento con vincita in denaro.

Servizi per Agenzia

Il servizio per i funzionari è una piattaforma intranet ad accesso protetto, progettata per i dipendenti dell'ADM. Attraverso questo ambiente digitale, i funzionari possono gestire in modo centralizzato tutti gli aspetti operativi e autorizzativi relativi ai concessionari dei giochi pubblici, incluse attività di validazione, controllo, monitoraggio e analisi.

Oltre alle attività amministrative, il sistema fornisce supporto operativo ad ADM, alle Forze di Polizia e alle Autorità Giudiziarie per garantire la legalità del gioco pubblico – sia fisico sia a distanza – attraverso strumenti di indagine, refertazione tecnica e analisi informatiche.

Con riferimento agli apparecchi da intrattenimento, è proseguito costantemente il supporto fornito all'ADM nelle attività di automazione dei processi amministrativi. In particolare, sono stati completati i flussi di dematerializzazione titoli per gli apparecchi da intrattenimento con vincita in denaro di cui all'articolo 110, comma 6a del TULPS, al fine di completare il processo di dematerializzazione dei Nulla Osta di Esercizio e di Distribuzione per gli apparecchi AWP. Nel 2025 sono stati emessi circa 47.500 nulla osta di Distribuzione e circa 48.000 nulla osta di Esercizio.

È stata inoltre completata l'evoluzione del flusso di richiesta, pagamento e ritiro delle *smartcard* da parte dei produttori delle schede di gioco montate, insieme alla *smartcard*, su ciascun apparecchio di tipologia AWP. Gli operatori economici hanno la possibilità di inserire le richieste ed effettuare il pagamento tramite PagoPa eseguire l'avanzamento della pratica fino al ritiro del plico presso l'ufficio territoriale ADM competente. I funzionari dell'Agenzia possono gestire le singole pratiche,

verificare il pagamento e procede alla conclusione del flusso. Tale processo nel 2025 ha impegnato Sogei nella verifica, personalizzazione e consegna di circa 108.000 smart card.

In seguito alla **riorganizzazione della diramazione territoriale degli Uffici ADM, sono state realizzate manutenzioni evolutive ai numerosi applicativi a disposizione delle Direzioni Territoriali sulla Intranet ADM**, per acquisire e gestire le nuove competenze territoriali, le relative eccezioni, le pratiche pregresse esistenti in banca dati.

Sistemi Tributario e Amministrativo

Il Sistema Tributario Amministrativo Giochi e Tabacchi (STAAMS) supporta l'ADM nella gestione tributaria e amministrativa dei settori Giochi e Tabacchi. In ambito fiscale, gestisce la liquidazione automatizzata delle imposte, la rateazione delle irregolarità, la riscossione ordinaria e coattiva, l'irrogazione di sanzioni PREU, gli oneri concessori e gli accertamenti su PREU e imposta unica sulle scommesse.

Tabella 86 – Dati Sistema Tributario Amministrativo Giochi e Tabacchi

Indicatore	Valore (euro)
Imposta Unica	1,7 miliardi
PREU	5 miliardi
Riscossione ordinaria e coattiva Imposta unica e ISI	35,5 milioni
Imposta unica sulle scommesse	43 milioni
Oneri concessori	173 milioni

In ambito amministrativo, gestisce anche le sanzioni relative ai diversi settori dei Monopoli (es. siti illegali, apparecchi da intrattenimento) per circa 2 milioni di euro. Nel 2025 sono proseguite le attività di rafforzamento della lotta all'evasione nel comparto giochi, con nuovi strumenti a supporto dei controlli territoriali, l'implementazione di funzionalità per l'invio a ruolo in coordinamento con il comparto Dogane e l'introduzione di strumenti di monitoraggio per verificare tempestività e congruità dei versamenti dei concessionari.

Sistema integrato dei controlli In ambito Giochi

Nell'ambito della propria azione di presidio e controllo del territorio in materia di giochi e tabacchi, l'Agenzia si avvale, sin dal 2016, del Sistema Integrato dei Controlli (SIC), realizzato da Sogei.

L'azione di presidio nel settore dei giochi e dei tabacchi è finalizzata a garantirne la legalità attraverso un controllo periodico e mirato degli esercizi, volto ad individuare ogni forma di irregolarità e a contrastare l'offerta illegale, oltre che a garantire il rispetto del divieto di gioco ai minori di età. Nel corso del 2025 sono stati registrati 25.000 controlli, che hanno determinato i seguenti tassi di positività dell'azione di controllo:

Tabella 87 – Dati Sistema integrato dei controlli Giochi

Direzione Territoriale	Totale controlli	Regolari	Irregolari	Tasso di positività
DT Lombardia	4.440	4.273	167	3,76%
DT Liguria	3.213	3.187	26	0,81%
DT Veneto e Friuli Venezia Giulia	3.211	2.782	429	13,36%
DT Lazio e Abruzzo	4.996	4.139	857	17,15%
DT Toscana e Umbria	2.978	2.699	279	9,37%
DT Emilia Romagna e Marche	3.140	2.820	320	10,19%
DT Sicilia	3.425	3.049	376	10,98%
DT Puglia, Molise e Basilicata	3.231	2.902	329	10,18%
DT Campania	3.153	2.934	219	6,95%
DT Calabria	1.309	1.101	208	15,89%
DT Sardegna	1.146	988	158	13,79%
DT Trentino e Alto Adige	428	403	25	5,84%
DT Piemonte e Valle D'aosta	1.654	1.589	65	3,93%
Totale	36.324	32.866	3.458	9,52%

Sempre nel 2025 è stata implementata un'applicazione di supporto alla formazione dei funzionari chiamati ad espletare le verifiche sul territorio che, tramite l'uso della realtà aumentata, consente un'esperienza utente migliorata. È stata inoltre realizzata una *app* da distribuire ai funzionari impiegati nella verifica sul territorio, per fornire uno strumento di supporto in tempo reale.

4.5.1.4 DIPARTIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE GENERALE, DEL PERSONALE E DEI SERVIZI

Miglioramento dei servizi della PA – Diritti Civili e Sociali

Il progetto "Miglioramento dei servizi della PA – Diritti Civili e Sociali" si è configurato come un pilastro strategico per l'evoluzione digitale del Dipartimento, puntando a una profonda trasformazione del modello operativo e organizzativo. L'iniziativa non si è limitata alla mera automazione, ma ha perseguito una reingegnerizzazione *end-to-end* dei processi *core* legati all'erogazione dei diritti civili e sociali. Attraverso una fase rigorosa di analisi e *Service Redesign*, i flussi di lavoro sono stati ottimizzati e migrati verso una piattaforma unica di servizi in architettura *cloud*, garantendo scalabilità e resilienza. Il risultato è un ecosistema digitale integrato che riduce il carico amministrativo e pone il cittadino al centro dell'azione amministrativa, massimizzando l'efficienza degli uffici attraverso l'adozione di tecnologie *cloud-native*.

Il cambiamento ha impattato vari sistemi per i quali si riportano i volumi gestiti:

Tabella 88 – Volumi gestiti dai sistemi Diritti Civili e Sociali

Indicatore	Volumi gestiti
CVCS (Comitato di verifica cause di servizio)	2.500 – 2.700 pratiche attese annuali
IDEG (Ingiuste detenzioni e errori giudiziari)	600 pratiche attese annuali
GP (Gratuito Patrocinio davanti alle Commissioni Tributarie)	300 - 400 pratiche attese annuali
PINTO (Indennizzi per eccessiva durata del processo)	2.700 pratiche attese annuali
CEDU (Convenzione Europea Diritti dell'Uomo)	500 - 600 pratiche attese annuali
SIPBE (Sistema Indennizzi Beni perduti all'estero)	30 pratiche attese annuali
RSG/RCE (Recupero spese di giustizia e recupero crediti erariali)	200 pratiche attese annuali

NoiPA sicura: maggiore sicurezza negli accessi con SPID e CNS

L'iniziativa progettuale è stata tesa a garantire un aggiornamento che rafforza la sicurezza informatica degli utenti, mitigando i rischi legati al furto di identità digitale e contrastando in modo efficace i tentativi di frode informatica legati alla duplicazione dello SPID.

Per completare l'autenticazione è stato implementato un nuovo sistema di verifica tramite un codice OTP per tutti gli accessi non precedentemente registrati tramite SPID o CNS.

In particolare, a partire dall'11 luglio 2025, ogni tentativo di accesso a NoiPa mediante SPID o Carta Nazionale dei Servizi (CNS) non precedentemente registrati comporta l'invio di un'e-mail contenente un codice OTP al titolare delle credenziali. In caso di inserimento di un codice OTP errato o di mancato inserimento, il sistema impedisce l'autenticazione bloccando la registrazione del nuovo SPID o CNS.

NoiPA con la sua platea di quasi 2.000.000 di utenti, di circa 25.000 operatori distribuiti nelle 87 amministrazioni e dei quasi 80 miliardi di euro annuali gestiti, è stato tra i primi sistemi informatici pubblici ad introdurre una misura di questo tipo, che rafforza la protezione dei dati personali e contribuisce a rendere più sicuri i servizi digitali pubblici.

4.5.1.5 DIPARTIMENTO DEL TESORO

Debito Pubblico – Sistema GEDI

GEDÌ è un sistema informatico complesso e integrato a supporto della Direzione II del Dipartimento del Tesoro per la gestione del Debito Pubblico.

Tra gli interventi significativi da segnalare ci sono quelli che hanno consentito la gestione del nuovo titolo BTP Più, facente parte della famiglia del BTP Valore. Il BTP Più è destinato al mercato *retail* e all'ampliamento della gestione della liquidità attraverso gli strumenti dei pronti contro termine.

È stato sviluppato un nuovo motore di calcolo per la valutazione degli specialisti in titoli di stato, che consente di avere una vista dettagliata delle operazioni sul mercato primario e secondario, così da rendere più accurate le informazioni per una valutazione approfondita e puntuale della performance dei *primary dealers*.

Tabella 89 – Dati Sistema GEDI

Indicatore	Valore
Numero di utenti	1450 tra utenti della Dir. II del Dipartimento del tesoro, utenti delle Amministrazioni Locali che accedono al modulo “Locale” e utenti degli intermediari finanziari che accedono al modulo “Specialisti”
Tipologia di titoli collocati/gestiti	244
Valore degli asset gestiti	2.628.308,26 mln al 31/12/2025
Numero di transazioni	5.410 in titoli e 17.500 sul Money Market (operazioni di prestito / deposito interbancario a breve termine e Repurchase Agreements)

Adoption di nuovi modi di lavorare - CONNETTI/IDENTITA'

Il Programma di *Adoption* di nuovi modi di lavorare CONNETTI/IDENTITA' rappresenta una delle principali iniziative di trasformazione organizzativa e digitale promosse dai Dipartimenti del Tesoro e dell'Economia, con il supporto tecnico di Sogei. Fin dalla sua definizione, il Programma è stato concepito per introdurre un nuovo paradigma lavorativo, integrando persone, spazi e tecnologie in un disegno complessivo coerente con gli obiettivi istituzionali e con le priorità dell'Amministrazione.

Elemento caratterizzante del Programma è stato l'introduzione di un modello evoluto di monitoraggio e misurazione che ha consentito di orientare le scelte operative, promuovendo una gestione basata su evidenze oggettive e su obiettivi trasversali condivisi tra Direzioni e Uffici.

CONNETTI/IDENTITA' integra anche un presidio dedicato alla valutazione dell'impatto delle azioni realizzate, in coerenza con i più avanzati modelli Europei. Tale valutazione, condotta attraverso la metodologia SROI (*Social Return on Investment*), consente di misurare in modo strutturato i benefici generati dal Programma, fornendo elementi utili alla pianificazione, al miglioramento continuo e alla rendicontazione verso l'Amministrazione.

Tabella 90 – I numeri di Connetti/Identità

Indicatore	Valore
Numero di utenti	~800 per DT e DE
Numero di postazioni mobile distribuite	~600
Numero di Licenze Copilot Distribuite	~100
Numero di Casi D'uso per l'adozione di copilot individuati	~30
Comunità di pratica create ed animate	2
<i>Change Ambassador</i>	Circa 30
Numero di <i>kickoff</i> di <i>onboarding</i> del personale	12
Numero di sessioni formative (angoli della tecnologia)	Circa 40
Numero canali teams per la collaborazione Direzionale	>60

Modelli di Previsione TES

Per quanto riguarda gli aspetti macroeconomici e finanziari, la disponibilità di un ampio set di modelli di previsione si è rivelata determinante per comprendere al meglio gli effetti sul PIL e sulle sue componenti dell'introduzione dei dazi da parte dell'amministrazione americana e di stimare gli impatti sull'attività economica di misure rilevanti ai fini di *policy*, come le diverse rimodulazioni del PNRR. Tali modelli sono stati applicati a supporto delle analisi sottostanti il primo Piano di Medio Termine, insieme alla consueta predisposizione delle previsioni del quadro macroeconomico e alla valutazione delle riforme e degli investimenti. Con riferimento alle stime di breve termine, accanto ai modelli di *nowcasting* del PIL, è proseguito l'affinamento e l'utilizzo di modelli di previsione per la stima dei prezzi al consumo

Infine, durante il 2025, è proseguito il lavoro di supporto al Dipartimento dell'Economia in ambito analisi e monitoraggio dei rischi sui fondi di Garanzia pubblica, attraverso gli scenari e le simulazioni prodotte dai modelli di perdita attesa e inattesa, che Sogei sviluppa e gestisce per conto del MEF. Le evoluzioni più recenti della modellistica hanno riguardato l'avvio di uno studio di nuove specificazioni, con l'obiettivo di fornire al MEF uno strumento di valutazione sistemica dei rischi legati alle passività potenziali dello Stato, tramite una logica di fondo unico e secondo le migliori pratiche mutate dal mercato assicurativo.

SICONBEP - Sistema informativo di rilevazione delle Concessioni di Beni Pubblici

Nel 2024, il MEF, con il sostegno di Sogei, ha avviato il progetto relativo al sistema informativo SICONBEP, in ambito monitoraggio delle concessioni di beni pubblici.

Il progetto si sviluppa in tre fasi. Durante la prima, sono stati selezionati quattro Demani “pilota” – Demanio Marittimo, Demanio Aeronautico Civile, Patrimonio Minerario e Demanio Stradale – per la versione iniziale del sistema, entrata in funzione a giugno 2025 per uso interno al MEF.

Nel 2025 ha preso il via la seconda fase, dedicata all’inserimento delle tre categorie: Patrimonio delle Frequenze-Etere, Patrimonio Forestale, Demanio Idrico. Queste dovrebbero essere completate entro aprile 2026. L’ultima fase comprende i restanti tre demani: Altro Patrimonio Comunale, Demanio Ferroviario Regionale e Patrimonio e Demanio Culturale, portando così a termine l’intero sistema.

4.5.1.6 DIPARTIMENTO DELLE FINANZE

Studi e ricerche economico-fiscali

Nel 2025 Sogei ha supportato il Dipartimento delle Finanze nelle analisi di politica fiscale nazionale e internazionale, attraverso valutazioni economico-finanziarie delle misure fiscali, modelli di microsimulazione, analisi statistiche e costruzione di banche dati. Le attività hanno riguardato, tra l’altro, analisi *ex-post* delle misure fiscali, quantificazione delle *tax expenditures*, stime di maggiore IVA legata al prezzo del petrolio, valutazioni di accordi internazionali, calcolo dei ristori IMU ai Comuni, determinazione della capacità fiscale comunale, stime delle manovre regionali su IRAP e addizionale IRPEF e analisi della manovra di bilancio 2026.

È proseguita l’attività di produzione e diffusione statistica: pubblicazioni sui dati delle dichiarazioni 2024 (IRPEF, IRES, IRAP, IVA), report dell’Osservatorio Partite IVA, volume “Gli immobili in Italia”, pubblicazioni SISTAN e circa 100 applicazioni *web* di reportistica dinamica. È stata inoltre gestita via *web* la procedura di scissione dei pagamenti, con analisi delle richieste e aggiornamento degli elenchi fino al 2026.

Infine, è continuato il supporto alla Direzione Agenzie ed Enti della Fiscalità nelle funzioni di indirizzo e vigilanza sulle Agenzie fiscali, con sei rilevazioni sui procedimenti amministrativi che hanno coinvolto oltre 200 uffici e portato alla raccolta di più di 7.100 questionari per la determinazione dell’indice di conformità generale.

Sistemi Informativi

Nel corso dell’anno 2025, Sogei ha garantito alla Direzione Sistemi Informativi un supporto qualificato, continuativo e strutturato nella gestione delle utenze interne ed esterne, assicurando un costante presidio delle esigenze operative e un elevato livello di affidabilità, tempestività ed efficacia dei servizi erogati. In particolare, nel secondo semestre dell’anno è stato avviato un articolato processo di reingegnerizzazione delle console di amministrazione e monitoraggio delle utenze, finalizzato al potenziamento delle funzionalità di controllo, all’ottimizzazione dei flussi

operativi e al rafforzamento dei presidi di sicurezza. Il completamento del progetto è programmato nel corso dell'anno 2026.

Relativamente all'analisi del patrimonio sono state condotte le elaborazioni per la costituzione della banca dati statistica del patrimonio immobiliare e sono stati prodotti i report ed i grafici per le analisi oggetto di pubblicazione dei dati degli Immobili in Italia.

Relativamente alle pubblicazioni statistiche delle Entrate tributarie e politiche fiscali sono diffusi i dati presenti all'interno delle applicazioni di navigazione del Bollettino delle Entrate tributarie, modelli F24, fatturazione elettronica e note tecniche sul sito del Dipartimento delle Finanze con cadenza mensile e nell'ambito del Programma Statistico Nazionale SISTAN. A questi si aggiungono le Pubblicazioni statistiche delle Entrate tributarie Internazionali, che sempre nell'ambito del Programma Statistico Nazionale, diffondono i dati sul gettito tributario dei principali Paesi Europei relativamente al settore statale e all'Imposta sul valore aggiunto.

Relazioni Internazionali

È stato avviato l'esercizio operativo del sistema di interscambio dati intraeuropeo denominato "Banca dati CLO Doganale", quale infrastruttura strategica di supporto all'assolvimento delle funzioni istituzionali della Direzione rapporti fiscali Europei e internazionali in materia di coordinamento della cooperazione amministrativa tra gli Stati membri dell'Unione Europea in ambito doganale, in conformità a quanto disposto dall'articolo 5, paragrafo 1, della Convenzione "Napoli II".

In tale contesto, Sogei, in qualità di partner tecnologico istituzionale, ha assicurato il presidio progettuale, realizzativo e operativo della piattaforma, fornendo pieno supporto dell'efficace svolgimento delle attività di cooperazione amministrativa in ambito unionale.

Federalismo Fiscale

Nell'anno è stato avviato il progetto "Prospetto aliquote IMU", frutto della collaborazione tra Sogei, Dipartimento delle Finanze ed ANCI, in materia di imposta municipale propria (IMU) e alla definizione e, ove necessario, diversificazione delle relative aliquote. Con l'adozione di tale strumento, infatti, tutti i comuni, a partire dall'anno di imposta 2025, hanno trasmesso le informazioni sulle aliquote IMU utilizzando lo stesso formato dati, semplificando e di conseguenza velocizzando le fasi di istruttoria e successiva pubblicazione del prospetto sul sito internet del Dipartimento delle Finanze. Complessivamente sono stati trasmessi e pubblicati 7.640 prospetti IMU nel 2025 a fronte di 7.331 comuni, su un totale di 7.399 che sono stati coinvolti nel primo anno di trasmissione del prospetto.

È proseguita inoltre l'attività di supporto di Sogei sui progetti legati alla trasmissione delle dichiarazioni telematiche IMU, Imposta di Soggiorno e ILCCI.

Tabella 91 – Dati Dichiarazioni telematiche

Indicatore	Valore
Dichiarazioni IMU	610.000
Dichiarazioni imposta di soggiorno	445.000

Portale Federalismo Fiscale

Sul Portale del Federalismo Fiscale, che attua il colloquio tra l'Amministrazione centrale e gli enti impositori territoriali, Regioni, Province e Comuni, sono state aggiornate una serie di funzionalità di simulazione IMU e IRPEF.

Tra questi strumenti, il Simulatore addizionale comunale IRPEF è particolarmente utile per i Responsabili degli Uffici Tributi in quanto permette di effettuare stime sul gettito dell'addizionale IRPEF, analizzando l'effetto di vari parametri come aliquote ed esenzioni.

Le funzionalità del simulatore permettono il calcolo del gettito atteso derivante dall'applicazione di un'aliquota unica o differenziata e/o dalla determinazione della soglia di esenzione elaborando i dati delle persone fisiche residenti nel comune ed aggiornando i dati all'anno in valutazione.

Questi strumenti aiutano i comuni a implementare politiche fiscali più eque e a soddisfare le esigenze di gestione a breve e medio termine.

Documentazione Economica e Finanziaria

Le attività di supporto all'Ufficio per la comunicazione e per il coordinamento dei servizi ai cittadini svolte da Sogei hanno garantito la manutenzione ed il continuo aggiornamento del servizio di Documentazione economica e finanziaria.

Il servizio costituisce una fonte di informazione su tematiche economico-finanziarie e tributarie disponibile 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, completamente gratuita e costantemente aggiornata, che raccoglie documenti di normativa nazionale, regionale ed Europea; prassi amministrativa costituita da circolari, risoluzioni, interpellati e comunicati stampa ufficiali delle Agenzie fiscali, del Dipartimento delle Finanze e di altri enti o amministrazioni pubbliche; nonché giurisprudenza italiana e dell'Unione Europea.

Tabella 92 – Banca dati Documentazione Economica e Finanziaria

Documentazione	Numero
Atti di normativa (articoli/versioni)	75.000
Documenti di prassi	32.000
Documenti di giurisprudenza	116.000
Sentenze Corti di Giustizia Tributaria (area riservata)	2.700.00

Nel 2025 gli accessi al servizio sono stati 7.250.000 con una media di circa 20.000 visite al giorno.

4.5.1.7 GUARDIA DI FINANZA

Nell'ambito del potenziamento del Sistema Informativo della Guardia di Finanza e della sua integrazione con il Sistema Informativo dell'Amministrazione finanziaria, Sogei assicura un supporto strutturato e continuativo allo sviluppo, alla manutenzione evolutiva e alla personalizzazione delle soluzioni applicative a sostegno delle attività istituzionali del Corpo. Tale supporto interessa trasversalmente il Comando Generale, in particolare il VII, il III e il II Reparto, nonché i Nuclei Speciali, accompagnando l'evoluzione tecnologica delle funzioni di analisi, controllo, indagine e cooperazione internazionale.

In relazione alle **attività del VII Reparto**, Sogei affianca la Guardia di Finanza nel percorso di rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica, contribuendo alla modernizzazione dei sistemi informativi strategici e al presidio delle tematiche di cybersicurezza. Il supporto riguarda l'evoluzione dei servizi di sicurezza avanzata, la valorizzazione delle piattaforme di analisi e il potenziamento delle numerose applicazioni, appositamente realizzate, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei dati, l'interoperabilità applicativa e la disponibilità di strumenti evoluti di *business intelligence* e analisi investigativa. In questo contesto, Sogei abilita l'integrazione di modelli di interrogazione e di analisi sempre più sofisticati, rafforzando la capacità del Corpo di prevenire, rilevare e rispondere agli eventi di natura informatica.

Nel più ampio percorso di evoluzione digitale della Guardia di Finanza, Sogei supporta la progettazione, lo sviluppo e l'evoluzione dei principali ecosistemi applicativi interni, contribuendo in modo determinante alla realizzazione e al consolidamento della Dorsale Informatica, della Dorsale Logistica e della Dorsale Amministrativa. In particolare, Sogei affianca il Corpo nel potenziamento della Dorsale Informatica, quale infrastruttura abilitante per l'integrazione, la

valorizzazione e l'analisi del patrimonio informativo, favorendo l'interoperabilità tra sistemi, la qualità dei dati e la disponibilità di strumenti avanzati di consultazione e supporto alle attività operative e investigative. La Dorsale Logistica, sviluppata con il contributo di Sogei, consente una gestione integrata e interoperabile dei beni, dei materiali, degli immobili e dei processi logistici specialistici, inclusi quelli relativi alla componente aerea, coprendo l'intero ciclo di vita del patrimonio mobiliare e immobiliare del Corpo. In parallelo, la Dorsale Amministrativa, anch'essa supportata da Sogei, costituisce il pilastro applicativo per la gestione dei processi contabili, finanziari e patrimoniali, operando in stretto rapporto con la Dorsale Logistica e contribuendo al miglioramento dell'efficienza complessiva delle attività amministrative interne.

A supporto delle **attività del III Reparto**, Sogei contribuisce al rafforzamento degli strumenti digitali dedicati alla tutela delle entrate, delle uscite e alla sicurezza economico-finanziaria mediante l'utilizzo di specifiche applicazioni di rendicontazione. Le soluzioni progettate e mantenute favoriscono la modernizzazione e la piena interoperabilità dei sistemi informativi, abilitando lo scambio tempestivo e strutturato dei dati con Agenzia delle Entrate, ADM e MEF e incrementando l'efficacia dei controlli fiscali, doganali, ispettivi e antiriciclaggio.

Con riferimento al **II Reparto**, Sogei supporta il potenziamento dei sistemi informativi a presidio della sicurezza, dell'analisi operativa e della cooperazione internazionale. Le iniziative si concentrano sulla modernizzazione delle piattaforme digitali e sull'integrazione dei flussi informativi, migliorando la capacità di acquisire, gestire e valorizzare dati complessi nel rispetto dei requisiti di interoperabilità, affidabilità e conformità normativa.

Nel contesto delle **attività dei Reparti Speciali**, Sogei affianca la Guardia di Finanza nella gestione, evoluzione e manutenzione degli applicativi a supporto delle funzioni di analisi, controllo e presidio economico del territorio, contribuendo al rafforzamento delle capacità operative e investigative del Corpo. In particolare, Sogei supporta lo sviluppo e l'evoluzione della piattaforma A.M.I.CO. Plus, assicurando l'integrazione dei dati, l'aggiornamento funzionale delle componenti applicative e la disponibilità di strumenti di analisi a supporto delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi, nonché delle irregolarità nei settori di competenza dei Nuclei Speciali. Parallelamente, Sogei fornisce supporto applicativo al sistema CETE - Controllo Economico del Territorio, contribuendo alla valorizzazione del patrimonio informativo. Attraverso tali soluzioni, Sogei abilita una gestione più integrata, tempestiva ed efficace delle informazioni, favorendo il coordinamento tra i Reparti Speciali e i Reparti Territoriali e il miglioramento complessivo dell'azione di controllo e tutela dell'economia pubblica.

Per quanto riguarda il **Nucleo Speciale Anticorruzione**, Sogei affianca la Guardia di Finanza nello sviluppo e nell'evoluzione di strumenti digitali avanzati finalizzati alla prevenzione e al contrasto delle irregolarità nella contrattualistica pubblica e nella spesa pubblica. Il supporto tecnologico riguarda l'integrazione e l'aggiornamento delle architetture informatiche favorendo l'analisi dei dati e l'individuazione di anomalie nei flussi informativi, nei sub-affidamenti e nelle estensioni indebite di commesse.

Nel contesto delle attività del **Nucleo Speciale Antitrust**, Sogei fornisce supporto alle iniziative di contrasto alle frodi nel settore dei carburanti, attraverso l'evoluzione e la manutenzione delle piattaforme digitali a supporto delle attività di controllo. Le soluzioni consentono la verifica degli obblighi di comunicazione, la selezione mirata degli operatori da sottoporre a controllo e l'analisi trasversale dei profili di rischio su impianti e depositi, assicurando un costante aggiornamento delle informazioni e un efficace supporto ai reparti territoriali.

A supporto del **Nucleo Speciale Beni e Servizi**, Sogei contribuisce allo sviluppo di soluzioni informatiche a tutela dei mercati, dei consumatori e dell'economia pubblica. Le progettualità supportate coprono ambiti eterogenei, dalla lotta alla contraffazione e alla tutela del *Made in Italy*, al contrasto delle irregolarità nel commercio elettronico e nella gestione dei bonus sociali, fino alla vigilanza sui settori dell'energia e dell'ambiente.

Per il **Nucleo Speciale Polizia Valutaria**, Sogei supporta l'adozione di strumenti interoperabili e innovativi a presidio della sicurezza finanziaria, garantendo l'allineamento alla normativa vigente e la flessibilità necessaria a gestire le richieste operative. Le soluzioni implementate favoriscono un approccio integrato all'analisi del rischio e alla gestione delle informazioni finanziarie.

Con riferimento al **Nucleo Speciale Spesa Pubblica – Repressione Frodi Comunitarie**, Sogei affianca il Corpo nel rafforzamento degli strumenti di analisi operativa e di rischio, supportando le attività di prevenzione e contrasto delle frodi nell'utilizzo dei fondi pubblici e comunitari.

Analogamente, per il **Nucleo Speciale Tutela Entrate – Repressione Frodi**, Sogei sostiene un approccio sistematico al contrasto delle frodi fiscali, all'analisi del rischio e al supporto della *compliance*. Le soluzioni coprono l'intero spettro delle esigenze operative, dalla gestione dei crediti d'imposta e dei regimi agevolati, fino all'individuazione di soggetti a rischio nei settori economici più sensibili.

Infine, nell'ambito delle attività del **Servizio Centrale Investigativo Criminalità Organizzata**, Sogei supporta l'innovazione tecnologica e la centralità dell'analisi dei dati, contribuendo allo sviluppo e alla manutenzione di piattaforme avanzate per la gestione e la consultazione e l'analisi del patrimonio informativo focalizzato sulla criminalità organizzata. L'obiettivo è rafforzare la capacità operativa e investigativa, favorendo la collaborazione tra i reparti e l'adozione di soluzioni digitali per il monitoraggio, la georeferenziazione e l'analisi del rischio, assicurando al contempo il continuo aggiornamento tecnologico delle soluzioni adottate.

4.5.1.8 DIPARTIMENTO DELLA GIUSTIZIA TRIBUTARIA

Banca Dati di Giurisprudenza

La Banca Dati della Giurisprudenza Tributaria è una piattaforma finalizzata alla consultazione pubblica e gratuita delle sentenze tributarie di merito.

Sogei, in qualità di partner tecnologico, ha fornito il suo contributo realizzando una piattaforma digitale innovativa per l'accesso semplificato alla consultazione delle sentenze tributarie e per un

sistema di pseudo anonimizzazione assistita basata su algoritmi avanzati per il trattamento dei dati personali in modo che non siano più associabili a un soggetto specifico senza l'utilizzo di informazioni aggiuntive.

Il servizio è stato aperto al pubblico, in via sperimentale, a giugno 2024. Nel corso del 2025 la Banca Dati è stata ampliata con l'aggiunta di altre tipologie di documenti: le Ordinanze di rinvio alle Corti Superiori e le Massime redatte dal nuovo Ufficio del Massimario Nazionale, nonché una parte delle sentenze originariamente cartacee, trattate con uno specifico processo di digitalizzazione: nel dicembre 2025 sono stati resi disponibili per la consultazione circa 800.000 documenti.

4.5.1.9 AGENZIA DEL DEMANIO

Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)

L'iniziativa si colloca nel quadro delle iniziative previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 1 – Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo, e in particolare della Misura 1.3.1 – Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) il cui obiettivo strategico è promuovere l'interoperabilità tra le basi dati delle Pubbliche Amministrazioni, garantendo un accesso uniforme, sicuro e semplificato alle informazioni pubbliche. Il progetto ha perseguito in modo integrato sia l'interoperabilità tecnica sia quella semantica, attraverso due macro ambiti tra loro complementari la pubblicazione di servizi API sulla PDND e l'adozione/definizione di ontologie di dominio.

Riguardo il primo ambito, nel ruolo di partner tecnologico dell'Agenzia del Demanio, Sogei ha condotto un'analisi approfondita dei dati presenti nelle applicazioni core dell'Agenzia e ha progettato e realizzato la pubblicazione sulla PDND di nove nuovi *e-service*, pienamente conformi alle Linee Guida AgID.

Le API, (cespiti, fabbricati, manutenzioni, concessioni, contratti, locazioni, etc.) sono state sviluppate secondo un'architettura moderna a microservizi, supportata da un API *Gateway* dedicato, e progettate sulla base di modelli standardizzati. Sono inoltre dotate di meccanismi avanzati di sicurezza per l'autenticazione e l'autorizzazione, a garanzia di affidabilità, tracciabilità e protezione delle informazioni. Questa soluzione consente una fruizione controllata, scalabile e riusabile dei dati da parte delle Pubbliche Amministrazioni aderenti alla PDND, abilitando concretamente la cooperazione applicativa e riducendo tempi e costi di integrazione.

Il secondo macro ambito ha riguardato l'adozione delle ontologie come fondamento dell'interoperabilità semantica. In particolare, Sogei ha adottato le ontologie *standard* pubblicate da ISTAT nell'ambito del progetto OntoPiA, coordinato da AgID, assicurando l'allineamento ai modelli nazionali di riferimento.

L'utilizzo di ontologie condivise consente di uniformare il linguaggio dei dati, garantendo una rappresentazione coerente delle informazioni scambiate tra sistemi eterogenei, riducendo la frammentazione informativa e aumentando la qualità complessiva del patrimonio dati pubblico.

In parallelo, nell'ambito delle attività di digitalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, Sogei ha progettato una nuova ontologia di dominio per la rappresentazione strutturata e interoperabile delle proprietà semantiche degli immobili dello Stato.

A completamento di questo percorso, Sogei ha inoltre pianificato per il 2026 la realizzazione di un set di vocabolari controllati associati all'ontologia dell'immobile, al fine di fornire insiemi di valori standardizzati per le proprietà dei principali concetti di dominio. Nel loro insieme, la pubblicazione delle API sulla PDND e l'adozione delle ontologie rappresentano elementi abilitanti fondamentali per soluzioni digitali interoperabili, sostenibili e orientate al lungo periodo, a supporto dell'evoluzione dei servizi pubblici digitali.

Portale della Riscossione

Il Portale della Riscossione, accessibile attraverso il sito internet dell'Agenzia, previa autenticazione degli utenti tramite SPID/CIE/CNS, è una applicazione rivolta a tutti i soggetti utilizzatori privati dei beni immobili dello Stato appartenenti al Patrimonio, Demanio Artistico Storico e Demanio Pubblico (circa cinquantamila soggetti). Il Portale nasce come applicazione in grado di fornire a tutti i soggetti interessati le informazioni relative alla propria posizione nei confronti dell'Agenzia del Demanio sia dal punto di vista del titolo di utilizzo dei beni sia dal punto di vista dei pagamenti effettuati; negli anni da strumento di sola informativa riservato agli utenti interessati è stato fatto evolvere a strumento di servizio per gli utenti, rendendo disponibile la funzionalità di pagamento telematico.

Nel 2025 Sogei ha realizzato un *reengineering* completo del Portale della Riscossione, con l'obiettivo di rispondere a esigenze di evoluzione tecnologica, sicurezza e qualità del servizio. L'intervento ha comportato la rigenerazione dell'intera architettura applicativa che ha consentito di migliorare e semplificare la complessità infrastrutturale e la sicurezza. La modernizzazione architetture si è rivelata inoltre un fattore abilitante per l'introduzione di nuove funzionalità, progettate per offrire agli utenti modalità semplici, trasparenti e tracciabili di interazione con l'Amministrazione.

È stato attivato il servizio di conservazione dei "Documenti contabili", per la conservazione delle fatture elettroniche del ciclo attivo e passivo in ottemperanza al DM 55/2013, recante il regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica.

Sistema Di Gestione Immobili Dello Stato (REMS)

Il sistema REMS (*Real Estate Management System*) è il sistema attraverso cui gli utenti dell'Agenzia del Demanio censiscono e gestiscono il Patrimonio Immobiliare dello Stato ed il Demanio Artistico Storico, composto da 37.909 cespiti di Patrimonio e 7.554 cespiti di Artistico-Storico per un valore complessivo di poco più di 64 mld di euro; 65.000 contratti e importi riscossi tra canoni e locazioni per un importo di 55mln €. Nel corso dell'anno il sistema è stato implementato secondo le seguenti linee evolutive:

- interoperabilità con AgID e AdE - Recuperati 4.000 indirizzi PEC degli utenti;
- rivalutazione automatica dei Canoni sulla base degli Indici ISTAT - consentendo la rivalutazione automatica di oltre 4.000 contratti.

- richiesta automatica degli Interessi di mora per ritardato pagamento - per un importo di 200k €;
- studio architettuale per rendere REMS Multitenant;
- Interoperabilità con Agenzia delle Entrate – Creazione di un Catalogo di Immobili condiviso al fine di condividere le informazioni relative ai beni del Patrimonio dello Stato ed alla loro corretta intestazione, individuando i Codici Fiscali corretti ed aggiornando le informazioni obsolete presenti in Catasto. Sono stati condivisi oltre 56.000 immobili;
- adeguamento normativo per il calcolo IMU-ILIA e per le dilazioni di pagamento.

Federalismo Culturale

Nel 2024 l’Agenzia del Demanio ha previsto la realizzazione di un sistema informatico *online* per gestire l’intero procedimento del “Federalismo culturale”, dalla richiesta di trasferimento degli immobili da parte degli Enti Locali fino al monitoraggio dell’attuazione dei Programmi di Valorizzazione (PdV). Attualmente il monitoraggio è gestito tramite il sistema REMS.

Il nuovo sistema sarà accessibile a Enti Locali, Agenzia del Demanio e Ministero della Cultura (MiC). Gli Enti Locali potranno presentare istanze, caricare e sottoscrivere PdV e Accordi di Valorizzazione (AdV), inviare relazioni annuali e documentazione di supporto. L’Agenzia del Demanio e il MiC gestiranno congiuntamente l’accoglimento delle istanze, l’approvazione e la firma di PdV e AdV, nonché il monitoraggio e la redazione della relazione annuale condivisa. L’entrata in produzione del sistema è prevista entro il primo quadrimestre del 2026.

Eredità giacenti

In attuazione del Decreto 128/2022, nel biennio 2024-2025 è stato sviluppato un sistema informatico *online* per la gestione delle eredità giacenti da devolvere allo Stato. Il sistema supporta:

- la Cancelleria del Tribunale, nelle attività di apertura, gestione e chiusura delle curatele (nomina/revoca del curatore, accettazione dell’eredità, rendiconto finale);
- il Curatore, nella gestione della curatela, nella trasmissione dell’inventario dei beni, della documentazione prevista, della comunicazione di cessazione e del rendiconto finale con l’elenco definitivo dei beni da devolvere;
- l’Agenzia del Demanio, nella consultazione dei dati e nell’eventuale formulazione di osservazioni sul rendiconto finale entro 20 giorni.

Alcune amministrazioni centrali ed enti territoriali potranno accedere in sola lettura. L’entrata in produzione è prevista nel 2026, previo nulla osta del Garante della *Privacy*.

4.5.1.10 CORTE DEI CONTI

A supporto della funzione giurisdizionale della Corte dei conti è stato sviluppato l’ecosistema “Giustizia Digitale Contabile”: l’insieme dei sistemi dell’Istituto finalizzati alla completa dematerializzazione dei giudizi trattati dalle Sezioni giurisdizionali della Corte.

Il sistema, nelle sue diverse componenti, è destinato al personale magistratuale e amministrativo della Corte dei conti e, tramite una serie di servizi disponibili sul Portale dei Servizi *On-line* della Corte dei conti, anche agli Avvocati dello Stato, alle parti coinvolte nei procedimenti e ai loro procuratori legali. Nel corso del 2025, tramite le applicazioni dell'ecosistema della Giustizia Digitale Contabile è stato possibile effettuare 35.988 Depositi e inviare 127.476 Rese di conto.

Nell'ultimo anno, inoltre, si è aggiunto il nuovo servizio on line Calendario Ruolo Udienze, rivolto all'utenza esterna previa autenticazione; tramite tale servizio, i ricorrenti, gli appellanti o i legali rappresentanti possono consultare le proprie udienze. Il servizio offre una vista completa dei giudizi in ruolo nell'udienza selezionata, permettendo di individuare il numero di chiamata del giudizio di interesse e visualizzare anche gli altri giudizi presenti, con relativo ordine di trattazione.

Tabella 93 – Viste portale Giustizia Digitale Contabile

Viste disponibili 2025	Numero
Udienze	2.053
Giudizi discussi	9.900

4.5.2 ***CLIENTI EXTRA-HOUSE***

4.5.2.1 ***MINISTERO DELL'ISTRUZIONE E DEL MERITO***

Sogei assicura la conduzione e l'evoluzione del sistema informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito, garantendo la continuità operativa dei principali processi digitali che accompagnano l'intero ciclo dell'anno scolastico. In particolare, Sogei presidia attività continuative e ad alta criticità che coinvolgono l'intero sistema educativo nazionale, tra cui:

- l'avvio dell'anno scolastico, con il supporto ai processi di organizzazione delle istituzioni scolastiche e del personale. L'avvio dell'anno scolastico costituisce una fase di elevata complessità operativa per il sistema educativo nazionale, caratterizzata dalla concentrazione di processi amministrativi e organizzativi fondamentali. In tale ambito, Sogei garantisce la continuità e l'affidabilità dei sistemi informativi a supporto delle istituzioni scolastiche e dell'Amministrazione centrale. Nel corso dell'anno, Sogei ha supportato la gestione degli organici e del personale docente e ATA, includendo interventi di reingegnerizzazione dei processi relativi all'organico di fatto del personale ATA. Ulteriori interventi hanno riguardato l'implementazione della continuità didattica nel processo di supplenza per il sostegno e l'efficientamento delle comunicazioni verso gli aspiranti, attraverso l'integrazione delle notifiche digitali tramite l'applicazione;
- supporto delle procedure di mobilità del personale docente, ATA e educativo;
- la gestione delle iscrizioni *online*, che ogni anno interessano milioni di famiglie e studenti, costituisce uno dei servizi digitali centrali del sistema informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito. Il servizio gestito da Sogei supporta annualmente circa 1,3 milioni di iscrizioni;

- il supporto alle procedure digitali per concorsi e reclutamento del personale scolastico, che rappresenta un ambito strategico del sistema informativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito. I sistemi informativi consentono la gestione digitale delle principali fasi del processo, dalla presentazione delle candidature alla raccolta e validazione delle informazioni, fino alle attività di istruttoria e monitoraggio da parte dell'Amministrazione;
- la predisposizione e la gestione degli Esami di Stato, inclusi i servizi informativi e applicativi a supporto delle commissioni e degli studenti.

Tabella 94 – Dati piattaforma MIM

Platea supportata	Unità
Studenti	8 milioni
Istituzioni scolastiche	8.000
Docenti	1 milione
Personale ATA	240.000

UNICA – Piattaforma Digitale per Studenti, Famiglie e Scuole

Unica è la piattaforma del Ministero dell'Istruzione e del Merito realizzata da Sogei, pensata per **raccogliere strumenti e risorse utili per gli studenti e le famiglie, offrire servizi digitali per accompagnare ragazze e ragazzi nel percorso di crescita, per aiutarli a fare scelte consapevoli e a coltivare e far emergere i loro talenti.**

Nel 2025, la piattaforma Unica è stata ulteriormente evoluta per semplificare e rendere più efficaci le interazioni tra famiglie, studenti e istituzioni scolastiche. Gli interventi hanno riguardato l'evoluzione della sezione "Comunica", il potenziamento dei servizi di orientamento attraverso strumenti di autovalutazione e l'integrazione di contenuti informativi dedicati a servizi specifici, come la Scuola in Ospedale. È stato, inoltre, definito un quadro di linee guida per l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale, volto a garantire trasparenza, tutela dei dati personali e correttezza informativa all'interno della piattaforma.

Anagrafe Nazionale dell'istruzione (ANIST)

L'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione (ANIST) è pensata per rendere facilmente accessibile e fruibile il patrimonio informativo del sistema di istruzione, contribuendo alla digitalizzazione dei servizi pubblici dedicati all'istruzione e consente ai cittadini e alle pubbliche amministrazioni di verificare, consultare e certificare rapidamente i dati relativi ai percorsi formativi di studenti e diplomati.

Nel 2025, sono state realizzate importanti evolutive su ANIST, rafforzandone il ruolo di infrastruttura centrale per la gestione e la consultazione dei dati dell'istruzione. Gli interventi hanno incluso lo sviluppo di servizi per la verifica massiva delle frequenze, la realizzazione di un portale dedicato ai Comuni e l'avvio della reingegnerizzazione delle principali anagrafi, con migrazione delle basi dati e revisione dei modelli informativi. Nel corso dell'anno, sono stati sviluppati nuovi servizi

di interoperabilità tramite PDND, finalizzati alla comunicazione dei titoli di studio e delle attestazioni di frequenza verso Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato (IPZS), in coerenza con l'integrazione nell'ecosistema *IT-Wallet*.

Fascicolo Digitale del Personale Scolastico

Nel 2025, è stato realizzato il Fascicolo digitale del Personale scolastico, ovvero un'area riservata che consente al personale di accedere in modo unitario ai dati che descrivono il proprio percorso professionale. La prima versione del servizio rende disponibili informazioni anagrafiche, dati sullo stato giuridico, servizi di ruolo e pre-ruolo, nonché titoli di studio e certificazioni. Il Fascicolo digitale rappresenta un passo chiave verso la centralizzazione e la valorizzazione del dato professionale, riducendo la frammentazione informativa e abilitando futuri sviluppi orientati all'automazione dei processi e all'interoperabilità tra sistemi della PA.

Carta Del Docente

La Carta del Docente è una carta elettronica dell'importo nominale di euro 500 (fino all'edizione dell'anno scolastico 2024/2025, poi determinato di volta in volta rispetto alle risorse disponibili) erogato per ciascun anno scolastico dal MIM ai docenti delle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado. È presente l'integrazione con i servizi di CONSAP per il pagamento dei *voucher* validati dagli esercenti, con i servizi del MIM per la verifica della titolarità dei docenti, con i servizi di Anagrafe Tributaria per le verifiche anagrafiche di beneficiari ed esercenti e dei codici ATECO degli esercenti.

Tabella 95 – Dati Carta del Docente

Indicatore	Valore
Utenti registrati	770.012
Importo erogato	352.032.026 euro
Esercenti registrati	30.000

4.5.2.2 PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI (E SINGOLI DIPARTIMENTI E UFFICI)

L'azione di Sogei a supporto della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM) e relativi Dipartimenti si inserisce nel quadro delle politiche nazionali e degli interventi collegati al PNRR, abilitando interoperabilità, qualità dei dati e continuità dei servizi pubblici digitali.

Nel corso dell'anno, le attività hanno riguardato lo sviluppo evolutivo e manutentivo delle applicazioni PCM, le migrazioni infrastrutturali, l'evoluzione e il potenziamento dei servizi qualificati con l'obiettivo strategico di garantire un'offerta sempre più standardizzata, resiliente e allineata ai più elevati benchmark tecnologici, assistenza all'utenza e di sicurezza e il monitoraggio *end-to-end* di progetti finanziati con fondi PNRR, Europei e nazionali, con l'obiettivo di garantire resilienza operativa e una migliore esperienza d'uso.

Tabella 96 – Dati Dipartimenti PCM

Indicatori Trasformazione digitale	Valore
Servizi/portali migrati al <i>Cloud</i>	89%
Consolidamento siti	2 (intranet PCM + SNA)
Disponibilità media dei servizi	99%
Progetti monitorati con fondi PNRR/UE/nazionali	6
Indicatori Interoperabilità e servizi abilitanti – DTD	Valore
API/interfacce interoperabili attive	1 (PA Digitale vs Regis)
Comuni/cittadini raggiunti da servizi digitali	Tutta la popolazione nazionale
Indicatori relativi a Pari opportunità – DPO	Valore
Report e rendiconti	Cadenza bi/quadrimestrale
Indicatori monitorati su UNAR	18.157 segnalazioni

DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE DI COESIONE E IL SUD

Piattaforme di monitoraggio dei Fondi Europei e Nazionali

Soluzioni digitali che consentono il monitoraggio puntuale di centinaia di interventi finanziati. Si è intervenuti per garantire tempi di reporting più rapidi, maggiore qualità del dato e una trasparenza completa sull'impiego delle risorse pubbliche. Le piattaforme supportano l'intero ciclo di vita dei progetti, dall'assegnazione dei fondi al controllo degli avanzamenti, favorendo una governance più efficace e decisioni basate su evidenze tempestive. Inoltre, integrano strumenti di analisi, dashboard interattive e funzioni di interoperabilità con i principali sistemi istituzionali.

DIPARTIMENTO DEI SERVIZI STRUMENTALI

Migrazione ai servizi *Cloud* della PA

Proseguono le migrazioni verso piattaforme *cloud* a più elevato utilizzo istituzionale, con benefici in termini di continuità del servizio e robustezza complessiva delle infrastrutture. Le attività strategiche comprendono la modernizzazione delle applicazioni e l'adeguamento alle misure minime di sicurezza, ai requisiti GDPR e ai sistemi di autenticazione centralizzati.

Consolidamento dei siti istituzionali della PCM

Razionalizzazione e gestione coordinata dei portali istituzionali della Presidenza, al fine di garantire la riduzione dei costi di gestione. Le attività strategiche includono l'adeguamento delle applicazioni alle misure minime di sicurezza, ai requisiti GDPR e ai sistemi di autenticazione centralizzati, nonché la progettazione di nuove architetture informative, il *redesign* delle interfacce, l'evoluzione applicativa e l'integrazione con sistemi esterni.

DIPARTIMENTO “CASA ITALIA”

Il Dipartimento Casa Italia ha il compito di “sviluppare, ottimizzare e integrare strumenti indirizzati alla cura e alla valorizzazione del territorio e delle aree urbane nonché del patrimonio abitativo, anche in riferimento alla sicurezza e all'efficienza energetica degli edifici.”

Sogei supporta il Dipartimento nell'evoluzione del portale NCS che consente la raccolta in forma digitale dei dati contenuti nella asseverazione prevista dal DM 58/2017 del MIT, necessaria per ottenere l'agevolazione del cosiddetto sisma *bonus* e si pone come obiettivo quello di migliorare le scelte di *policy* in materia di programmazione del territorio e di concessioni di incentivi per interventi di mitigazione del rischio sismico.

Il Portale consente anche di acquisire la georeferenziazione degli interventi ad esso connessi e di individuare le classi di rischio degli immobili oggetto degli interventi medesimi.

DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

Piattaforma di Formazione “SYLLABUS”

Uno specifico ambito di *policy* curato dal Dipartimento della Funzione Pubblica riguarda la formazione e lo sviluppo delle competenze del personale della PA, anche ai fini del rafforzamento della capacità amministrativa di queste ultime.

In questo quadro, una delle iniziative principali riguarda l'evoluzione della piattaforma “Syllabus”, strumento principale del Dipartimento della Funzione Pubblica per mettere a disposizione dei dipendenti delle amministrazioni centrali e locali, percorsi formativi funzionali allo sviluppo delle competenze trasversali. Nell'anno 2025, sulla piattaforma “Syllabus” sono stati monitorati:

Tabella 97 – Dati monitorati sulla piattaforma “Syllabus”

Indicatore	Valore
Utenti	1.770.976
Corsi di formazione	2.396.729

Portale della Semplificazione

L'Agenda per la Semplificazione 2020-2026, approvata in Conferenza Unificata l'11 maggio 2022, prevede una serie di azioni di semplificazione condivise tra Governo, Regioni ed Enti locali: per ciascuna di esse individua in modo puntuale obiettivi, scadenze e risultati attesi. Per consentire la verifica in tempo reale dello stato di avanzamento delle iniziative e del grado di raggiungimento degli obiettivi di ciascuna azione definisce, inoltre, il cronoprogramma delle attività.

Sogei supporta il Dipartimento nello sviluppo del Portale Semplificazione, inclusa la componente *dashboard*, uno strumento utile per la consultazione dei cittadini, delle imprese e delle loro associazioni, per raccogliere nuove proposte, per migliorare le attività in corso e per monitorare i risultati raggiunti e di divulgazione.

DIPARTIMENTO PER LE PARI OPPORTUNITA'

Sistemi di raccolta dati e monitoraggio sulle Pari Opportunità

Strumenti per l'analisi dei dati relativi alle pari opportunità, per prevenire fenomeni discriminatori e garantire trasparenza tramite un monitoraggio continuativo degli indicatori chiave. Le attività strategiche includono lo sviluppo e l'evoluzione della piattaforma nazionale per la Certificazione della Parità di Genere con integrazione dei dati provenienti dagli organismi di certificazione, nonché il supporto ai processi di *governance*. Parallelamente, Sogei affianca l'Ufficio nazionale antidiscriminazioni razziali (UNAR) nel potenziamento dei sistemi digitali dedicati alla gestione delle segnalazioni di discriminazione e alla classificazione dei fenomeni correlati, assicurando strumenti per l'analisi dei flussi informativi e per la produzione di cruscotti a supporto delle politiche nazionali di inclusione e contrasto alle discriminazioni.

DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE DELLA FAMIGLIA

La Commissione per le Adozioni Internazionali (CAI) è l'autorità Centrale per lo Stato italiano incaricata di dare attuazione ai principi ed esecuzione agli obblighi contenuti nella Convenzione per la tutela dei minori e la cooperazione in materia di adozione internazionale.

Sogei ha sviluppato il sistema gestionale informatico denominato Dora che, da novembre 2024, viene utilizzato per lo svolgimento delle proprie attività istituzionali, dagli Enti Autorizzati e dalle famiglie adottive nei rapporti con la Commissione.

Tabella 98 - Dati piattaforma Dora

Indicatore	Valore
Adozioni di minori	664 (età media di ingresso in Italia 6,3 anni)
Pratiche di rimborso	919 (8.865.079 euro)
Pratiche di sussidio	85 (2.436.400 euro)

DIPARTIMENTO PER LA PROGRAMMAZIONE E IL COORDINAMENTO DELLA POLITICA ECONOMICA

Monitoraggio delle Grandi Opere (MGO)

Evoluzione della piattaforma nazionale per la supervisione delle grandi opere infrastrutturali, con funzionalità che accelerano valutazioni, autorizzazioni e controlli, supportando decisioni *data-driven*. Il sistema garantisce tracciabilità dei processi e una gestione più efficiente dei flussi autorizzativi, migliorando la *governance* complessiva degli interventi.

DIPARTIMENTO PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Piattaforme abilitanti e interoperabilità

Iniziative per favorire la diffusione e l'utilizzo dei servizi digitali da parte di cittadini e Comuni, sostenendo l'interoperabilità tra amministrazioni e la semplificazione dei processi. Le attività strategiche includono l'evoluzione delle piattaforme abilitanti nazionali, l'integrazione e l'attivazione di API/interfacce interoperabili, il potenziamento dei servizi digitali della PA digitale 2026.

4.5.2.3 MINISTERO DELL'AMBIENTE E DELLA SICUREZZA ENERGETICA

Bonus Veicoli Elettrici

Nell'ambito del PNRR Sogei ha realizzato e gestisce la piattaforma informatica a supporto del *Bonus Veicoli Elettrici*. Il programma sostiene la transizione verso una mobilità a zero emissioni, favorendo l'adozione di mezzi elettrici da parte di cittadini e microimprese.

L'obiettivo PNRR prevede la rottamazione di almeno 39.000 veicoli inquinanti entro il 30 giugno 2026. Ad oggi i *voucher* generati sono 55.765, con una validazione degli esercenti del 99,3%, superando ampiamente il *target* previsto.

Il sistema assicura sicurezza, tracciabilità e rapidità lungo l'intero ciclo di erogazione del contributo, contribuendo in modo decisivo al successo della misura.

Tabella 99 - Volumi Bonus Veicoli Elettrici

Indicatore	Valore
Esercenti registrati	2.000
Voucher rilasciati	55.764
Importi rilasciati	596.614.426 euro

Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi

Il MASE ha avviato un percorso di digitalizzazione volto ad efficientare il funzionamento della macchina amministrativa ed a modernizzare i servizi erogati. Tale percorso ha portato all'individuazione di una piattaforma digitale come strumento per tracciare le richieste pervenute, ottimizzare i processi e fungere da unico punto di accesso per la storicizzazione delle informazioni, pienamente integrabile con tutti i sistemi IT del MASE. La piattaforma è sviluppata in ambiente *cloud* ed è raggiungibile senza vincoli di rete/piattaforma, sempre aggiornata per quanto riguarda l'aspetto della *security*.

L'obiettivo è garantire tramite l'utilizzo di un'unica piattaforma la centralizzazione dei servizi, automazione, efficienza, tracciabilità, standardizzazione e integrazione con altri strumenti.

Sempre sulla stessa piattaforma *ServiceNow* sono stati configurati i servizi per l'Attività di Vigilanza del Mercato, di *ticketing* interno e di *procurement*, e sono state realizzate le piattaforme interne al MASE per il controllo strategico di gestione e valutazione delle performance individuali.

4.5.2.4 AGENZIA PER LA CYBERSICUREZZA NAZIONALE

Consolidamento operativo e rafforzamento del modello E2ENOSVIL

A valle delle attività di *assessment* architetturale e di *gap analysis* propedeutiche *all'onboarding* dei servizi, nel 2025 la collaborazione tra Sogei e l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale è entrata in una fase di piena operatività. Le analisi preliminari hanno consentito di valutare gli *stack* tecnologici esistenti, di individuare gli scostamenti rispetto ai pattern architeturali e agli *standard* di sicurezza Sogei e di definire il percorso di presa in carico coerente con il modello E2EnoSVIL.

Accanto all'introduzione del modello, sono state realizzate attività strutturali che hanno ampliato e consolidato il perimetro dei servizi gestiti, rafforzando *governance*, presidi di sicurezza e responsabilità operative. È stata garantita la conduzione ed evoluzione del sito istituzionale, con interventi di adeguamento infrastrutturale e applicativo finalizzati alla continuità operativa, all'*hardening* e alla conformità normativa. Parallelamente è proseguita l'erogazione del sistema documentale e protocollo, con le evoluzioni richieste da ACN, assicurando tracciabilità, controllo dei flussi e allineamento ai requisiti organizzativi.

Un passaggio di particolare rilevanza ha riguardato l'introduzione del protocollo classificato, che ha comportato l'adeguamento dei processi, la segregazione degli ambienti e il rafforzamento dei presidi di sicurezza, in coerenza con i livelli di protezione richiesti dal contesto istituzionale di ACN.

Nel corso dell'anno è stata completata la presa in carico dei servizi Microsoft, con attività di consolidamento, razionalizzazione delle configurazioni e allineamento ai principi architeturali E2EnoSVIL, rafforzando il modello di gestione e controllo degli ambienti e garantendo la conduzione delle caselle di posta elettronica e degli strumenti di *collaboration*.

È stato inoltre strutturato e progressivamente consolidato il modello di *Service Desk* dedicato, in coerenza con il modello di *governance* dei servizi adottato, con definizione dei flussi di gestione delle richieste, degli incidenti e delle modifiche e dei relativi livelli di servizio. Ciò ha rafforzato la tracciabilità delle attività e il coordinamento tra le strutture coinvolte.

È stata resa disponibile la piattaforma Matomo, configurata secondo criteri di sicurezza e controllo del dato, a supporto del monitoraggio dei servizi *web* e della piena conformità normativa. Infine, nell'ambito dell'evoluzione del modello E2EnoSVIL, è stata formalizzata la presa in carico della piattaforma MISP, con integrazione nel modello operativo e definizione chiara delle responsabilità di gestione, a supporto delle attività di *cyber threat intelligence*.

Nel complesso, il 2025 rappresenta un anno di consolidamento strutturale e di rafforzamento della *governance end-to-end*: si è avviato un nuovo modello e costruito un assetto operativo integrato, resiliente e pienamente coerente con gli *standard* tecnologici e di sicurezza richiesti.

Tabella 100 – Dati modello E2ENOSVIL

Dati	Valore al 31/12/2025
Caselle di posta gestite	600
Ticket aperti su SD	43.938
MISP	
Events	235.051
Correlations	18.763.426
Organizations	887
DOCUMENTALE E PROTOCOLLO	
Protocolli totali (Entrata e Uscita)	388.905
Documenti Totali (Entrata e Uscita)	138.610
Totale mail gestite	666.286

4.5.2.5 MINISTERO DELLA SALUTE

AGENAS - Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

La Convenzione stipulata tra il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, il Ministero della Salute, Agenzia Nazionale per i servizi sanitari Regionali (AGENAS) e Sogei disciplina la realizzazione e la gestione dell'Ecosistema Dati Sanitari (EDS), parte del sub-investimento M6C2-1.3.1 del PNRR.

L'ambito della Convenzione riguarda la progettazione, la messa in opera e la gestione di un'infrastruttura nazionale centralizzata e interoperabile, volta a raccogliere, indicizzare, elaborare e distribuire dati sanitari e sociosanitari provenienti da tutte le strutture regionali, secondo *standard* condivisi.

Nel corso del 2025 è stato completato il rilascio in produzione del Gateway Centralizzato, nodo infrastrutturale che costituisce il punto di ingresso unico dei dati e dei documenti all'interno dell'ecosistema nazionale, sono state implementate le funzioni di alimentazione delle unità EDS con dati in chiaro e anonimizzati e sono state avviate integrazioni con componenti terze quali ANA (Anagrafe Nazionale Assistiti), o il Sistema Tessera Sanitaria.

Sono proseguite, inoltre, le attività di evoluzione delle piattaforme di monitoraggio, con la realizzazione di nuovi cruscotti dedicati alle installazioni, alla formazione e agli indicatori di utilizzo. L'ultimo trimestre dell'anno è stato dedicato alla componente incaricata della gestione centralizzata di cataloghi e dizionari clinici necessari alla codifica uniforme delle informazioni sanitarie.

4.5.2.6 MINISTERO DELL'INTERNO

Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente

Negli ultimi anni, il Ministero dell'Interno ha intrapreso un percorso di profonda trasformazione digitale supportato da specifici interventi normativi che hanno permesso la costituzione dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) che centralizza le anagrafi dei Comuni italiani dell'Archivio nazionale dello Stato Civile (ANSC) e l'integrazione in ANPR delle liste elettorali.

Nell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente sono registrati 66.133.746 soggetti, di cui 59.476.904 residenti in Italia e 6.656.842 residenti all'estero (cosiddetti soggetti AIRE).

I principali servizi dell'ANPR sono:

- rilascio certificati (tra cui nascita, matrimonio, cittadinanza, residenza e stato di famiglia);
- cambio di residenza;
- interoperabilità con altre banche dati (Anagrafe Tributaria AdE, ANIS, ANIST, ANA, ecc.);
- servizi per la PA ed enti su PDND.

Tabella 101 – Volumi ANPR

Indicatore	Valore
Mutazioni di schede anagrafiche	34 milioni
Operazioni di consultazione da uffici comunali	134 milioni
Certificati emessi	14 milioni
Richieste di cambi residenza accolte	500.000
Certificati di iscrizione alle liste elettorali emessi	120.000
Certificati di godimento dei diritti politici	23.000

Archivio Nazionale Informatizzato dei Registri dello Stato Civile

L'Archivio ANSC è una piattaforma centralizzata nazionale, disponibile per tutti i Comuni, che consente la gestione digitale di tutte le operazioni legate all'iscrizione, trascrizione, annotazione e conservazione degli atti di nascita, matrimonio, unioni civili, cittadinanza e morte garantendo la piena validità legale degli stessi. Il sistema, in continua evoluzione, consente di superare la frammentazione, la fragilità e la vulnerabilità di un modello basato su registri cartacei, integrandosi in tempo reale con l'ANPR e di automatizzando le notifiche e le comunicazioni tra enti. Dal punto di vista funzionale, la piattaforma ANSC introduce importanti novità e miglioramenti:

- gli atti sono formati nativamente in digitale, con firma elettronica qualificata dell'Ufficiale di Stato Civile e possibilità di firma digitale anche per i cittadini;
- l'interoperabilità con l'ANPR facilita la predisposizione delle operazioni anagrafiche e garantisce l'allineamento dei dati demografici;
- è stata definitivamente abolita la necessità di produrre la doppia copia cartacea di ogni atto poiché l'originale informatico viene conservato a norma nel sistema centralizzato;

- è stata abolita la necessità di trascrivere l'atto nel comune di residenza;
- le comunicazioni tra Comuni e Consolati, così come quelle provenienti dai centri nascita e dai Tribunali, saranno telematizzate, senza movimentazione di documenti cartacei, con una notevole semplificazione degli adempimenti per gli operatori, riducendo errori e ritardi.

Tabella 102 – Dati ANSC

Indicatore	Valore
Comuni aderenti	7.000
Atti e trascrizioni formati	400.000
Certificati ed estratti emessi	500.000

Il risultato è un sistema che crea valore sia per la Pubblica Amministrazione che per i cittadini, migliorando al contempo la sostenibilità dei processi amministrativi.

4.5.2.7 COMANDO GENERALE CAPITANERIE DI PORTO – GUARDIA COSTIERA

Sogei affianca il Comando Generale del Corpo delle Capitanerie di Porto – Guardia Costiera nel percorso di evoluzione digitale dei sistemi a supporto della sicurezza della navigazione, della gestione dei traffici marittimi e della tutela dell'ambiente marino, sia nello sviluppo di infrastrutture e soluzioni tecnologiche strategiche, sia nel supporto metodologico all'analisi dei processi esistenti (*as is*) e alla progettazione dei processi futuri (*to be*) in chiave digitale.

Sito istituzionale del Corpo Capitanerie di Porto – Guardia Costiera

Nel corso dell'anno è stato rilasciato il nuovo sito internet istituzionale del Corpo delle Capitanerie di Porto – Guardia Costiera, rappresentando un avanzamento significativo nel percorso di digitalizzazione e accessibilità dei servizi.

Online da marzo 2025, il nuovo sito mette a disposizione dell'utenza 86 servizi digitali. L'iniziativa contribuisce alla semplificazione degli adempimenti, al miglioramento della fruibilità e alla valorizzazione del ruolo del Corpo come punto di riferimento nazionale per la sicurezza marittima e la tutela dell'ambiente marino, garantendo un'esperienza di navigazione rinnovata e accessibile e semplificando la presentazione delle istanze agli uffici territoriali.

Progetto di “Digital Transformation”

Sogei supporta il Corpo Capitanerie di Porto nel percorso di “*Digital Transformation*” e della definizione della strategia a dieci anni. Con tale finalità nel corso del 2025 sono stati analizzati i processi e l'organizzazione del Comando Generale. In particolare:

- è stata declinata la Carta dei Servizi digitale attraverso un lavoro consistito nell'analisi dei servizi e il *mapping* servizi-linee di attività e un *benchmark* a livello internazionale volto all'individuazione degli ambiti strategici di innovazione;
- sono stati ri-disegnati i processi degli uffici del Comando Generale per l'efficientamento dei processi operativi mediante l'adozione di nuove modalità di lavoro e tecnologie;

- è stato definito un nuovo assetto organizzativo funzionale alla transizione digitale (Analisi dell'assetto organizzativo *as-is*, definizione *driver* evolutivi delle strutture, individuazione delle competenze in ottica digitale).

Inoltre, è proseguita la realizzazione del progetto Europeo EMSWe (*European Maritime Single Windows environment*), già citato nella sezione ADM, attraverso lo sviluppo dell'interfaccia unica europea per la trasmissione delle informazioni sugli arrivi e le partenze delle navi nei porti italiani, punto di riferimento per lo scambio dati marittimi con le Amministrazioni nazionali.

4.5.2.8 AVVOCATURA GENERALE DELLO STATO

Nell'ambito del complessivo rifacimento del parco applicativo dell'Avvocatura dello Stato, ricopre fondamentale rilievo la reingegnerizzazione dell'attuale sistema informativo deputato alla gestione del core *business* dei procedimenti legali e dei relativi fascicoli (c.d. "affari legali"). Tale applicativo, con un'obsolescenza pluriventennale, sarà sostituito dal sistema gestionale di nuovo sviluppo denominato NOVA. Lo sviluppo è stato completato nel 2025 e nel 2026 ne è prevista l'attuazione in modo progressivo su tutte le sedi dell'Avvocatura.

NOVA oltre ad essere un *replatform* tecnologico, volto ad offrire maggiori performance attraverso un approccio *cloud*, mobile ed un'architettura a microservizi, offre un deciso ampliamento del perimetro funzionale, potenziando l'ambito legale - ad esempio permette di fare il deposito degli atti direttamente dal fascicolo legale in cooperazione applicativa con le principali autorità giudiziarie, gestendo *end to end* il processo di liquidazione e riparto degli onorari derivanti dalle cause legali vinte. Il sistema NOVA consente anche la gestione dei procedimenti e fascicoli di natura amministrativa. La classe di utenti con funzioni amministrative, circa il 50% della forza lavoro dell'Istituto, viene ricompresa nel perimetro funzionale del sistema NOVA, permettendo un miglioramento delle performance, una standardizzazione dei procedimenti ed una valorizzazione dei dati e documenti gestiti.

4.5.2.9 EQUITALIA GIUSTIZIA

Sogei gestisce il Sistema Informativo di Equitalia Giustizia, implementando soluzioni integrate per la gestione del Fondo Unico Giustizia (FUG) e per il Recupero Crediti di Giustizia. Il sistema informativo di Equitalia Giustizia si basa su un ecosistema applicativo integrato che consente l'accesso unificato alle diverse componenti funzionali - Ju.M.Bo., Tesoreria, Recupero Crediti - supportando modalità di autenticazione centralizzate e una profilazione coerente degli utenti, al fine di garantire un utilizzo efficace e sicuro delle applicazioni in base ai ruoli autorizzati. Il sistema include, inoltre, l'integrazione con i servizi di pagamento verso la PA, a supporto della gestione dei tributi e delle attività di recupero.

Nel corso del 2025, sono state realizzate evoluzioni significative delle soluzioni informatiche a supporto della gestione del Fondo Unico di Giustizia (Jumbo) e dei processi di Recupero Crediti di Giustizia, con particolare riferimento all'integrazione con il nuovo Sistema Informativo per le Liquidazioni delle Spese di Giustizia (SIAMM) del Ministero della Giustizia.

Si registrano i seguenti volumi al 31 dicembre 2025:

Tabella 103 – Dati Fondo Unico Giustizia

Indicatore	Valore (euro)
Fondo unico di giustizia	4.791.540.135
Devoluzione allo Stato	2.013.870.979

4.5.2.10 MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA

ANIS - Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore

Sogei gestisce l'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore (ANIS), che costituisce l'anagrafe di riferimento per il sistema universitario curandone la realizzazione, la gestione e l'evoluzione, assicurando la raccolta, l'integrazione e la qualità dei dati relativi a studenti, carriere universitarie e titoli di studio, a supporto sia delle attività amministrative sia dei processi di analisi e *governance* del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).

Nel 2025 ANIS è stata oggetto di interventi mirati a rafforzarne il ruolo di anagrafe di riferimento del sistema universitario, migliorando *governance*, qualità del dato e integrazione con l'ecosistema digitale della Pubblica Amministrazione. Sono stati, inoltre, avviati interventi di integrazione con *IT-Wallet* e ANPR, di prossima pubblicazione), l'alimentazione della banca dati con i dati AFAM e l'introduzione di servizi di consultazione massiva dei dati tramite PDND.

Tali interventi consolidano ANIS come strumento abilitante per la *governance* del MUR, a supporto dei processi amministrativi, decisionali e di monitoraggio delle politiche per università e ricerca.

4.5.2.11 MINISTERO DELLA GIUSTIZIA

Piattaforma Referendum

Sogei per conto del Ministero della Giustizia gestisce la "La piattaforma Referendum e iniziative popolari" che consente la raccolta in modalità digitale delle sottoscrizioni da parte dei cittadini delle proposte di leggi di iniziativa popolare (art. 71 della Costituzione), di referendum abrogativi (art. 75 della Costituzione) e di referendum costituzionali (art. 138 della Costituzione). Tramite la piattaforma, la Corte di Cassazione abilita il comitato promotore alla gestione del quesito referendario. Il promotore gestisce l'iniziativa referendaria, fino alla messa a disposizione delle firme raccolte al Magistrato della Corte di Cassazione il quale verifica attraverso le funzionalità della piattaforma i sostegni espressi.

Tabella 104 – Dati piattaforma Referendum

Indicatore	Valore
Iniziative sottoscritte	80
Sottoscrizioni singole	3 milioni

Durante l'anno 2025, sono state sviluppate le funzionalità per l'accesso di Camera dei Deputati e Senato della Repubblica.

4.5.2.12 CONSIGLIO SUPERIORE DELLA MAGISTRATURA

Sogei si occupa dello sviluppo e della conduzione applicativa dei sistemi informativi del Consiglio Superiore Della Magistratura (CSM), implementando soluzioni integrate supportando la trasformazione digitale e l'efficienza operativa.

Nel 2025, Sogei ha realizzato il nuovo sito *web* del Consiglio Superiore della Magistratura in ambiente PSN, segnando un importante passo avanti nella digitalizzazione della comunicazione istituzionale. Sempre nel corso dell'anno è stato avviato un progetto di reingegnerizzazione di tutto il sistema informativo del CSM sempre in ambiente PSN, finalizzato a modernizzare e ottimizzare i processi interni e a migliorare l'esperienza degli utenti. La prima fase del progetto, già avviata, ha previsto il rifacimento del Portale COSMAG, l'intranet attraverso cui magistrati e uffici del CSM accedono alle informazioni utili al lavoro delle commissioni.

Il progetto di reingegnerizzazione continuerà nel 2026 per concludersi nel 2027, prevedendo il progressivo aggiornamento e potenziamento di tutto il parco applicativo del CSM, con l'obiettivo di rendere l'ambiente di lavoro più snello, reattivo e orientato alla produttività.

4.5.2.13 CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO

A seguito del recente *onboarding* delle infrastrutture informatiche del CNEL, Sogei fornisce un supporto specialistico e continuativo finalizzato alla reingegnerizzazione e all'aggiornamento dei sistemi *legacy* dell'Amministrazione. L'attività di Sogei si estende inoltre alla formazione del personale e all'assistenza tecnica, accompagnando il CNEL in tutte le fasi del processo di trasformazione digitale. Il principale progetto è stato la reingegnerizzazione dell'Archivio Contratti.

Con lo sviluppo dell'applicazione PUD, il CNEL intende fare un passo ulteriore nel segno della digitalizzazione offrendo ai rappresentanti delle parti sociali e datoriali un portale mediante il quale, a seguito di autenticazione mediante SPID o CIE possono richiedere il deposito, l'archiviazione e la pubblicazione dei contratti sottoscritti in modalità *self-service*.

Entrambe le applicazioni realizzate nel 2025 prevedono il *go live*, previa campagna di comunicazione, nei primi mesi del 2026

4.5.2.14 MINISTERO DELLA CULTURA

Carta della Cultura Giovani e Carta del Merito

La Carta della cultura giovani è riconosciuta nell'anno successivo a quello del compimento del diciottesimo anno di età a tutti i residenti nel territorio nazionale appartenenti a nuclei familiari con ISEE non superiore a 35.000 euro; la Carta del merito è riconosciuta a tutti i residenti nel territorio nazionale che hanno conseguito, non oltre l'anno di compimento del diciannovesimo anno di età, il diploma finale presso istituzioni scolastiche secondarie di secondo grado del sistema nazionale di istruzione con una votazione di almeno 100 centesimi.

Entrambe le Carte, cumulabili, hanno un valore di 500 euro spendibili tramite voucher che possono essere utilizzati presso gli esercenti fisici e online aderenti all'iniziativa, tramite il supporto della piattaforma dedicata cartegiovani.cultura.gov.it.

È presente l'integrazione con i servizi INPS di verifica ISEE, CONSAP per i pagamenti dei *voucher* validati dagli esercenti, MIM per la verifica del voto di maturità, Anagrafe Tributaria per le verifiche anagrafiche di beneficiari ed esercenti, oltre che per la verifica dei codici ATECO degli esercenti registrati, oltre 9.000.

Tabella 105 – Carta della Cultura e del Merito

Carte	Beneficiari 2025	Valore (euro)
Carta cultura giovani	223.056	111.528.000
Carta del merito	40.220	20.110.000

4.5.2.15 MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

Bonus Patente Autotrasporto

L'iniziativa prevede il riconoscimento di un contributo finanziario per rimborsare l'80% dei costi sostenuti presso le autoscuole aderenti all'iniziativa, fino ad un massimo di 2.500 euro, per conseguire patenti e abilitazioni professionali per la guida degli automezzi per trasporto di merci. Il *bonus* è erogato a favore dei giovani fino a 35 anni che desiderano ottenere la patente di guida dei mezzi pesanti per lavorare nel settore dell'autotrasporto.

Tabella 106 – Dati Bonus Patente Autotrasporto

Indicatore	Valore
Voucher rilasciati	1.855
Importo erogato	4.624.687 euro
Autoscuole registrate	1.869

4.5.2.16 SOLUZIONI E SERVIZI COMUNI

SERVIZI DOCUMENTALI

I servizi di gestione e conservazione documentale sono rivolti ai dipartimenti del MEF, Agenzie fiscali, Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale, Equitalia Giustizia, Guardia di Finanza, Consip e Sogei. Seguendo le specificità di ogni ente, e nel rispetto delle linee guida dell'AgID, gli applicativi realizzati forniscono il necessario supporto per l'espletamento dei procedimenti amministrativi, garantendo aderenza al contesto normativo di riferimento. Le funzionalità sono disponibili sia in modalità <web-based>, ad uso dei dipendenti delle amministrazioni, sia in modalità API ad uso di applicazioni gestionali che hanno la necessità di integrarle nei loro processi.

Per tutto il 2025 sono proseguiti, da un lato, il percorso di dematerializzazione per la sostituzione dei flussi cartacei con la documentazione elettronica, dall'altro la razionalizzazione dell'offerta dei servizi, che contribuisce al recupero dell'efficienza, alla riduzione dei costi, al *time to market* e alla tutela ambientale, in linea con l'obiettivo strategico della digitalizzazione dei processi di lavoro.

Il percorso di dematerializzazione ha portato a crescere in modo significativo il numero di flussi e di applicazioni verticali che nel sistema informativo dei vari clienti fanno uso delle soluzioni e dei servizi di gestione documentale. Di seguito uno spaccato del numero di applicazioni consumer e di utenti che per ogni PA e fanno uso dei sistemi di gestione documentale.

Tabella 107 – Utenti applicazioni per cliente

Cliente	Applicazioni consumer	Utenti totali
ADM	37	10.478
ACN	14	349
CONSIP	5	29
DEMANIO	7	1.563
AGENZIA ENTRATE	260	35.484
EQUITALIA GIUSTIZIA	2	409
SOGEI	5	2.807
ADER	0	40
DAG	4	1.424
DGT	2	1.994
RGS	15	2.605
DF	2	465
Totali	353	57.917

L'introduzione dei servizi e delle soluzioni documentali in tutti gli ambiti di *business* delle pubbliche amministrazioni supportate ha portato ad una crescita dei volumi documentali trattati. Gli stessi sono riassunti nel prospetto di seguito suddivisi per tipologia di natura documentale:

Tabella 108 – Volumi documentali trattati

Tipologia di documenti	Media mensile	Annuale
Protocolli	8.000.000	90.000.000
Messaggi di PEC in Uscita	2.000.000	23.000.000
Ricevute di PEC	4.000.000	45.000.000
Messaggi di PEC in Ingresso	4.500.000	52.000.000
Firme Digitali Utente	700.000	8.000.000
Firme massive	3.500.000	40.000.000
Documenti	35.000.000	320.000.000

Rispetto ai volumi sopra rappresentati va specificato che i servizi di gestione documentale consentono di coprire l'intero ciclo di vita dei documenti, dalla loro creazione, passando per la redazione collaborativa fino all'emissione del documento amministrativo sottoposto a protocollazione. I servizi sono disponibili H24 e 7 giorni su 7. Il livello di transazionalità dei servizi è elevato, basti considerare che ogni giorno, per la sola AdE, si contano almeno 100 milioni di transazioni in scrittura e modifica di dati e documenti.

Ai volumi di gestione documentale sopra rappresentati si sommano i volumi relativi alle altre tre grandi famiglie di servizi riportati in tabella.

Tabella 109 – Volumi gestiti per servizi

Servizi	Consumer	Media Documenti al mese	Documenti/anno	Tot documenti conservati
Gestione formati 2.0	97	6.000.000	70.000.000	
Conservazione digitale documenti	35	300.000.000	3.500.000.000	13.500.000.000
Spedizioniere	20	4.000.000	45.000.000	

Tra i diversi progetti realizzati nel 2025 si segnalano con maggiore evidenza i seguenti:

- integrazione delle soluzioni con Office 365;
- evoluzione tecnologica del sistema di conservazione dei documenti;
- compressione delle fatture elettroniche conservate;
- sperimentazione soluzione di IA per la clusterizzazione dei tipi documenti: è stata avviata con l'Agenzia delle Entrate una sperimentazione di IA per classificare automaticamente i documenti PEC;
- integrazione e centralizzazione di indirizzari;
- *onboarding* di due nuovi enti su Arcipelago: nel corso del 2025 sono approdati su Arcipelago Equitalia Giustizia e dall'altra l'Agenzia delle Entrate e Riscossione.

SERVIZI WEB

Nel corso dell'anno molti siti e portali sono stati oggetto di attività di adeguamento ed evoluzione della *User Experience* per una consultazione delle informazioni più agevole e adeguata agli ultimi *standard* di usabilità ed accessibilità. Di seguito i dati di utilizzo 2025 dei principali portali:

Tabella 110 – Visite e pagine visitate per Cliente

Cliente	Visite	Pagine Visitate
MEF – Dir. comunicazione istituzionale (DAG) / Portavoce del ministro	5.100.948	12.434.887
MEF – Dipartimento Amministrazione Generale	388.089	1.026.925
MEF – Dipartimento Tesoro	3.476.462	18.106.671
MEF – Ragioneria Generale dello Stato	4.137.146	7.061.610
MEF – Dipartimento delle Finanze	2.523.244	8.396.604
MEF – Dipartimento della Giustizia Tributaria	2.570.536	5.786.991
Agenzia Dogane e Monopoli	23.566.116	159.364.640
Agenzia delle Entrate Riscossione	23.880.906	52.852.463
Agenzia delle Entrate	205.406.166	570.570.786
Corte dei conti	1.261.619	3.315.136
Portale Tessera Sanitaria	13.909.155	35.008.427
Fatturazione Elettronica	63.244.928	868.671.098
Min.Interno – ANPR	18.271.208	31.771.201
Totali	367.271.208	1.774.367.439

SERVIZI E-LEARNING

I servizi di *e-learning* sono a disposizione della Ragioneria Generale dello Stato, dell'AdE, dell'ADM e di Equitalia Giustizia. La soluzione si basa sulla piattaforma LMS (*Learning Management System*) *open source* Moodle ed è stata personalizzata per soddisfare le peculiarità dei Clienti. Nel corso del 2025, sono state attivate soluzioni anche per Agenzia delle Riscossioni e per l'Agenzia per la sicurezza Nazionale. Si riportano nella tabella sottostante alcuni dati indicativi dei volumi gestiti nel 2025. Di seguito i volumi gestiti 2025:

Tabella 111 – Volumi gestiti per servizi e-learning

Cliente	Piattaforme di formazione	Discenti iscritti alla piattaforma	Corsi fruibili	Totale corsi fruiti
RGS	Revisori legali	104.728	74	744.640
RGS	CampusRGS	8.500	90	27.532
RGS	Accrual	40.000	19	232.882
EQG	<i>E-Learning</i> EQG	350	1	350
AdE	Piattaforma- <i>E-learning</i>	37.297	162	134.825
ADM	Piattaforma- <i>E-learning</i>	11.030	22	39.857
Totali		201.905	368	1.180.086

SERVIZI DI CRM

Il servizio di *Customer Care* è basato su un insieme di servizi modulari sia di tipo organizzativo che infrastrutturale, tramite l'utilizzo di soluzioni *cloud* di CRM. In tale ambito, il servizio di *Customer Management* – per l'erogazione dell'assistenza agli utenti interni ed esterni delle Amministrazioni – ha garantito la gestione della presa in carico e della soluzione dei problemi incontrati dall'utenza nell'interazione con il Sistema Informativo, anche a seguito delle implementazioni, modifiche e adeguamenti determinati dal continuo mutare delle esigenze degli utenti stessi. Nel contesto del servizio di *Customer Care* è stata inoltre garantita l'offerta della soluzione tecnologica di CRM a disposizione direttamente dei clienti per l'erogazione in autonomia dei servizi di gestione della relazione con la propria utenza, tipicamente su tematiche di carattere amministrativo.

Tra le progettualità, si evidenzia quella seguita per Agenzia delle Entrate relativamente allo Sportello digitale, una soluzione di contatto e assistenza al contribuente che utilizza una soluzione tecnologica innovativa, al fine di garantire una maggiore incisività nel supporto ai contribuenti, ma anche agevolare il lavoro di erogazione del servizio da parte dei funzionari addetti.

Di seguito, gli elementi dimensionali dei servizi erogati nell'anno:

Tabella 112 – Volumi dei servizi di *Customer Care* per Cliente

Anno 2025	Operatori CRM	Numero lavorazioni gestite
CRM – servizio di <i>Customer Management</i>	1.244	1.253.339
Agenzia entrate – Assistenza SAM	659	2.292.646
Agenzia entrate – Sportello digitale	8.761	649.139
Agenzia entrate – Catasto	23	912
ACN	42	43.938
Agenzia entrate Riscossione	262	1.511.752
Totali	10.991	5.751.726

Accessibilità ed Esperienza Utente

Le attività di Accessibilità ed Esperienza Utente si concentrano sull'analisi e sul miglioramento dell'esperienza complessiva delle persone che utilizzano un prodotto o servizio. La progettazione mette al centro l'utente finale, inteso come individuo con le sue peculiarità fisiche e culturali, al fine di promuovere un ambiente digitale inclusivo. Le attività sono trasversali su tutti i clienti e ne viene diffusa la conoscenza su tutte le strutture operative aziendali attraverso corsi di formazione ed eventi divulgativi come il *Design Day* che, nel mese di ottobre 2025, ha visto partecipare oltre 400 dipendenti. Nel corso del 2025 sono state erogate oltre 2.000 ore di formazione.

Si possono distinguere tre attività principali, strettamente correlate ma che possono trovare applicazione anche separatamente: *service design*, *User Experience/User Interface Designs*, accessibilità. Le attività di accessibilità, i cui requisiti sono normati dalla L. 4/2004, sono presenti su tutti i mercati. Nella tabella sottostante è invece evidenziato l'utilizzo nel 2025 delle competenze di *Service* e di *UX/UI Design* da parte dei clienti.

Le verifiche di accessibilità per documenti, pagine *web*, *software* e *app mobile* sono effettuate attraverso l'utilizzo dello strumento aziendale VATE (Valutazione Accessibilità Tecnico-funzionale). Tali verifiche, volte a garantire la *compliance* normativa, sono effettuate sia dal centro di competenza aziendale sia dagli ETAC (Esperti Tecnici di Accessibilità) che sono inseriti nelle varie strutture operative aziendali. Nel corso del 2025, il numero di ETAC è salito a 109, grazie alla certificazione ottenuta da 32 dipendenti che hanno frequentato il corso di formazione e superato il relativo esame di certificazione. Nella tabella sottostante la distribuzione degli ETAC sui vari clienti.

Tabella 113 – Dati Accessibilità

Indicatore	Valore
Giornate di supporto alle strutture operative aziendali	4.200+
Clienti con cui collaboriamo	13
Progetti realizzati	70+
Ore di formazione erogate e fruite dal personale Sogei	2.000+
Verifiche di accessibilità censite su Vate	1.300+

CUSTOMER SATISFACTION

L'ascolto del cliente-utente è di fondamentale importanza per l'individuazione degli interventi necessari non solo per l'evoluzione dei servizi offerti, ma anche per perseguire il miglioramento organizzativo e gestionale.

Nel corso degli anni, Sogei ha consolidato un sistema di ascolto che consente di monitorare in modo continuativo la qualità percepita dei servizi, mediante indagini quantitative e qualitative condotte secondo metodologie statisticamente robuste e coerenti nel tempo. I risultati delle rilevazioni non costituiscono un mero strumento di rendicontazione, ma alimentano cicli strutturati di analisi, di confronto con i dati di qualità erogata e di definizione di azioni di miglioramento. Dal 2025 sono stati avviati *workshop* congiunti tra Sogei S.p.A. e Agenzia delle Entrate, basati sulla metodologia del *design thinking*, con l'obiettivo di analizzare in modo strutturato i dati emersi dalle indagini di *customer satisfaction* condotte negli anni precedenti e di tradurli in interventi di miglioramento strutturali e sostanziali sui servizi dell'Agenzia.

Tali *workshop* rappresentano un'evoluzione del sistema di ascolto, in quanto favoriscono una lettura condivisa e *data-driven* dei risultati e supportano la co-progettazione di soluzioni orientate all'esperienza dell'utente e alla qualità complessiva dei servizi.

Di seguito si riportano le principali iniziative di ascolto realizzate nell'anno 2025 per l'Agenzia delle Entrate, con indicazione della numerosità campionaria e dell'indice di soddisfazione rilevato (CSAT).

Tabella 114 – Principali iniziative di ascolto del 2025

Indagine	Campione utenti	Indice di soddisfazione utente (CSAT)
Consultazione Quotazioni OMI	2.407	79%
Modello Redditi Precompilata persone fisiche web	1.909	77%
Assistenza telefonica multicanale (SAM)	2.500	85%
Focus su Servizio di assistenza alle persone con disabilità	20	Indagine qualitativa
Ispezione ipotecaria dei registri cartacei (SISTER)	1.131	63%

Queste iniziative confermano l'impegno di Sogei nel presidiare la soddisfazione degli utenti e nel tradurre i risultati dell'ascolto in azioni di miglioramento continuo, con particolare attenzione ai servizi a maggiore impatto e complessità.

4.6 IL CAPITALE NATURALE

GRI 3-3
GRI 2-27

La sostenibilità ambientale per Sogei

Sogei pone la tutela dell'ambiente al centro del proprio *modus operandi*, in coerenza con i principi sanciti dal Codice Etico della Società.

"Promuoviamo pratiche sostenibili gestendo in maniera consapevole le nostre attività e adottando iniziative volte a ridurre l'impatto ambientale dei beni e dei servizi utilizzati. In particolare, abbiamo adottato la scelta Green IT, per un approccio sostenibile ed efficiente nell'adeguamento e rinnovo dell'infrastruttura e dei sistemi tecnologici, in modo tale da contribuire alla mitigazione degli effetti dei cambiamenti climatici."

L'impegno di Sogei in ambito ambientale si traduce nel contrasto allo spreco di risorse naturali, nella riduzione dell'emissioni e dei consumi e nel garantire la massima tutela delle nostre persone. Questi obiettivi vengono perseguiti attraverso l'attuazione di politiche di investimento in ricerca ed innovazione e mediante l'adozione di tecnologie avanzate per prodotti e processi ad alta compatibilità ambientale e sicurezza, con l'obiettivo di garantire un miglioramento continuo delle proprie performance.

Nel concreto, l'attenzione ai temi della sostenibilità ambientale si traduce nell'assegnazione, da oltre un decennio, di specifiche responsabilità a dirigenti aziendali e nella strutturazione di funzioni dedicate alla tutela dell'ambiente e alla prevenzione incendi.

Si sottolinea inoltre che, nel corso del 2025, non sono state rilevate violazioni delle leggi o delle normative ambientali che abbiano portato a sanzioni pecuniarie o non pecuniarie.

Tabella 115 - GRI 2-27 Conformità a leggi e regolamenti

Pene pecuniarie e sanzioni non monetarie	2024	2025
Valore monetario totale delle pene pecuniarie (€)	0	0
Numero totale di sanzioni non monetarie	0	0

GRI 302-3

4.6.1 **SINTESI DELLA COMPOSIZIONE DEI SISTEMI DELLA FARM SOGEI**

Al fine di mostrare una panoramica sintetica e significativa dei parametri caratterizzanti il CED di Sogei, si richiamano quelli riferiti all'anno 2024 confrontandoli con quelli registrati nel 2025.

Tabella 116 - Parametri CED

Parametri CED	2024	2025
PUE del CED	1,5	1,5
Numero di server fisici presenti	1.751	1.777
Numero di server virtuali	25.514	27.907
Rapporto di consolidamento dei server	14,6	15,7

Il rapporto tra la quantità totale dei server logici installati e la quantità dei server fisici ospitati nei *Data Center* Sogei risulta pari a 15,7 in continua crescita rispetto ai valori degli ultimi anni. Tale dato è ricavato partendo dal CMDDB, *Configuration Management Data Base* di Sogei, dove, all'atto dell'ultima rilevazione di dicembre 2025, risultava che il numero di server virtuali era pari a 27.907 e il numero dei server fisici a 1.777.

Il PUE "*Power Usage Effectiveness*" - indice riconosciuto a livello internazionale - è il principale indice di performance per la valutazione dell'efficacia dell'utilizzo dell'energia e della relativa efficienza dell'infrastruttura di un *data center*. È definito come il rapporto tra la potenza elettrica assorbita dall'infrastruttura fisica a servizio del *data center* e il carico elettrico utilizzato dall'IT secondo la formula $PUE = (\text{Carico infrastruttura} + \text{Carico IT}) / \text{Carico IT}$. Nel calcolo del PUE sono presenti le perdite di tutti gli apparati elettrici e meccanici che costituiscono le voci di assorbimento attribuibili al *data center*.

Il PUE del CED Sogei per il 2025 è stato pari a 1,5 che, seppure in linea come valore, al dato del 2024, contiene un miglioramento in quanto è stata perfezionata la modalità di calcolo impiegata per la sua valorizzazione. Presenta infatti un grado di precisione assimilabile alla categoria 2 descritta dalla norma di riferimento ISO/IEC 30134-2:2016.

4.6.2 **GREEN IT E MITIGAZIONE DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO**

Sogei ha avviato da tempo un percorso orientato al Green IT, promuovendo soluzioni infrastrutturali e sistemi tecnologici sostenibili ed efficienti, contribuendo così in modo concreto alle strategie di contrasto ai cambiamenti climatici.

Questo approccio si fonda su alcuni principi guida, quali, l'impiego di apparecchiature IT ad alta efficienza computazionale rispetto al consumo energetico, l'ottimizzazione dello spazio fisico con sistemi ad alta densità, l'utilizzo di contratti energetici basati su fonti rinnovabili e l'impiego di gas refrigeranti a basso impatto ambientale.

Code of Conduct on Green Data Center Energy Efficiency

Per garantire che l'evoluzione tecnologica e impiantistica di Sogei sia in linea con le best practice di mercato, Sogei adotta come riferimento il *framework* del *Code of Conduct on Data Center Energy Efficiency*, promosso dalla Commissione Europea. Tale iniziativa mira a definire pratiche e *standard* comuni, al fine di sostenere le aziende IT nell'elaborazione di strategie di eco-efficienza nella gestione dei *data center*.

4.6.2.1 ENERGIA

Sogei dedica particolare attenzione alla riduzione dei consumi energetici, attraverso un'attenta attività di *energy management*. L'Azienda conduce analisi mirate e realizza interventi di ottimizzazione e monitoraggio continuo delle infrastrutture tecnologiche e impiantistiche, assicurando al contempo elevati *standard* di affidabilità nell'erogazione dei servizi.

Consumi di Energia

Nel 2025 si è registrato un aumento dei consumi complessivi per via dell'inserimento, all'interno dei dati dichiarati, dei consumi dei *Disaster Recovery* gestiti direttamente da Sogei. Il consumo complessivo di energia elettrica è incrementato da 39,2 GWh a 44,7 GWh.

L'assorbimento dei *data center* (escludendo quelli di *disaster recovery*) è costante rispetto all'anno precedente, pari a circa 33 GWh. A fronte di un aumento del carico IT di 0,5 GWh si è registrata una diminuzione di circa 0,7 GWh negli assorbimenti totali degli impianti dedicati al *data center*. Relativamente ai complessi uffici, la sede di via M. Carucci n. 99 ha registrato una riduzione degli assorbimenti elettrici del 13% mentre gli uffici del complesso B di via M. Carucci n. 85 presentano dei consumi costanti rispetto all'anno precedente.

Lo stesso vale per le restanti sedi adibite ad uso ufficio, per un consumo complessivo delle stesse di 5,7 GWh. Per quanto riguarda, invece, i consumi termici, si è registrato un aumento complessivo dei consumi pari a circa il 14% con alcune differenze tra i diversi complessi uffici. In termini assoluti il consumo globale di gas naturale è stato pari a 532.000 Smc rispetto ai 466.372²⁰ Smc dell'anno precedente.

Nelle tabelle di seguito si evidenziano i consumi complessivi di energia elettrica e di gas naturale espressi in GJ.

²⁰ Valore rettificato rispetto a quanto presentato nel Report Integrato del 2024 in quanto il valore dello scorso anno non includeva i consumi della sede di via M. Carucci 131.

Tabella 117 – GRI 302 -1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione

Energia consumata all'interno dell'organizzazione	2024	2025
Consumi energetici dell'organizzazione da fonti <u>non</u> rinnovabili (GJ)	19.317	34.269
Energia elettrica per alimentare gli edifici	2.439	15.016
Complesso edifici A	0	0
<i>Edifici A (Uffici)</i>	0	0
<i>Edifici A (CED)</i>	0	0
Complesso edifici B (Uffici)	0	0
Complesso edifici C (Uffici)	2.439	2.356
Edificio D (Uffici)	0	0
CED Disaster Recovery	Nd	11.796
CED Disaster Recovery MST	Nd	864
Gas naturale per riscaldamento edifici	16.878	19.254
Complesso edifici A	12.480	15.073
<i>Edifici A (Uffici)</i>	12.480	15.073
<i>Edifici A (CED)</i>	0	0
Complesso edifici B (Uffici)	2.826	3.097
Complesso edifici C (Uffici)	1.572	1.083
Edificio D (Uffici)	0	0
CED Disaster Recovery	Nd	0
CED Disaster Recovery MST	Nd	0
Consumi energetici dell'organizzazione da fonti rinnovabili (GJ)	138.836	145.795
Energia elettrica per alimentare gli edifici	138.836	145.795
Complesso edifici A	133.540	131.691
<i>Edifici A (Uffici)</i>	14.727	12.752
<i>Edifici A (CED)</i>	118.813	118.939
Complesso edifici B (Uffici)	5.011	5.000
Complesso edifici C (Uffici)	184	206
Edificio D (Uffici)	101	100
CED Disaster Recovery	Nd	8.197
CED Disaster Recovery MST	Nd	600
Gas naturale per riscaldamento edifici	0	0
Complesso edifici A	0	0

	<i>Edifici A (Uffici)</i>	0	0
	<i>Edifici A (CED)</i>	0	0
Complesso edifici B (Uffici)		0	0
Complesso edifici C (Uffici)		0	0
Edificio D (Uffici)		0	0
CED Disaster Recovery		Nd	0
CED Disaster Recovery MST		Nd	0

Il consumo elettrico relativo ai *data center* gestiti da Sogei è pari a circa 39 GWh e rappresenta l'87% dei consumi elettrici complessivi, intesi come somma dei *data center* e delle sedi uffici.

I consumi di elettricità e gas naturale devono essere integrati con i consumi di gasolio, impiegato per assicurare la continuità dei *data center* e degli uffici in situazioni di emergenza (i.e. guasto su rete elettrica nazionale). Nello specifico nel 2025 i consumi di gasolio sono stati pari a 3.135 litri.

Fonti di Energia Rinnovabile

Nel 2025 Sogei ha acquistato il 100% di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili in tutte le sedi dove gestisce direttamente l'acquisto di energia elettrica, ad eccezione quindi dei CED di *Disaster Recovery* e dell'edificio C. L'origine rinnovabile è garantita da certificato RECS, *Renewable Energy Certificate System*, ovvero da "Certificati di Annullamento" che attestano l'origine rinnovabile dell'energia proveniente dai fornitori con cui Sogei si interfaccia.

Indici di Intensità Energetica

Al fine di misurare il fabbisogno energetico elettrico medio annuo connesso all'attività lavorativa di tutto il personale impegnato (dipendenti e personale a contratto) viene calcolato l'indice di prestazione energetica "Consumo energetico per personale impegnato in sede".

Questo indicatore è determinato dal rapporto tra il totale dei consumi elettrici degli immobili, al netto dei consumi legati ai *data center*, e il personale impegnato all'interno degli edifici. Il consumo elettrico include gli assorbimenti dei gruppi frigoriferi impiegati per il raffrescamento estivo di tutti gli edifici.

L'indice dei consumi di energia elettrica per personale in sede è aumentato di poco rispetto al 2024 pur essendosi ridotti i consumi di energia elettrica. Tale aumento è dovuto ad una riduzione delle presenze in sede più marcata, in termini percentuali, rispetto alla riduzione dei consumi. In MWh a persona il valore è salito da 6,36 a 6,72.

Tabella 118 – GRI 302 – 3 Intensità energetica

Intensità energetica	2024	2025
Personale impiegato nelle sedi (media annuale)	981	843
Complesso Uffici A (G _{Jel})	14.727	12.752
Complesso Uffici B (G _{Jel})	5.011	5.000
Complesso Uffici C (G _{Jel})	2.623	2.562
Edificio Uffici D (G _{Jel})	101	100
Totale (G_{Jel})	22.462	20.415
Complesso uffici (G_{Jel}/p)	22,9	24,2

Vengono presentati inoltre due indici di prestazione energetica per il monitoraggio dell'energia termica impiegata per il riscaldamento degli uffici, denominati "Intensità Riscaldamento Uffici".

Per questi indici di prestazione energetica si ha a disposizione un livello di misurazione più dettagliato rispetto al consumo di energia elettrica connesso all'attività lavorativa.

Si sono infatti potuti separare i consumi degli uffici del complesso A, suddividendo il consumo dell'edificio VAT (Vecchia Anagrafe Tributaria) da quello del NAT (Nuova Anagrafe Tributaria), edifici costruiti in periodi diversi e aventi anche caratteristiche costruttive differenti tra loro.

Nella tabella seguente viene presentato questo indice che, rispetto agli anni precedenti, ha subito una variazione in termini di unità di misura, avendo unito i valori che precedentemente erano presentati in modo disgiunto, rispettivamente in GJ/m² e GJ/GG, in GJ/m²GG.

Tabella 119 - Intensità riscaldamento uffici 2024-2025

Intensità Riscaldamento Uffici	2024	2025
Complesso Edifici A - Uffici VAT (GJ/m ² GG)	3,16E-04	4,24E-04
Complesso Edifici A - UFFICI NAT (GJ/m ² GG)	2,33E-04	1,81E-04
Complesso Edifici B - UFFICI (GJ/m ² GG)	1,35E-04	1,71E-04
Complesso Edifici C - UFFICI (GJ/m ² GG)	2,19E-04	1,65E-04
Gradi Giorno (GG)	1.380	1.279

GRI 302-4

Interventi e progetti per la riduzione dei consumi energetici e dei fabbisogni di energia

Nel corso del 2025 si è concluso un progetto dedicato all'efficientamento energetico delle unità di condizionamento di sala CRAH – *Computer Room Air Handler* – che ha previsto l'installazione di isole di contenimento del freddo e l'installazione di un *software* dotato di intelligenza artificiale in grado

di gestire in modo adattivo la ventilazione delle CRAH tenendo conto delle condizioni ambientali desiderate in funzione del carico IT, mantenendo massima l'efficienza di ogni componente di sala.

È in fase di studio la possibilità di realizzare ulteriori isole di contenimento per massimizzare l'efficacia del sistema adattivo di ventilazione, essendo i due interventi sinergici tra loro. L'impiego del *software* verrà ampliato nel prossimo futuro, dedicandolo oltre alla gestione dell'erogazione del freddo nelle sale IT, anche alla fase di produzione del "freddo", ossia alla centrale frigorifera.

A tal proposito si evidenzia che sono state avviate le attività per la realizzazione della seconda centrale frigorifera a servizio del *data center* e nel corso del 2026 avrà inizio anche il progetto di rifacimento dell'intero sistema di distribuzione idraulica, sia per la centrale frigorifera esistente che per la nuova, raggiungendo un grado di resilienza dell'impiantistica meccanica a servizio del *data center* paragonabile al *rating 4* della TIA-942. Al termine di tali progetti il *data center* sarà dotato di due centrali frigorifere distinte e lontane tra loro con due sistemi di distribuzione idraulica separati e unità CRAH dotate di doppia batteria idraulica per una doppia alimentazione frigorifera oltre che elettrica.

Nel 2026 termineranno inoltre i lavori per la realizzazione di un'espansione del *data center*, costituita da una sala IT di circa 600 m², all'interno del campus Sogei. Questa espansione sarà dotata anch'essa di due ulteriori centrali frigorifere con tecnologia ad aria, separate e distanti dalle centrali frigorifere principali a servizio del *data center*.

Si segnala inoltre che, nel corso del 2026 inizierà il percorso per la certificazione rispetto alla norma ISO 50.001.

4.6.2.2 EMISSIONI

Le emissioni di CO₂ possono derivare in generale da fonti di emissione dirette e indirette.

La Tabella che segue mostra le fonti di emissione dirette ossia relative, nel caso di Sogei, alla combustione di *gas* naturale per il riscaldamento degli uffici e per la produzione di acqua calda sanitaria a servizio delle mense, al consumo di gasolio per l'alimentazione dei gruppi elettrogeni e alle eventuali perdite di *gas* refrigeranti degli impianti di raffrescamento e *gas* dell'impianto antincendio.

GRI 305-1
GRI 305-2
GRI 305-4
GRI 305-5

Tabella 120 - GRI 305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)

Scope 1	2024	2025
Emissioni dirette di GHG - Scope 1 (tCO₂e)²¹, di cui	7.133	1.108
Gas Naturale	962	1.100
Gasolio	24	8
Gas Refrigeranti	141	0
Gas Antincendio	6.006	0

Nella Tabella seguente vengono riportati i valori delle emissioni indirette degli ultimi due anni, dove si può notare un valore complessivo in generale non elevato grazie all'acquisto di energia elettrica rinnovabile nelle sedi in cui i contratti di fornitura del vettore elettrico sono gestiti direttamente da Sogei.

Tabella 121 - GRI 305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)

Scope 2	2024	2025
Emissioni indirette di GHG - Scope 2 - Market Based²² (tCO₂e)	339	1.906
<i>Di cui energia elettrica per alimentazione edifici</i>	339	299
<i>Di cui energia elettrica per CED</i>	0	1.607
Emissioni indirette di GHG (Scope 2) - Location Based²³ (tCO₂e)	9.246	11.824
<i>Di cui energia elettrica per alimentazione edifici</i>	1.470	1.501
<i>Di cui energia elettrica per CED</i>	7.776	10.323

Per quanto riguarda l'indice di performance sulle emissioni, si precisa che, essendo riferito al consumo di gas naturale specificamente per il riscaldamento invernale, è stato sottratto il consumo stimato legato alle mense. L'indice di intensità delle emissioni per il riscaldamento degli edifici ad uso ufficio viene calcolato per gli edifici principali, anche in considerazione del fatto che ciascuno di essi presenta caratteristiche edilizie e di orientamento differenti; inoltre, ciascuno di questi ha una propria centrale termica con un PDR dedicato a meno del complesso di edifici C che condivide la

²¹ Dal 2024 include anche le sedi di via Mario Carucci 131 (Complesso Edifici C) e via Aniene (Complesso Edifici D).

²² Fattore di emissione utilizzato per il calcolo del *Market Based Method*: per il 2024 0,501 kg CO₂e/kWh (fonte *European Residual Mixes 2023*, per il 2025 0,457 kg CO₂e/kWh (fonte *European Residual Mixes 2024*).

²³ Fattore di emissione utilizzato per il calcolo del *Location Based Method*: per il 2024 0,2356 Kg CO₂eq/kWh (fonte *ISPRA 2024*), per il 2025 0,2647 Kg CO₂eq/kWh (fonte *ISPRA 2025*).

centrale termica con altri edifici non utilizzati da personale Sogei. L'indice mostra l'andamento del valore assoluto normalizzato rispetto ai gradi giorno, sottraendo pertanto l'effetto meteorologico.

Tabella 122 - GRI 305-4 Intensità delle emissioni di GHG

Intensità delle emissioni di GHG	2024	2025
Totale emissioni GHG Scope 1 (tCO₂e)	7.133	1.108
Totale emissioni GHG Scope 2 (tCO₂e)	9.246	11.824
Gradi Giorno (GG)	1.380	1.279
Intensità delle emissioni dirette e indirette GHG Scope 1 e Scope 2 (tCO ₂ e/GG)	11,87	10,11

Tabella 123 - Intensità Emissioni Dirette Riscaldamento Uffici

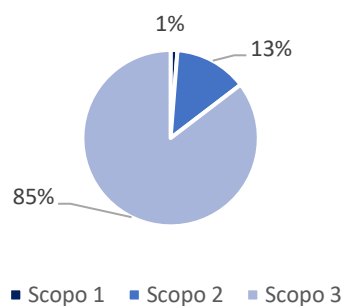
Intensità Emissioni Dirette Riscaldamento Uffici (tCO ₂ e/GG)	2024	2025
Complesso Edifici A - Uffici VAT	0,262	0,349
Complesso Edifici A - UFFICI NAT	0,147	0,113
Complesso Edifici B - UFFICI	0,065	0,120
Complesso Edifici C - UFFICI	0,065	0,048

GRI 302-4GRI 305-3

4.6.2.3 CANTIERE SCOPE 3

Nel corso dell'anno, Sogei ha avviato una specifica progettualità finalizzata alla misurazione delle emissioni di Scope 3. L'iniziativa rappresenta un passaggio evolutivo nel percorso di rafforzamento del sistema di rendicontazione della Società: ampliare il perimetro di calcolo delle proprie emissioni, permette infatti di comprendere i processi che si generano lungo la catena del valore, sia a monte che a valle delle attività aziendali.

Figura 8 - Ripartizione delle emissioni di gas serra per Scope 1, 2 e 3



Coerentemente con il settore di riferimento, le emissioni di *Scope 3* risultano significativamente più alte delle emissioni dirette (*Scope 1*) e indirette (*Scope 2*) di Sogei. Il formato tabellare a seguire sintetizza le risultanze per singola categoria emissiva:

Tabella 124 – *Categorie emissive Scope 3*

Categoria secondo GHG Protocol	Emissioni (tCO ₂ e)
1. Acquisti di beni e servizi	49.683,0
2. Beni strumentali	20.914,9
3. Attività legate ai combustibili e all'energia	1.377,6
4. Trasporto e distribuzione a monte	216,6
5. Rifiuti generati dalle attività	0,5
6. Viaggi d'affari	70,7
7. Pendolarismo dei dipendenti	1.757,8
15. Investimenti	1.478,9
Totale	75.499,9

Le emissioni sono state calcolate utilizzando metodologie specifiche per ciascuna categoria rilevante secondo le previsioni definite dal *GHG Protocol*.

Le categorie sono selezionate in funzione della disponibilità e qualità dei dati, nonché della significatività emissiva rispetto alle attività di Sogei; le categorie escluse (categoria 8,9,10,11,12,13,14) risultano non applicabili alla realtà del business.

Tra le categorie di *scope 3* rendicontate, il peso maggiore, come rappresentato dalla tabella soprastante, è riconducibile a Categoria 1 e 2, in linea con le attese del settore di riferimento. L'ammontare di queste prime categorie copre oltre il 90% delle emissioni della *value chain* di Sogei, ben rappresentando quindi l'impatto delle infrastrutture e dei servizi che alimentano la filiera dell'innovazione e della digitalizzazione, composta di *player* globali, progettualità complesse e tecnologie sempre più impattanti.

A disposizione del lettore alcuni valori utili a contestualizzare le grandezze riportate: le emissioni di *scope 3* sopra descritte possono essere assimilate alla produzione di Co₂e derivante dal consumo medio di una città italiana di circa 25.000 abitanti²⁴. Il cantiere avviato da Sogei risponde quindi alla necessità di individuare i propri impatti e stimolare con sempre maggiore precisione iniziative di mitigazione, in quella che può essere definita "responsabilità di filiera".

²⁴ Stima su statistiche <https://www.arera.it/>

Infine, elemento tecnico che rileva evidenziare in questa sede, ancor più rilevante in considerazione della qualificazione di questo esercizio come “primo pilota”, è l’approfondimento riservato a Categoria 1 in termini di metodologia di analisi e calcolo. Per ogni categoria emissiva rendicontata è stato utilizzato il metodo di calcolo più puntuale disponibile, in accordo alla relativa gerarchia GHG *Protocol*. Nel caso di Categoria 1, a partire dai risultati emissivi per fornitore ottenuti tramite l’applicazione dell’approccio *spend-based*, sono stati individuati alcuni *key supplier* (per i quali erano disponibili bilanci pubblici) al fine di affinare il calcolo attraverso l’utilizzo di dati primari, seguendo quindi l’approccio *supplier-specific method* con un perimetro che ha coperto oltre il 30% del valore in tonnellate di CO₂e della categoria stessa.

4.6.3 LA RISORSA IDRICA

In Sogei, le modalità di utilizzo dell’acqua dipendono dalla fonte di approvvigionamento: l’acqua dell’acquedotto comunale è destinata agli usi domestici, mentre quella prelevata dai pozzi serve per l’irrigazione delle aree verdi e per il raffreddamento della centrale frigorifera tramite torri di raffreddamento.

I prelievi idrici, come illustrato nella tabella seguente, sono quindi distinti in base alla fonte e classificati come provenienti da zone a stress idrico. Ciò è dovuto al fatto che, secondo quanto riportato dall’*Aqueduct Water Risk Atlas*²⁵ del *World Resources Institute*, l’area geografica di Roma, dove ha sede Sogei, è classificata come ad alto rischio di stress idrico.

L’acqua utilizzata per il circuito di condensazione dei gruppi frigoriferi viene principalmente dispersa per evaporazione nell’atmosfera, mentre l’acqua utilizzata per usi domestici viene convogliata completamente nei sistemi fognari.

Per l’anno 2025 si registra un consumo complessivo in linea con quello dell’anno precedente. Il valore complessivo è dato dalla somma dell’acqua emunta dalle falde, nel rispetto dei limiti massimi consentiti, e di quella prelevata dall’acquedotto.

Tabella 125 -GRI 303-5 Consumo di acqua

Consumo di acqua	2024 ²⁶	2025
Totale consumi idrici (MI)	108,076	108,342

²⁵ Fonte: <https://www.wri.org/aqueduct>

²⁶ Si evidenzia la rettifica del dato relativo all’approvvigionamento da rete idrica del 2024

Tabella 126 - GRI 303-3 Prelievo idrico

Prelievo idrico	2024	2025
Totale prelievi idrici (MI)	108,076	108,342
Acque di superficie	0	0
Acque sotterranee	70,215	70,025
Acqua di mare	0	0
Acqua prodotta	0	0
Risorse idriche di terze parti	37,861	38,317

Prelievi idrici per tipologia di acqua	2024	2024	2025	2025
	Acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	Altre tipologie di acqua	Acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	Altre tipologie di acqua
Totale prelievi idrici (MI)	37,9	70,2	38,3	70,0
Acque di superficie	0	0	0	0
Acque sotterranee	0	70,215	0	70,025
Acqua di mare	0	0	0	0
Acqua prodotta	0	0	0	0
Risorse idriche di terze parti	37,861	0	38,317	0

Tabella 127 - GRI 303-4 Scarico di acqua

Scarichi idrici	2024	2025
Totale scarichi idrici (MI)	108,076	108,342
Acque di superficie	0	0
Acque sotterranee	70,215	70,025
Acqua di mare	0	0
Acqua prodotta	0	0
Risorse idriche di terze parti	37,861	38,317

Scarichi idrici per tipologia di acqua	2024	2024	2025	2025
	Acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	Altre tipologie di acqua	Acqua dolce (≤1.000 mg/l di solidi disciolti totali)	Altre tipologie di acqua
Totale scarichi idrici (MI)	37,9	70,2	38,3	70,0
Acque di superficie	0	0	0	0
Acque sotterranee	0	70,215	0	70,025
Acqua di mare	0	0	0	0
Acqua prodotta	0	0	0	0
Risorse idriche di terze parti	37,861	0	38,317	0

4.6.4 I RIFIUTI

La gestione dei rifiuti di Sogei si inserisce in un articolato quadro normativo, delineato dalla disciplina europea, recepita attraverso i decreti nazionali di attuazione obbligatoria, nonché dagli *standard* volontari UNI-ISO. Tale sistema regolatorio si fonda sui principi dell'economia circolare e sul rispetto della gerarchia dei rifiuti, che privilegia, nell'ordine, la prevenzione, la preparazione per il riutilizzo, il riciclaggio e altre forme di recupero, riservando allo smaltimento un ruolo residuale, da adottare esclusivamente come ultima opzione.

Nel 2025 Sogei ha mantenuto la certificazione ambientale ai sensi della norma UNI EN ISO 14001:2015, confermando la centralità della gestione dei rifiuti tra i requisiti fondamentali del proprio sistema di gestione ambientale.

Il principio cardine di Sogei nell'ambito della gestione rifiuti è da tempo la ricerca di un sistema economico che si autorigenera, riutilizza i materiali e riduce gli sprechi. Sogei, privilegia l'acquisizione di prodotti ecocompatibili e propone l'inserimento, nei contratti di acquisizione, di specifiche clausole volte a rafforzare la responsabilità ambientale della filiera.

In particolare, è richiesto ai fornitori il ritiro degli imballaggi e dei beni destinati alla rottamazione ed ai prestatori di servizi di manutenzione impiantistica e edile è imposto lo smaltimento del materiale di risulta. Inoltre, nell'ottica di riduzione degli sprechi alimentari, è richiesto al fornitore del servizio di ristorazione una relazione sulla gestione delle eccedenze alimentari. Infine, ove ne ricorrano i presupposti, i rifiuti sono ceduti a titolo oneroso, trasformandoli di fatto in Materie Prime Seconde. Nello specifico, nell'ambito della gestione dei rifiuti presso i propri siti, il ruolo di Sogei si articola come segue:

- produttore: per i rifiuti derivanti dalle attività delle proprie componenti organizzative interne (CED, magazzino, dipendenti, ecc.);
- non produttore: per i rifiuti generati da fornitori terzi, in particolare nell'ambito dei servizi di ristorazione, manutenzione edile e impiantistica e *soft facility*, gli obblighi di gestione e

smaltimento ricadono integralmente sui fornitori. In tali casi, Sogei assicura la vigilanza sulla corretta gestione dei rifiuti prodotti presso i propri siti.

Nella rendicontazione della gestione rifiuti si ragiona con un’ottica omnicomprensiva, includendo quindi tutti i rifiuti che si originano in Sogei, inclusa la stima del flusso della quota Azienda Municipale Ambiente di Roma Capitale (chiamata anche, “AMA”). Sono esclusi soltanto i rifiuti relativi alle sedi in locazione al di fuori del comune di Roma. Nelle sedi di Sogei vengono generati:

- rifiuti urbani e rifiuti speciali assimilabili agli urbani che sono dismessi prevalentemente previa raccolta differenziata, direttamente dalla società municipalizzata per l’ambiente AMA o da sue incaricate (compresi toner e batterie). Sogei usufruisce dell’incentivo annuale “agevolazione ambientale” che consiste nella riduzione proporzionale della TARI per la quota di rifiuti di tale classe che Sogei dismette per proprio conto;
- rifiuti speciali, che sono dismessi da Sogei avvalendosi di Gestori ambientali previa verifica di autorizzazioni attive e conformi alla normativa in merito al ritiro, trasporto e conferimento del rifiuto trattato.

I rifiuti prodotti da Sogei sono destinati quasi integralmente ad attività di recupero, in coerenza con i principi della normativa vigente e con l’impegno aziendale verso l’economia circolare.

Di seguito i dati relativi al 2025, che mostrano una riduzione dei rifiuti prodotti da Sogei:

Tabella 128 – GRI 306-3; 306-4; 306-5 Rifiuti prodotti, non destinati allo smaltimento e destinati allo smaltimento

Rifiuti per tipologia e composizione (tonnellate)	2024			2025		
	Rifiuti generati	Rifiuti recuperati	Rifiuti smaltiti	Rifiuti generati	Rifiuti recuperati	Rifiuti smaltiti
Carta	24,2	24,2	-	27,7	27,7	-
Plastica	1,1	1,1	-	2,8	2,8	-
Legno	17,6	17,6	-	-	-	-
Metalli	31,4	31,4	-	17,6	17,6	-
Imballaggi misti	42,5	42,5	-	7,0	7,0	-
Apparecchiature fuori uso	33,4	33,4	-	11,9	11,9	-
Batterie al piombo	5,0	5,0	-	-	-	-
Materiali vari (filtri, cavi, inerti, olii, rifiuti misti ecc.)	94,8	94,8	-	29,4	29,4	-
Altro (rifiuti residuali)	134,3	126,8	7,5	233,6	233,3	0,3
Totale rifiuti	384,30	376,80	7,50	330,0	329,70	0,3

Le tipologie di rifiuti, spesso, variano di anno in anno, in quanto conseguenza delle attività che vengono svolte in Sogei. La classificazione dei rifiuti è imposta dalla legge quindi i codici EER presenti nei FIR guidano la compilazione della tabella. Gli unici criteri soggettivi riguardano la stima dei quantitativi AMA e l'associazione dei codici con le classi proposte dalla tabella ma, nel tempo, non sono mai stati variati. In dettaglio:

- le batterie vengono smaltite quanto il personale di manutenzione provvede alla loro sostituzione presso le UTA;
- per quanto riguarda il legno, nel tempo si è registrata una diminuzione dei rifiuti costituiti da solo legno in quanto alcuni mobili sono realizzati con componenti di materiali diversi e questo comporta la classificazione del rifiuto come "ingombrante". In passato è stato possibile smaltirli come legno ma la quantità di legno "puro" si è progressivamente ridotta;
- le campagne di svuotamento delle stanze, con la conseguente anonimizzazione, sono ormai quasi concluse e, quindi, si è verificata una sensibile diminuzione dei rifiuti cartacei e anche di alcune apparecchiature come ad esempio i *desktop*.

L'incremento della categoria "altro" è dovuto principalmente ai rifiuti ingombranti, in particolare la sostituzione di sedie e numerose scrivanie a seguito dei lavori di ristrutturazione di Carucci 85, e alla produzione di numerosi materiali derivanti da interventi edilizi.

Tabella 129 – Rifiuti pericolosi e non pericolosi prodotti dall'Azienda

Sogei produttore (tonnellate)	2024			2025		
	Smaltimento	Recupero	Totale	Smaltimento	Recupero	Totale
rifiuti pericolosi	0	3,5	3,5	0	4,5	4,5
rifiuti non pericolosi	0	202,7	202,7	0	81,8	81,8
Totale complessivo	0	206,2	206,2	0	86,3	86,3

Di seguito il prospetto relativo all'intero volume di rifiuti del Campus Sogei:

Tabella 130 - Rifiuti pericolosi e non pericolosi – intero volume

Sogei complessivo (tonnellate)	2024			2025		
	Smaltimento	Recupero	Totale	Smaltimento	Recupero	Totale
rifiuti pericolosi	5,5	8,5	14,0	0,3	11,1	11,4
rifiuti non pericolosi	2,0	368,3	370,3	0	318,6	318,6
Totale complessivo	7,5	376,8	384,3	0,3	329,8	330,0

Inoltre, a partire dal 13 febbraio 2025, la Società è iscritta al Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti (RENTRI), istituito presso la competente struttura organizzativa del Ministero dell'Ambiente, con l'obiettivo di rafforzare la trasparenza e la tracciabilità dei flussi di rifiuti gestiti.

In questo ambito, Sogei provvede annualmente alla presentazione del Modello Unico di Dichiarazione Ambientale (MUD) alla Camera di Commercio competente, adempimento che, a regime, sarà progressivamente precompilato attraverso le funzionalità rese disponibili dal RENTRI.

4.6.5 MOBILITÀ SOSTENIBILE

GRI 305-5

Sogei promuove una gestione sempre più sostenibile della mobilità aziendale, sia per le trasferte dei dipendenti che per la flotta interna e i servizi di trasporto collettivo. Questo è possibile grazie ad un approccio che integra strumenti digitali, processi efficienti e iniziative mirate a ridurre l'impatto ambientale collettivo. In questo contesto, le azioni dell'azienda si articolano in tre aree:

Travel

Sogei si impegna ad ottimizzare la gestione delle trasferte aziendali attraverso l'utilizzo di strumenti digitali.

In questo contesto, è stato implementato un processo di liquidazione delle note spese in tempo reale, il quale permette di ridurre l'uso di *e-mail* e minimizzare eventuali contestazioni. Inoltre, la società promuove la pianificazione preventiva delle trasferte di gruppo, con l'obiettivo di risparmiare in termini di tempi e costi.

Si sottolinea inoltre che, nel 2025, Sogei ha lavorato per aderire al Portale Cisalpina in modalità *online*. Questo permetterà ai dipendenti, a partire dal 2026, di gestire in autonomia le trasferte nel rispetto delle *policy* aziendali.

Fleet

La flotta aziendale è soggetta a continui rinnovi: i veicoli in scadenza vengono rinnovati con modelli di ultima generazione, assicurando maggiore efficienza, sicurezza e riduzione dell'impatto ambientale.

Mobility

Con l'obiettivo di comprendere meglio le abitudini di spostamento dei dipendenti e promuovere iniziative mirate, nel 2025, Sogei ha condotto una *survey* sulla mobilità, alla quale hanno partecipato 789 dipendenti, raccogliendo dati dettagliati sui mezzi effettivamente utilizzati.

Dall'analisi dei risultati è emerso che la maggior parte dei dipendenti si reca in sede in auto, in particolare a causa della posizione degli uffici di Roma e della difficoltà di raggiungerli con i mezzi pubblici.

Per rispondere a queste esigenze, Sogei offre un servizio di navetta aziendale, costantemente monitorato con verifiche sulla fruizione ed eventuali adeguamenti di corse e orari, con l'obiettivo di ottimizzarne costi ed efficienza.

Inoltre, la Società promuove iniziative di collaborazione con il trasporto pubblico, come la richiesta di ripristino della linea Atac n. 74, di particolare rilevanza per gli uffici di via Mario Carucci, contribuendo così a migliorare la connettività e l'accessibilità complessiva alla sede lavorativa.

Questi risultati e le azioni intraprese confermano l'impegno di Sogei nel promuovere una mobilità aziendale più sostenibile e accessibile, in grado di coniugare efficienza operativa, riduzione dell'impatto ambientale e maggiore benessere dei dipendenti.

5. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Nel 2026 lo scenario macroeconomico continua a essere caratterizzato da elementi di incertezza, riconducibili sia a fattori interni sia a dinamiche internazionali. Le tensioni commerciali a livello globale e l'introduzione di nuove politiche protezionistiche da parte degli Stati Uniti incidono sulla stabilità delle catene di approvvigionamento, contribuendo ad aumentare i costi di produzione. In particolare, l'applicazione di dazi su beni importati, soprattutto provenienti da Cina ed Europa, può ridurre la competitività sui mercati internazionali, con potenziali effetti negativi sugli scambi commerciali e sui flussi di investimento. Nel contesto europeo, tali dinamiche potrebbero tradursi in un rallentamento della crescita economica e in ulteriori pressioni sui comparti industriali maggiormente esposti al commercio estero.

In un contesto di estrema incertezza il mercato del *cloud computing* continua a registrare una significativa espansione. La previsione per il 2026 è di un ulteriore incremento pari al 23% rispetto allo scorso anno. Questo andamento è sostenuto dalla crescente richiesta di infrastrutture digitali sicure, flessibili e scalabili, non solo da parte delle imprese ma anche dalla pubblica amministrazione, confermando così il forte interesse di quest'ultima verso soluzioni in grado di supportare i processi di trasformazione digitale attualmente in corso che devono essere caratterizzati da requisiti di sicurezza, affidabilità, sovranità del dato e conformità normativa rispetto al quadro regolatorio di riferimento.

Tale percorso, in linea con le strategie di digitalizzazione promosse a livello nazionale ed europeo, è destinato a contribuire al miglioramento dell'efficienza operativa e al rafforzamento della resilienza dei sistemi informativi della PA.

Un ulteriore ambito di crescente rilevanza è rappresentato dalla cybersicurezza, che richiede un progressivo rafforzamento delle misure di protezione dei dati e delle infrastrutture critiche. L'intensificarsi delle minacce informatiche, unitamente all'introduzione di un quadro normativo sempre più articolato e stringente, rende necessari investimenti mirati nel campo della sicurezza digitale. In tale contesto, assume particolare importanza il consolidamento della resilienza operativa dei sistemi e l'adeguamento ai nuovi standard normativi europei in materia di sicurezza e protezione delle informazioni.

In questo scenario i principali indicatori della Società mostrano una solidità economica e patrimoniale in linea con gli anni precedenti. Sogei, infatti, ha chiuso il 2025 con ricavi netti pari a 1.107,1 milioni di euro, +1,2% su base annua. L'85% circa del fatturato è stato registrato a favore dei Clienti istituzionali, in leggera diminuzione rispetto al 2024. L'EBITDA raggiunge i 168,3 milioni di euro, in aumento rispetto ai 162,7 milioni di euro del 2024. L'EBITDA *margin* si mantiene al 15,2%. L'Utile Netto si attesta a 25,9 milioni di euro (35,6 milioni nel 2024). La generazione di flussi di cassa operativa è stata pari a 258,1 milioni di euro.

In linea con il suo **posizionamento strategico** Sogei sta portando avanti un programma di investimenti volto a favorire il consolidamento del proprio posizionamento nell'ambito del perimetro *in-house* per garantire ai Clienti il miglioramento delle performance operative e la modernizzazione dei servizi digitali facendo leva sulla valorizzazione del patrimonio informativo e su un processo di costante innovazione e evoluzione tecnologica. Sogei ha individuato otto aree principali verso cui indirizzare i propri investimenti che riguardano la strategia, la data governance, l'intelligenza artificiale, le infrastrutture digitali e il *cloud*, la *cybersecurity*, l'efficienza del *data center* e infine lo sviluppo delle competenze e la sostenibilità. Per realizzare queste direttrici è previsto di **investire circa 450 milioni di euro** nel triennio 2025-2027, principalmente su infrastrutture e tecnologie digitali, e di **potenziare il personale** con l'assunzione, sempre nel triennio, di circa **450 persone** per compensare il turnover e rafforzare le competenze digitali.

In particolare, sul tema dell'**intelligenza artificiale** Sogei ha previsto l'introduzione di un Centro di Competenza per l'Intelligenza Artificiale (CCAI) che gestisca tutte le fasi di sviluppo, dalla raccolta e analisi dell'esigenza fino alla messa in produzione ed esercizio delle soluzioni. Sogei si doterà, da un lato, di soluzioni infrastrutturali installate all'interno del Campus garantendo la protezione dei dati dei clienti e, dall'altro, di algoritmi LLM indipendenti per minimizzare il rischio di *lock-in* verso altri *provider*.

Altro fattore fondamentale sarà la **cybersicurezza**. A partire dal 2025 Sogei si è impegnata nella creazione e attuazione di una *cyber strategy* per garantire protezione dati e del patrimonio informativo, sviluppando un ecosistema *cyber-resilient*, attraverso l'ampliamento del perimetro del presidio *cyber*, l'estensione dei servizi volti a garantire elevati standard di sicurezza per Sogei e per le Amministrazioni clienti, un nuovo modello di gestione della postura del rischio *cyber* e della protezione dati e il monitoraggio continuativo della normativa di riferimento.

In un contesto globale che rimane volatile Sogei sta lavorando anche per migliorare il costo medio del debito al fine di sostenere l'ingente piano *capex* previsto nei prossimi anni e per ribilanciare la **capital structure**, estendendo la durata media finanziaria delle forme di indebitamento in coerenza con gli impegni previsti. I principali driver per l'ottimizzazione della struttura finanziaria includono l'utilizzo di fonti di finanziamento a medio e lungo termine, anche attraverso l'emissione di strumenti di finanza strutturata, nonché una gestione dinamica della tesoreria di breve termine. Sogei conferma infatti il proprio impegno nel mantenere una solida struttura finanziaria, come attestato nel 2025 dal miglioramento della posizione finanziaria netta e di tutti gli indicatori relativi alla gestione del debito.

Sogei, infine, si propone nel corso dell'anno di sviluppare in maniera strutturata il tema della **sostenibilità**. L'azienda ha avviato un percorso propedeutico alla definizione del proprio Piano di Sostenibilità, in coerenza con la missione di servizio pubblico di Sogei. L'iniziativa si fonda su un approccio olistico, volto a sintetizzare e sistematizzare la visione ESG della Società e il suo impegno verso la sostenibilità in una prospettiva integrata e a 360 gradi, tenendo conto del posizionamento strategico di Sogei e del ruolo istituzionale che essa riveste nei confronti della Pubblica Amministrazione italiana e del più ampio tessuto socioeconomico nazionale. La gestione del

business, quindi, continuerà a essere improntata sui valori di sostenibilità e sul rispetto dei criteri ESG, garantendo la minimizzazione degli impatti ambientali, il coinvolgimento degli *stakeholder* e il rispetto dei principi di integrità, responsabilità e trasparenza.

Guidance 2026:

Ricavi pianificati per 1.194 milioni di euro

EBITDA atteso pari a 183,1 milioni di euro

EBITDA *margin* atteso 15,3%

L'utile netto dovrebbe raggiungere un valore pari a 19,9 milioni di euro

Investimenti pianificati per oltre 200 milioni di euro

Posizione finanziaria netta pari a circa 11 milioni di euro (PFN=debiti fin.-liquidità)

.

6. NOTA METODOLOGICA, INDICE DEI CONTENUTI GRI E ALTRI INDICATORI

Il Report Integrato di Sogei mira a fornire una visione della strategia, del modello operativo e di *governance* di Sogei e dei risultati conseguiti nel creare valore sostenibile e condiviso per i propri portatori di interesse. La creazione di valore condiviso è possibile solo grazie alla gestione integrata degli aspetti di carattere economico-finanziario, produttivo, intellettuale, umano, ambientale e digitale e alla comprensione del contesto sociale e relazionale all'interno del quale Sogei svolge la propria attività ed è per questo motivo che il Report integra le informazioni contenute nel bilancio tradizionale con le performance ambientali, sociali e di *governance*.

Il Report Integrato 2025 è stato redatto su base volontaria, seguendo le indicazioni del *framework* per *l'Integrated Reporting*, aggiornato dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) in ultima versione nel 2021, e pone particolare attenzione sia al processo di creazione, preservazione ed erosione del valore sia agli *output ed outcome* dell'Azienda.

Da oltre tre anni le informazioni di carattere non finanziario sono inoltre redatte in conformità ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "*GRI Standard*"), e sottoposti ad attività di assurance dalla Società di revisione incaricata. In particolare, il Report Integrato 2025 è stato redatto in conformità con i *GRI Standards* 2021 secondo l'opzione "*in accordance with GRI Standard*". Inoltre, all'interno del Report sono stati inseriti ulteriori informazioni di natura quali-quantitativa utili alla efficace narrazione dei Capitali nonché gli indicatori utili a monitorare la responsabilità sociale di Sogei, attestata attraverso l'ottenimento della relativa certificazione SA 8000. Questi indicatori aiutano l'Azienda ad evidenziare l'impegno assunto nel garantire e rispettare i diritti umani e i diritti dei lavoratori. Dal 2025, il Report è integrato da alcuni requisiti degli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) dell'EFRAG, al fine di allineare le informazioni non finanziarie alla futura *compliance* alla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD).

Per incrementare ulteriormente la comparabilità di questo Report, è stata anche quest'anno inserita la Tabella di riconduzione "*SA 8000 (Social Accountability) Content Index*" che individua i requisiti utili per l'ottenimento della certificazione, i relativi indicatori e, dove sono presenti nel Report, le informazioni quali-quantitative che Sogei monitora al fine del mantenimento della stessa. È stata inoltre aggiunta la tabella relativa alla UNI/PdR 125:2022 allo scopo di mettere in evidenza il posizionamento di Sogei rispetto al tema della parità di genere.

Inoltre, Sogei è impegnata nel recepimento delle raccomandazioni della *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), che fornisce le linee guida per la diffusione volontaria di informazioni finanziarie relative al clima. Nel capitolo "4.3 La strategia - obiettivi", viene evidenziato come, nel corso del 2025, gli eventi climatici siano considerati come potenziali cause degli eventi rischiosi riferibili ai processi aziendali nel Registro dei Rischi dell'*Enterprise Risk Management*. Inoltre, al fine di agevolare la riconduzione dei contenuti del Report Integrato e le raccomandazioni della TCFD, è stata inserita una specifica Tabella di raccordo.

In relazione al perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni qualitative e quantitative, contenuti nel seguente Report, ci si riferisce alla performance di Sogei registrata nell'esercizio 2025. Al fine di permettere il confronto dei dati nel tempo e la valutazione dell'andamento delle attività di Sogei, vengono presentati i *trend* relativi al biennio 2024-2025. Infine, il processo di redazione del documento ha visto il coinvolgimento dei responsabili delle diverse funzioni e direzioni aziendali, al fine di definire i contenuti, le politiche, i progetti realizzati e i relativi indicatori di performance.

Il Bilancio di esercizio 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Sogei S.p.A. in data 26 marzo 2026.

L'informativa di sostenibilità contenuta nel Report integrato, redatta in conformità ai GRI *Standards*, è stata sottoposta a revisione di Ria Grant Thornton S.p.A. in base alle indicazioni e ai principi contenuti nell'ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Revised*) dell'*International Auditing and Assurance Standard Board* (IAASB). Ria Grant Thornton S.p.A. è anche incaricata della revisione legale del Bilancio di esercizio di Sogei. Le Relazioni della Società di revisione sono riportate alla fine del presente documento.

Il Report Integrato è disponibile nel sito istituzionale di Sogei, all'indirizzo www.sogei.it. Per richiedere maggiori informazioni è possibile rivolgersi all'indirizzo reportintegrato@sogei.it.

6.1 GRI CONTENT INDEX E ALTRI INDICATORI

Dichiarazione d'uso: Sogei ha presentato una rendicontazione in conformità agli Standard GRI per il periodo 2025.

Utilizzo GRI 1: GRI 1 – Principi fondamentali – versione 2021

Informative generali

GRI Standard	Sezione	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Organizzazione e pratiche di rendicontazione	2-1 Dettagli organizzativi	2.1 Organismi Societari, di controllo e di Governance 3.2 Il ruolo di Sogei
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Organizzazione e pratiche di rendicontazione	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	6. Nota metodologica, Indice dei contenuti GRI e altri indicatori
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Organizzazione e pratiche di rendicontazione	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	6. Nota metodologica, Indice dei contenuti GRI e altri indicatori
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Organizzazione e pratiche di rendicontazione	2-4 Revisione delle informazioni	6. Nota metodologica, Indice dei contenuti GRI e altri indicatori
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Organizzazione e pratiche di rendicontazione	2-5 Assurance esterna	Relazione della Società di revisione
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Attività e lavoratori	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di <i>business</i>	2. La <i>Governance</i> 2.6 La <i>Governance</i> dell'ICT 3.2 Il ruolo di Sogei 4.4.1 La responsabilità della catena di fornitura
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Attività e lavoratori	2-7 Dipendenti	4.2.1 Il Personale Sogei
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Attività e lavoratori	2-8 Lavoratori non dipendenti	4.2.1 Il Personale Sogei 4.2.2 Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Governance	2-9 Struttura e composizione della governance	2. La <i>Governance</i> 2.1 Organismi Societari, di controllo e di Governance 2.2.1 Consiglio di Amministrazione
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Governance	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	2.2.1 Consiglio di Amministrazione
GRI 2 - Informative Generali (2021)	Governance	2-11 Presidente del massimo organo di governo	2.1.1 Consiglio di Amministrazione (il Presidente del CdA non è dipendente Sogei, in coerenza con il modello di governance della Società)

GRI Standard	Sezione	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	2.2.2 Deleghe e poteri conferiti 2.2.3 Organi di Controllo
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	2.2.2 Deleghe e poteri conferiti
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	6. Nota metodologica, Indice dei contenuti GRI e altri indicatori
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-15 Conflitti d'interesse	2.2.4 Etica e integrità
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-16 Comunicazione delle criticità	2.2.3.9 Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 – MOG 2.3 La <i>Governance</i> di Sostenibilità e il percorso ESG di Sogei
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-17 Competenze collettive del massimo organo di governo	Vedi nota ²⁷
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	Vedi nota ²⁸
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	2.2.1 Consiglio di Amministrazione
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	2.2.1 Consiglio di Amministrazione
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Governance	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	4.2.3 Diversità, integrazione e pari opportunità
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	1.1 Lettera del Presidente e dell'Amministratore Delegato
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-23 Impegno in termini di <i>policy</i>	2.3 La <i>Governance</i> di Sostenibilità e il percorso ESG di Sogei 2.4.3 Sistema di Gestione dei Processi

²⁷ Nel 2025 non sono state adottate misure per incrementare le competenze collettive, le capacità e l'esperienza del massimo organo di governo riguardo allo sviluppo sostenibile.

²⁸ Nel 2025 non sono state implementate procedure di valutazione della performance del massimo organo di governo nella supervisione della gestione degli impatti sull'economia, sull'ambiente e sulle persone.

GRI Standard	Sezione	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
			2.5.1 Governo della Sicurezza e <i>Data Protection</i>
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-24 Integrazione degli impegni in termini di <i>policy</i>	2.3 La <i>Governance</i> di Sostenibilità e il percorso ESG di Sogei 2.4.3 Sistema di Gestione dei Processi 2.5 Governo della Sicurezza e <i>Data Protection</i> 4.2.5. Salute e sicurezza sul lavoro 4.4.1. La responsabilità della catena di fornitura
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	2.5.1. <i>Computer emergency response team</i> (CERT)
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	2.2.4 Etica e integrità
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	2.2 La <i>Corporate Governance</i> 2.2.5 Procedimenti legali 4.6 Il capitale naturale
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Strategia, politiche e prassi	2-28 Appartenenza ad associazioni	4.4.2.4 Partecipazione ad Associazioni
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	2-29 Approccio al coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	3.3.1 Analisi di Materialità
GRI 2 - Informativa Generali (2021)	Coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	2-30 Contratti collettivi	4.4.2.2. Le Relazioni Industriali (La percentuale di copertura con inquadramento in contratti collettivi è da ritenersi pari a 100% poiché tutti i dipendenti di Sogei sottoposti a contrattualizzazione collettiva nazionale come previsto dalla legge essendo Sogei una società a controllo pubblico partecipata al 100% dal MEF ed ente strumentale della Pubblica Amministrazione.)

Temi materiali

GRI Standard	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 3 – Temi materiali (2021)	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	3.3.1 Analisi di Materialità
GRI 3 – Temi materiali (2021)	3-2 Elenco di temi materiali	3.3.1 Analisi di Materialità
GRI 3 – Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.3.1 Analisi di Materialità

Temi economici e di governance

GRI 200: Indicatori di performance economici

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Generazione di valore sostenibile	3-3 Gestione dei temi materiali	4.1 Il Capitale Finanziario
GRI 201 – Performance Economiche	Generazione di valore sostenibile	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	4.1 Il Capitale Finanziario 4.1.1.7 Valore generato e distribuito
GRI 203 - Impatti economici indiretti	Generazione di valore sostenibile	203-1 Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	4.1 Il Capitale Finanziario 4.1.1.4 Margine operativo e ammortamenti
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	3-3 Gestione dei temi materiali	2.2 La <i>Corporate Governance</i> 2.3 La Governance di Sostenibilità ed il percorso ESG di Sogei 2.2.4 Etica e Integrità 4.2 Il Capitale Umano
GRI 205 – Anticorruzione	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	2.2.4 Etica e Integrità
GRI 205 – Anticorruzione	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	2.2.4 Etica e Integrità
GRI 206 - Comportamento anticoncorrenziale	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	206-1 Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	2.2 La Corporate Governance
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-3 Servizi di medicina del lavoro	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	4.2.5.1 Formazione in ambito sicurezza del lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-9 Infortuni sul lavoro	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	403-10 Malattie professionali	4.2.5 Salute e sicurezza sul lavoro

Temi ambientali

GRI 300: indicatori di performance ambientali

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	3-3 Gestione dei temi materiali	4.4 Il Capitale Sociale e Relazionale
GRI 308 - Valutazione ambientale dei fornitori	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	308-1 Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	4.4.1.1 I criteri di affidamento e la sostenibilità del <i>procurement</i>
GRI 414 - Valutazione sociale dei fornitori	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	414-1 Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	4.4.1.1 I criteri di affidamento e la sostenibilità del <i>procurement</i>

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	3-3 Gestione dei temi materiali	4.6 Il Capitale Naturale
GRI 302 – Energia	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	4.6.2.1 Energia
GRI 302 – Energia	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	302-3 Intensità energetica	4.6.2.1 Energia
GRI 302 – Energia	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	302-4 Riduzione del consumo di energia	4.6.2.1 Energia
GRI 302 – Energia	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	302-5 Riduzione del fabbisogno energetico di prodotti e servizi	4.3.3.1. Infrastrutture tecnologiche 4.6.2.1 Energia
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	303-1 Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	4.6.3 La risorsa idrica
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	303-2 Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	4.6.3 La risorsa idrica
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	303-3 Prelievo idrico	4.6.3 La risorsa idrica
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	303-4 Scarico di acqua	4.6.3 La risorsa idrica
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	303-5 Consumo di acqua	4.6.3 La risorsa idrica
GRI 305 – Emissioni	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	4.6.2.2 Emissioni
GRI 305 – Emissioni	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	4.6.2.2 Emissioni
GRI 305 – Emissioni	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	4.6.2.3. Cantiere Scope 3
GRI 305 – Emissioni	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	305-4 Intensità delle emissioni di GHG	4.6.2.2 Emissioni

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 305 – Emissioni	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	305-5 Riduzione delle emissioni di GHG	4.6.2.2 Emissioni
GRI 306 – Rifiuti	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	306-1 Produzione di rifiuti e relativi impatti significativi	4.6.4 I rifiuti
GRI 306 – Rifiuti	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	306-2 Gestione degli impatti significativi legati ai rifiuti	4.6.4 I rifiuti
GRI 306 – Rifiuti	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	306-3 Rifiuti prodotti	4.6.4 I rifiuti
GRI 306 – Rifiuti	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento	4.6.4 I rifiuti
GRI 306 – Rifiuti	Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento	4.6.4 I rifiuti

Temi sociali

GRI 400: indicatori di performance sociali

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Sicurezza e <i>data protection</i>	3-3 Gestione dei temi materiali	2.5 Governo della Sicurezza e <i>Data Protection</i>
GRI 418 - Privacy dei clienti	Sicurezza e <i>data protection</i>	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della <i>privacy</i> dei clienti e perdita di dati	2.5.1. <i>Computer emergency response team</i> (CERT)
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Digitalizzazione affidabile ed inclusiva	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3 Il Capitale Intellettuale
GRI 3 – Temi materiali (2021)	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	3-3 Gestione dei temi materiali	4.2 Il Capitale Umano
GRI 401 – Occupazione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	401-1 Nuove assunzioni e turnover	4.2.1 Il Personale Sogei
GRI 401 – Occupazione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	401-2 <i>Benefit</i> previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti <i>part-time</i>	4.2.4 Benessere, <i>work-life balance</i> e politiche retributive

GRI Standard	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
		o con contratto a tempo determinato	
GRI 401 - Occupazione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	401-3 Congedo parentale	4.2.4. Benessere, <i>work-life balance</i> e politiche retributive
GRI 404 - Formazione e istruzione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	4.2.2 Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano
GRI 404 - Formazione e istruzione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	4.2.2 Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano
GRI 404 - Formazione e istruzione	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Vedi nota a pie di pagina ²⁹
GRI 3 - Temi materiali (2021)	<i>Diversity</i> , Integrazione e pari opportunità	3-3 Gestione dei temi materiali	4.2 Il Capitale Umano
GRI 405 - Diversità e pari opportunità	<i>Diversity</i> , Integrazione e pari opportunità	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	2. La Governance 4.2.3. Diversità. Integrazione e pari opportunità
GRI 405 - Diversità e pari opportunità	<i>Diversity</i> , Integrazione e pari opportunità	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	4.2.3 Diversità. Integrazione e pari opportunità
GRI 406 - Non discriminazione	<i>Diversity</i> , Integrazione e pari opportunità	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	4.2.3 Diversità, integrazione e pari opportunità
GRI 3 - Temi materiali (2021)	Gestione integrata dei rischi	3-3 Gestione dei temi materiali	2.4. Sistema di Controllo e Processi

²⁹ In considerazione dell'introduzione di un nuovo sistema di gestione dei colloqui e della valutazione delle performance, per l'anno 2025 si riportano i dati disponibili di seguito: Numero di dipendenti che hanno ricevuto valutazioni sui risultati e sullo sviluppo della carriera - Dirigenti: 0, Quadri: 567, Impiegati: 1.859, Totale: 2.426. Trattandosi del primo anno di piena implementazione dello strumento, si prevede un progressivo consolidamento delle informazioni raccolte ai fini di un reporting pienamente maturo e comparabile negli esercizi successivi.

Altri indicatori

Indicatore	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-1 Nr. servizi certificati secondo lo standard internazionale ISO/IEC 27001:2017 sulla sicurezza delle informazioni	2.5.2 Sicurezza fisica infrastrutturale e sicurezza delle informazioni
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-3 Eventi/incidenti di sicurezza gestiti dal CERT	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-4 Nr. <i>audit</i> di verifica sui sistemi per valutare la sicurezza delle applicazioni	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-5 Nr. corsi di formazione su tema sicurezza, <i>data protection</i> e continuità operativa per il personale Sogei	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-6 Nr. corsi di formazione in ambito <i>cyber security</i> per il personale PA	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-7 Nr. richieste di protocollo in entrata e in uscita delle informazioni classificate	2.5.3 Informazioni classificate
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-8 Nr. richieste di protocollo in entrata e in uscita dei dati tutelati	2.5.4 Dati Tutelati e <i>Data Protection</i>
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-9 Nr. piani di rientro in ambito <i>cyber security</i>	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Sicurezza e <i>data protection</i>	Sicurezza e <i>data protection</i>	SDP-10 Nr. piani di rientro in ambito sicurezza delle informazioni, <i>data protection</i> e continuità operativa	2.5.1 <i>Computer Emergency Response Team</i> (CERT)
Contrasto all'illegalità	Sicurezza e <i>data protection</i>	ILL-1 Nr. strumenti evoluti che contrastano direttamente l'illegalità	4.5.1 Clienti in house
Contrasto all'illegalità	Sicurezza e <i>data protection</i>	ILL-2 Nr. strumenti evoluti che contrastano indirettamente l'illegalità	4.5.1 Clienti in house
Qualità ed affidabilità dei servizi	Sicurezza e <i>data protection</i>	QAS-1 Tempi di risposta sulle transazioni simulate degli utenti (sec)	4.3.3 Le infrastrutture e le tecnologie
Qualità ed affidabilità dei servizi	Sicurezza e <i>data protection</i>	QAS-2 % di incidenti risolti in relazione alla tipologia e in	4.3.3 Le infrastrutture e le tecnologie

Indicatore	Tema materiale	Numero e descrizione dell'indicatore	Paragrafo
		funzione degli eventi complessivi (% servizio rallentato o fermo)	
Qualità ed affidabilità dei servizi	Sicurezza e <i>data protection</i>	QAS-3 Indice di rinnovo <i>Data Center</i> (nr. dismissioni delle macchine)	4.3.3 Le infrastrutture e le tecnologie
Digitalizzazione	Digitalizzazione affidabile ed inclusiva	DIG-4 Progetti di tipo innovativo (processo e tecnologia)	4.3.2 Le competenze e le conoscenze per l'innovazione
Digitalizzazione	Digitalizzazione affidabile ed inclusiva	DIG-5 Tecnologie abilitanti utilizzate	4.3.1 Ricerca e Sviluppo 4.3.2 Le competenze e le conoscenze per l'innovazione
Economico-finanziari	Generazione di valore sostenibile	ECO-1 Investimenti in progetti innovativi	4.1.1 Analisi dei risultati reddituali
Capacità attrazione talenti	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	PVT-2 Nr. ore di <i>employee experience</i> (incontri di approfondimento, <i>networking</i> e formazione)	4.2.2 Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano
Capacità attrazione talenti	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	PVT-3 Tutoraggio	4.2.2 Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano
<i>Work life balance</i> e pari opportunità	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	PVW-1 Nr. part time orizzontali e verticali	4.2.4. Benessere, <i>work-life balance</i> e politiche retributive
<i>Work life balance</i> e pari opportunità	Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	PVW-3 Nr. eventi sul <i>welfare</i>	4.2.4. Benessere, <i>work-life balance</i> e politiche retributive
Le relazioni - Fornitori	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GSC-1 Mappatura affidamenti acquisti (beni-servizi)	4.4.1.1. I criteri di affidamento e la sostenibilità del <i>procurement</i>
Le relazioni - Fornitori	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GSC-2 % gare con criteri ambientali minimi	4.4.1.1. I criteri di affidamento e la sostenibilità del <i>procurement</i>
Le relazioni - Fornitori	Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GSC-3 Penali applicate nei confronti dei fornitori nel periodo di riferimento	4.4.1.1. I criteri di affidamento e la sostenibilità del <i>procurement</i>
Governance ed organizzazione	Trasparenza, Compliance, Integrità ed Etica	GOV-1 Nr. segnalazioni di <i>whistleblowing</i> e relativi esiti	2.2.4 Etica e integrità

6.2 RICONCILIAZIONE GRI-ESRS

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
Generazione di valore condiviso	GRI 203: Impatti economici indiretti 203-1 Investimenti infrastrutturali e servizi finanziari	ESRS S3: Comunità interessate ESRS S3 S3-4 §AR 37 ESRS S3 S3-5
Trasparenza, Compliance, Integrità ed etica	GRI 3: Gestione dei temi materiali (2021) 3-3 Gestione dei temi materiali	ESRS G1: Condotta delle imprese ESRS G1 G1-1 §7; G1-3 §18 (a); G1-4 §24 (b) ESRS G1 G1-3 §20, §21 (b) e (c) e §AR 7 e 8 ESRS G1 G1-4 §25
Trasparenza, Compliance, Integrità ed etica	GRI 205: Anticorruzione (2016) 205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione 205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	ESRS G1: Condotta delle imprese ESRS G1 G1-1 §7; G1-3 §18 (a); G1-4 §24 (b) ESRS G1 G1-3 §20, §21 (b) e (c) e §AR 7 e 8 ESRS G1 G1-4 §25
Trasparenza, Compliance, Integrità ed etica	GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018) 403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro 403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti 403-3 Servizi per la salute professionale 403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione 403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro 403-6 Promozione della salute dei lavoratori 403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di <i>business</i> 403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro 403-9 Infortuni sul lavoro 403-10 Malattie professionali	ESRS S1: Forza lavoro propria SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1-17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 S1-14 §88 (a); §90 ESRS S1 S1-1 §23 ESRS S1 S1-3 §32 (b) e §33 ESRS S1 S1-1 §AR 17 (d) ESRS S2 S2-4 §32 (a) ESRS S1 S1-14 §88 (a); §90 ESRS S1 S1-4, §38 (a); S1-14 §88 (b) and (c); §AR 82
Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GRI 3-3: Gestione dei temi materiali (2021) Gestione dei temi materiali	ESRS G1: Condotta delle imprese ESRS G1 G1-2 §15 (a) ESRS G1 G1-2 §15 (b)
Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori 308-1 Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	ESRS G1: Condotta delle imprese ESRS G1 G1-2 §15 (a) ESRS G1 G1-2 §15 (b)
Gestione responsabile della <i>supply chain</i>	GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 414-1 Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	ESRS G1: Condotta delle imprese ESRS G1 G1-2 §15 (a) ESRS G1 G1-2 §15 (b)

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
<p>Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale</p>	<p>GRI 3-3: Gestione dei temi materiali (2021) Gestione dei temi materiali</p>	<p>ESRS E1: Cambiamenti Climatici ESRS E1 E1-2 §24 e §25 (c) fino a (d); E1-3 §28; E1-4 §32 e §33 ESRS E1 E1-2 §24; E1-3 §28; E1-4 §32, §33 and §34 (b); E1-7 §56 §58 (a); §59 (a); §61 (a) and (c); §AR 61; §AR 62 (b); ESRS E2 §AR 9 (b); E2- 1 §14; E2-2 §18 and §19; E2-3 §22 ESRS E1 E1-5 37; 38 ESRS E1 E1-5 §40 ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (a); 46; 48 (a); 50; AR 25 (b) e (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 43 (c) (d) ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (b); 46; 49; 50; AR 25 (b) (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 45 (a), (c), (d), e (f) ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (c); §51; §AR 25 (b) and (c); §AR 39 (a) to (d); §AR 46 (a) (i) to (k) ESRS E1 E1-6 §53; §AR 39 (c) ESRS E1 E1-3 29 (b); E1-4 34 da (a) fino a (c); AR 25 (b) e (c); E1-7 56 (b)</p>
<p>Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale</p>	<p>GRI 302: Energia (2016) 302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione 302-3 Intensità energetica 302-4: Riduzione del consumo di energia 302-5: Riduzione del fabbisogno energetico di prodotti e servizi</p>	<p>ESRS E1: Cambiamenti Climatici ESRS E1 E1-2 §24 e §25 (c) fino a (d); E1-3 §28; E1-4 §32 e §33 ESRS E1 E1-2 §24; E1-3 §28; E1-4 §32, §33 and §34 (b); E1-7 §56 §58 (a); §59 (a); §61 (a) and (c); §AR 61; §AR 62 (b); ESRS E2 §AR 9 (b); E2- 1 §14; E2-2 §18 and §19; E2-3 §22 ESRS E1 E1-5 37; 38 ESRS E1 E1-5 §40 ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (a); 46; 48 (a); 50; AR 25 (b) e (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 43 (c) (d) ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (b); 46; 49; 50; AR 25 (b) (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 45 (a), (c), (d), e (f) ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (c); §51; §AR 25 (b) and (c); §AR 39 (a) to (d); §AR 46 (a) (i) to (k) ESRS E1 E1-6 §53; §AR 39 (c) ESRS E1 E1-3 29 (b); E1-4 34 da (a) fino a (c); AR 25 (b) e (c); E1-7 56 (b)</p>
<p>Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale</p>	<p>GRI 305: Emissioni (2016) 305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GG) dirette (Scope 1)</p>	<p>ESRS E1: Cambiamenti Climatici ESRS E1 E1-2 §24 e §25 (c) fino a (d); E1-3 §28; E1-4 §32 e §33</p>

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (<i>Scope 2</i>) 305-3 Altre emissioni indirette di GHG (<i>Scope 3</i>) 305-4 Intensità delle emissioni di GHG 305-5 Riduzione di emissioni di gas a effetto serra (GHG)	ESRS E1 E1-2 §24; E1-3 §28; E1-4 §32, §33 and §34 (b); E1-7 §56 §58 (a); §59 (a); §61 (a) and (c); §AR 61; §AR 62 (b); ESRS E2 §AR 9 (b); E2- 1 §14; E2-2 §18 and §19; E2-3 §22 ESRS E1 E1-5 37; 38 ESRS E1 E1-5 §40 ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (a); 46; 48 (a); 50; AR 25 (b) e (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 43 (c) (d) ESRS E1 E1-4 34 (c); E1-6 44 (b); 46; 49; 50; AR 25 (b) (c); AR 39 da (a) fino a (d); AR 40; AR 45 (a), (c), (d), e (f) ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (c); §51; §AR 25 (b) and (c); §AR 39 (a) to (d); §AR 46 (a) (i) to (k) ESRS E1 E1-6 §53; §AR 39 (c) ESRS E1 E1-3 29 (b); E1-4 34 da (a) fino a (c); AR 25 (b) e (c); E1-7 56 (b)
Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	GRI 303 Acqua e scarichi idrici 303-2 Gestione degli impatti correlati allo scarico d'acqua	ESRS E2: Inquinamento ESRS E2 §AR 9 (b); E2-1 §14; E2-2 §18 and §19; E2-3 §22; ESRS E3- 1 §11; E3-2 §17; E3-3 §22 ESRS E2 E2-3 24 (a)
Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	GRI 303 Acqua e scarichi idrici 303-3 Prelievo idrico 303-4 Scarico di acqua 303-5 Consumo di acqua	ESRS E3: Acque e risorse marine ESRS E3 E3-4 §AR 32; ESRS E3-4 §28 (a), (b),(d) e (e)
Uso responsabile delle risorse ad impatto ambientale	GRI 306: Scarichi idrici e Rifiuti 306-1 Generazione di rifiuti e impatti significativi correlati ai rifiuti 306-2 Gestione di impatti significativi correlati ai rifiuti 306-3 Rifiuti generati 306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento 306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento	ESRS E5: Uso delle risorse ed economia circolare ESRS E5 §AR 7 (a); E5-1 §14; E5-2 §19; E5-3 §23 ESRS 2 SBM-3 48 (a), (c) ii e iv; ESRS E5 AR 7 (f); E5-4 30 ESRS E5 E5-2 19 e 20 (e) e (f); E5-5 40 e AR 33 (c) ESRS E5 E5-5 §37 (a), da §38 fino a 40 ESRS E5 E5-5 §37 (b), §38 e §40 ESRS E5 E5-5 §37 (c), §38 e §40
Sicurezza e <i>Data protection</i>	GRI 3-3: Gestione dei temi materiali (2021) Gestione dei temi materiali	ESRS S4: Consumatori e utilizzatori finali ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15 e §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31, §32 (a) e (b), §35, §AR 30, §AR 33 (a); S4-5 §41, §41 (b) e (c) ESRS S4 S4-3 §AR 23; S4-4 §35 ESRS S4-5

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
Sicurezza e <i>Data protection</i>	GRI 418: Privacy dei clienti (2016) 418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della <i>privacy</i> dei clienti e perdita di loro dati	ESRS S4: Consumatori e utilizzatori finali ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15 e §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31, §32 (a) e (b), §35, §AR 30, §AR 33 (a); S4-5 §41, §41 (b) e (c) ESRS S4 S4-3 §AR 23; S4-4 §35 ESRS S4-5
Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	GRI 3-3: Gestione dei temi materiali (2021) Gestione dei temi materiali	ESRS S1: Forza lavoro propria SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1- 17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 §24 (a) ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15; §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31; §32 (a) and (b); §35; §AR 30; §AR 33 (a); S4-5 §41; §41 (b) and (c) ESRS S1 S1-6 §50 (c) ESRS S1 S1-11 §74, § 75, §AR 75 ESRS S1 s1-15 §93 ESRS S1 S1-13 §83 (b) e §84 ESRS S1 S1-1 § AR17(h) ESRS S1 S1-13 §83 (a) and §84 ESRS 2 GOV-1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1- 12 §79 ESRS S1 S1-16 §97; §98 ESRS S1 S1-17 §103 (a), §AR 103
Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	GRI 401: Occupazione (2016) 401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti 401-2 benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti <i>part time</i> o con contratto a tempo determinato 401-3 Congedo parentale	ESRS S1: Forza lavoro propria SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1- 17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 §24 (a) ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15; §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31; §32 (a) and (b); §35; §AR 30; §AR 33 (a); S4-5 §41; §41 (b) and (c) ESRS S1 S1-6 §50 (c) ESRS S1 S1-11 §74, § 75, §AR 75 ESRS S1 s1-15 §93 ESRS S1 S1-13 §83 (b) e §84 ESRS S1 S1-1 § AR17(h) ESRS S1 S1-13 §83 (a) and §84

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
		ESRS 2 GOV-1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1- 12 §79 ESRS S1 S1-16 §97; §98 ESRS S1 S1-17 §103 (a), §AR 103
Attrazione, formazione e valorizzazione del Capitale Umano	<p>GRI 404: Formazione e istruzione (2016)</p> 404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente 404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione 404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	<p>ESRS S1: Forza lavoro propria</p> SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1- 17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 §24 (a) ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15; §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31; §32 (a) and (b); §35; §AR 30; §AR 33 (a); S4-5 §41; §41 (b) and (c) ESRS S1 S1-6 §50 (c) ESRS S1 S1-11 §74, § 75, §AR 75 ESRS S1 s1-15 §93 ESRS S1 S1-13 §83 (b) e §84 ESRS S1 S1-1 § AR17(h) ESRS S1 S1-13 §83 (a) and §84 ESRS 2 GOV-1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1- 12 §79 ESRS S1 S1-16 §97; §98 ESRS S1 S1-17 §103 (a), §AR 103
Diversity, Integrazione e pari opportunità	<p>GRI 405: Diversità e pari Opportunità (2016)</p> 405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti 405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	<p>ESRS S1: Forza lavoro propria</p> SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1- 17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 §24 (a) ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15; §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31; §32 (a) and (b); §35; §AR 30; §AR 33 (a); S4-5 §41; §41 (b) and (c) ESRS S1 S1-6 §50 (c) ESRS S1 S1-11 §74, § 75, §AR 75 ESRS S1 s1-15 §93 ESRS S1 S1-13 §83 (b) e §84 ESRS S1 S1-1 § AR17(h) ESRS S1 S1-13 §83 (a) and §84 ESRS 2 GOV-1 §21 (d);

TEMI MATERIALI	DISCLOSURE GRI	DR ESRS
		ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1- 12 §79 ESRS S1 S1-16 §97; §98 ESRS S1 S1-17 §103 (a), §AR 103
Diversity, Integrazione e pari opportunità	GRI 406: Non discriminazione (2016) 406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	ESRS S1: Forza lavoro propria SRS S1 S1-1 §19; §20 (c); S1-2 §27; S1-4 §37 to §39; §AR 33; §AR 40 (a); S1-5 §46; §47 (b) and (c); S1- 17 §104 (a); ESRS S2 §11 (c); S2-1 §16; §17 (c); S2-2 §22; S2-4 §32; §33 (a) and (b); §36; §AR 33; §AR 36 (a); S2-5 §41, §42 (b) and (c) ESRS S1 §24 (a) ESRS S4 §10 (b); S4-1 §15; §16 (c); S4-2 §20; S4-4 §31; §32 (a) and (b); §35; §AR 30; §AR 33 (a); S4-5 §41; §41 (b) and (c) ESRS S1 S1-6 §50 (c) ESRS S1 S1-11 §74, § 75, §AR 75 ESRS S1 s1-15 §93 ESRS S1 S1-13 §83 (b) e §84 ESRS S1 S1-1 § AR17(h) ESRS S1 S1-13 §83 (a) and §84 ESRS 2 GOV-1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1- 12 §79 ESRS S1 S1-16 §97; §98 ESRS S1 S1-17 §103 (a), §AR 103

6.3 TCFD CONTENT INDEX

Area	Raccomandazioni	Riferimenti
Governance	- Descrizione della Governance dell'Organizzazione; - Supervisione del CdA sui rischi e le opportunità legati al clima; - Ruolo del management nel valutare e gestire i rischi e le opportunità legati al clima.	2.2.2 Deleghe e poteri conferiti 3.3.3 Gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i>
Strategia	- Impatti dei rischi e delle opportunità legati al clima su <i>business</i> , strategia e pianificazione finanziaria dell'azienda; - Impatti effettivi e potenziali dei rischi e delle opportunità legati al clima, identificati finora, sul <i>business</i> , sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell'organizzazione nel breve medio e lungo termine; - Rischi e opportunità legati al clima che l'organizzazione ha identificato;	2.4 Il modello di controllo e della gestione dei rischi 3.3.3 Gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i>

GRI 2-2
GRI 2-3
GRI 2-4

Area	Raccomandazioni	Riferimenti
	- Resilienza della strategia dell'organizzazione, considerando i diversi scenari climatici, includendo scenari di temperature uguali o al di sotto dei 2°C.	
<i>Risk management</i>	- Descrizione di come l'organizzazione identifica, valuta e gestisce i rischi legati al clima; - Processi dell'organizzazione per identificare e valutare i rischi legati al clima; - Processi dell'organizzazione per la gestione dei rischi legati al clima; - Rischi e opportunità legati al clima che sono integrati nel processo decisionale corrente e nella formulazione della strategia.	2.4 Il modello di controllo e della gestione dei rischi 3.3.3 Gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i>
Metriche e <i>target</i>	- Descrizione di come l'organizzazione identifica, valuta e gestisce i rischi legati al clima; - Metriche utilizzate dall'organizzazione per valutare i rischi e le opportunità legati al clima in linea con la sua strategia e il processo di gestione del rischio; - Emissioni di gas a effetto serra (GHG); - Piani utilizzati dall'organizzazione per gestire i rischi e le opportunità legati al clima e le prestazioni rispetto agli obiettivi.	2.4 Il modello di controllo e della gestione dei rischi 3.3.3 Gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> 4.6.3 <i>Green IT</i> e mitigazione del cambiamento climatico

6.4 SA 8000 (SOCIAL ACCOUNTABILITY) CONTENT INDEX

La tabella seguente mostra la valorizzazione dei KPI individuati che, relativamente all'ambito del Sistema di Gestione, evidenziano una sostanziale stabilità dei risultati ottenuti; le variazioni emerse derivano dall'estensione della platea dei fornitori / subfornitori /subappaltatori informati.

Requisito	Rif. norma	Indicatore	Metodo di calcolo	2024	2025
Lavoro infantile	1.1	Lavoro infantile	Numero dipendenti minori di 16 anni	0	0
Lavoro infantile	1.3	Lavoro giovanile	Numero dipendenti tra 16 e 18 anni	0	0
Lavoro forzato o obbligato	2.1	Vincoli d'assunzione	Numero documenti originali di carte di identità nel fascicolo del dipendente	0	0
Lavoro forzato o obbligato	2.2	Deposito in denaro a cauzione dell'assunzione	Numero depositi in denaro richiesti all'atto dell'assunzione	0	0
Salute e sicurezza	3.1	Tasso di assenza per malattia	Giorni malattia su Giorni lavorabili	2,38%	2,37%
Salute e sicurezza	3.7	Frequenza infortuni	Numero infortuni totali su ore lavorate per 1.000.000	3,60	4,96

Requisito	Rif. norma	Indicatore	Metodo di calcolo	2024	2025
Salute e sicurezza	3.7	Infortuni sul lavoro	Numero infortuni sul lavoro su Numero infortuni totali	12,5%	35,0%
Libertà di associazione	4.1	Iscrizioni al sindacato	Numero dipendenti iscritti a sigle sindacali su Numero dipendenti totali	8,41%	8,22%
	4.3	Sciopero	Numero dipendenti che hanno partecipato a scioperi su Numero dipendenti totali	4,61%	16,70%
Discriminazione	5.1	Parità di genere dei dipendenti	Numero donne su Numero dipendenti totali	37,5%	37,6%
Discriminazione	5.1	Parità di genere dei dirigenti	Numero dirigenti donne su Numero dirigenti totali	40,0%	33,3%
Discriminazione	5.1	Parità di trattamento retributivo	Livello medio retributivo donne vs uomini per categoria contrattuale	D: 98,88% A1: 101,09% B3: 101,24% B2: 98,51% B1: 98,33% C3: 102,39% C2: 95,05%	D: 101,30% A1: 101,32% B3: 100,76% B2: 99,15% B1: 98,71% C3: 101,31% C2: 100,80%
Pratiche disciplinari	6.1	Provvedimenti disciplinari	Numero contestazioni disciplinari su Numero dipendenti totali	0,1%	0,1%
Orario di lavoro	7.1	Straordinario su numero dipendenti	Ore straordinario su Numero dipendenti	18,90	14,66
Orario di lavoro	7.3	Straordinario su ore lavorate	Ore straordinario su Ore lavorate totali	0,40%	0,32%
Retribuzione	8.3	TFR	Numero dipendenti che hanno richiesto e ricevuto un anticipo del TFR su Numero dipendenti totali	1,84%	1,9%
Sistema di gestione	9.6	Reclami – segnalazioni su elementi di sistema SA 8000	Numero segnalazioni-reclami su elementi di sistema SA 8000 su Numero dipendenti totali	0,04%	0,00%
Sistema di gestione	9.7	Audit interni SA 8000	Numero <i>audit</i> interni effettuati su Numero <i>audit</i> interni pianificati	100%	90,7%
Sistema di gestione	9.7	Interviste SA 8000	Numero interviste effettuate su Numero interviste pianificate	65%	56%
Sistema di gestione	9.8	Non conformità da <i>audit</i> SA 8000	Numero non conformità emerse e accertate su Numero <i>audit</i> interni effettuati	6%	0%
Sistema di gestione	9.10	Conformità dei fornitori	Numero fornitori certificati (o in corso di certificazione) SA 8000 su numero fornitori che hanno risposto all'Impegno della Responsabilità Sociale Sogei	42%	34%

6.5 UNI PDR 125 PARITÀ DI GENERE *CONTENT INDEX*

Area	Indicatore	2025
Governance	Presenza di esponenti del sesso meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo dell'organizzazione (CdA)	40%
Governance	Presenza di esponenti del sesso meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo dell'organizzazione (Collegio Sindacale)	33%
Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda	Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico	37,5%
Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda	Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di dirigente	33,3%
Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda	Percentuale di donne nell'organizzazione responsabili di una o più unità organizzative rispetto al totale della popolazione di riferimento	30,1%
Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda	Percentuale di donne presenti nella prima linea di riporto al Vertice	30,0%
Equità remunerativa per genere	Percentuale di differenza retributiva per medesimo livello inquadramentale per genere e a parità di competenze ³⁰	D: 2,79% A1: 1,63% B3: 0,77% B2: -0,86% B1: -1,00% C3: 0,40% C2: 2,64%
Equità remunerativa per genere	Percentuale promozioni donne su base annua % di donne promosse rispetto al totale di donne / % di uomini promossi rispetto il totale di uomini in organico ³¹	15,4%
Equità remunerativa per genere	Percentuale donne con remunerazione variabile; % di donne con variabile <i>target</i> rispetto al totale di donne in organico / % di uomini con variabile <i>target</i> rispetto al totale di uomini in organico. ³²	4,49% vs 6,50%

³⁰ Con esclusione delle corrisposizioni legate a maggiori o diverse prestazioni es. straordinario, indennità e rimborsi vari.

³¹ Per una lettura completa del dato si rappresenta, di seguito, la distribuzione per genere per ciascuna categoria: - A1: 39,1% D e 60,9% U; - B3: 38,7% D e 61,3% U; - B2: 40,3% D e 59,7% U; - B1: 26,5 % D e 73,5 U; - C3: 18,4% D e 81,6% U; - C2: 25,9% D e 74,1% U. Tale distribuzione riflette lo scenario del mercato ICT, caratterizzato da un divario di genere. In questo contesto, si osserva che la percentuale di donne che ricevono promozioni risulta in linea con la percentuale di uomini, denotando un *trend* di sostanziale equità.

³² Si rappresenta che il 100% del personale in struttura ha ricevuto MBO.



BILANCIO DI ESERCIZIO 2025
Stato patrimoniale, Conto economico,
Rendiconto finanziario e Nota integrativa

INDICE

1	STATO PATRIMONIALE	4
2	CONTO ECONOMICO	6
3	RENDICONTO FINANZIARIO	7
4	INFORMAZIONI GENERALI	8
5	EVENTI NON RICORRENTI	10
6	CRITERI DI REDAZIONE DEL BILANCIO	11
6.1	PRINCIPI GENERALI	11
6.2	CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE VOCI DI BILANCIO	12
7	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI.....	18
8	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	20
9	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	22
10	RIMANENZE.....	24
11	CREDITI.....	25
12	ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI.....	29
13	DISPONIBILITÀ LIQUIDE	30
14	RATEI E RISCONTI ATTIVI	31
15	PATRIMONIO NETTO	32
16	FONDI PER RISCHI ED ONERI.....	34
16.1	FONDI PER TRATTAMENTO DI QUIESCENZA ED OBBLIGHI SIMILI	34
16.2	FONDI PER RISCHI	35
16.3	FONDI PER ONERI	36
17	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	37
18	DEBITI.....	38
19	RATEI E RISCONTI PASSIVI	41
20	RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	42
21	VARIAZIONE DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE.....	45
22	ALTRI RICAVI E PROVENTI.....	46
23	COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	47
24	COSTI PER SERVIZI	48
25	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	52
26	COSTI PER IL PERSONALE	53
27	AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI.....	55
28	ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ALTRI ACCANTONAMENTI	56
29	ONERI DIVERSI DI GESTIONE.....	57

30	PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	58
31	ALTRI PROVENTI FINANZIARI	59
32	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	60
33	UTILI E PERDITE SU CAMBI.....	61
34	IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO.....	62
35	RENDICONTO FINANZIARIO – NOTE.....	64
35.1	FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	64
35.2	FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	64
35.3	FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO	64
35.4	INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE	64
36	ALTRE INFORMAZIONI	65
36.1	DESTINAZIONE DELL'UTILE	65
36.2	AMMONTARE DEI COMPENSI AD AMMINISTRATORI E SINDACI	65
36.3	CREDITI, DEBITI E RICAVI PER AREA GEOGRAFICA	65
36.4	CREDITI E RATEI ATTIVI PER SCADENZA.....	66
36.5	DEBITI E RATEI PASSIVI PER SCADENZA.....	67
36.6	IMPEGNI, GARANZIE E PASSIVITÀ POTENZIALI	67
37	FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	69

1 STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	Nota	31.12.2025		31.12.2024	
B) IMMOBILIZZAZIONI					
I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI					
3. Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	7		16.899		154.502
4. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili			134.663.905		66.945.512
Totale Immobilizzazioni immateriali			134.680.804		67.100.014
II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					
1. Terreni e fabbricati	8		69.441.711		72.180.725
2. Impianti e macchinario			109.650.530		124.576.320
3. Attrezzature industriali e commerciali			35.582		35.334
4. Altri beni			983.252		1.101.069
5. Immobilizzazioni in corso e acconti			7.336.522		3.025.447
Totale Immobilizzazioni materiali			187.447.597		200.918.895
III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE					
1. Partecipazioni in <i>b) imprese collegate</i>	9	di cui entro 12 mesi	7.206.600	di cui entro 12 mesi	7.206.600
2. Crediti <i>d-bis) verso altri</i>		10.405	20.255	10.082	30.338
Totale Immobilizzazioni finanziarie			7.226.855		7.236.938
Totale immobilizzazioni			329.355.256		275.255.847
C) ATTIVO CIRCOLANTE					
I. RIMANENZE					
3. Lavori in corso su ordinazione	10		72.369.037		49.836.219
II. CREDITI					
1. Verso clienti	11	di cui oltre 12 mesi	312.978.687	di cui oltre 12 mesi	315.436.450
3. Verso imprese collegate			15.842.957		7.779.905
4. Verso imprese controllanti			120.050.532		194.445.513
5. Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			591.131		588.601
5-bis. Crediti tributari			683.040		6.125.572
5-ter. Imposte anticipate		8.711.233	15.716.432	8.466.110	15.352.209
5-quater. Verso altri			1.484.342		1.968.247
Totale crediti			467.347.121		541.696.497
III. ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI					
6. Altri titoli	12		414.000		414.000
IV. DISPONIBILITA' LIQUIDE					
1. Depositi bancari e postali	13		48.221.493		3.854.642
3. Denaro e valori in cassa			2.923		3.053
Totale Disponibilità Liquide			48.224.416		3.857.695
Totale attivo circolante			588.354.574		595.804.411
D) RATEI E RISCONTI					
	14	di cui oltre 12 mesi	278.250	di cui oltre 12 mesi	649.729
TOTALE ATTIVO			924.084.619		882.821.590

PASSIVO	Nota	31.12.2025		31.12.2024	
A) PATRIMONIO NETTO	15				
I. Capitale			28.830.000		28.830.000
IV. Riserva legale			5.766.000		5.766.000
VI. Altre riserve, distintamente indicate			232.361.819		215.741.457
IX. Utile dell'esercizio			25.899.136		35.615.249
Totale Patrimonio Netto			292.856.955		285.952.706
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	16				
1. Per trattamento di quiescenza e obblighi simili			190.053		185.760
4. Altri			16.222.578		18.853.178
Totale Fondi per Rischi ed Oneri			16.412.631		19.038.938
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	17		19.096.487		20.068.274
D) DEBITI	18	di cui oltre 12 mesi		di cui oltre 12 mesi	
4. Debiti verso banche		23.636.597	51.079.981	34.413.315	68.642.327
6. Acconti			9.149.265		12.685.928
7. Debiti verso fornitori			500.477.469		441.521.165
10. Debiti verso imprese collegate			1.624.307		1.060.366
11-bis. Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			3.330.699		3.157.386
12. Debiti tributari			7.433.787		7.140.084
13. Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			9.151.473		9.107.265
14. Altri debiti			13.469.239		14.417.863
Totale Debiti			595.716.220		557.732.384
E) RATEI E RISCONTI	19	di cui oltre 12 mesi		di cui oltre 12 mesi	
		582	2.326	2.326	29.288
TOTALE PASSIVO			924.084.619		882.821.590

2 CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO		Nota	2025	2024
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	20		1.084.715.025	1.067.127.666
3. Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	21		22.532.818	26.728.801
5. Altri ricavi e proventi	22			
<i>b) plusvalenze da alienazioni</i>			168	171
<i>c) ricavi e proventi diversi</i>			8.780.921	19.572.212
Totale valore della produzione			1.116.028.932	1.113.428.850
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6. per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	23		42.629.934	31.147.642
7. per servizi	24		590.866.392	599.031.819
8. per godimento di beni di terzi	25		72.263.409	72.196.717
9. per il personale	26			
<i>a) salari e stipendi</i>		168.748.485		165.769.119
<i>b) oneri sociali</i>		45.681.669		44.349.784
<i>c) trattamento di fine rapporto</i>		10.865.463		10.758.568
<i>d) trattamento di quiescenza e simili</i>		4.293		4.212
<i>e) altri costi</i>		7.890.699	233.190.609	7.898.791
10. Ammortamenti e svalutazioni	27			
<i>a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>		63.910.184		67.559.373
<i>b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali</i>		59.141.105		51.369.529
<i>d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>			123.051.289	118.928.902
12. accantonamenti per rischi	28		2.934.533	2.938.150
14. oneri diversi di gestione	29		10.077.210	6.057.347
Totale costi della produzione			1.075.013.376	1.059.081.051
Differenza tra valore e costi della produzione			41.015.556	54.347.799
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI				
15. Proventi da partecipazioni	30			
<i>b) dividendi da imprese collegate</i>			359.999	402.950
16. Altri proventi finanziari	31			
<i>c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni</i>		2.629		11.560
<i>d) proventi diversi dai precedenti</i>				
-interessi e commissioni da altri e proventi vari		248.890	251.519	297.420
17. Interessi e altri oneri finanziari	32			
<i>d) interessi e commiss. ad altri ed oneri vari</i>			4.583.472	7.756.652
17-bis. Utili e perdite su cambi	33			
<i>a) utili e perdite su cambi</i>			(5.314)	(16.243)
Totale proventi ed oneri finanziari			(3.977.268)	(7.060.965)
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE				
18. Rivalutazioni			0	0
19. Svalutazioni				
Totale di rettifiche di valore di attività finanziarie			0	0
Risultato prima delle imposte			37.038.288	47.286.834
20. Imposte sul reddito dell'esercizio	34			
-imposte correnti		11.505.174		12.210.033
-imposte di esercizi precedenti		(1.799)		(879)
-imposte differite		0		(541.317)
-imposte anticipate		(364.223)	11.139.152	3.748
UTILE DELL'ESERCIZIO			25.899.136	35.615.249

3 RENDICONTO FINANZIARIO

RENDICONTO FINANZIARIO	Nota	2025	2024
A - Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa	35.1		
Utile (perdita) dell'esercizio		25.899.136	35.615.249
Imposte sul reddito		11.139.152	11.671.585
Interessi passivi/(interessi attivi)		4.331.953	7.447.672
(Dividendi)		(359.999)	(402.950)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		(168)	(171)
1 - Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione		41.010.074	54.331.385
Accantonamento ai fondi:			
- TFR		10.865.463	10.758.568
- fondi per rischi ed oneri		2.938.826	2.942.362
Ammortamenti		123.051.289	118.928.902
(Rivalutazioni)/Svalutazioni per perdite durevoli di valore			
2 - Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn		177.865.652	186.961.217
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>			
- Decremento/(incremento) dei lavori in corso su ordinazione		(22.532.818)	(26.728.801)
- Decremento/(incremento) dei crediti commerciali		68.787.161	(75.793.011)
- Decremento/(incremento) delle altre attività		5.562.382	7.440.289
- Incremento/(decremento) dei debiti commerciali		56.156.895	6.919.293
- Incremento/(decremento) delle altre passività		(904.416)	678.735
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi		5.386.543	(2.170.821)
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi		(26.962)	(77.245)
3 - Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn		290.294.437	97.229.656
Interessi incassati/(pagati)		(4.331.953)	(7.447.672)
(Imposte sul reddito pagate)		(10.845.449)	(11.922.059)
Dividendi incassati		359.999	402.950
(utilizzo fondi):			
- (TFR)		(11.837.250)	(11.884.021)
- (fondi per rischi ed oneri)		(5.565.133)	(19.852.396)
Flussi finanziari dell'attività operativa (A)		258.074.651	46.526.458
B - Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento	35.2		
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			
(investimenti)		(131.490.974)	(44.719.712)
disinvestimenti		0	0
<i>Immobilizzazioni materiali</i>			
(investimenti)		(45.712.889)	(60.755.061)
disinvestimenti		43.083	75.500
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>			
(investimenti)		(753)	(1.601.769)
disinvestimenti		10.836	309.390
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>			
(investimenti)		0	0
disinvestimenti		0	6.991.600
Flussi finanziari dell'attività di investimento (B)		(177.150.697)	(99.700.052)
C - Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento	35.3		
<i>Mezzi di terzi</i>			
Accensione finanziamenti		51.079.981	68.642.327
(Rimborso di finanziamenti)		(68.642.327)	(29.000.000)
<i>Mezzi propri</i>			
(Distribuzione di utili: risparmi di spesa)		(18.994.887)	(19.205.594)
(Distribuzione di utili: dividendi)			
Flussi finanziari dell'attività di finanziamento (C)		(36.557.233)	20.436.733
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	35.4	44.366.721	(32.736.861)
Disponibilità liquide al 1° gennaio		3.857.695	33.914.853
Disponibilità liquide al 1° gennaio società incorporata Sose		0	2.679.703
DISPONIBILITA' LIQUIDE AL 31 DICEMBRE		48.224.416	3.857.695

4 INFORMAZIONI GENERALI

Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. - è la società di Information Technology interamente partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e opera secondo il modello organizzativo dell'*in house providing*.

Partner tecnologico unico del MEF, Sogei ha progettato e realizzato il Sistema informativo della fiscalità, del quale cura la conduzione e l'evoluzione, sviluppando sistemi, applicazioni e servizi a supporto delle esigenze di automazione e informatizzazione dei processi operativi e gestionali del Ministero, della Corte dei Conti, delle Agenzie fiscali e di numerose altre Pubbliche Amministrazioni, contribuendo in maniera significativa al processo di modernizzazione del Paese e alla digitalizzazione dei servizi pubblici.

L'oggetto sociale e il rapporto contrattuale con la Pubblica Amministrazione, regolato da specifiche convenzioni e atti esecutivi, sono ampiamente descritti nella sezione dedicata del Report integrato 2025, così come il complesso quadro normativo, in costante evoluzione, nell'ambito del quale la Società opera.

Sogei è inoltre inclusa nell'elenco degli enti e degli organismi, anche costituiti in forma societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196 e successive modificazioni, pubblicato annualmente in Gazzetta Ufficiale.

Attraverso un continuo processo di evoluzione delle proprie infrastrutture tecnologiche e di sviluppo delle competenze professionali, Sogei affianca le Pubbliche Amministrazioni nel percorso di trasformazione digitale, operando in un contesto economico, normativo e tecnologico caratterizzato da crescente complessità e da una forte accelerazione dei processi di innovazione.

In tale contesto, la Società continua a rappresentare un punto di riferimento per l'ICT della Pubblica Amministrazione attraverso la progettazione, la realizzazione e la gestione di infrastrutture e soluzioni tecnologiche caratterizzate da elevati standard di affidabilità, sicurezza e resilienza dei sistemi informativi.

Il rapido sviluppo delle tecnologie digitali – tra cui, in particolare, le applicazioni di *data analytics* avanzata e di intelligenza artificiale – offre nuove opportunità per migliorare l'efficienza amministrativa, ridurre i costi operativi e innalzare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese. In questo scenario, Sogei contribuisce allo sviluppo di piattaforme e servizi basati sulla valorizzazione dei dati pubblici e sull'interoperabilità delle banche dati, favorendo l'adozione di modelli decisionali sempre più *data-driven*.

La Società svolge inoltre un ruolo rilevante nell'attuazione degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), supportando la realizzazione di infrastrutture digitali strategiche e piattaforme nazionali per il monitoraggio degli investimenti pubblici e la digitalizzazione dei servizi della Pubblica Amministrazione.

Nel corso dell'esercizio 2025 proseguono le attività relative alle analisi economico-fiscali e ai modelli statistico-economici, nonché alla gestione dei sistemi ICT a supporto dei processi di riscossione, assicurando la continuità delle attività già affidate alla società incorporata Sose S.p.A. e di quelle precedentemente svolte dall'Agenzia delle Entrate – Riscossione.

Tra i principali progetti gestiti dalla Società si annoverano, in continuità con gli anni precedenti, quelli inerenti alle piattaforme e ai sistemi informativi a supporto dell'Amministrazione economico-finanziaria dello Stato, tra cui il Sistema Informativo della Fiscalità, la Fatturazione elettronica, la Dichiarazione dei redditi precompilata, il Concordato preventivo biennale, nonché alle piattaforme per la cooperazione amministrativa internazionale e lo scambio automatico di informazioni fiscali, realizzati per il Ministero dell'Economia e delle Finanze e per le Agenzie fiscali.

Nell'ambito delle attività svolte per il Ministero e per i suoi Dipartimenti, la Società assicura la conduzione e l'evoluzione dei sistemi informativi a supporto del monitoraggio della finanza pubblica e dei programmi di investimento, tra cui la piattaforma ReGiS per il monitoraggio del PNRR, nonché dei sistemi di sanità digitale, tra cui il Sistema Tessera Sanitaria e l'infrastruttura nazionale di interoperabilità del Fascicolo Sanitario Elettronico.

La Società ha inoltre supportato altre amministrazioni centrali nello sviluppo e nella gestione di piattaforme digitali di rilievo nazionale, tra cui l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR) e la piattaforma PA digitale 2026 della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Nel corso dell'anno sono infine proseguite le attività inerenti ai sistemi informativi del Ministero dell'Istruzione e del Merito, alla piattaforma ANIS del Ministero dell'Università e della Ricerca e ai progetti di digitalizzazione del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, nonché i servizi ICT per la trasformazione digitale di altri clienti.

Nel complesso, anche nel 2025 Sogei ha operato in un contesto caratterizzato da una significativa evoluzione tecnologica e da una crescente domanda di servizi digitali, perseguendo obiettivi di efficienza, integrazione ed economicità e sviluppando soluzioni innovative in linea con le esigenze delle Amministrazioni e con le aspettative di cittadini e imprese.

5 EVENTI NON RICORRENTI

Nell'esercizio non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso alle deroghe di cui agli artt. 2423, comma 4, e 2423-bis, comma 2, del Codice civile.

6 CRITERI DI REDAZIONE DEL BILANCIO

6.1 PRINCIPI GENERALI

Il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, di cui la presente nota integrativa costituisce parte integrante ai sensi dell'articolo 2423, comma 1, del Codice civile, corrisponde alle risultanze delle scritture contabili regolarmente tenute ed è redatto nel rispetto del principio della chiarezza e con l'obiettivo di fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Sogei e del risultato economico dell'esercizio. Non possedendo partecipazioni di controllo, Sogei non è tenuta alla redazione del bilancio consolidato.

Il Bilancio d'esercizio è predisposto in conformità alle disposizioni del Codice civile, integrate dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), di cui la Legge 11 agosto 2014, n. 116, di conversione del D.L. n. 91/2014, riconosce il ruolo e le funzioni.

Gli schemi di Stato patrimoniale e di Conto economico utilizzati nella redazione del bilancio d'esercizio sono previsti rispettivamente dagli articoli 2424 e 2425 del Codice civile. Il Rendiconto finanziario è redatto ai sensi dell'articolo 2425-ter del Codice civile, il quale prevede che da tale documento risultino, per l'esercizio cui il bilancio si riferisce e per quello precedente, l'ammontare e la composizione delle disponibilità liquide all'inizio e alla fine dell'esercizio, nonché i flussi finanziari derivanti dall'attività operativa, di investimento e di finanziamento, ivi comprese le operazioni con i soci. Tali schemi sono integrati dalle disposizioni previste dai principi contabili nazionali.

Stato patrimoniale, Conto economico e Rendiconto finanziario sono redatti in unità di euro, senza cifre decimali, mediante arrotondamento dei relativi importi, così come le tabelle di dettaglio contenute nella Nota integrativa a commento dei documenti contabili, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2423, comma 6, del Codice civile.

Allo scopo di facilitare la lettura dello Stato patrimoniale e del Conto economico sono state eliminate le voci di Bilancio il cui saldo risulta pari a zero.

La Nota integrativa ha la funzione di fornire un'adeguata informativa, di natura esplicativa e aggiuntiva, nei confronti dei valori espressi nello Stato patrimoniale, nel Conto economico e nel Rendiconto finanziario, illustrando e commentando, dal punto di vista qualitativo, i dati sintetici e quantitativi esposti negli schemi di bilancio, al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società.

La Relazione sulla gestione ha lo scopo di illustrare l'andamento e il risultato della gestione, nel complesso e nei vari settori in cui la Società ha operato. Le informazioni finanziarie sono integrate con quelle sulle *performance* ambientali, sociali e di *governance*, derivanti dalla gestione integrata dei capitali finanziario, infrastrutturale, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale, evidenziando le connessioni tra queste e la strategia di Sogei. Sono inoltre illustrati i rapporti con le imprese collegate, controllanti e sottoposte al controllo delle controllanti e riportate tutte le informazioni specificamente richieste dall'art. 2428 del c.c..

6.2 CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE VOCI DI BILANCIO

La valutazione delle poste di bilancio è stata effettuata in continuità con gli esercizi precedenti e conformemente ai principi contabili nazionali. Tale valutazione si ispira ai criteri generali della prudenza e della competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività, in considerazione della funzione economica della specifica voce dell'attivo o del passivo.

In particolare, per quanto concerne il principio della prudenza, in sede di redazione del bilancio si tiene conto dei rischi prevedibili. Si rileva, inoltre, che non sono contabilizzati profitti non ancora realizzati. I proventi e gli oneri sono iscritti per competenza economica, indipendentemente dalla data di incasso e pagamento.

Di seguito sono esposti i criteri di valutazione adottati per le poste di bilancio più significative.

6.2.1 IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte nell'attivo dello Stato patrimoniale al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori, o al costo di produzione, comprensivo di tutti i costi direttamente imputabili, al netto degli ammortamenti eseguiti. Per l'iscrizione di determinate voci di costo tra le immobilizzazioni immateriali è previsto, dal Codice civile e dall'OIC 24, il consenso del Collegio sindacale.

Il costo delle immobilizzazioni immateriali la cui utilizzazione è limitata nel tempo è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio, in relazione alla residua possibilità di utilizzo.

L'immobilizzazione che, alla data della chiusura dell'esercizio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato è iscritta a tale minor valore, sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata. L'OIC 9 chiarisce che solo in presenza di indicatori di potenziali perdite (sintomi, alcuni dei quali suggeriti dal principio, che inducono a sospettare che l'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore), occorre stimare il valore recuperabile, attraverso l'*impairment test*.

I costi di ricerca e pubblicità sono imputati a conto economico nell'esercizio di sostenimento. I costi di sviluppo aventi utilità pluriennale sono capitalizzati tra le immobilizzazioni immateriali quando ricorrono le condizioni previste dall'OIC 24.

Le immobilizzazioni in corso includono i costi sostenuti per la produzione interna di immobilizzazioni immateriali, riguardanti progetti non ancora completati. I valori iscritti in questa voce sono esposti al costo e non ammortizzati fino a quando non sia stato completato il progetto. Alla conclusione tali immobilizzazioni saranno riclassificate nelle rispettive voci di competenza.

Inoltre, confluiscono tra le immobilizzazioni i costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento di immobili di terzi in locazione a Sogei, costi che vengono ammortizzati in funzione della minore tra la durata residua del contratto di locazione e la vita utile dei beni medesimi.

La vita utile stimata per categoria di immobilizzazione è la seguente:

Immobilizzazioni immateriali	Vita utile
Costi di impianto ed ampliamento	5 anni
Costi di sviluppo	Effettiva possibilità di utilizzo (max 5 anni)
Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	3 anni
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Sistematico in ogni esercizio in relazione alla residua possibilità di utilizzazione
Immobilizzazioni in corso e acconti	Non applicabile
Adeguamenti e migliorie su beni di terzi (inclusi nella voce di bilancio "Altre immobilizzazioni immateriali")	Minor periodo tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quello residuo del contratto di locazione
Software prodotto internamente (incluso nella voce di bilancio "Altre immobilizzazioni immateriali")	In relazione al previsto utilizzo del software se ragionevolmente determinabile, altrimenti in 3 anni

6.2.2 IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte nell'attivo dello Stato patrimoniale al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori. Il costo delle immobilizzazioni materiali, la cui utilizzazione è limitata nel tempo, è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio, in relazione alla vita utile residua in termini di possibilità di utilizzo.

L'immobilizzazione che, alla data della chiusura dell'esercizio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato è iscritta a tale minor valore, sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata. L'OIC 9 chiarisce che solo in presenza di indicatori di potenziali perdite (sintomi, alcuni dei quali suggeriti dal principio, che inducono a sospettare che l'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore), occorre stimare il valore recuperabile, attraverso *l'impairment test*.

La capitalizzazione dei costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento di attività di proprietà è effettuata nei limiti in cui tali oneri risultino incrementativi del valore dei beni medesimi; per detti costi capitalizzati vengono seguiti i criteri di ammortamento propri dell'immobilizzazione cui si riferiscono.

Si riportano di seguito le aliquote economico tecniche rappresentative della residua possibilità di utilizzo dei beni, distintamente per le immobilizzazioni: (i) acquistate direttamente da Sogei o iscritte nel patrimonio a seguito dell'acquisizione del ramo d'azienda ICT dell'AdeR (Tab. 1); (ii) confluite tramite la fusione per incorporazione della società Sose (Tab. 2).

Tab. 1 - Immobilizzazioni materiali		Vita utile
Fabbricati		33 anni
Terreni		non applicabile
Impianti e macchinario		
Impianto elettrico		6,7
Impianto di condizionamento		6,7
Impianti di sicurezza SECURITY		3
Hardware CED		3
Hardware postazioni di lavoro		3
Impianto telefonico		3
Impianto radiomicrofonico		4
Impianti di sicurezza SAFETY		6,7
Attrezzature industriali e commerciali		
Attrezzature varie		6,7
Altri beni		
Apparecchiature diverse		6,7
Mobili e arredi		8,3
Sistema di videoconferenza		3
Apparecchiature di ripresa fotografica, cinematografica e televisiva		3

Tab. 2 - Immobilizzazioni materiali		Vita utile
Fabbricati		non applicabile
Terreni		non applicabile
Impianti e macchinario		
Sistema telefonico integrato		4
Impianto di videosorveglianza		3,3
Impianto di installazione tornelli		5
Impianto di condizionamento		4
Macchine operatrici		5
Altri beni		
Mobili		8,3
Arredi		6,7
Complementi di arredo		non applicabile
Mobili e arredi mensa		8,3
Macchine elettroniche d'ufficio		5
Attrezzatura mensa		10
Attrezzatura telecomunicazione		5
Accessori mensa		10

Nel caso in cui le quote di ammortamento così determinate, e imputate a Conto economico, risultino superiori al limite fiscalmente deducibile, calcolato applicando i coefficienti di cui al D.M. 31 dicembre 1988, l'eccedenza rappresenta un costo a deducibilità rinviata, quindi una maggiore tassazione corrente, neutralizzata da corrispondente fiscalità anticipata, in ossequio al principio della competenza economica, ex art. 2423-bis, comma 1, n. 3, del Codice civile.

6.2.3 IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Le immobilizzazioni finanziarie consistenti in partecipazioni sono valutate al costo d'acquisto, comprensivo degli oneri accessori e rettificato da perdite permanenti di valore. In particolare, l'attività che, alla data di chiusura del bilancio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato come sopra illustrato, è iscritta a tale minor valore sino a quando sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata.

Le immobilizzazioni finanziarie consistenti in crediti a medio e lungo termine sono iscritte al costo ammortizzato, tenendo conto del valore di presumibile realizzo, ove applicabile.

6.2.4 RIMANENZE

Le poste in rimanenza a fine periodo sono rappresentate da "lavori in corso su ordinazione" relativi alle attività di sviluppo e manutenzione evolutiva di soluzioni informatiche, personalizzazione di prodotti informatici, strumenti di *compliance* fiscale, supporto specialistico, ad esecuzione infra ed ultrannuale, non ancora completati alla data di chiusura dell'esercizio. Ai fini della loro valorizzazione si è proceduto all'applicazione del criterio della percentuale di completamento, che meglio soddisfa il principio di competenza economica (ex art. 2426, comma 1, n. 11, c.c.).

6.2.5 CREDITI E DEBITI

I crediti sono valutati al valore di presumibile realizzo; in particolare, i crediti commerciali sono iscritti al valore nominale, rettificati direttamente da un apposito fondo che copre gli eventuali rischi di insolvenza. Le svalutazioni sono effettuate in relazione alle potenziali perdite su crediti derivanti da cessioni di beni o da prestazioni di servizi. I debiti sono valutati al valore nominale.

I crediti e i debiti sono rilevati secondo il criterio del costo ammortizzato, tenendo conto del fattore temporale, ove applicabile e qualora gli effetti risultino rilevanti, in conformità a quanto previsto dall'articolo 2426, comma 1, n. 8, del Codice civile e dai principi contabili OIC 15 e OIC 19.

I crediti e i debiti in valuta estera sono rilevati in Euro, al cambio in vigore alla data in cui è effettuata l'operazione, ed eventuali utili e/o perdite di conversione che possono generarsi in relazione all'incasso o al pagamento sono rilevati in Conto economico come "Proventi e oneri finanziari"; quelli ancora in essere alla data di chiusura dell'esercizio sono iscritti al tasso a pronti alla medesima data, eventuali utili o perdite sono rilevati a Conto economico e l'eventuale utile netto è accantonato in apposita riserva non distribuibile fino al realizzo.

6.2.6 ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni sono attività di natura finanziaria destinate a permanere in modo non durevole nel patrimonio aziendale. I titoli sono rilevati al minore tra il costo di acquisto e il presumibile valore di realizzazione desumibile dall'andamento del mercato.

6.2.7 DISPONIBILITÀ LIQUIDE

I depositi bancari e postali e le giacenze di cassa sono iscritti al valore nominale.

6.2.8 RATEI E RISCONTI

I ratei e i risconti sono determinati sulla base del principio della competenza temporale, come disposto dall'articolo 2424-bis, comma 6, del Codice civile.

Nella voce ratei e risconti attivi sono iscritti i proventi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi e i costi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di periodi successivi, la cui entità varia in ragione del tempo.

Nella voce ratei e risconti passivi sono iscritti gli oneri di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi e i proventi percepiti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di periodi successivi, la cui entità varia in ragione del tempo.

6.2.9 FONDI PER RISCHI E ONERI

I fondi per rischi e oneri accolgono gli accantonamenti destinati a coprire, in conformità ai criteri generali di prudenza e competenza, perdite o debiti di natura determinata e di esistenza certa o probabile, ma ancora indeterminati e/o indeterminabili, alla data di chiusura dell'esercizio, nell'ammontare o nella data di sopravvenienza.

La valutazione è effettuata in base alla migliore stima dell'onere prevedibile alla data di bilancio.

6.2.10 TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

Il trattamento di fine rapporto corrisponde al debito maturato alla data di bilancio nei confronti dei dipendenti. La determinazione del valore è effettuata in conformità alle vigenti norme di legge e contrattuali.

6.2.11 RICAVI E COSTI

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

Le attività relative alle prestazioni effettuate in esecuzione degli impegni contrattuali - la cui formalizzazione avviene con l'accettazione o validazione da parte del Cliente - sono contabilizzate direttamente a ricavo.

Per talune attività, Sogei agisce esclusivamente rilevando ricavi e costi cosiddetti "a rimborso". Tali attività, pur non influenzando la redditività economica, essendo partite di giro costi-ricavi, sono rappresentative dell'impegno operativo e finanziario complessivo assunto da Sogei verso i propri committenti. A fini informativi, nelle note esplicative relative alle poste economiche sono

evidenziati, per natura, i costi e i ricavi a rimborso compresi nelle singole voci di Conto economico.

6.2.12 DIVIDENDI

I dividendi sono iscritti nell'esercizio in cui vengono deliberati.

6.2.13 IMPOSTE

Le imposte correnti dell'esercizio sono determinate sulla base di una realistica previsione degli oneri da assolvere in applicazione della normativa fiscale vigente.

I debiti per imposte, per la quota non compensata da crediti per imposte, sono iscritti nel passivo patrimoniale come debiti tributari.

Le imposte differite e anticipate sono rilevate a fronte delle differenze temporanee tra il valore contabile di attività e passività ed il corrispondente valore fiscale. Esse sono calcolate sulla base delle aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi in cui tali differenze temporanee si riverseranno. Le imposte differite attive sono iscritte nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate le differenze temporanee deducibili.

7 IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Stato patrimoniale **“Immobilizzazioni immateriali”** e viene rappresentata la movimentazione avvenuta nell'esercizio 2025.

Immobilizzazioni immateriali	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizz. delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Altre	TOTALE
31.12.2024						
Costo	268.446	64.303	1.679.765	498.590.706	6.911.992	507.515.212
Fondo	(268.446)	(64.303)	(1.525.263)	(431.645.194)	(6.911.992)	(440.415.198)
Netto	0	0	154.502	66.945.512	0	67.100.014
Variazioni dell'esercizio 2025						
Incrementi	0	0	10.007	131.480.967	0	131.490.974
Decrementi	0	0	0	(2.849.544)	0	(2.849.544)
Rettifica fondo	0	0	0	2.849.544	0	2.849.544
Ammortamenti	0	0	(147.610)	(63.762.574)	0	(63.910.184)
31.12.2025						
Costo	268.446	64.303	1.543.354	627.222.129	6.911.992	636.156.642
Fondo	(268.446)	(64.303)	(1.526.455)	(492.558.224)	(6.911.992)	(501.475.838)
Netto	0	0	16.899	134.663.905	0	134.680.804

Le immobilizzazioni immateriali hanno registrato un incremento netto di 67.580.790 euro (da 67.100.014 euro nel 2024 a 134.680.804 euro nel 2025). L'incremento è determinato dai nuovi investimenti effettuati nell'anno, pari a 131.490.974 euro, al netto degli ammortamenti di competenza dell'esercizio, pari a 63.910.184 euro. Nel periodo sono stati inoltre rilevati decrementi per 2.849.544 euro relativi a cespiti completamente ammortizzati, con contestuale rettifica del relativo fondo di ammortamento per pari importo.

Di seguito la descrizione delle sottovoci di dettaglio.

Le voci **“Costi di impianto e di ampliamento”** e **“Costi di sviluppo”** si riferiscono a immobilizzazioni interamente ammortizzate negli esercizi precedenti. Nel corso dell'esercizio 2025 non sono stati iscritti nuovi costi di sviluppo aventi utilità pluriennale; pertanto, non è stato richiesto al Collegio sindacale il consenso di cui all'art. 2426, comma 1, n. 5, del Codice civile e all'OIC 24.

La voce **“Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno”** risulta decrementata per effetto delle quote di ammortamento rilevate nell'esercizio 2025.

La voce **“Concessioni, licenze, marchi e diritti simili”** rappresenta la componente principale degli investimenti dell'esercizio ed è costituita prevalentemente da licenze e sottoscrizioni software pluriennali, che conferiscono alla Società il diritto di utilizzo delle relative piattaforme. Le sottoscrizioni con maggiore incidenza economica riguardano soluzioni software utilizzate per

la gestione dei sistemi informativi e delle infrastrutture tecnologiche, nonché per l'integrazione applicativa, la gestione dei dati, il monitoraggio dei sistemi e la sicurezza informatica. Gli investimenti hanno interessato in particolare piattaforme per la gestione dei servizi digitali, sistemi di gestione documentale, software *middleware e data platform*, oltre a strumenti di monitoraggio e protezione delle infrastrutture informatiche. Tali soluzioni supportano l'evoluzione delle piattaforme tecnologiche della Società e contribuiscono al rafforzamento dei livelli di affidabilità, sicurezza e continuità operativa dei sistemi gestiti.

La voce "**Altre**" include capitalizzazioni di costi sostenuti per adeguamenti impiantistici, infrastrutturali e tecnologici effettuati su immobili di terzi, completamente ammortizzati negli esercizi precedenti.

Con riferimento all'art. 2426, comma 1, n. 3, del Codice civile e all'OIC 9, la Società non ha identificato alcun significativo rischio di perdita durevole di valore delle proprie immobilizzazioni. Durante l'esercizio, infatti, non sono emersi indicatori che suggeriscano una possibile riduzione di valore delle immobilizzazioni e, di conseguenza, non si è resa necessaria la rideterminazione del valore recuperabile delle immobilizzazioni.

8 IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Stato patrimoniale “**Immobilizzazioni materiali**” e viene illustrata la relativa movimentazione dell’esercizio 2025.

Immobilizzazioni materiali	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e comm.li	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	TOTALE
31.12.2024						
Costo	121.665.134	487.120.180	1.698.361	9.690.474	3.025.447	623.199.596
Fondo	(49.484.409)	(362.543.860)	(1.663.027)	(8.589.405)	0	(422.280.701)
Netto	72.180.725	124.576.320	35.334	1.101.069	3.025.447	200.918.895
Variazioni dell'esercizio 2025						
Incrementi	0	39.099.385	11.290	131.255	6.470.959	45.712.889
Decrementi	0	(16.553.615)	0	(1.762)	0	(16.555.377)
Riclassifica	70.865	2.041.556	0	4.380	(2.116.801)	0
Rettifica fondo	0	16.553.615	0	1.762	0	16.555.377
Ammortamenti	(2.809.879)	(56.066.731)	(11.042)	(253.452)	0	(59.141.104)
Acconti	0	0	0	0	(43.083)	(43.083)
31.12.2025						
Costo	121.735.999	511.707.506	1.709.651	9.824.347	7.336.522	652.314.025
Fondo	(52.294.288)	(402.056.976)	(1.674.069)	(8.841.095)	0	(464.866.428)
Netto	69.441.711	109.650.530	35.582	983.252	7.336.522	187.447.597

Le immobilizzazioni materiali hanno registrato una riduzione netta di 13.471.298 euro (passando da 200.918.895 euro del 2024 a 187.447.597 euro del 2025). La variazione è determinata dall’effetto combinato degli investimenti realizzati nell’esercizio, pari a 45.712.889 euro, degli ammortamenti di competenza, pari a 59.141.104 euro, e della riduzione degli acconti per 43.083 euro, connessa all’avanzamento del Progetto L3, relativo a interventi di adeguamento degli impianti elettrici, di raffrescamento e delle ulteriori infrastrutture tecnologiche a supporto del CED. Nel periodo sono inoltre stati rilevati decrementi per 16.555.377 euro relativi a cespiti completamente ammortizzati, con contestuale rettifica del relativo fondo ammortamento per pari importo.

Di seguito la descrizione delle sottovoci di dettaglio.

La voce “**Terreni e fabbricati**” si riferisce al complesso immobiliare sito in Roma, Via Mario Carucci n. 99, sede centrale della Società. Il valore è costituito dai terreni, pari a 28.060.748 euro - valore scorporato dal fabbricato e non soggetto ad ammortamento in conformità a quanto previsto dall’OIC 16 - e dal fabbricato, iscritto per 93.675.251 euro, comprensivo delle migliorie realizzate nel corso degli esercizi.

La voce “**Impianti e macchinario**” accoglie la quota prevalente degli investimenti materiali effettuati nell’esercizio ed è riferita principalmente al potenziamento delle infrastrutture del *Data Center* della Società. Gli investimenti hanno riguardato sistemi ingegnerizzati integrati ad

alte prestazioni per la gestione dei *database* e per la protezione dei dati, piattaforme di *storage* e di *backup*, server ad alte prestazioni, apparati di rete e di sicurezza, nonché interventi di adeguamento e ammodernamento delle infrastrutture tecnologiche e impiantistiche del *Data Center*. Tra gli interventi di maggiore rilievo si segnalano il *refresh* tecnologico delle piattaforme dedicate ai *database* e il consolidamento dell'infrastruttura per la *data protection*, l'ampliamento delle capacità di *storage enterprise*, il rafforzamento delle infrastrutture server e *mainframe* e l'evoluzione delle reti di *Data Center* e *Disaster Recovery*, finalizzati al rispetto del *life cycle* delle tecnologie e al miglioramento dell'affidabilità, della continuità operativa e dei livelli di sicurezza dei sistemi gestiti dalla Società.

La voce "**Attrezzature industriali e commerciali**" comprende attrezzature tecniche utilizzate a supporto delle attività operative di Sogei.

La voce "**Altri beni**" include principalmente mobili e arredi, macchine ordinarie d'ufficio e apparecchiature informatiche destinate alle postazioni di lavoro, nonché ulteriori dotazioni strumentali utilizzate presso le sedi aziendali.

La voce "**Immobilizzazioni in corso e acconti**" comprende costi relativi ad attività di progettazione, lavori di ampliamento e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e sul fabbricato della sede societaria, nonché acconti corrisposti a fornitori per l'acquisizione o la realizzazione di immobilizzazioni materiali non ancora entrate in esercizio alla data di chiusura del Bilancio 2025. Nel corso dell'anno la voce è stata incrementata di 6.470.959 euro per investimenti non ancora entrati in esercizio, mentre la quota di 2.116.801 euro è stata riclassificata nelle voci "**Terreni e fabbricati**", "**Impianti e macchinario**" e "**Altri beni**", a seguito del completamento degli interventi cui tali costi si riferiscono e della conseguente entrata in esercizio delle relative infrastrutture. Tra le variazioni della voce si rileva inoltre la riduzione degli acconti per 43.083 euro, connessa all'avanzamento del Progetto L3, attualmente in corso di realizzazione.

Per le immobilizzazioni materiali si applicano le medesime considerazioni espresse nel paragrafo precedente in merito alla mancata individuazione, nel corso dell'esercizio, di indicatori di potenziale perdita di valore secondo le previsioni dell'art. 2426, comma 1, n. 3, del Codice civile, e dell'OIC 9.

9 IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce di Stato patrimoniale “**Immobilizzazioni finanziarie**” ed è illustrata la relativa movimentazione avvenuta nell’esercizio.

Immobilizzazioni finanziarie	31.12.2024	Incrementi	Decrementi	31.12.2025
Partecipazioni in imprese collegate	7.206.600	0	0	7.206.600
Crediti verso altri	30.338	753	10.836	20.255
Totale	7.236.938	753	10.836	7.226.855

Nel corso del 2025 le immobilizzazioni finanziarie hanno registrato un decremento netto di 10.083 euro (da 7.236.938 euro del 2024 a 7.226.855 euro del 2025).

Di seguito si fornisce una descrizione delle sottovoci di dettaglio.

La voce “**Partecipazioni in imprese collegate**” comprende la quota di partecipazione pari al 40% del capitale sociale di Geoweb S.p.A., iscritta per un valore di 206.600 euro; la restante quota del 60% è detenuta dal Consiglio Nazionale Geometri e Geometri Laureati. Nella voce è altresì incluso l’importo di 7.000.000 euro, pari alla partecipazione del 10% del capitale sociale del Polo Strategico Nazionale S.p.A. (PSN), società costituita per la realizzazione e la gestione dell’infrastruttura *cloud* nazionale destinata alla Pubblica Amministrazione. Gli altri soci della società sono TIM S.p.A. (45%), Leonardo S.p.A. (25%) e CDP Equity S.p.A. (20%).

La classificazione di PSN tra le imprese collegate deriva dalle previsioni statutarie in materia di quorum deliberativi assembleari, che attribuiscono alla Società un’influenza notevole ai sensi dell’art. 2359 del Codice civile.

Nei prospetti seguenti sono riportate le principali informazioni relative alle due società collegate; per una descrizione dei rapporti intrattenuti con le stesse si rinvia al Report integrato (*cf.* par. 4.1.5).

Geoweb S.p.A.								
Capitale	Patrimonio Netto	Utile (Perdita)	Quota Partecipaz. (%)	Patrimonio Netto di pertinenza (A)	Valore di carico al 31/12/2024	Variazione dell’esercizio (svalutazione)	Valore di carico al 31/12/2025 (B)	Differenza (A-B)
516.500	7.156.578	1.312.651	40	2.862.631	206.600	0	206.600	2.656.031

I dati si riferiscono al progetto di Bilancio 2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 24 marzo 2026.

PSN S.p.A.								
Capitale	Patrimonio Netto	Utile (Perdita)	Quota Partecipaz. (%)	Patrimonio Netto di pertinenza (A)	Valore di carico al 31/12/2024	Variazione dell'esercizio (svalutazione)	Valore di carico al 31/12/2025 (B)	Differenza (A-B)
3.000.000	24.760.913	(14.572.632)	10	2.476.091	7.000.000	0	7.000.000	(4.523.909)

I dati si riferiscono al progetto di Bilancio 2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19 marzo 2026.

Con riferimento alla tabella soprastante, si evidenzia che il risultato d'esercizio 2025 del PSN registra una perdita di 14.572.632 euro. Tuttavia, Sogei non rileva alcuna svalutazione della partecipazione, ritenendo che l'andamento della collegata sia coerente con la fase iniziale di sviluppo di una società avviata nel 2022. PSN conferma, infatti, solide prospettive di crescita, evidenziando un EBITDA 2025 positivo e un significativo incremento dei ricavi (+77%) rispetto all'esercizio precedente, con risultati superiori alle previsioni di budget. Tali elementi supportano la sostenibilità del modello di sviluppo e non evidenziano indicatori di perdita durevole di valore della partecipazione.

Il seguente prospetto di dettaglio riporta la composizione e la movimentazione del 2025 della voce **"Crediti verso altri"** collocata tra le immobilizzazioni finanziarie.

Immobilizzazioni finanziarie	31.12.2024	Incrementi	Decrementi	31.12.2025
Crediti verso altri				
Verso altri:				
- crediti verso il personale	28.508	753	10.836	18.425
- depositi cauzionali	1.830	0	0	1.830
Totale	30.338	753	10.836	20.255

Al 31 dicembre 2025, detta voce registra una diminuzione netta di 10.083 euro, dovuta alla variazione dei crediti verso il personale.

10 RIMANENZE

Nella voce “**Rimanenze**” dell’attivo dello Stato patrimoniale sono iscritti i “**lavori in corso su ordinazione**”, valutati secondo il criterio della “percentuale di completamento” e determinati sulla base delle ore lavorate.

La tabella sottostante illustra la movimentazione intervenuta nell’esercizio e il valore finale al 31 dicembre 2025, pari a 72.369.037 euro.

Rimanenze	31.12.2024	Incrementi	Rettifiche	Decrementi	31.12.2025
Lavori in corso su ordinazione	49.836.219	69.671.684	0	47.138.866	72.369.037

Nel corso del 2025 la voce ha registrato un incremento netto di 22.532.818 euro, determinato dal valore dei lavori in corso relativi alle commesse in fase di esecuzione al 31 dicembre 2025, pari a 69.671.684 euro, al netto della riduzione derivante dal completamento, nel medesimo esercizio, di lavori in corso avviati negli anni precedenti, pari a 47.138.866 euro.

11 CREDITI

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale “**Crediti**” dell’attivo circolante, a fine esercizio 2025, confrontata con i valori registrati nell’esercizio precedente.

Crediti	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Verso clienti (valore nominale)	312.982.543	315.440.306	(2.457.763)
(-) fondo svalutazione crediti	(3.856)	(3.856)	0
Verso clienti	312.978.687	315.436.450	(2.457.763)
Verso imprese collegate	15.842.957	7.779.905	8.063.052
Verso controllanti	120.050.532	194.445.513	(74.394.981)
Verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	591.131	588.601	2.530
Crediti tributari	683.040	6.125.572	(5.442.532)
Imposte anticipate	15.716.432	15.352.209	364.223
Verso altri	1.484.342	1.968.247	(483.905)
Totale	467.347.121	541.696.497	(74.349.376)

La voce dei Crediti ha registrato un decremento netto di 74.349.376 euro rispetto al precedente esercizio, passando da 541.696.497 euro del Bilancio 2024 a 467.347.121 euro del Bilancio 2025.

La variazione è riconducibile principalmente alla riduzione dei crediti verso la controllante Ministero dell’Economia e delle Finanze e le relative articolazioni dipartimentali, e riflette il miglioramento del ciclo di fatturazione e incasso delle attività svolte nell’ambito dei rapporti disciplinati dall’Atto regolativo e dai contratti attuativi.

I crediti verso gli altri clienti risultano invece sostanzialmente stabili rispetto al precedente esercizio. Tale andamento è coerente con la dinamica dei ricavi dell’esercizio e con la fisiologica distribuzione temporale delle fatturazioni, tenuto conto che una quota delle attività svolte nell’ultimo periodo dell’anno viene consuntivata e fatturata nell’esercizio successivo.

In considerazione della qualità dei debitori, costituiti prevalentemente da amministrazioni pubbliche centrali, e del costante monitoraggio delle partite a credito, non sono emerse criticità tali da richiedere accantonamenti al fondo svalutazione crediti. L’importo appostato a tale fondo, pari a 3.856 euro, si riferisce esclusivamente a crediti per penali verso fornitori, sui quali permane un rischio di mancato realizzo.

Il prospetto seguente rappresenta in dettaglio i crediti commerciali, distinguendo tra crediti verso clienti, imprese collegate, imprese controllanti e imprese sottoposte al controllo di controllanti.

Crediti commerciali	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso clienti	312.982.543	315.440.306
Agenzia del Demanio	5.937.089	8.915.783
Agenzia delle Dogane e dei Monopoli	59.112.089	56.790.155
Agenzia delle Entrate	102.596.959	76.415.517
Agenzia delle Entrate-Riscossione	36.209.849	37.514.659
Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale	10.007.819	7.575.547
Agenzia Spaziale Italiana	28.832	0
Avvocatura dello Stato	3.476.224	3.544.550
CNEL - Consiglio Nazionale dell'Economia e Lavoro	620.170	62.356
Commission of the European Community	1.012.594	722.794
Commissione indipendente per la verifica dell'equilibrio economico e finanziario delle Società Sportive Professionistiche	138.680	0
Consiglio Superiore della Magistratura	612.205	980.421
Corte dei Conti	13.634.208	17.762.356
Equitalia Giustizia	3.895.580	2.683.535
Gabinetto del Ministro ed altri uffici	192.279	487.654
Guardia di Finanza	7.985.036	15.541.979
Ministero dell'Ambiente e Sicurezza Energetica	3.199.896	9.839.412
Ministero della Cultura	117.944	19.347
Ministero della Giustizia	101.137	502.949
Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	7.167.766	2.203.421
Ministero dell'Interno	1.163.782	5.835.078
Ministero dell'Istruzione e del Merito	13.034.488	29.435.781
Ministero dell'Università e della Ricerca	890.854	1.701.278
Ministero delle Salute	0	652.230
Presidenza del Consiglio dei Ministri	41.131.146	35.722.819
Altri minori	715.915	530.685
Crediti verso imprese collegate	15.842.957	7.779.905
Geoweb	57.985	48.193
Polo Strategico Nazionale	15.784.972	7.731.712
Crediti verso imprese controllanti	120.050.532	194.445.513
Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi	46.968.244	66.365.630
Dipartimento del Tesoro	16.414.669	18.099.583
Dipartimento delle Finanze	5.184.086	11.044.892
Dipartimento della Giustizia Tributaria	3.787.912	4.589.218
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGESPE	6.059.005	9.975.533
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGIT	36.044.804	78.298.071
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGPNNR	5.284.433	5.765.209
Dipartimento Rag. Generale dello Stato - IGEP	307.377	307.377
Crediti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	591.131	588.601
Consp	591.131	588.601
Totale crediti commerciali (valore nominale)	449.467.163	518.254.324
(-) fondo svalutazione crediti	(3.856)	(3.856)
Totale	449.463.307	518.250.468

*Nel 2025 il cliente "Dipartimento della Giustizia Tributaria" è rappresentato separatamente dal Dipartimento delle Finanze, in coerenza con il nuovo assetto organizzativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze, che ha attribuito autonomia organizzativa alle funzioni di giustizia tributaria, precedentemente ricomprese nell'ambito delle competenze del Dipartimento delle Finanze.

La voce Crediti, oltre ai crediti commerciali di cui sopra, accoglie i valori dei “**Crediti tributari**”, pari a 683.040 euro, dei quali la tabella seguente illustra la composizione.

Crediti tributari	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Credito IVA	0	577.885	(577.885)
Acconti IRAP	48.907	662.491	(613.584)
Acconti IRES	633.842	4.852.039	(4.218.197)
Altri minori	291	33.157	(32.866)
Totale	683.040	6.125.572	(5.442.532)

I crediti tributari registrano un decremento complessivo di 5.442.532 euro rispetto al precedente esercizio e sono così dettagliati:

- **Credito IVA**, con saldo pari a zero (577.885 euro al 31 dicembre 2024); la riduzione è riconducibile alla maggiore incidenza di operazioni attive verso clienti non soggetti al regime dello *split payment* che hanno generato IVA a debito, determinando l'utilizzo del credito IVA esistente a inizio esercizio;
- **Acconti IRAP**, pari a 48.907 euro (662.491 euro al 31 dicembre 2024); rappresentano l'eccedenza degli acconti versati rispetto all'imposta di competenza dell'esercizio;
- **Acconti IRES**, pari a 633.842 euro (4.852.039 euro al 31 dicembre 2024); rappresentano l'eccedenza degli acconti versati rispetto all'imposta di competenza dell'esercizio. La significativa riduzione rilevata tra i due esercizi è riconducibile al minore scostamento tra gli acconti versati e l'imposta di competenza;
- **Altri minori**, pari a 291 euro (33.157 euro al 31 dicembre 2024); si tratta di crediti tributari che si riducono di 32.866 euro principalmente per effetto dell'utilizzo dei crediti d'imposta relativi agli investimenti in beni strumentali nuovi introdotti dalla Legge n. 160/2019 (art. 1, commi da 184 a 197) e successivamente prorogati e rimodulati dalla Legge n. 234/2021 (art. 1, comma 44), nonché per l'incasso di rimborsi relativi a crediti IVA maturati su operazioni intracomunitarie.

La voce “**Imposte anticipate**”, pari a 15.716.432 euro (15.352.209 euro al 31 dicembre 2024), è relativa alle imposte calcolate sulle differenze temporanee tra valori civilistici e fiscali delle attività e passività, determinate applicando le aliquote fiscali che si prevede saranno in vigore negli esercizi nei quali tali differenze temporanee saranno annullate. Nel corso dell'esercizio la voce registra un incremento complessivo di 364.223 euro, principalmente riconducibile alle differenze temporanee derivanti dagli accantonamenti ai fondi rischi e oneri, fiscalmente deducibili in esercizi successivi rispetto alla rilevazione civilistica, e alle differenze tra ammortamenti civilistici e fiscali relative ad alcune categorie di immobilizzazioni.

Tra i Crediti è altresì presente la voce “**Crediti verso altri**”, pari a 1.484.342 euro, in diminuzione di 483.905 euro rispetto al Bilancio 2024 (1.968.247 euro). Di seguito sono riportati i relativi dettagli e il confronto con i valori dell’esercizio precedente.

Crediti verso altri	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Debitori diversi	995.001	1.645.945	(650.944)
Crediti verso il personale	66.474	126.348	(59.874)
Altri	422.867	195.954	226.913
Totale	1.484.342	1.968.247	(483.905)

La voce “**Debitori diversi**”, pari a 995.001 euro (1.645.945 euro al 31 dicembre 2024), registra un decremento di 650.944 euro. Tale riduzione è attribuibile principalmente all’assorbimento di posizioni creditorie rilevate nel Bilancio 2024, per effetto di incassi, compensazioni e altre regolazioni intervenute nel corso del 2025. Nell’esercizio la voce accoglie principalmente l’acconto versato per l’imposta sostitutiva sulla rivalutazione del TFR, anticipi a fornitori nell’ambito di specifiche iniziative progettuali, interessi attivi di competenza 2025 accreditati nell’esercizio successivo, nonché partite connesse a dispositivi di sentenze e altre componenti di natura residuale.

La voce “**Crediti verso il personale**”, pari a 66.474 euro (126.348 euro al 31 dicembre 2024), comprende anticipi su trasferte, importi anticipati per la sottoscrizione di abbonamenti ai trasporti pubblici per conto dei dipendenti e altre competenze anticipate al personale. La riduzione rispetto all’esercizio precedente è determinata dalla minore consistenza delle partite verso il personale rilevate alla chiusura dell’esercizio.

La voce “**Altri**”, pari a 422.867 euro (195.954 euro al 31 dicembre 2024), comprende principalmente crediti relativi ai buoni pasto, nonché ad altre partite di natura diversa non riconducibili alle precedenti categorie. L’incremento rispetto all’esercizio precedente è essenzialmente riconducibile alla maggiore consistenza dei crediti relativi ai buoni pasto rilevati alla chiusura dell’esercizio.

12 ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale **“Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni”**.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Altri titoli	414.000	414.000	0
Totale	414.000	414.000	0

La voce **“Altri titoli”** non registra variazioni rispetto allo scorso esercizio. Il valore di 414.000 euro, iscritto al 31 dicembre 2025, riguarda titoli BTP Futura - titoli di Stato a rendimento crescente con cedola semestrale - acquistati in sede di prima emissione il 17 novembre 2020 al valore nominale di 500.000 euro dalla società incorporata Sose.

Negli esercizi precedenti il valore dei titoli è stato rideterminato mediante svalutazione del costo di acquisto al valore di presumibile realizzo desunto dall'andamento del mercato di riferimento, in conformità alle disposizioni dell'OIC 20. Nonostante il successivo incremento della quotazione di mercato, il valore di 414.000 euro viene prudenzialmente confermato.

13 DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Nella tabella sottostante è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale **“Disponibilità liquide”**, che registra un valore di 48.224.416 euro al 31 dicembre 2025 (3.857.695 euro al 31 dicembre 2024). Per quanto riguarda la variazione intervenuta nel 2025 si rinvia al Cap. 35 - Rendiconto finanziario.

Disponibilità liquide	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Depositi bancari e postali	48.221.493	3.854.642	44.366.851
Denaro e valori in cassa	2.923	3.053	(130)
Totale	48.224.416	3.857.695	44.366.721

La voce **“Depositi bancari e postali”** include la liquidità derivante da finanziamenti bancari, per 51.079.981 euro. Nella medesima voce sono inclusi 20.620 euro di depositi cauzionali per partecipazione a gare o a garanzia di adempimenti contrattuali.

14 RATEI E RISCOINTI ATTIVI

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce dell'attivo patrimoniale "**Ratei e risconti attivi**", pari a 6.374.789 euro (11.761.332 euro nel Bilancio 2024) a fine esercizio 2025, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Ratei e risconti attivi	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Risconti attivi	6.374.418	11.760.961	(5.386.543)
Ratei attivi	371	371	0
Totale	6.374.789	11.761.332	(5.386.543)

La voce "**Risconti attivi**" è relativa: per 5.627.009 euro ai canoni di manutenzione hardware e alle sottoscrizioni di licenze software annuali, con durata oltre l'esercizio e fatturazione anticipata (in prevalenza riferibili ai prodotti specificati nel Cap. 25 – Costi per godimento di beni di terzi); per 747.409 euro a causali residuali.

La voce "**Ratei attivi**", pari a 371 euro, rappresenta la quota di interessi attivi maturati al 31 dicembre 2025 sui titoli BTP Futura, con accredito nel mese di maggio 2026.

15 PATRIMONIO NETTO

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce di Stato patrimoniale **“Patrimonio netto”** e la relativa movimentazione degli esercizi 2024 e 2025.

Patrimonio netto	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva straordinaria	Riserva avanzo di fusione	Riserva da scissione	Risultato d'esercizio	Totale
Saldi al 31.12.2023	28.830.000	5.766.000	180.228.260	8.444.895	8.000.000	38.273.896	269.543.051
Destinazione del risultato d'esercizio:							
- Attribuzione di dividendi	0	0	0	0	0	0	
- Altre destinazioni	0	0	0	0	0	(19.205.594)	
Altre variazioni	0	0	19.068.302	0	0	(19.068.302)	
Risultato dell'esercizio 2024	0	0	0	0	0	35.615.249	
Saldi al 31.12.2024	28.830.000	5.766.000	199.296.562	8.444.895	8.000.000	35.615.249	285.952.706
Destinazione del risultato d'esercizio:							
- Attribuzione di dividendi	0	0	0	0	0	0	
- Altre destinazioni	0	0	0	0	0	(18.994.887)	
Altre variazioni	0	0	16.620.362	0	0	(16.620.362)	
Risultato dell'esercizio 2025	0	0	0	0	0	25.899.136	
Saldi al 31.12.2025	28.830.000	5.766.000	215.916.924	8.444.895	8.000.000	25.899.136	292.856.955

Nel corso dell'esercizio il **“Patrimonio netto”** ha registrato un incremento di 6.904.249 euro (da 285.952.706 euro del 2024 a 292.856.955 euro del 2025), quale effetto combinato di:

- rilevazione dell'utile dell'esercizio 2025 per 25.899.136 euro;
- distribuzione dell'utile 2024 per 18.994.887 euro, versato il 22 dicembre 2025, sul capitolo 3422, capo X, di entrata del Bilancio dello Stato, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco ISTAT;
- accantonamento a Riserva straordinaria per 16.620.362 euro, finalizzato a garantire la piena efficacia delle attività affidate alla Società, compresa la realizzazione di progetti di trasformazione digitale nell'ambito del PNRR, così come previsto dall'art. 7-bis, comma 5, del D.L. n. 80/2021, convertito nella Legge n. 113/2021, che introduce una specifica deroga alle disposizioni sulla distribuzione degli utili previste dall'art. 1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008.

Il **“Capitale sociale”** è costituito da n. 28.830 azioni ordinarie dal valore nominale di 1.000 euro, di totale proprietà del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Il capitale sottoscritto è interamente versato. Non esistono azioni di godimento né obbligazioni convertibili in azioni. Nel corso dell'esercizio non sono state sottoscritte nuove azioni.

La **“Riserva avanzo di fusione”** è composta dall’importo di 488.298 euro, risultante dalla fusione per l’incorporazione di Sogei IT S.p.A. nel 2005, e dall’importo di 7.956.597 euro, originato dalla fusione per incorporazione di Sose S.p.A. nel 2023.

La **“Riserva da scissione”** è la riserva costituita in seguito all’incorporazione del ramo IT Consip, avvenuta il 1° luglio 2013.

La **“Riserva legale”** è costituita dalla destinazione obbligatoria del ventesimo degli utili netti annuali, sino al raggiungimento di un importo pari a un quinto del capitale sociale. Tale raggiungimento è avvenuto nell’esercizio 2006.

La **“Riserva straordinaria”** è una riserva costituita in base a specifiche delibere assembleari. In tale voce, come già specificato, è stato iscritto anche l’accantonamento di una quota di utile degli esercizi 2021, 2022, 2023 e 2024, per complessivi 127.452.853 euro.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione del **“Patrimonio netto”**, con l’evidenza delle quote indisponibili, disponibili e distribuibili, nonché degli utilizzi avvenuti nel triennio 2023-2025.

Patrimonio netto Dettaglio	31.12.2025	Riepilogo utilizzi esercizi 2023-2024-2025						
		Quota indispon.le	Quota dispon.le	Quota distribuibile	Aumento di capitale	Coperture perdite	Utile distribuito	Altre distribuzioni
Capitale	28.830.000	0	0	0	0	0	0	0
Riserve di capitale:								
- Avanzo di fusione	8.444.895	0	8.444.895	8.444.895	0	0	0	0
- Riserva da scissione	8.000.000	0	8.000.000	8.000.000	0	0	0	0
Riserve di utili:								
- Riserva legale	5.766.000	5.766.000	0	0	0	0	0	0
Altre riserve:								
- Riserva straordinaria	215.916.924		215.916.924	215.916.924	0	0	0	0
- Utili (perdite) portati a nuovo								
Utile (perdita) di periodo	25.899.136	0	25.899.136	25.899.136	0	0	0	56.505.502
Totale	292.856.955	5.766.000	258.260.955	258.260.955	0	0	0	56.505.502

Nel periodo 2023-2025 sono stati riversati nel Bilancio dello Stato 56.505.502 euro in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, riguardanti le società incluse nell’elenco ISTAT.

Inoltre, nell’anno 2025 la Riserva straordinaria è stata incrementata per l’importo di 16.620.362 euro, corrispondente alla quota dell’utile 2024 ad essa destinata.

16 FONDI PER RISCHI ED ONERI

Nel seguente prospetto di dettaglio è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale “**Fondi per rischi e oneri**”, pari a 16.412.631 euro (19.038.938 euro al 31 dicembre 2024), ed è illustrata la movimentazione avvenuta nell’esercizio.

Fondi per rischi e oneri	31.12.2024	Utilizzi	Rilasci	Accantonamenti	31.12.2025
Fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili:					
- quiescenza	185.760	0	0	4.293	190.053
Totale fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili	185.760	0	0	4.293	190.053
Fondi per rischi:					
- controversie	5.260.306	316.979	1.764.995	291.897	3.470.229
- mancato raggiungimento livelli di servizio	2.555.812	1.735.906	444.253	2.642.636	3.018.289
- industriali per malfunzionamento software	1.884.060	0	0	0	1.884.060
Totale Fondi per rischi	9.700.178	2.052.885	2.209.248	2.934.533	8.372.578
Fondi per oneri:					
- per ricambio generazionale	9.153.000	1.303.000	0	0	7.850.000
Totale Fondi per oneri	9.153.000	1.303.000	0	0	7.850.000
Totale Fondi per rischi e oneri	19.038.938	3.355.885	2.209.248	2.938.826	16.412.631

Di seguito sono descritte la composizione e le movimentazioni, verificatesi nel 2025, delle voci di dettaglio, con riferimento sia ai rischi che agli oneri.

16.1 FONDI PER TRATTAMENTO DI QUIESCENZA ED OBBLIGHI SIMILI

16.1.1 FONDO DIP. EX ADER CASSA DI RISPARMIO DI FIRENZE

Il fondo per trattamento di quiescenza, pari a 190.053 euro e rivalutato annualmente, è confluito nel Bilancio Sogei 2024 a seguito dell’acquisizione del ramo ICT dell’Agenzia delle Entrate-Riscossione. Il fondo accoglie gli importi accantonati fino al 31 gennaio 2014, in virtù di un Accordo sindacale vigente fino a tale data, che saranno corrisposti ai lavoratori della ex Cassa di Risparmio di Firenze (ex Cerit) all’atto della cessazione del rapporto di lavoro.

Nell’esercizio 2025 si registra un incremento pari a 4.293 euro relativo alla quota di rivalutazione dell’anno.

16.2 FONDI PER RISCHI

I fondi per rischi riguardano passività probabili, connesse a situazioni già esistenti, ma con esito pendente, in quanto si risolveranno in futuro. Alla data di chiusura del presente esercizio, oltre ai citati rischi probabili, esistono ulteriori rischi possibili, e come tali non stanziati, per controversie con terzi.

16.2.1 FONDO PER RISCHI CONTROVERSIE

Il fondo, pari a 3.470.229 euro (5.260.306 euro al 31 dicembre 2024), riguarda:

- per 1.575.050 euro, il rischio connesso alla dichiarazione dello stato di insolvenza, emessa il 4.2.2020 dal Tribunale delle Imprese di Torino nei confronti di un fornitore della Società, e alle implicazioni conseguenti. A fronte di tale causale di rischio, nel 2025 il fondo ha registrato un rilascio di 35.012 euro;
- per 1.889.179 euro, altre controversie derivanti da contenziosi del lavoro. A fronte di tale causale di rischio, nel corso del presente esercizio il fondo è stato utilizzato per 316.979 euro, rilasciato per 541.982 euro e incrementato per 285.897 euro;
- per 6.000 euro, il rischio relativo alla controversia insorta con un fornitore nel corso dell'esercizio.

Inoltre, ha inciso sulla riduzione del valore complessivo del fondo la chiusura della procedura fallimentare relativa a un fornitore della Società, con conseguente rilascio del fondo precedentemente accantonato per 1.188.001 euro.

16.2.2 FONDO PER RISCHI MANCATO RAGGIUNGIMENTO DEI LIVELLI DI SERVIZIO

Il fondo, pari a 3.018.289 euro (2.555.812 euro al 31 dicembre 2024), copre i rischi connessi ai potenziali oneri derivanti dai contratti attivi, qualora non vengano raggiunti i livelli di servizio previsti negli stessi. In base alle previsioni contrattuali, i Clienti possono infatti applicare penali correlate agli eventuali scostamenti rispetto ai livelli di servizio stabiliti.

Nel corso dell'esercizio 2025 il fondo è stato utilizzato per 1.735.906 euro e rilasciato per 444.253 euro, a seguito della definizione, con alcune strutture dell'Amministrazione finanziaria, degli oneri derivanti dal mancato raggiungimento dei livelli di servizio riferiti agli esercizi precedenti.

L'incremento dell'anno, pari a 2.642.636 euro, rappresenta la stima dei probabili oneri relativi al mancato raggiungimento dei livelli di servizio dell'esercizio 2025.

16.2.3 FONDO PER RISCHI INDUSTRIALI PER MALFUNZIONAMENTO SOFTWARE

Il fondo, pari a 1.884.060 euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2024), è finalizzato a coprire i rischi connessi a potenziali oneri derivanti da disservizi verificatisi nell'ambito delle attività di realizzazione e gestione di soluzioni software; nel corso dell'esercizio il fondo non ha registrato movimentazioni.

16.3 FONDI PER ONERI

I fondi per oneri riguardano costi, spese e perdite di competenza dell'esercizio in corso o di esercizi precedenti, riferiti a obbligazioni già assunte alla data di bilancio o a eventi già verificatisi alla medesima data, ma non ancora determinati con esattezza nell'ammontare o nella data di sopravvenienza.

Di seguito se ne descrive la composizione.

16.3.1 FONDO PER ONERI RICAMBIO GENERAZIONALE

Il fondo, pari a 7.850.000 euro (9.153.000 euro al 31 dicembre 2024), è destinato a coprire gli oneri connessi all'attuazione del progetto "Valore generazionale" per il triennio 2024-2026 e nel corso dell'esercizio è stato utilizzato per 1.303.000 euro.

Il fondo è finalizzato a sostenere iniziative di ricambio generazionale, mediante l'incentivazione all'esodo di personale con maggiore *seniority*, al fine di favorire l'ingresso di nuove competenze coerenti con l'evoluzione delle attività della Società.

17 TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO

Nel seguente prospetto è riportata la movimentazione intervenuta nell'esercizio della voce di Stato patrimoniale "**Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato**", pari a 19.096.487 euro (20.068.274 euro nel Bilancio 2024).

Consistenza del Fondo trattamento fine rapporto al 31.12.2024	20.068.274
Variazioni dell'esercizio:	
quota maturata nell'anno	10.865.463
utilizzi per anticipazioni, liquidazioni	(1.346.706)
utilizzi per previdenza complementare e Fondo di Tesoreria INPS	(10.413.753)
utilizzi per imposta sostitutiva	(76.791)
Consistenza del Fondo trattamento fine rapporto al 31.12.2025	19.096.487

A fronte della quota TFR maturata nel corso del 2025, pari a 10.865.463 euro, la Società ha trasferito complessivamente 10.413.753 euro al Fondo di Tesoreria INPS (5.388.563 euro) e alle forme di previdenza complementare (5.025.190 euro) in applicazione della normativa vigente (D.Lgs. n. 252/2005 e Legge n. 296/2006).

Nel corso dell'esercizio le anticipazioni di TFR ai dipendenti, al netto dei recuperi, hanno comportato una riduzione del fondo pari a euro 1.346.706.

18 DEBITI

Nella tabella sottostante è rappresentata la composizione della voce di Stato patrimoniale “**Debiti**”, pari a 595.716.220 euro a fine esercizio 2025 confrontata con i dati dell’esercizio precedente (557.732.384 euro al 31 dicembre 2024).

Debiti	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Debiti verso banche	51.079.981	68.642.327	(17.562.346)
Acconti	9.149.265	12.685.928	(3.536.663)
Debiti verso fornitori	500.477.469	441.521.165	58.956.304
Debiti verso imprese collegate	1.624.307	1.060.366	563.941
Debiti verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	3.330.699	3.157.386	173.313
Debiti tributari	7.433.787	7.140.084	293.703
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	9.151.473	9.107.265	44.208
Altri debiti	13.469.239	14.417.863	(948.624)
Totale	595.716.220	557.732.384	37.983.836

Nel corso dell’esercizio i debiti hanno registrato un incremento netto di 37.983.836 euro, principalmente per effetto dell’aumento dei debiti verso fornitori. Tale incremento è stato in parte compensato dalla riduzione degli acconti e dei debiti verso banche per finanziamenti. Di seguito si riporta composizione e dettaglio della voce.

La voce “**Debiti verso banche**” è pari a 51.079.981 euro e si riferisce:

- per 6.413.315 euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell’esercizio 2024 con la Banca di Credito Cooperativo di Roma per l’importo originario di 10.000.000 euro (tasso variabile Euribor 3 mesi + spread 0,70%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 3.586.685 euro;
- per 28.000.000 euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell’esercizio 2024 con Crédit Agricole Italia per l’importo originario di 35.000.000 euro (tasso fisso 2,82%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 7.000.000 euro;
- per 16.666.666 euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell’esercizio 2025 con Intesa Sanpaolo per l’importo originario di 20.000.000 euro (tasso variabile Euribor 6 mesi + spread 0,70%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 3.333.334 euro.

La voce “**Acconti**” riguarda: per 818.332 euro, gli anticipi ricevuti dalla Commissione europea per la partecipazione a progetti dalla stessa finanziati; per 8.330.933 euro, la fatturazione degli acconti riferiti al Settimo Atto Esecutivo della Convenzione Quadro 2020-2025, sottoscritto con l’Agenzia delle Entrate, per le attività di elaborazione degli ISA avviate nel 2025 e con completamento previsto nei primi mesi del 2026, pertanto rilevate tra le rimanenze dell’esercizio 2025.

La voce “**Debiti verso fornitori**” è relativa ai debiti commerciali sorti a fronte dell’acquisto di beni e servizi per la gestione propria e per quella a rimborso. L’incremento di tale voce è correlato alla crescita dei volumi delle attività produttive.

Nel prospetto che segue è analizzata la voce “**Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti**” a fine esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente. Questa categoria di debito è associata a operazioni commerciali.

Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Consip S.p.A.	2.204.400	1.118.324	1.086.076
Leonardo S.p.A.	1.084.648	1.818.806	(734.158)
Poste Italiane S.p.A.	41.651	15.254	26.397
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	0	205.002	(205.002)
Totale	3.330.699	3.157.386	173.313

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce “**Debiti tributari**” al 31 dicembre 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Debiti tributari	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Debiti per IRPEF	7.390.710	7.140.084	250.626
Erario c/iva	43.077	0	43.077
Totale	7.433.787	7.140.084	293.703

I debiti tributari sono principalmente costituiti da debiti per ritenute IRPEF, pari a 7.390.710 euro (7.140.084 euro al 31 dicembre 2024), relativi alle ritenute operate nel mese di dicembre su redditi di lavoro dipendente e assimilati e versate all’Erario nei termini previsti dalla normativa fiscale.

La voce include inoltre un debito verso l’Erario per IVA, pari a 43.077 euro, derivante dalle liquidazioni periodiche dell’imposta.

La voce “**Debiti verso Istituti di previdenza e di sicurezza sociale**”, pari a 9.151.473 euro (9.107.265 euro nel 2024), include il debito per i contributi sulle retribuzioni del personale dipendente, versati nel mese di gennaio 2026.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce **“Altri debiti”** a fine esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Altri debiti	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Debiti verso dipendenti	9.800.442	9.836.455	(36.013)
Debiti verso Fondo Cometa	2.235.033	2.154.215	80.818
Debiti verso Previndai	283.825	315.194	(31.369)
Debiti per depositi cauzionali	20.620	118.388	(97.768)
Creditori diversi	953.834	1.828.691	(874.857)
Debiti per trattenute	175.485	164.920	10.565
Totale	13.469.239	14.417.863	(948.624)

La sottovoce **“Debiti verso dipendenti”** include competenze spettanti e non liquidate nell’esercizio, con manifestazione finanziaria nell’anno 2026.

Le sottovoci **“Debiti verso Fondo Cometa”** e **“Debiti verso Previndai”** riguardano il debito per contribuzione ai relativi fondi di previdenza complementare di competenza dell’ultimo trimestre dell’esercizio.

La sottovoce **“Debiti per depositi cauzionali”** si riferisce a somme ricevute a titolo di deposito cauzionale nell’ambito di rapporti contrattuali e risulta in diminuzione per effetto della restituzione da parte di un fornitore nel corso dell’esercizio.

La sottovoce **“Creditori diversi”**, pari a 953.834 euro (1.828.691 euro al 31 dicembre 2024), si riferisce prevalentemente agli interessi passivi maturati sui finanziamenti bancari nel corso del 2025 e non ancora addebitati dagli istituti di credito alla data di chiusura dell’esercizio, relativi a linee di finanziamento sia di breve che di medio termine. La significativa riduzione rispetto al Bilancio 2024 è riconducibile alla riduzione dei tassi di interesse registrata nel corso dell’esercizio, nonché a un minore ricorso alle linee di finanziamento a breve termine in virtù del miglioramento della gestione del capitale circolante.

19 RATEI E RISCONTI PASSIVI

La voce del passivo “**Ratei e risconti**”, pari a 2.326 euro (29.288 euro al 31 dicembre 2024), rappresenta la quota di ricavi relativi all’agevolazione fiscale per l’acquisto di beni strumentali nuovi, prevista dalle Leggi n. 160/2019, n. 178/2020 e n. 234/2021 e rinviati agli esercizi futuri in relazione alla durata utile dei beni agevolati.

Ratei e risconti passivi	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Risconti passivi	2.326	29.288	(26.962)
Totale	2.326	29.288	(26.962)

20 RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

La voce “**Ricavi delle vendite e delle prestazioni**”, pari a 1.084.715.025 euro (1.067.127.666 euro nel Bilancio 2024), comprende i ricavi generati nel corso dell’esercizio dalle attività svolte in adempimento agli impegni contrattuali assunti nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni clienti.

I ricavi derivanti da **clienti in house** rappresentano la quota prevalente del fatturato della Società, attestandosi a circa l’84% del totale. Tale dato riflette il ruolo istituzionale della Società quale *partner* tecnologico del Ministero dell’Economia e delle Finanze e delle Agenzie fiscali, nell’ambito dei cui rapporti vengono realizzate e gestite le principali piattaforme digitali e le infrastrutture informatiche strategiche dello Stato.

In questo contesto assumono particolare rilievo le attività svolte per l’Agenzia delle Entrate, relative allo sviluppo, alla gestione e all’evoluzione dei sistemi della fiscalità e delle basi dati dell’Anagrafe Tributaria, incluse le piattaforme a supporto della dichiarazione dei redditi precompilata e dei servizi digitali fiscali.

Ulteriori contributi significativi derivano dalle attività svolte per l’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, connesse allo sviluppo e alla conduzione dei sistemi informativi doganali e delle relative piattaforme digitali, nonché dai servizi resi nell’ambito della Convenzione MEF – Corte dei Conti, che comprendono lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi dei dipartimenti del MEF e delle piattaforme a supporto dei processi di programmazione economico-finanziaria e monitoraggio della finanza pubblica.

Assumono inoltre un ruolo centrale le attività svolte per la Ragioneria Generale dello Stato, relative allo sviluppo, alla gestione e all’evoluzione delle piattaforme e dei sistemi informativi a supporto dei processi di bilancio, della contabilità pubblica e del monitoraggio degli investimenti pubblici, tra cui il sistema ERP InIt, la piattaforma ReGiS per il monitoraggio del PNRR e le soluzioni dedicate al monitoraggio della spesa sanitaria.

I ricavi derivanti da **clienti extra house**, pari a circa il 16% del totale, sono invece riconducibili alle attività svolte per diverse Amministrazioni centrali dello Stato nell’ambito dei programmi di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Tra le principali iniziative si segnalano quelle realizzate per il Ministero dell’Istruzione e del Merito, relative allo sviluppo e alla gestione delle piattaforme digitali del sistema scolastico e delle anagrafi nazionali dell’istruzione, nonché le attività svolte per la Presidenza del Consiglio dei Ministri, connesse ai programmi di digitalizzazione dei servizi pubblici e allo sviluppo di piattaforme digitali nazionali.

Ulteriori contributi derivano dalle attività svolte per il Ministero della Giustizia, relative all’evoluzione dei sistemi informativi a supporto dei processi amministrativi e giurisdizionali, nonché dai servizi resi a favore dell’Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale e di altre Amministrazioni centrali coinvolte nei programmi di innovazione digitale.

Rientrano inoltre in tale ambito le attività relative alla gestione dei flussi informativi del Servizio Sanitario Nazionale, tra cui l'Anagrafe Nazionale Assistiti, la ricetta dematerializzata e l'infrastruttura nazionale di interoperabilità del Fascicolo Sanitario Elettronico, le iniziative realizzate per il Comando Generale delle Capitanerie di Porto – Guardia Costiera, relative alla trasformazione digitale dei sistemi a supporto della sicurezza della navigazione e della gestione dei traffici marittimi e le attività svolte per soggetti diversi dalle Amministrazioni pubbliche, quali il Polo Strategico Nazionale, connesse alle iniziative di migrazione e modernizzazione delle infrastrutture digitali della Pubblica Amministrazione verso architetture *cloud* qualificate.

Il prospetto di dettaglio sottostante illustra la composizione della voce per tipologia di ricavo, ponendo a confronto i dati degli esercizi 2025 e 2024.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2025	2024	Variazione
Prestazioni professionali	853.322.369	831.085.230	22.237.139
- Prodotti e servizi specifici	812.145.120	787.847.261	24.297.859
- Tempo e spesa	28.081.758	30.582.446	(2.500.688)
- Forfait	13.001.258	12.432.346	568.912
- Altro forfait unitario	22.847	141.837	(118.990)
- Note Spese	71.386	81.340	(9.954)
Forniture di beni e servizi a rimborso	231.392.656	236.042.436	(4.649.780)
Totale	1.084.715.025	1.067.127.666	17.587.359

La maggior parte dei ricavi deriva dalla componente **“Prodotti e Servizi Specifici”**, pari a 812.145.120 euro, che rappresenta il 95% della voce **“Prestazioni professionali”**. Tale componente registra, rispetto all'esercizio precedente, una crescita di euro 24.297.859 (+3%), riflettendo l'incremento dei volumi delle attività di sviluppo, evoluzione e gestione dei sistemi informativi delle Pubbliche Amministrazioni.

I ricavi per prestazioni rese con modalità **“Tempo e Spesa”**, pari a 28.081.758 euro, risultano in lieve diminuzione rispetto all'esercizio precedente (30.582.446 euro) e derivano principalmente da attività di supporto specialistico e consulenziale svolte nell'ambito di progetti di sviluppo ed evoluzione dei sistemi informativi delle Amministrazioni clienti.

I ricavi classificati nella categoria **“Forfait”**, pari a 13.001.258 euro (12.432.346 euro nel 2024), sono prevalentemente riconducibili alle attività svolte nell'ambito della Convenzione MEF – Corte dei Conti, alla quale aderiscono il Dipartimento del Tesoro, il Dipartimento dell'Amministrazione Generale e la Corte dei Conti.

Nelle **“Forniture di beni e servizi a rimborso”**, pari a 231.392.656 euro, sono compresi gli acquisti effettuati da Sogei in nome proprio e per conto delle Amministrazioni clienti, quali apparecchiature informatiche, licenze software e servizi specialistici. Tali forniture, pur non incidendo sulla redditività economica della Società, trattandosi di partite di giro costi-ricavi, assumono rilievo in termini di impegno operativo e finanziario complessivo.

Nel seguente prospetto di dettaglio è illustrata la composizione dei ricavi e dei costi a rimborso classificati per natura nelle relative voci di Conto economico, ponendo a confronto i dati del 2025 con quelli dell'esercizio precedente.

Ricavi (e costi) a rimborso	2025	2024	Variazione
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	231.392.656	236.042.436	(4.649.780)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(42.104.475)	(30.256.927)	(11.847.548)
Costi per servizi	(153.854.540)	(172.401.147)	18.546.607
Costi per godimento di beni di terzi	(35.433.641)	(33.384.362)	(2.049.279)
	0	0	0

21 VARIAZIONE DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE

La voce “**Variazione dei lavori in corso su ordinazione**”, positiva per 22.532.818 euro (positiva per 26.728.801 euro nel Bilancio 2024), rappresenta la variazione netta delle attività progettuali, oggetto dei contratti esecutivi vigenti.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Lavori in corso su ordinazione	2025	2024
Lavori in corso su ordinazione a fine periodo	72.369.037	49.836.219
Lavori in corso su ordinazione a inizio periodo	(49.836.219)	(23.107.418)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	22.532.818	26.728.801

L’incremento delle rimanenze, pari a 22.532.818 euro, è attribuibile al valore dei Lavori in corso su ordinazione (LIC) avviati nel 2025 e non ancora completati, per 69.671.684 euro, al netto della riduzione determinata dal completamento di LIC iniziati prima del 2025, per 47.138.866 euro.

In tale voce sono comprese principalmente attività di realizzazione dei Prodotti e Servizi Specifici relative a progetti in corso per Ragioneria Generale dello Stato, Agenzia delle Entrate e Agenzia delle Entrate – Riscossione, il cui completamento è previsto negli esercizi successivi.

22 ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce “**Altri ricavi e proventi**”, pari a 8.781.089 euro (19.572.383 euro nel Bilancio 2024), comprende ricavi e proventi diversi da quelli relativi alle vendite e alle prestazioni.

Nel seguente prospetto di dettaglio è evidenziata la composizione della voce per l'esercizio 2025, confrontata con i dati dell'esercizio precedente.

Altri ricavi e proventi	2025	2024	Variazione
Plusvalenza alienazione impianti e macchinari	168	171	(3)
Contributi in conto esercizio	26.963	77.244	(50.281)
Ricavi e proventi diversi	1.187.170	1.042.477	144.693
Rilascio fondi per rischi e oneri	2.209.248	14.263.951	(12.054.703)
Maggiori ricavi esercizi precedenti	963.917	805.644	158.273
Insussistenze costi esercizi precedenti	4.273.542	3.174.566	1.098.976
Rimborso costi	120.081	208.330	(88.249)
Totale	8.781.089	19.572.383	(10.791.294)

La riduzione complessiva rispetto al 31 dicembre 2024 è principalmente riconducibile alla sottovoce “**Rilascio fondi per rischi e oneri**”. L'andamento di tale voce riflette il maggior valore dei rilasci registrati nell'esercizio precedente rispetto al 2025, dovuti prevalentemente all'assorbimento dei fondi confluiti nel bilancio Sogei a seguito dell'incorporazione di Sose S.p.A. avvenuta nel 2023, nonché al rilascio del fondo per imposte differite. Per quanto riguarda i rilasci intervenuti nel presente esercizio si rinvia a quanto descritto nel Cap. 16 – Fondi per rischi e oneri.

La voce “**Ricavi e proventi diversi**” è composta prevalentemente da penali applicate ai fornitori per inadempienze contrattuali, che rappresentano circa tre quarti del totale della voce stessa.

La voce “**Maggiori ricavi esercizi precedenti**” accoglie componenti positive riferite a esercizi passati, rilevate nel 2025, riferibili prevalentemente alle forniture a rimborso. Per le medesime partite (a rimborso), le corrispondenti componenti di costo sono rilevate tra i “**Maggiori costi esercizi precedenti**” inclusi negli oneri diversi di gestione.

La voce “**Insussistenze di costi esercizi precedenti**” si riferisce principalmente allo storno di stanziamenti effettuati in esercizi passati per costi che, sulla base delle informazioni rese note nel 2025, sono risultati eccedenti rispetto agli importi effettivamente dovuti. Con riferimento alle forniture a rimborso, tali componenti trovano corrispondenza nelle “**Insussistenze di ricavo**” rilevate tra gli oneri diversi di gestione.

23 COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI

La voce “**Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci**”, pari a 42.629.934 euro (31.147.642 euro nel Bilancio 2024), comprende costi industriali pertinenti all’attività sia propria che a rimborso.

Di seguito è riportato il dettaglio della composizione della voce per l’esercizio 2025, posto a confronto con i dati dell’anno precedente.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2025	2024	Variazione
Beni per forniture a rimborso	42.104.475	30.256.927	11.847.548
Materiali di consumo	256.204	293.250	(37.046)
Beni per manutenzioni	186.433	470.088	(283.655)
Combustibili e carburante	82.822	124.178	(41.356)
Materiali EDP	0	3.199	(3.199)
Totale	42.629.934	31.147.642	11.482.292

La voce ha registrato un incremento complessivo di 11.482.292 euro rispetto all’esercizio precedente, determinato dall’aumento di 11.847.548 euro dei “Beni per forniture a rimborso”, parzialmente compensato dalla riduzione delle altre sotto voci.

La componente principale delle forniture a rimborso è rappresentata dai beni acquistati da Sogei in proprio nome e per conto dei Clienti; pertanto, i relativi costi sono riaddebitati alle Amministrazioni attraverso un meccanismo di partite di giro costi-ricavi, senza impatto sul risultato economico della Società.

I “**Beni per forniture a rimborso**” riguardano prevalentemente prodotti e apparecchiature elettroniche di elaborazione (perlopiù costituite da postazioni di lavoro e relative periferiche), nonché componenti hardware, apparati di rete e componenti server destinati ai sistemi informativi e alle infrastrutture digitali delle Amministrazioni clienti.

Con riferimento alla distribuzione delle spese per beni acquisiti a rimborso, circa la metà del valore è riconducibile alla Convenzione MEF – Corte dei conti e quota analoga è riferita alle Agenzie fiscali, con particolare incidenza dell’Agenzia delle Entrate e, in misura minore, dell’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli. La restante parte, di entità più contenuta, riguarda forniture destinate ad altre Amministrazioni clienti.

Gli altri beni iscritti nella voce, pari complessivamente a circa 0,5 milioni di euro, riguardano materiale di consumo e di supporto alla gestione operativa delle sedi e delle infrastrutture aziendali.

24 COSTI PER SERVIZI

La voce “**Costi per servizi**”, pari a 590.866.392 euro (599.031.819 euro nel Bilancio 2024), comprende i costi sostenuti per servizi funzionali allo svolgimento dell’attività operativa della Società, nonché quelli acquisiti per conto delle Amministrazioni clienti e successivamente riaddebitati a rimborso.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Costi per servizi	2025	2024	Variazione
Esternalizzazioni	300.112.942	317.005.313	(16.892.371)
Supporti specialistici	123.565.715	127.196.609	(3.630.894)
Manutenzioni	98.215.561	92.492.816	5.722.745
Altri servizi di produzione	6.321.834	6.231.518	90.316
Utenze	9.237.231	8.553.720	683.511
Outsourcing servizio approvvigionamento	5.135.734	4.933.435	202.299
Canoni rete e traffico dati	8.708.396	9.403.632	(695.236)
Sorveglianza	6.999.455	6.552.950	446.505
Servizi EDP	15.345.895	9.204.618	6.141.277
Assicurazioni	3.097.890	3.249.852	(151.962)
Servizi professionali diversi	3.393.661	3.139.945	253.716
Ristorazione	3.810.890	3.442.109	368.781
Pulizia	3.109.176	3.145.923	(36.747)
Corsi convegni e congressi di studio	719.420	945.004	(225.584)
Trasporti	1.078.711	1.068.388	10.323
Viaggi e trasferte	409.130	423.738	(14.608)
Spese legali e notarili	375.508	571.998	(196.490)
Altre spese per personale dipendente	436.145	472.850	(36.705)
Servizi per gestione sede	271.869	296.440	(24.571)
CDA, Collegio sindacale e Organi di controllo	399.293	402.138	(2.845)
Spese postali	55.920	56.093	(173)
Costi di certificazione	56.706	182.573	(125.867)
Manifestazioni e pubblicità	2.950	42.956	(40.006)
Altri minori singolarmente non significativi	6.360	17.201	(10.841)
Totale	590.866.392	599.031.819	(8.165.427)

Nel 2025 i “**Costi per servizi**” registrano una riduzione complessiva di 8.165.427 euro rispetto all’esercizio precedente. Tale andamento è principalmente riconducibile alla contrazione dei costi per servizi a rimborso, solo in parte compensata dall’incremento registrato nei costi per servizi propri.

Le Esternalizzazioni, i Supporti specialistici e le Manutenzioni rappresentano complessivamente circa l'88% della voce.

In particolare, l'incidenza delle Esternalizzazioni e dei Supporti specialistici è legata al fatto che, al fine di fronteggiare i volumi operativi connessi allo svolgimento delle attività progettuali, in particolare nell'ambito *in house*, la Società ricorre a prestazioni esterne sia per colmare il *gap* di capacità produttiva su competenze già presenti internamente, sia per integrare competenze specialistiche non immediatamente disponibili nell'organizzazione.

Il costo per **"Esternalizzazioni"** riguarda servizi informatici applicativi e attività di sviluppo, evoluzione e manutenzione di soluzioni software realizzate con il supporto di fornitori esterni.

Il costo dei **"Supporti specialistici"** è prevalentemente composto da servizi informatici specialistici e da servizi professionali di supporto.

La voce **"Manutenzioni"** comprende principalmente i costi per la manutenzione del software e dell'hardware utilizzati nell'ambito dei sistemi informativi della Società e dei clienti.

Tra le ulteriori sottovoci di rilievo si segnalano le seguenti.

I **"Servizi EDP"** accolgono i costi relativi all'utilizzo di banche dati specialistiche e di servizi informatici a supporto delle attività di elaborazione e gestione dei dati.

La voce **"Sorveglianza"** include i servizi di vigilanza e sicurezza delle sedi e delle infrastrutture tecnologiche della Società.

Si evidenzia, inoltre, che tra i costi per servizi è presente la voce **"CdA, Collegio sindacale e Organi di controllo"**, comprensiva del costo annuo di 27.100 euro relativo al servizio di revisione legale dei conti e di revisione delle informazioni non finanziarie contenute nel Report integrato.

Il dettaglio dei costi per servizi a rimborso, che trovano contropartita nei ricavi delle vendite e delle prestazioni, è riportato nella tabella seguente.

Costi per servizi a rimborso	2025	2024	Variazione
Esternalizzazioni	62.503.514	79.913.720	(17.410.206)
Supporti specialistici	55.680.363	55.364.181	316.182
Manutenzioni	16.848.947	22.550.928	(5.701.981)
Canoni rete e traffico dati	7.467.732	8.126.567	(658.835)
Servizi professionali diversi	3.320.455	3.072.881	247.574
Servizi EDP	8.030.091	3.361.620	4.668.471
Costi di certificazione	3.438	11.250	(7.812)
Totale	153.854.540	172.401.147	(18.546.607)

Nell'esercizio 2025 i costi per servizi a rimborso ammontano a 153.854.540 euro, in diminuzione di 18.546.607 euro rispetto al 2024. La variazione è principalmente riconducibile alla riduzione

delle esternalizzazioni e delle manutenzioni software acquisite per conto dei clienti.

In particolare, con riferimento alla sottovoce “**Esternalizzazioni**”, la riduzione del costo riflette il parziale rallentamento di alcune attività progettuali nell’ambito della Convenzione MEF-CdC registrato nel corso dell’esercizio.

La riduzione della voce “**Manutenzioni**” è principalmente riconducibile a una diversa distribuzione temporale di alcune attività manutentive relative a sottoscrizioni software, la cui attivazione contrattuale e conseguente rilevazione economica rientra nella programmazione degli esercizi successivi.

L’andamento delle due precedenti voci è stato parzialmente compensato dall’incremento dei “**Supporti specialistici**” e dei “**Servizi EDP**”; questi ultimi, pari a 8.030.091 euro (3.361.620 euro nel 2024), sono riconducibili all’acquisizione di servizi *cloud* e di servizi di accesso sia a banche dati economico-finanziarie che a piattaforme informative specialistiche.

Tra i principali destinatari dei servizi a rimborso si evidenziano in particolare la Ragioneria Generale dello Stato e le Agenzie fiscali.

Completa l’esposizione dei costi per servizi la tabella seguente, con il dettaglio degli oneri non a rimborso.

Costi per servizi non a rimborso	2025	2024	Variazione
Esternalizzazioni	237.609.428	237.091.593	517.835
Supporti specialistici	67.885.352	71.832.428	(3.947.076)
Manutenzioni	81.366.614	69.941.889	11.424.725
Altri servizi di produzione	6.321.834	6.231.518	90.316
Utenze	9.237.231	8.553.720	683.511
Outsourcing servizio approvvigionamento	5.135.734	4.933.435	202.299
Sorveglianza	6.999.455	6.552.950	446.505
Assicurazioni	3.097.890	3.249.852	(151.962)
Servizi professionali diversi	73.206	67.064	6.142
Servizi EDP	7.315.803	5.842.998	1.472.805
Ristorazione	3.810.890	3.442.109	368.781
Pulizia	3.109.176	3.145.923	(36.747)
Corsi convegni e congressi di studio	719.420	945.004	(225.584)
Trasporti	1.078.711	1.068.388	10.323
Viaggi e trasferte	409.130	423.738	(14.608)
Spese legali e notarili	375.508	571.998	(196.490)
Altre spese per personale dipendente	436.145	472.850	(36.705)
Servizi per gestione sede	271.869	296.440	(24.571)
Canoni rete e traffico dati	1.240.664	1.277.065	(36.401)
CdA, Collegio sindacale e Organi di controllo	399.293	402.138	(2.845)
Spese postali	55.920	56.093	(173)
Costi di certificazione	53.269	171.322	(118.053)
Manifestazioni e pubblicità	6.360	42.956	(36.596)
Altri minori singolarmente non significativi	2.950	17.201	(14.251)
Totale	437.011.852	426.630.672	10.381.180

Sull'incremento complessivo di 10.381.180 euro evidenziato nella tabella incide principalmente l'aumento dei costi dei servizi di **"Manutenzione"** e dei **"Servizi EDP"**.

In particolare, la voce **"Manutenzioni"** registra un aumento pari a euro 11.424.725, coerente con il potenziamento e l'evoluzione delle infrastrutture tecnologiche della Società, che hanno interessato sia il *Data Center* aziendale - nelle componenti software e hardware (infrastrutture di *storage*, *server*, *Exadata*, *mainframe* e rete) - sia ambienti in modalità *cloud/hybrid multicloud*, garantendo al contempo aumentati livelli di automazione nella conduzione delle infrastrutture stesse.

25 COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI

La voce “**Costi per godimento di beni di terzi**”, pari a 72.263.409 euro (72.196.717 euro nell’esercizio 2024), comprende i costi sostenuti per l’utilizzo di piattaforme software e infrastrutture tecnologiche di proprietà di terzi.

Nel prospetto seguente è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, posta a confronto con i dati dell’esercizio precedente.

Costi per godimento di beni di terzi	2025	2024	Variazione
Noleggi software e hardware	67.864.939	66.324.810	1.540.129
Noleggi linee, telefoni e modem	300.357	578.184	(277.827)
Affitti	3.646.677	4.888.232	(1.241.555)
Noleggi autovetture	451.436	377.202	74.234
Noleggi apparecchiature	0	28.289	(28.289)
Totale	72.263.409	72.196.717	66.692

La componente di maggiore rilievo rappresentata nella tabella è legata ai “**Noleggi software e hardware**” la cui crescita viene in larga parte compensata dalla riduzione dei costi per locazioni immobiliari, tale per cui l’andamento complessivo della voce risulta stabile.

I costi di noleggio menzionati riguardano principalmente l’utilizzo di piattaforme software volte a garantire maggiore scalabilità di capacità elaborativa per l’archiviazione e la protezione dei dati, utilizzo di ambienti virtuali in ottica di scalabilità sia verticale che orizzontale e consolidamento della continuità operativa delle infrastrutture digitali.

La voce “**Locazioni immobiliari**” include i costi relativi agli immobili utilizzati dalla Società per lo svolgimento delle attività operative e amministrative. La riduzione registrata rispetto all’esercizio precedente è perlopiù riconducibile alla cessazione, intervenuta alla fine del 2024, del contratto di locazione relativo alla sede della società incorporata Sose, i cui effetti non sono pertanto presenti nei costi dell’esercizio 2025.

Le restanti componenti della voce, relative ai noleggi di linee e apparati di telecomunicazione e ai noleggi di autovetture, presentano un’incidenza economica limitata rispetto al totale.

Una quota significativa dei costi per godimento di beni di terzi è riferita ad acquisizioni effettuate per conto dei clienti *in house*, in particolare delle Agenzie fiscali, e successivamente riaddebitate a rimborso, trovando integrale contropartita nei ricavi delle vendite e delle prestazioni. Si riporta di seguito relativo dettaglio.

Costi per godimento di beni di terzi a rimborso	2025	2024	Variazione
Noleggi software e hardware	35.433.641	33.384.362	2.049.279
Totale	35.433.641	33.384.362	2.049.279

26 COSTI PER IL PERSONALE

La voce **“Costi per il personale”**, pari a 233.190.609 euro (228.780.474 euro nel Bilancio 2024), comprende il costo del lavoro dell’esercizio e i relativi stanziamenti per oneri di competenza, che saranno liquidati nell’esercizio successivo. Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Costi per il personale	2025	2024	Variazione
Salari e stipendi	168.748.485	165.769.119	2.979.366
Oneri sociali	45.681.669	44.349.784	1.331.885
Trattamento di fine rapporto	10.865.463	10.758.568	106.895
Trattamento quiescenza e simili	4.293	4.212	81
Altri costi	7.890.699	7.898.791	(8.092)
Totale	233.190.609	228.780.474	4.410.135

L’incremento delle voci **“Salari e stipendi”** e **“Oneri sociali”** è imputabile principalmente agli effetti degli adeguamenti retributivi previsti dal CCNL di riferimento, aggiornati sulla base dell’indice IPCA e riconosciuti ai lavoratori a partire da giugno 2024 e quindi con pieno effetto nell’esercizio 2025, nonché alle dinamiche retributive individuali connesse all’evoluzione professionale del personale e agli Accordi Integrativi Aziendali. L’andamento della voce riflette pertanto un aumento del costo medio pro-capite del personale rispetto all’esercizio precedente.

Nel seguente prospetto di dettaglio viene fornita la composizione e il confronto con l’esercizio precedente della voce **“Altri costi”**, complessivamente pari a 7.890.699 euro.

Altri costi	2025	2024	Variazione
Oneri per ricambio generazionale	13.000	80.000	(67.000)
Welfare per il personale	3.220.272	3.390.869	(170.597)
Assicurazioni	2.146.275	1.856.874	289.401
Cassa assistenza Metasalute	764.823	781.830	(17.007)
Previdenza integrativa	1.163.685	1.125.693	37.992
Contributi Previdai	378.319	317.436	60.883
Contributi Fasi	204.325	228.605	(24.280)
Costo contratto di somministrazione	0	117.484	(117.484)
Totale	7.890.699	7.898.791	(8.092)

La variazione complessiva della voce rispetto all’esercizio precedente risulta sostanzialmente contenuta ed è riconducibile alla diversa incidenza delle componenti di welfare aziendale, delle coperture assicurative e dei contributi per la previdenza e l’assistenza sanitaria del personale, tra loro in parte compensati.

Relativamente alla variazione della voce **“Assicurazioni”**, si segnala l’incremento dei costi legato all’ampliamento, intervenuto nel secondo semestre 2025, della platea degli aderenti alle coperture di assistenza sanitaria integrativa e all’aggiornamento delle condizioni economiche dell’assicurazione decorrente dal 1° ottobre 2025.

Inoltre, nel corso dell’esercizio non si registrano costi relativi a contratti di somministrazione di lavoro, invece presenti nell’esercizio precedente.

Le tabelle seguenti riportano la composizione della forza lavoro della Società al 31 dicembre 2025 e la relativa consistenza media dell’anno, poste a confronto con i dati dell’esercizio precedente.

in unità

Composizione organico	31.12.2024	Variazioni 2025			31.12.2025	Variazione
		assunzioni	passaggi	dimissioni		
Dirigenti	53	0	0	2	51	(2)
Quadri ed impiegati	2.767	37	0	69	2.735	(32)
Totale	2.820	37	0	71	2.786	(34)

in anni persona

Composizione organico (dati medi)	2025	2024	Variazione
Dirigenti	52,2	57,7	(5,5)
Quadri e impiegati	2.740,2	2.799,8	(59,6)
Totale	2.792,3	2.857,4	(65,1)

L’organico al 31 dicembre 2025 risulta pari a 2.786 unità, in diminuzione di 34 unità rispetto al 2024.

27 AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

La voce “**Ammortamenti e svalutazioni**”, pari a complessivi 123.051.289 euro (118.928.902 euro nell’esercizio 2024), comprende gli ammortamenti e le svalutazioni dell’esercizio.

Nel seguente prospetto di dettaglio è fornita la composizione della voce di Conto economico “**Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali**” dell’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	2025	2024	Variazione
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	63.762.574	67.208.212	(3.445.638)
Diritti di brevetti ind.e utilizz.opere dell'ingegno	147.610	351.161	(203.551)
Totale	63.910.184	67.559.373	(3.649.189)

Di seguito la composizione della voce di Conto economico “**Ammortamento delle immobilizzazioni materiali**” dell’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	2025	2024	Variazione
Terreni e fabbricati	2.809.880	2.806.662	3.218
Impianti e macchinario	56.066.731	48.242.272	7.824.459
Attrezzature industriali e commerciali	11.042	10.806	236
Altri beni	253.452	309.789	(56.337)
Totale	59.141.105	51.369.529	7.771.576

L’ammortamento dei “**Terreni e fabbricati**” è riferito soltanto al fabbricato.

Nell’esercizio non sono state effettuate svalutazioni, né accantonamenti al fondo svalutazione crediti.

28 ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ALTRI ACCANTONAMENTI

La voce “**Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti**”, pari a 2.934.533 euro (2.938.150 euro nel Bilancio 2024), riguarda gli accantonamenti effettuati nel 2025 a fronte dei rischi e degli oneri stimati. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti	2025	2024	Variazione
Accantonamenti per rischi:			
- controversie	291.897	504.833	(212.936)
- mancato raggiungimento livelli di servizio	2.642.636	2.433.317	209.319
Totale	2.934.533	2.938.150	(3.617)

Le motivazioni alla base degli accantonamenti dell’anno sono analiticamente descritte nel Cap. 16 – Fondi per rischi e oneri.

29 ONERI DIVERSI DI GESTIONE

La voce “**Oneri diversi di gestione**”, pari a 10.077.210 euro (6.057.347 euro nell’esercizio 2024), include oneri di natura eterogenea che non trovano collocazione nelle altre voci del Conto economico. Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Oneri diversi di gestione	2025	2024	Variazione
Insussistenze di ricavo	4.674.596	1.737.587	2.937.009
Penali	373.313	267.133	106.180
Maggiori costi esercizi precedenti	2.495.486	1.281.903	1.213.583
Imposte e tasse	1.776.428	1.928.318	(151.890)
Perdite su immobilizzazioni	0	75.500	(75.500)
Contributi ad associazioni e simili	667.792	662.436	5.356
Altri minori singolarmente non significativi	89.595	104.470	(14.875)
Totale	10.077.210	6.057.347	4.019.863

La voce “**Insussistenze di ricavo**” è relativa a rettifiche di ricavi stanziati negli esercizi precedenti. Con riferimento alle forniture a rimborso, tali componenti trovano corrispondenza nelle “Insussistenze di costi esercizi precedenti” rilevate tra gli altri ricavi e proventi, come descritto nel Cap. 22.

La voce “**Penali**” si riferisce a inadempienze verso Clienti, generate da inadempienze dei fornitori nell’esecuzione di attività a rimborso.

La voce “**Maggiori costi esercizi precedenti**” riguarda costi riferiti a esercizi precedenti emersi nel corso dell’esercizio 2025. Una parte di tali componenti è riconducibile a forniture a rimborso e trova corrispondenza nei “**Maggiori ricavi esercizi precedenti**” rilevati tra gli altri ricavi e proventi, di cui al Cap. 22.

La voce “**Imposte e tasse**” accoglie i costi relativi all’IMU per 954.466 euro, alla Tassa sui Rifiuti per 716.926 euro e ad altre imposte minori per 105.036 euro.

30 PROVENTI DA PARTECIPAZIONI

La voce "**Proventi da partecipazioni**", pari a 359.999 euro (402.950 euro nel Bilancio 2024), è relativa ai dividendi distribuiti nell'esercizio 2025 dalla società collegata Geoweb S.p.A..

31 ALTRI PROVENTI FINANZIARI

La voce “**Altri proventi finanziari**”, pari a 251.519 euro (308.980 euro nel Bilancio 2024), include proventi di natura finanziaria diversi da quelli relativi a partecipazioni.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con l’esercizio precedente.

Altri proventi finanziari	2025	2024	Variazione
Proventi da titoli	2.629	11.559	(8.930)
Interessi attivi su c/c e depositi bancari	247.730	290.108	(42.378)
Altri interessi attivi	1.160	7.313	(6.153)
Totale	251.519	308.980	(57.461)

La voce “**Proventi da titoli**” si riferisce alle cedole maturate sui titoli BTP Futura, iscritti nell’attivo circolante (cfr. Cap. 12). La riduzione rispetto all’esercizio precedente è riconducibile al fatto che nel 2024 tale voce includeva anche il premio realizzato in sede di vendita di titoli BTP Zero Coupon.

Gli “**Interessi attivi su conti correnti e depositi bancari**” registrano una riduzione rispetto all’esercizio precedente, riconducibile alla diminuzione dei rendimenti sulle disponibilità liquide nel corso dell’esercizio.

La voce “**Altri interessi attivi**” si riduce in quanto nell’esercizio precedente la stessa includeva gli interessi maturati sul deposito cauzionale relativo alla sede della società incorporata Sose, restituito alla fine del 2024 a seguito della cessazione del contratto di locazione.

32 INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI

Il seguente prospetto di dettaglio illustra la composizione della voce “**Interessi e altri oneri finanziari**”, pari a 4.583.472 euro (7.756.652 euro nell’esercizio 2024), confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Interessi e altri oneri finanziari	2025	2024	Variazione
Altri minori singolarmente non significativi	86.711	8.822	77.889
Interessi passivi bancari	4.496.761	7.747.830	(3.251.069)
Totale	4.583.472	7.756.652	(3.173.180)

La riduzione complessiva, pari a 3.173.180 euro, è principalmente riconducibile alla diminuzione degli interessi passivi bancari, per effetto del minore utilizzo delle linee di finanziamento durante l’esercizio, generato dal miglioramento della gestione del capitale circolante, nonché dal progressivo ridimensionamento dei tassi di interesse rispetto ai livelli registrati nel 2024.

In particolare, la voce “**Interessi passivi bancari**”, pari a 4.496.761 euro, comprende, oltre agli interessi maturati sui finanziamenti di breve termine, anche gli interessi passivi correlati ai tre mutui chirografari triennali.

33 UTILI E PERDITE SU CAMBI

La voce **“Utili e perdite su cambi”** include utili e perdite determinati dalla conversione di poste espresse in valuta estera.

Nel seguente prospetto di dettaglio è riportata la composizione della voce per l’esercizio 2025, confrontata con i dati dell’esercizio precedente.

Utili e perdite su cambi	2025	2024	Variazione
Proventi di cambio	8.582	520	8.062
Perdite di cambio	(13.896)	(16.763)	2.867
Totale	(5.314)	(16.243)	10.929

34 IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

La voce **“Imposte sul reddito dell'esercizio”** include il carico fiscale dell'esercizio, costituito da imposte correnti nonché dalle variazioni delle imposte anticipate e differite.

Nel seguente prospetto è evidenziata la composizione della voce per l'esercizio 2025, confrontata con i dati del Bilancio 2024.

Imposte sul reddito dell'esercizio	2025	2024	Variazione
Imposte correnti			
- IRES	9.590.576	10.246.528	(655.952)
- IRAP	1.914.598	1.963.505	(48.907)
Totale imposte correnti	11.505.174	12.210.033	(704.859)
Imposte di esercizi precedenti			
Imposte differite	0	(541.317)	541.317
Imposte anticipate	(364.223)	3.748	(367.971)
IRES/IRAP	(1.799)	(879)	(920)
Totale	11.139.152	11.671.585	(532.433)

Nella tabella seguente sono evidenziate le differenze temporanee che hanno determinato l'iscrizione delle imposte anticipate e differite, l'aliquota applicata e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente.

La variazione registrata nell'esercizio è riconducibile prevalentemente alla movimentazione dei fondi rischi e oneri e alle differenze intervenute nel 2025 tra i valori civilistici e fiscali degli ammortamenti.

Imposte anticipate	31.12.2024			DECREMENTI			INCREMENTI			31.12.2025		
	impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta	impon.le	aliquota	imposta
Emolumenti amm.ri	250	24%	60	205	24%	49	0	24%	0	45	24%	11
Altri acc.ti a fondi rischi e oneri	16.037	27,9%	4.474	5.565	27,9%	1.553	2.935	27,9%	819	13.407	27,9%	3.741
Altri acc.ti a fondi rischi e oneri no irap	2.815	24%	676	0	24%	0	0	24%	0	2.815	24%	676
Acc.ti a fondo svalutazione crediti tributari	0	24%	0	0	24%	0	0	24%	0	0	24%	0
Diff. valori civil. e fiscali ammortamenti	42.258	24%	10.142	14.185	24%	3.404	18.966	24%	4.552	47.039	24%	11.289
Diff. valori civil. e fiscali rimanenze infrannuali	0	24%	0	0	24%	0	0	24%	0	0	24%	0
Totale differenze temporanee	61.360		15.352	19.955		5.006	21.901		5.371	63.306		15.716

Nei seguenti prospetti di dettaglio è riportata la riconciliazione tra onere fiscale teorico ed effettivo per IRES e IRAP.

(migliaia di euro)

Riconciliazione tra onere fiscale teorico ed effettivo ai fini IRES		2025	2024
Risultato ante imposte		37.038	47.287
Aliquota ordinaria applicabile		24,00%	24,00%
<i>Effetto delle variazioni in aumento (diminuzione) rispetto all'aliquota ordinaria:</i>			
- Differenze permanenti in aumento	1.714	1,11%	4.202 2,13%
- Differenze permanenti in diminuzione	(1.074)	-0,70%	(3.559) -1,81%
Aliquota effettiva		24,41%	24,33%

(migliaia di euro)

Riconciliazione tra onere fiscale teorico ed effettivo ai fini IRAP		2025	2024
Risultato ante imposte		39.851	40.880
Aliquota ordinaria applicabile		4,82%	4,82%
<i>Effetto delle variazioni in aumento (diminuzione) rispetto all'aliquota ordinaria:</i>			
- Differenze permanenti in aumento	3.096	0,37%	4.538 0,54%
- Differenze permanenti in diminuzione	(2.236)	-0,27%	(1.391) -0,16%
Aliquota effettiva		4,92%	5,19%

35 RENDICONTO FINANZIARIO – NOTE

L'andamento finanziario dell'esercizio in esame è illustrato nel Rendiconto finanziario, redatto secondo il metodo indiretto, in conformità alle disposizioni dell'OIC 10. I flussi finanziari sono distintamente rappresentati in base alle tre macroaree di attività: operativa, di investimento e finanziaria.

35.1 FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA

Nel corso dell'esercizio 2025 la gestione operativa ha generato flussi finanziari positivi per 258.074.651 euro.

Il risultato beneficia delle rilevanti componenti non monetarie rappresentate dagli ammortamenti ed è inoltre riconducibile alla dinamica favorevole del capitale circolante netto, con particolare riferimento alla riduzione dei crediti commerciali e all'incremento dei debiti commerciali, solo in parte compensati dall'aumento dei lavori in corso su ordinazione connessi all'avvio di nuove attività progettuali.

35.2 FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO

Nel corso dell'esercizio i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento hanno assorbito risorse per 177.150.697 euro.

Per il dettaglio degli investimenti dell'esercizio si rinvia ai paragrafi della nota integrativa dedicati alle immobilizzazioni immateriali e materiali.

35.3 FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO

I flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento risultano negativi per 36.557.233 euro e riflettono principalmente il rimborso netto di finanziamenti e la distribuzione di utili.

35.4 INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le dinamiche sopra descritte hanno determinato un incremento di 44.366.721 euro delle disponibilità liquide, che al 31 dicembre 2025 risultano pari a 48.224.416 euro.

36 ALTRE INFORMAZIONI

36.1 DESTINAZIONE DELL'UTILE

L'utile maturato, pari a 25.899.136 euro, è destinato come segue:

- 18.994.887 euro, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, che prevedono riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco ISTAT. Tali risparmi, ai sensi dell'art. 1, comma 506, della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), sono riversati, in sede di distribuzione del dividendo, al capitolo n. 3422, capo X, di entrata del Bilancio dello Stato;
- 6.904.249 euro sono accantonati a Riserva straordinaria, per assicurare la piena efficacia delle attività affidate alla Società, anche per la realizzazione di progetti di trasformazione digitale del PNRR, così come previsto dall'art. 7-bis, comma 5, del D.L. n. 80/2021, convertito nella Legge n. 113/2021, che introduce una deroga a quanto previsto dall'art.1, comma 358, della Legge Finanziaria 2008.

36.2 AMMONTARE DEI COMPENSI AD AMMINISTRATORI E SINDACI

I compensi spettanti ad Amministratori e Sindaci sono i seguenti.

Compensi ad Amministratori e Sindaci	2025	2024	Variazione
Amministratori	264.000	261.643	2.357
Sindaci	63.720	63.366	354
Totale	327.720	325.009	2.711

La voce **"Compensi ad Amministratori e Sindaci"** accoglie i costi sostenuti per gli emolumenti spettanti al Consiglio di Amministrazione, ex art. 2389 del Codice civile, e al Collegio sindacale.

36.3 CREDITI, DEBITI E RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

Sogei intrattiene rapporti prevalentemente con operatori italiani. La ripartizione dei crediti, debiti e ricavi per area geografica non è fornita, perché non significativa.

36.4 CREDITI E RATEI ATTIVI PER SCADENZA

Nel seguente prospetto di dettaglio è descritto, distintamente per ciascuna voce di bilancio, l'ammontare dei crediti e ratei attivi con scadenza entro dodici mesi, oltre dodici mesi, entro cinque anni e oltre cinque anni.

Crediti e risconti attivi per scadenza	31.12.2025				31.12.2024			
	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Crediti delle immobilizzazioni finanziarie								
verso altri:								
personale	10.405	8.020		18.425	10.082	18.426		28.508
diversi		1.830		1.830		1.830		1.830
Totale crediti delle imm. finanziarie	10.405	9.850	0	20.255	10.082	20.256	0	30.338
Crediti del circolante								
Crediti commerciali								
verso clienti	312.978.687			312.978.687	315.436.450	0	0	315.436.450
verso imprese collegate	15.842.957			15.842.957	7.779.905	0	0	7.779.905
verso imprese controllanti	120.050.532			120.050.532	194.445.513	0	0	194.445.513
verso imprese sottoposte al controllo di controllanti	591.131			591.131	588.601	0	0	588.601
	449.463.307	0	0	449.463.307	518.250.469	0	0	518.250.469
Crediti vari								
crediti tributari	683.040			683.040	6.125.572		0	6.125.572
imposte anticipate	7.005.199	8.711.233		15.716.432	6.886.099	8.466.110	0	15.352.209
verso altri:								
- v/personale	465.419			465.419	126.347	0	0	126.347
- altri	1.018.923			1.018.923	1.841.900	0	0	1.841.900
	9.172.581	8.711.233	0	17.883.814	14.979.918	8.466.110	0	23.446.028
Totale crediti del circolante	458.635.888	8.711.233	0	467.347.121	533.230.387	8.466.110	0	541.696.497
Ratei e risconti	6.096.539	278.250	0	6.374.789	11.111.603	649.729	0	11.761.332
Totale crediti e risconti attivi	464.742.832	8.999.333	0	473.742.165	544.352.072	9.136.095	0	553.488.167

36.5 DEBITI E RATEI PASSIVI PER SCADENZA

Nella tabella sottostante è descritto, distintamente per ciascuna voce di bilancio, l'ammontare dei debiti e ratei passivi con scadenza entro dodici mesi, oltre dodici mesi, entro cinque anni e oltre cinque anni.

Debiti e risconti passivi per scadenza	31.12.2025				31.12.2024			
	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale	entro 12 mesi	entro 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Debiti finanziari								
Debiti verso banche	27.443.384	23.636.597	0	51.079.981	34.229.012	34.413.315	0	68.642.327
Acconti	9.149.265	0	0	9.149.265	12.685.928	0	0	12.685.928
	36.592.649	23.636.597	0	60.229.246	46.914.940	34.413.315	0	81.328.255
Debiti commerciali								
Debiti verso fornitori	500.477.469	0	0	500.477.469	441.521.165	0	0	441.521.165
Debiti verso imprese collegate	1.624.307	0	0	1.624.307	1.060.366	0	0	1.060.366
Debiti verso imprese controllate dalla controllante	3.330.699	0	0	3.330.699	3.157.386	0	0	3.157.386
	505.432.475	0	0	505.432.475	445.738.917	0	0	445.738.917
Debiti vari								
Debiti tributari	7.433.787	0	0	7.433.787	7.140.084	0	0	7.140.084
Debiti verso istituti di previdenza	9.151.473	0	0	9.151.473	9.107.265	0	0	9.107.265
Altri debiti	13.469.239	0	0	13.469.239	14.417.863	0	0	14.417.863
	30.054.499	0	0	30.054.499	30.665.212	0	0	30.665.212
Totale debiti commerciali e vari	535.486.974	0	0	535.486.974	476.404.129	0	0	476.404.129
Ratei e risconti	1.744	582	0	2.326	26.962	2.326	0	29.288
Totale debiti e risconti passivi	572.081.367	23.637.179	0	595.718.546	523.346.031	34.415.641	0	557.761.672

36.6 IMPEGNI, GARANZIE E PASSIVITÀ POTENZIALI

Non esistono garanzie reali, né altri vincoli sulle attività di Sogei a fronte di debiti propri o di terzi.

Tra le passività potenziali rilevano i beni di terzi presso la Società, pari a 1.036.272 euro: si tratta di investimenti in attesa delle verifiche di conformità, necessarie affinché tali beni entrino nel patrimonio della Società.

Sono inoltre rilevate nei conti d'ordine:

- due polizze fidejussorie a garanzia degli adempimenti contrattuali, rilasciate da Crédit Agricole, il cui beneficiario è il Ministero dell'Interno: 284.549 euro per il XV Contratto e 380.268 euro per il XIV Contratto, inerenti alla prosecuzione delle attività di realizzazione del progetto dell'Anagrafe nazionale della popolazione residente (ANPR);
- una polizza fidejussoria di 1.500.000 euro, rilasciata dalla Banca Popolare di Sondrio in favore del Polo Strategico Nazionale S.p.A., a garanzia degli adempimenti contrattuali assunti da Sogei.

La Società, infine, ha fornito controgaranzie, nel limite della propria quota di partecipazione nel PSN, in relazione al contratto quadro stipulato tra la compagnia assicurativa Euler Hermes SA/NV e il PSN, per le fidejussioni che quest'ultimo deve presentare ai clienti a garanzia delle proprie obbligazioni contrattuali. In particolare, le controgaranzie prestate da Sogei al 31 dicembre 2025 sono così distinte: 13 milioni di euro relativamente alla polizza rilasciata dalla compagnia assicurativa Euler Hermes SA/NV, per la Convenzione tra PSN e il Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri; 18,3 milioni di euro, oltre ad oneri accessori, in relazione ai contratti di utenza stipulati dalla PSN alla chiusura dell'esercizio 2025.

37 FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, numero 22-quater, del Codice civile e in conformità a quanto esplicitato nell'OIC n. 29, si rappresenta che dopo la chiusura dell'esercizio non sono intervenuti eventi che richiedano variazioni delle poste di Bilancio o che possano far ipotizzare la compromissione del presupposto della continuità aziendale.

**CONTO CONSUNTIVO
IN TERMINI DI CASSA 2025**

INDICE

1. PREMESSA	3
2. LE ENTRATE	5
3. LE SPESE	7
4. NOTA ILLUSTRATIVA	9
4.1 LE ENTRATE	9
4.1.1 Entrate extratributarie – 1.139.803 migliaia di euro	9
4.1.2 Accensione Prestiti – 27.078 migliaia di euro	9
4.1.3 Entrate per conto terzi e partite di giro – 46.680 migliaia di euro	10
4.2 LE SPESE	11
4.2.1 Spese correnti – 971.059 migliaia di euro	11
4.2.2 Spese in conto capitale – 147.829 migliaia di euro	11
4.2.3 Uscite per conto terzi e partite di giro – 46.448 migliaia di euro	11
4.3 MISSIONI E PROGRAMMI	11
4.4 RIPARTIZIONE DELLE VOCI DI SPESA SU MISSIONI E PROGRAMMI	13
4.5 VERIFICA DI COERENZA CON IL RENDICONTO FINANZIARIO	13

1. PREMESSA

Il Decreto Ministeriale del 27 marzo 2013, attuativo del Decreto Legislativo n. 91/2011, che disciplina l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche, ha previsto per gli enti e gli organismi anche costituiti in forma societaria, dotati di autonomia finanziaria, inseriti nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione come individuati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196 e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica) l'obbligo di redazione di un conto consuntivo in termini di cassa, da allegare al bilancio d'esercizio.

Tale documento deve essere coerente, nelle risultanze, con il rendiconto finanziario predisposto secondo quanto stabilito dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo italiano di contabilità (OIC n. 10) e deve contenere, relativamente alla spesa, la ripartizione per missioni e programmi e per gruppi COFOG (classificazione funzionale della spesa pubblica valida a livello internazionale e necessaria per la confrontabilità del bilancio nazionale nell'ambito dell'Unione Europea) di II livello, in base alle disposizioni del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 12 dicembre 2012. Il D.M. 27 marzo 2013 stabilisce inoltre, all'art. 9, che fino all'adozione delle codifiche SIOPE (Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti pubblici), il conto consuntivo in termini di cassa, deve essere redatto secondo il formato e le regole tassonomiche definiti rispettivamente nell'allegato 2 e nell'allegato 3 del Decreto stesso.

Le regole tassonomiche forniscono un approccio metodologico e indicazioni operative di carattere generale per il trattamento e la riclassificazione dei dati contabili e di bilancio per le amministrazioni pubbliche tenute al regime di contabilità civilistica. Tale principio è ribadito sia dalla nota metodologica alla tassonomia che è parte integrante dell'allegato 3 al D.M. 27 marzo 2013, che dalla circolare del Ministero dell'Economia e delle Finanze n. 13 del 24 marzo 2015.

Per l'alimentazione del Conto consuntivo in termini di cassa, sono state elaborate le informazioni desunte da varie fonti informative di seguito riportate:

- **Prospetto di cash flow mensile:** documento in cui vengono classificate in dettaglio le voci di entrata e uscita finanziaria dell'anno;
- **Bilancio di verifica:** è stato utilizzato il bilancio di verifica per quelle voci direttamente classificabili nel consuntivo in termini di cassa;
- **Movimentazioni contabili:** si è reso necessario ricorrere ai movimenti di dettaglio per le voci del consuntivo non desumibili direttamente dai precedenti documenti;
- **Rendiconto finanziario:** utilizzato come documento di supporto e verifica di coerenza con il consuntivo in termini di cassa;
- **Contabilità analitica:** si è infine fatto ricorso alla contabilità analitica al fine di attribuire le voci di spesa alle missioni e programmi individuati per la ripartizione della spesa.

In particolare, è stato utilizzato il documento di cash flow per le voci classificabili in termini di Consuntivo di cassa, operando le dovute rettifiche per alcune voci di maggiore dettaglio previste, i cui valori sono stati desunti dal bilancio di verifica o attraverso l'analisi puntuale dei singoli movimenti di dettaglio del sottoconto di riferimento.

Tutti gli importi esposti nel presente documento sono in migliaia di euro.

2. LE ENTRATE

Conto consuntivo in termini di cassa al 31/12/2025

Livello	Descrizione codice economico	Totale entrate
I	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-
II	Tributi	-
II	Contributi sociali e premi	-
II	Fondi perequativi	-
I	Trasferimenti correnti	-
II	Trasferimenti correnti	-
I	Entrate extratributarie	1.139.803
II	Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	1.137.840
III	Vendita di beni	43.268
III	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	1.094.573
III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	-
II	Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	-
II	Interessi attivi	247
III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a breve termine	-
III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a medio - lungo termine	-
III	Altri interessi attivi	247
II	Altre entrate da redditi da capitale	360
III	Rendimenti da fondi comuni di investimento	-
III	Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi	360
III	Entrate derivanti dalla distribuzione di utili e avanzi	0
III	Altre entrate da redditi da capitale	-
II	Rimborsi e altre entrate correnti	1.355
III	Indennizzi di assicurazione	1200
III	Rimborsi in entrata	-
III	Altre entrate correnti n.a.c.	155
I	Entrate in conto capitale	-
II	Tributi in conto capitale	-
II	Contributi agli investimenti	-
II	Altri trasferimenti in conto capitale	-
II	Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	-
II	Altre entrate in conto capitale	-
I	Entrate da riduzione di attività finanziarie	0
II	Alienazione di attività finanziarie	0
II	Riscossione crediti di breve termine	-
II	Riscossione crediti di medio-lungo termine	-
II	Altre entrate per riduzione di attività finanziarie	-
I	Accensione Prestiti	27.078
II	Emissione di titoli obbligazionari	-
II	Accensione prestiti a breve termine	(24.000)
II	Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	51.078
II	Altre forme di indebitamento	-
II	Entrate da destinare al Fondo di ammortamento titoli	-
I	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-
II	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	-

I	Premi di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-
II	Premi di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	-
I	Entrate per conto terzi e partite di giro	46.680
II	Entrate per partite di giro	46.680
III	Altre ritenute	-
III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	46.538
III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	142
III	Finanziamento della gestione sanitaria dalla gestione ordinaria della Regione	-
III	Altre entrate per partite di giro	-
II	Entrate per conto terzi	-

3. LE SPESE

Conto consuntivo in termini di cassa al 31/12/2025

Le spese		029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica		003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali		006 Giustizia		020 Tutela della salute		032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		022 Istruzione scolastica		
		029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2	003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali - 009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	006 Giustizia - 002 Giustizia civile e penale	"013 - Vigilanza sugli enti, supporto alle attività degli organi collegiali, comunicazione e digitalizzazione per la tutela della salute umana e della sanità pubblica veterinaria"	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche - 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	001 Programmazione e coordinamento dell'istruzione	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
Li	ve	Descrizione codice economico	Totale											
llo			spese											
I		Spese correnti	971.059	488.526	8.606	311.867	9.638	330	21.375	63.929	66.789			
II		Redditi da lavoro dipendente	230.745	156.445	389	46.327	3.427	22	4.310	14.913	4.912			
III		Retribuzioni lorde	160.859	109.063	271	32.296	2.389	15	3.005	10.396	3.424			
III		Contributi sociali a carico dell'ente	69.886	47.383	118	14.031	1.038	7	1.305	4.517	1.488			
II		Imposte e tasse a carico dell'ente	8.049	5.910	100	1.473	45	20	99	338	63			
III		Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	8.049	5.910	100	1.473	45	20	99	338	63			
II		Acquisto di beni e servizi	696.959	299.362	7.757	258.260	5.988	221	16.577	47.373	61.422			
III		Acquisto di beni	42.100	18.083	469	15.600	362	13	1.001	2.862	3.710			
III		Acquisto di servizi	654.859	281.279	7.288	242.659	5.626	208	15.576	44.511	57.712			
II		Interessi passivi	5.502	5.502	0	0	0	0	0	0	0			
III		Interessi passivi su titoli obbligazionari a breve termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Interessi passivi su titoli obbligazionari a medio-lungo termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Interessi passivi su buoni postali	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Interessi su finanziamenti a breve termine	5.502	5.502	0	0	0	0	0	0	0			
III		Interessi su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Altri interessi passivi	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
II		Altre spese per redditi da capitale	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Utili e avanzi distribuiti in uscita	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Diritti reali di godimento e servitù onerose	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Altre spese per redditi da capitale n.a.c.	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
II		Rimborsi e poste correttive delle entrate	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
II		Altre spese correnti	29.805	21.306	360	5.808	177	68	390	1.305	392			
III		Fondi di riserva e altri accantonamenti	3.221	1.785	28	943	28	2	63	187	184			
III		Fondo pluriennale vincolato	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
III		Versamenti IVA a debito	2.193	1.610	27	401	12	5	27	92	17			
III		Premi di assicurazione	5.244	3.851	65	960	29	13	64	220	41			

III	Spese dovute a sanzioni, risarcimenti e indennizzi:	152	112	2	28	1	0	2	6	1
III	Altre spese correnti n.a.c.	18.995	13.949	237	3.476	106	47	233	799	148
I	Spese in conto capitale	147.829	115.900	741	18.485	987	74	1.952	4.435	5.256
II	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	147.829	115.900	741	18.485	987	74	1.952	4.435	5.256
III	Beni materiali	60.996	47.822	306	7.627	407	30	805	1.830	2.169
III	Terreni e beni materiali non prodotti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Beni immateriali	86.833	68.078	435	10.858	580	43	1.146	2.605	3.087
III	Beni materiali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Terreni e beni materiali non prodotti acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Beni immateriali acquisiti mediante operazioni di leasing finanziario	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Altri trasferimenti in conto capitale	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Altri trasferimenti in conto capitale n.a.c. a Imprese	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I	Spese per incremento attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Acquisizioni di attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Concessione crediti di breve termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Concessione crediti di medio-lungo termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Altre spese per incremento di attività finanziarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I	Rimborso Prestiti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Rimborso di titoli obbligazionari	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Rimborso prestiti a breve termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Rimborso prestiti da attualizzazione Contributi Pluriennali	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Rimborso di altre forme di indebitamento	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I	Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I	Uscite per conto terzi e partite di giro	46.448	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Uscite per partite di giro	46.448	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Versamenti di altre ritenute	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente	46.306	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo	142	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Trasferimento di risorse dalla gestione ordinaria alla gestione sanitaria della Regione	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	Altre uscite per partite di giro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II	Uscite per conto terzi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale Entrate	1.213.561	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale Uscite	1.165.336	604.425	9.347	330.352	10.624	404	23.327	68.364	72.044
	Saldo	48.224	0	0	0	0	0	0	0	0

4. NOTA ILLUSTRATIVA

Di seguito sono illustrate le principali voci dello schema in termini di cassa, strutturato su tre livelli di dettaglio delle entrate e delle spese. Al fine di rendere più leggibili gli schemi, per le voci di II livello pari a zero, sono state omesse le corrispondenti voci di III livello.

4.1 LE ENTRATE

4.1.1 ENTRATE EXTRATRIBUTARIE – 1.139.803 MIGLIAIA DI EURO

Vendite di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni – 1.137.840 migliaia di euro

La voce di II livello è stata alimentata dagli incassi dell'anno derivanti dalla vendita di beni (43.268 migliaia di euro) e servizi (1.094.573 migliaia di euro). In particolare, con riferimento alle "Forniture a rimborso", le stesse non sono state scorporate dal resto delle entrate/spese. Infatti, tali partite sono neutre ai fini economici, ma in termini finanziari incidono in momenti diversi dovuti ai tempi di rifatturazione e ai termini di pagamento/incasso. Per tali motivi non sono state indicate tra le "pure" partite di giro.

Interessi attivi - 247 migliaia di euro

Si tratta degli interessi attivi netti maturati sui conti correnti bancari della Società.

Altre entrate da redditi da capitale – 360 migliaia di euro

In questa voce sono stati allocati i dividendi percepiti derivanti dalla partecipazione nella società collegata Geoweb.

Rimborsi e altre entrate correnti – 1.355 migliaia di euro

Sono stati classificati in questa voce le entrate finanziarie relative a indennizzi assicurativi liquidati nell'esercizio per 1.200 migliaia di euro e altre entrate correnti per 155 migliaia di euro relativi, in particolare, a rimborsi legati ai progetti europei.

4.1.2 ACCENSIONE PRESTITI – 27.078 MIGLIAIA DI EURO

Accensione prestiti a breve termine – -24.000 migliaia di euro

Tale voce si riferisce al saldo delle operazioni di accensione e rimborso di finanziamenti tramite operazioni di "denaro caldo" (-24.000 migliaia di euro).

Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine – 51.078 migliaia di euro

Il valore è relativo:

- per 6.412 migliaia di euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell'esercizio 2024 con la Banca di Credito Cooperativo di Roma per l'importo originario di 10 milioni di euro (tasso variabile Euribor 3 mesi + spread 0,70%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 3.587 migliaia di euro;
- per 28.000. migliaia di euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell'esercizio 2024 con Crédit Agricole Italia per l'importo originario di 35

milioni di euro (tasso fisso 2,82%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 7.000 migliaia di euro;

- per 16.666 migliaia di euro, al residuo di un contratto di mutuo chirografario di medio termine stipulato nell'esercizio 2025 con Intesa Sanpaolo per l'importo originario di 20 milioni di euro (tasso variabile Euribor 6 mesi + spread 0,70%), al netto della quota capitale rimborsata pari a 3.333 migliaia di euro.

4.1.3 ENTRATE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO – 46.680 MIGLIAIA DI EURO

Entrate per partite di giro – 46.680 migliaia di euro

In tale voce sono riclassificate le ritenute effettuate sui lavoratori dipendenti e autonomi nel corso dell'esercizio, che trovano contropartita tra le partite di giro delle uscite finanziarie nel momento in cui vengono riversate.

4.2 LE SPESE

4.2.1 SPESE CORRENTI – 971.059 MIGLIAIA DI EURO

Redditi da lavoro dipendente – 230.745 migliaia di euro

Rientrano in tale voce sia le retribuzioni lorde che i contributi sociali versati nel corso dell'esercizio.

Imposte e tasse a carico dell'ente – 8.049 migliaia di euro

Rilevano in tale voce prevalentemente le imposte dirette pagate nell'esercizio a titolo di acconto 2025, pari a 6.350 migliaia di euro, nonché IMU eTASI per 1.699 migliaia di euro e altre minori.

Acquisto di beni e servizi – 696.959 migliaia di euro

In tale voce sono riclassificati tutti i pagamenti effettuati nell'esercizio relativi all'acquisto di beni e servizi non classificate specificatamente in altre voci.

Interessi passivi – 5.502 migliaia di euro

La voce in oggetto è stata alimentata con il valore degli interessi passivi, maturati sui c/c bancari e pagati nell'esercizio, in seguito al ricorso di finanziamenti a breve termine per l'utilizzo delle linee di credito prevalentemente tramite operazioni di "denaro caldo", nonché con gli interessi passivi correlati ai tre mutui chirografari triennali.

Altre spese correnti – 29.805 migliaia di euro

Rilevano in questa voce le uscite per utilizzo dei fondi rischi, le spese per assicurazione e tra le "altre spese n.a.c." i versamenti effettuati nell'esercizio a fronte dei risparmi di spesa L. 28/12/2015 n. 208.

4.2.2 SPESE IN CONTO CAPITALE – 147.829 MIGLIAIA DI EURO

Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni – 147.829 migliaia di euro

In tale voce rilevano le spese sostenute per l'acquisto di investimenti sia materiali che immateriali.

4.2.3 USCITE PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO – 46.448 MIGLIAIA DI EURO

Uscite per partite di giro – 46.448 migliaia di euro

Sono riclassificati in tali voci i pagamenti per ritenute sui lavoratori dipendenti e autonomi effettuati nell'esercizio.

4.3 MISSIONI E PROGRAMMI

Al fine di ottemperare alle prescrizioni della norma, è stato necessario individuare le missioni e i programmi in cui suddividere le spese, prendendo come riferimento la classificazione delle missioni e programmi adottata per il Bilancio dello Stato.

Sulla base dell'analisi effettuata, sono state identificate le seguenti missioni e programmi che sono quelle maggiormente rispondenti alle attività istituzionali svolte da Sogei:

- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità (MEF)**, per tutte le attività relative alla gestione del sistema informativo della fiscalità;
- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 007 Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio (1)**, per le attività relative alla gestione della TS/CNS e al monitoraggio della spesa sanitaria;
- **Missione 029 Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica – Programma 007 Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio (2)**, per tutte le attività svolte per gli altri dipartimenti del MEF;
- **Missione 003 Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali – Programma 009 Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali (Ministero dell'Interno)**, per le attività legate all'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente;
- **Missione 006 Giustizia - 002 Giustizia civile e penale (Ministero della Giustizia)**, per le attività relative alla gestione del Portale delle vendite pubbliche in cui sono pubblicati tutti gli avvisi di vendita relativi alle procedure esecutive e concorsuali nonché agli altri procedimenti per i quali la pubblicazione è prevista dalla legge;
- **Missione 020 Tutela della salute - 013 - Vigilanza sugli enti, supporto alle attività degli organi collegiali, comunicazione e digitalizzazione per la tutela della salute umana e della sanità pubblica veterinaria (Ministero della Sanità)**, per le attività legate alla realizzazione dell'infrastruttura nazionale per l'interoperabilità dei Fascicoli Sanitari Elettronici che consentiranno un potenziamento qualitativo e quantitativo delle informazioni utili, relative all'intera storia clinica di un paziente, al fine di erogare le prestazioni sanitarie più idonee;
- **Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche – Programma 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza**, per le attività svolte dalla Società per l'Agenzia della Coesione Territoriale, per l'Avvocatura dello Stato, per la Corte dei Conti, oltre che per altre iniziative residuali (es. Poseidon, Geoweb, etc.).
- **Missione 022 Istruzione scolastica – Programma 001 Programmazione e coordinamento dell'istruzione**, per le attività erogate a favore del Ministero dell'Istruzione e del Merito finalizzate alla programmazione, al coordinamento e all'organizzazione dell'istruzione scolastica e all'innovazione tecnologica nelle scuole.

Per quanto riguarda invece la classificazione COFOG di II livello, è stata individuata la corrispondenza tra le missioni e i programmi di spesa sopra elencati e il gruppo COFOG 01.1

Servizi generali delle pubbliche amministrazioni - Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri.

4.4 RIPARTIZIONE DELLE VOCI DI SPESA SU MISSIONI E PROGRAMMI

L'attribuzione delle spese ai singoli programmi individuati, è stata effettuata avvalendosi del supporto della contabilità analitica: alcune voci del consuntivo per cassa sono state imputate direttamente ai singoli programmi, mentre per quelle per le quali non è stata possibile un'attribuzione diretta, si è proceduto a una imputazione dei valori alle voci di spesa, utilizzando criteri di ripartizione diversi a seconda delle diverse poste patrimoniali correttive delle voci economiche.

Si riporta di seguito la tabella riepilogativa delle percentuali di ripartizione per voce di spesa.

Spese	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 001 Regolazione e coordinamento del sistema della fiscalità	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub1	029 - Politiche economico-finanziarie e di bilancio e tutela della finanza pubblica - 007 - Analisi, monitoraggio e controllo della finanza pubblica e politiche di bilancio - sub2	003 - Relazioni finanziarie con le autonomie territoriali - 009 - Interventi e cooperazione istituzionale nei confronti delle autonomie locali	006 Giustizia - 002 Giustizia civile e penale	020 Tutela della salute - 013 - Vigilanza sugli enti, supporto alle attività degli organi collegiali, comunicazione e digitalizzazione per la tutela della salute umana e della sanità pubblica veterinari	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche - 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	022 Istruzione scolastica - 001 Programmazione e Coordinamento dell'istruzione
	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1	COFOG 01.1
Redditi da lavoro dipendente	67,80%	0,17%	20,08%	1,49%	0,01%	1,87%	6,46%	2,13%
Imposte e tasse a carico dell'ente	73,43%	1,25%	18,30%	0,56%	0,25%	1,23%	4,20%	0,78%
Acquisto di beni e servizi	42,95%	1,11%	37,06%	0,86%	0,03%	2,38%	6,80%	8,81%
Altre spese per redditi da capitale	73,43%	1,25%	18,30%	0,56%	0,25%	1,23%	4,20%	0,78%
Altre spese correnti:								
Fondi di riserva e altri accantonamenti	55,41%	0,87%	29,28%	0,88%	0,06%	1,97%	5,81%	5,72%
Altre voci	73,43%	1,25%	18,30%	0,56%	0,25%	1,23%	4,20%	0,78%
Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	78,40%	0,50%	12,50%	0,67%	0,05%	1,32%	3,00%	3,56%

Infine per i "Versamenti di ritenute sui redditi da lavoro dipendente ed autonomo", trattandosi di partite di giro, sono state imputate complessivamente nella missione residuale dei servizi generali.

4.5 VERIFICA DI COERENZA CON IL RENDICONTO FINANZIARIO

A seguito di quanto rendicontato nel presente documento e sulla base delle previsioni dell'art. 9 del DM 27 marzo 2013, è stata verificata la coerenza tra il Conto consuntivo in termini di cassa

e il Rendiconto finanziario redatto ai sensi dell'OIC 10; coerenza evidenziata dalla quadratura tra i due saldi, pari a 48.224 migliaia di euro.

Si riporta, per comodità di lettura, il prospetto del Rendiconto finanziario, commentato in Nota integrativa.

RENDICONTO FINANZIARIO	Nota	2025	2024
A - Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa	35.1		
Utile (perdita) dell'esercizio		25.899.136	35.615.249
Imposte sul reddito		11.139.152	11.671.585
Interessi passivi/(interessi attivi)		4.331.953	7.447.672
(Dividendi)		(359.999)	(402.950)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		(168)	(171)
1 - Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione		41.010.074	54.331.385
Accantonamento ai fondi:			
- TFR		10.865.463	10.758.568
- fondi per rischi ed oneri		2.938.826	2.942.362
Ammortamenti		123.051.289	118.928.902
(Rivalutazioni)/Svalutazioni per perdite durevoli di valore			0
2 - Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn		177.865.652	186.961.217
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>			
- Decremento/(incremento) dei lavori in corso su ordinazione		(22.532.818)	(26.728.801)
- Decremento/(incremento) dei crediti commerciali		68.787.161	(75.793.011)
- Decremento/(incremento) delle altre attività		5.562.382	7.440.289
- Incremento/(decremento) dei debiti commerciali		56.156.895	6.919.293
- Incremento/(decremento) delle altre passività		(904.416)	678.735
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi		5.386.543	(2.170.821)
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi		(26.962)	(77.245)
3 - Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn		290.294.437	97.229.656
Interessi incassati/(pagati)		(4.331.953)	(7.447.672)
(Imposte sul reddito pagate)		(10.845.449)	(11.922.059)
Dividendi incassati		359.999	402.950
(utilizzo fondi):			
- (TFR)		(11.837.250)	(11.884.021)
- (fondi per rischi ed oneri)		(5.565.133)	(19.852.396)
Flussi finanziari dell'attività operativa (A)		258.074.651	46.526.458
B - Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento	35.2		
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			
(investimenti)		(131.490.974)	(44.719.712)
Disinvestimenti		0	0
<i>Immobilizzazioni materiali</i>			
(investimenti)		(45.712.889)	(60.755.061)
Disinvestimenti		43.083	75.500
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>			
(investimenti)		(753)	(1.601.769)
Disinvestimenti		10.836	309.390
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>			
(investimenti)		0	0
Disinvestimenti			6.991.600
Flussi finanziari dell'attività di investimento (B)		(177.150.697)	(99.700.052)
C - Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento	35.3		
<i>Mezzi di terzi</i>			
Accensione finanziamenti		51.079.981	68.642.327
(Rimborso di finanziamenti)		(68.642.327)	(29.000.000)
<i>Mezzi propri</i>			
(Distribuzione di utili: risparmi di spesa)		(18.994.887)	(19.205.594)
(Distribuzione di utili: dividendi)			0
Flussi finanziari dell'attività di finanziamento (C)		(36.557.233)	20.436.733
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	35.4	44.366.721	(32.736.861)
Disponibilità liquide al 1° gennaio		3.857.695	33.914.853
Disponibilità liquide al 1° gennaio società incorporata Sose		0	2.679.703
DISPONIBILITA' LIQUIDE AL 31 DICEMBRE		48.224.416	3.857.695

**RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI SINDACI AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE
2025, AI SENSI DELL'ARTICOLO 2429, SECONDO COMMA, DEL CODICE CIVILE**

Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025
ai sensi dell'articolo 2429, secondo comma, Codice civile

Signor Azionista Unico,

nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili del marzo 2026.

Di tale attività e dei risultati conseguiti Vi portiamo a conoscenza con la presente relazione.

È stato sottoposto al Vostro esame il bilancio d'esercizio della SOGEI – Società Generale d'informatica S.p.A. al 31 dicembre 2025, redatto in conformità alle norme italiane che ne disciplinano la redazione, che è stato approvato dal Consiglio di amministrazione in data 26 marzo 2026.

Il bilancio è stato messo a nostra disposizione nei termini previsti dall'art. 2429 c.c. e presenta un utile d'esercizio pari a 25,9 milioni di euro, che il CDA propone di destinare per 18,9 milioni di euro al capitolo n. 3422, capo X, dell'entrata del Bilancio dello Stato, ai sensi dell'art. 1, comma 506, della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), che prevede riduzioni di spesa per le società incluse nell'elenco Istat, in ottemperanza alle prescrizioni delle norme di contenimento della spesa pubblica, e per i restanti 6,9 mln di euro ad accantonamento a Riserva straordinaria, per assicurare la piena efficacia delle attività affidate alla Società, anche per la realizzazione di progetti di trasformazione digitale del PNRR, così come previsto dall'art. 7-bis, comma 5, del decreto-legge n. 80 del 2021, convertito dalla legge n. 113 del 2021, che introduce una deroga al disposto dell'art. 1, comma 358, della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Legge Finanziaria 2008) in materia di utilizzo degli utili per il potenziamento delle strutture dell'amministrazione finanziaria.

Il Collegio sindacale non essendo incaricato della revisione legale, ha svolto sul bilancio le attività di vigilanza previste nella Norma 3.8. delle "Norme di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate" consistenti in un controllo sintetico complessivo volto a verificare che il bilancio sia stato correttamente redatto. La verifica della rispondenza ai dati contabili spetta, infatti, all'incaricato della revisione legale.

Il soggetto incaricato della revisione legale dei conti Grant Thornton S.p.A. ci ha consegnato la propria relazione datata 14 aprile 2026 contenente un giudizio senza modifica.

Pertanto, da quanto riportato nella relazione del soggetto incaricato della revisione legale il bilancio d'esercizio al 31.12.2025 rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il

risultato economico e i flussi di cassa della Vostra Società ed è stato redatto in conformità alla normativa che ne disciplina la redazione.

Con la presente relazione il Collegio sindacale riferisce, ai sensi dell'articolo 2429, secondo comma, c.c., sull'attività svolta nel corso dell'esercizio 2025, nell'adempimento dei propri doveri di vigilanza e sui risultati dell'esercizio 2025.

1. Premessa generale

Nel corso dell'esercizio 2025, e assicurando la continuità delle attività già affidate alla società incorporata Sose S.p.A. e quelle precedentemente svolte dall'Agenzia delle Entrate – Riscossione, sono proseguite le attività relative alle analisi economico-fiscali e alla gestione dei sistemi ICT a supporto dei processi di riscossione. La Società ha svolto, inoltre, un ruolo rilevante nell'attuazione degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), supportando la realizzazione di infrastrutture digitali strategiche e piattaforme nazionali per il monitoraggio degli investimenti pubblici e la digitalizzazione dei servizi della Pubblica Amministrazione. Nell'ambito delle attività svolte per i Dipartimenti del Ministero, la Società ha assicurato la conduzione e l'evoluzione dei sistemi informativi a supporto del monitoraggio della finanza pubblica e dei programmi di investimento operando in un contesto caratterizzato da una significativa evoluzione tecnologica e da una crescente domanda di servizi digitali, perseguendo obiettivi di efficienza, integrazione ed economicità e sviluppando soluzioni innovative in linea con le esigenze delle Amministrazioni e con le aspettative di cittadini e imprese.

2. Attività di vigilanza ai sensi degli artt. 2403 e ss. c.c.

Il Collegio Sindacale, nominato dall'Assemblea degli azionisti nella seduta del 27 giugno 2024, ha vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Nel corso dell'anno 2025, il Collegio ha svolto 8 sedute, ha partecipato a 16 sedute del Consiglio di amministrazione e a 1 riunione dell'Assemblea degli azionisti, vigilando sul rispetto delle norme legislative, statutarie e regolamentari che disciplinano il funzionamento della Società, anche con riferimento al corretto esercizio delle deleghe conferite agli Amministratori.

Nel corso delle predette riunioni il Collegio Sindacale ha ricevuto le necessarie informazioni in ordine al generale andamento della gestione e alla sua prevedibile evoluzione, con particolare attenzione alle operazioni di maggiore rilevanza senza che siano emersi rilievi da segnalare.

Sulla base delle informazioni disponibili il Collegio Sindacale non ha rilievi particolari da segnalare.

Inoltre, abbiamo acquisito dall'organo di amministrazione con adeguato anticipo e anche durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate e, in base alle informazioni acquisite, il Collegio Sindacale non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio ha vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società ai sensi dell'art. 2086 del Codice civile. A tal riguardo, è proseguita l'attività di verifica mediante l'analisi delle risposte fornite dai responsabili aziendali alle *check list* operative elaborate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commerciali e degli Esperti Contabili. Dall'analisi delle risposte pervenute, il Collegio ha riscontrato la complessiva adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Nei casi in cui è stato ritenuto necessario, sono state programmate specifiche riunioni di approfondimento con i responsabili. Abbiamo vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali; a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio, anche nel corso dei Cda ai quali ha partecipato, ha incontrato il Responsabile dell'*Internal Auditing* e il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) tra i cui compiti rientra, oltre all'adozione di azioni di prevenzione dei rischi di commissione dei reati di cui al decreto legislativo n. 231 del 2001, anche la definizione di un Piano dei controlli, ai sensi della legge n. 190 del 2012; ha inoltre incontrato l'Organismo di Vigilanza del quale ha esaminato le relazioni periodiche al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale e dalle informazioni acquisite non sono emerse criticità rispetto alla corretta attuazione del modello organizzativo che debbano essere evidenziate nella presente relazione.

Il Collegio ha inoltre sistematicamente incontrato il Dirigente preposto (DP) alla redazione dei documenti contabili e societari ed ha appurato che la struttura tecnico-amministrativa deputata alla rilevazione dei fatti aziendali risulta adeguatamente preparata sotto il profilo tecnico e dispone di una buona conoscenza della storia, del funzionamento e delle problematiche aziendali.

Il Collegio inoltre ha vigilato:

- sull'applicazione delle disposizioni specifiche di contenimento della spesa del settore pubblico, applicate alla Società in quanto inclusa nell'elenco dei soggetti che compongono il Conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione (elenco ISTAT), così come descritte nel report integrato;
- sull'obbligo di riversamento all'entrata del bilancio statale delle economie di spesa, ai sensi dell'articolo 1, comma 506, della legge n. 208 del 2015 come descritto nel report integrato;

- sull'applicazione dell'articolo 16, comma 3, del decreto legislativo n. 175 del 2016 (Testo Unico sulle Società a partecipazione pubblica), con particolare riferimento al rispetto del limite minimo dell'80 per cento del fatturato da realizzare nello svolgimento di attività verso l'Amministrazione controllante;
- sull'applicazione delle norme di cui all'art. 19, comma 5, del citato Testo Unico in merito al raggiungimento dell'obiettivo di contenimento dei costi di funzionamento fissato dall'Azionista, così come descritte nel report integrato.

In relazione a quanto è stato possibile riscontrare durante l'attività svolta, il Collegio Sindacale può affermare quanto segue:

- le decisioni assunte dall'Organo di Amministrazione sono state conformi alla legge e allo statuto, appaiono ispirate ai principi generali di corretta amministrazione e non sono risultate palesemente imprudenti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non sono emerse criticità in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, né con riferimento alle procedure, né con riferimento all'assetto amministrativo e contabile e dunque alla sua capacità di essere affidabile e di fornire una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione;
- non sono emersi ulteriori elementi tali da richiedere una segnalazione nella presente Relazione;
- non sono state rilevate omissioni dell'Organo di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 2406 del Codice civile;
- non sono state ricevute denunce, ai sensi dell'articolo 2408, o ex art. 2409 c.c. del Codice civile;
- non sono state fatte denunce da parte del Collegio Sindacale, ai sensi dell'articolo 2409, settimo comma, del Codice civile;
- in riferimento ad eventuali squilibri patrimoniali o economico-finanziari che rendono probabile la crisi o l'insolvenza, ai sensi delle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 14/2019 e s.m.i., non sono state effettuate segnalazioni da questo organo di controllo all'Organo di Amministrazione relativamente alla sussistenza dei presupposti per la presentazione dell'istanza di composizione negoziata della crisi di impresa e non sono state ricevute comunicazioni da creditori pubblici qualificati e istituti di credito;
- non sono state ricevute segnalazioni da parte del soggetto incaricato della revisione legale ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, o segnalazioni da parte dei creditori pubblici ai sensi e per gli effetti di cui art. 25-novies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione. Nel corso dell'anno 2025, non sono stati rilasciati pareri richiesti dalla normativa vigente.

3. Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025

Abbiamo verificato che gli amministratori abbiano dichiarato la conformità alle norme di riferimento che disciplinano la redazione del bilancio d'esercizio.

Il Collegio preliminarmente ricorda che il soggetto incaricato della revisione legale dei conti, ai sensi dell'articolo 32 dello Statuto sociale è, dal 2023, la Società Grant Thornton S.p.A., che il Collegio ha incontrato al fine di acquisire informazioni sullo stato economico-finanziario della Società, sull'affidabilità del sistema amministrativo-contabile, sulla valutazione dell'appropriatezza dei livelli di controllo e delle aree di maggior rischio di bilancio, senza che siano emersi elementi di preoccupazione o di criticità.

La Società di revisione Grant Thornton S.p.A., che il Collegio ha incontrato in data 7 aprile 2026, ha emesso la sua Relazione datata 14 aprile 2026, ex art. 14 del decreto legislativo n. 39 del 2010, recante un giudizio positivo sul bilancio. In particolare, nella relazione del soggetto incaricato della revisione legale è indicato che *"il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della SOGEI S.p.A. al 31.12.2025, 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"*.

La Società di revisione ha rilasciato altresì, nella medesima data, la Relazione positiva sull'informativa di sostenibilità contenuta nel Report integrato.

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 risulta costituito, ai sensi dell'articolo 2423 del Codice civile, dai seguenti documenti:

- Stato patrimoniale;
- Conto economico;
- Rendiconto finanziario;
- Nota integrativa.

È inoltre corredato dai seguenti ulteriori documenti:

- Report integrato (redatto dalla Società secondo le linee guida emanate dall'International Integrated Reporting Council –IIRC) recante, fra l'altro, le informazioni richieste nella Relazione sulla gestione di cui all'articolo 2428 del Codice civile;
- Relazione sul Governo societario (ai sensi dell'articolo 6, comma 4, del decreto legislativo n. 175 del 2016) che fornisce l'informativa in merito alla *governance* societaria e agli strumenti di valutazione e prevenzione dei rischi di crisi aziendale;
- Conto consuntivo redatto in termini di cassa, come previsto dal Decreto ministeriale 27 marzo 2013, in attuazione del decreto legislativo n. 91 del 2011.

La Società ha inoltre prodotto:

- la Relazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (DP) nella quale si dà conto delle attività svolte affinché il DP medesimo sia nella condizione di attestare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili nel corso dell'esercizio, funzionali a garantire la veridicità e la correttezza del bilancio;
- l'Attestazione sul bilancio 2025 resa dal DP e dall'Amministratore Delegato, emessa ai sensi dell'articolo 33, comma 4, dello Statuto, con la quale si attestano, fra l'altro, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio, la rappresentazione veritiera e corretta fornita dal bilancio stesso, redatto in aderenza alla legislazione vigente che ne disciplina la formazione e il contenuto, nonché l'attendibilità dell'informativa inserita nel Report integrato.

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta impostazione del bilancio d'esercizio, la sua generale conformità alla legge e ai principi contabili circa la formazione e la relativa struttura, nonché i criteri di valutazione applicati e l'adeguatezza della Relazione sulla gestione che rappresenta correttamente la situazione della Società e del risultato della gestione.

Per quanto a nostra conoscenza, gli Amministratori nella redazione del bilancio non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, co. 5, c.c.

Di seguito si commentano le principali evoluzioni del bilancio 2025 rispetto all'annualità 2024.

STATO PATRIMONIALE

Attivo Stato Patrimoniale	31/12/2025	31/12/2024	Differenza	%
Immobilizzazioni	329.355.256	275.255.847	54.099.409	19,65
- immateriali	134.680.804	67.100.014	67.580.790	100,72
- materiali	187.447.597	200.918.895	-13.471.298	-6,70
- finanziarie	7.226.855	7.236.938	-10.083	-0,14
Attivo circolante	588.354.574	595.804.411	-7.449.837	-1,25
Ratei e risconti	6.374.789	11.761.332	-5.386.543	-45,80
TOTALE ATTIVO	924.084.619	882.821.590	41.263.029	4,67

Nell'attivo dello stato patrimoniale si osserva un notevole incremento delle immobilizzazioni per circa 54 milioni di euro determinato dall'incremento delle immobilizzazioni immateriali cresciute di 67,6 milioni di euro per l'effetto di nuovi investimenti (acquisti di licenze d'uso di software per circa 131,5 milioni di euro) al netto degli ammortamenti di competenza dell'esercizio (pari a 63,9 milioni di euro). Al contrario, le

immobilizzazioni materiali hanno registrato una riduzione netta di circa 13,4 milioni di euro per effetto degli ammortamenti di competenza (circa 59,1 milioni di euro) che hanno più che compensato gli investimenti realizzati nell'esercizio (pari a circa 45,7 milioni di euro). Le immobilizzazioni finanziarie si sono mantenute sostanzialmente stabili, non essendosi registrate variazioni nelle quote di capitale sociale detenute in imprese collegate che si confermano in 206.600 euro nei confronti di Geoweb Spa e in 7 milioni di euro nei confronti del Polo strategico nazionale – PSN Spa. Circa quest'ultima partecipazione, secondo quanto riportato in nota integrativa, il risultato d'esercizio 2025 di PSN S.p.A., approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19 marzo 2026, evidenzia una perdita di esercizio di 14.572.632 euro rispetto alla quale tuttavia Sogei non ritiene di dover effettuare alcuna svalutazione, ritenendo l'andamento coerente con la fase ancora iniziale di sviluppo della società e, considerate le prospettive di crescita che evidenziano un EBTIDA 2025 positivo e un significativo incremento dei ricavi (+77%) rispetto all'anno precedente.

L'attivo circolante registra una riduzione contenuta (poco più di 7,2 milioni di euro) pari all'1,25 per cento rispetto all'anno precedente dovuta, da una parte, dall'aumento delle rimanenze per "lavori in corso su ordinazioni" che sono passati da 49,8 a 72,3 milioni di euro e, dall'altra, dalla riduzione dei crediti commerciali che ha registrato un decremento netto di 74,3 milioni di euro rispetto al precedente esercizio, passando da 541,7 a 467,3 milioni euro. Tale variazione è ascrivibile alla riduzione dei crediti nei confronti di diversi Dipartimenti del Ministero dell'economia e delle finanze ed è dovuta principalmente a un miglioramento nel ciclo di fatturazione e di incasso delle attività svolte.

Merita di essere sottolineata la dinamica delle "Disponibilità liquide" che ha registrato un notevole incremento passando da 3,8 a 48,2 milioni di euro e la riduzione dei "Ratei e risconti attivi" passati da 11,7 a 6,4 milioni di euro.

Passivo Stato Patrimoniale	31/12/2025	31/12/2024	Differenza	%
Patrimonio netto	292.856.955	285.952.706	6.904.249	2,41
Fondi per rischi e oneri	16.412.631	19.038.938	-2.626.307	-13,79
TFR lavoro subordinato	19.096.487	20.068.274	-971.787	-4,84
Debiti	595.716.220	557.732.384	37.983.836	6,81
Ratei e risconti	2.326	29.288	-26.962	-92,06
TOTALE PASSIVO	924.084.619	882.821.590	41.263.029	4,67

Nel passivo dello stato patrimoniale si osserva un incremento del patrimonio netto, derivante dal combinato effetto dell'accantonamento a riserva straordinaria di circa 16,6 milioni di euro ai sensi dell'art. 7-bis, comma 5, del DL 80/2021 (quale quota residua dell'utile 2024 al netto dell'importo di 18,9 milioni di euro versati all'entrata in ottemperanza alle norme sul contenimento della spesa) e del risultato d'esercizio 2025 pari a 25,9 milioni di euro.

La riduzione della voce Fondo rischi e oneri, che passa da circa 19 milioni a 16,4 milioni di euro è riferibile, secondo quanto riportato in Nota integrativa, alla riduzione del Fondo per oneri ricambio generazionale di circa 1,3 milioni di euro e dei Fondi per rischi ridottisi da 9,7 a 8,4 milioni di euro.

Si osserva, inoltre, l'incremento dei debiti per quasi 38 milioni di euro ascrivibile quasi esclusivamente all'aumento dei debiti verso fornitori strettamente correlato alla crescita dei volumi delle attività produttive mentre i debiti verso banche si sono ridotti passando da 68,6 a 51 milioni di euro.

CONTO ECONOMICO

Conto Economico	31/12/2025	31/12/2024	Variazione	%
Valore della produzione	1.116.028.932	1.113.428.850	2.600.082	0,23%
Costi della produzione	1.075.013.376	1.059.081.051	15.932.325	1,50%
per materie prime, ecc.	42.629.934	31.147.642	11.482.292	36,86%
per Servizi	590.866.392	599.031.819	- 8.165.427	-1,36%
per Godimento beni di terzi	72.263.409	72.196.717	66.692	0,09%
Personale	233.190.609	228.780.474	4.410.135	1,93%
Ammortamenti	123.051.289	118.928.902	4.122.387	3,47%
Accantonamenti rischi	2.934.533	2.938.150	- 3.617	-0,12%
Oneri diversi di gestione	10.077.210	6.057.347	4.019.863	66,36%
Differenza tra Valore e Costi della produzione	41.015.556	54.347.799	- 13.332.243	-25%
Proventi e oneri finanziari	- 3.977.268	- 7.060.965	3.083.697	-44%
Risultato prima delle imposte	37.038.288	47.286.834	- 10.248.546	-22%
Imposte e Tasse	11.139.152	11.671.585	- 532.433	-5%
Utile d'esercizio	25.899.136	35.615.249	- 9.716.113	-27%

In termini economici si registra una sostanziale conferma del valore della produzione determinata da una crescita dei "ricavi delle vendite e delle prestazioni" (che passano 1.067,1 a 1.084,7 milioni di euro), compensata da una riduzione degli "altri ricavi e proventi". I ricavi derivanti da clienti *in house* rappresentano la quota prevalente del fatturato della Società, attestandosi a circa l'84% del totale.

Analogamente anche i costi della produzione registrano un incremento, passando da 1.059 a 1.075 milioni di euro, con una differenza di quasi 16 milioni di euro imputabili prioritariamente all'"acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci", alle "spese di personale", agli "ammortamenti" e agli "oneri diversi di gestione", mentre i "costi per servizi" registrano una riduzione di circa 8,2 milioni di euro e i "costi per godimento beni di terzi" si confermano sostanzialmente stabili.

RENDICONTO FINANZIARIO

Rendiconto Finanziario	2025	2024	Variazioni
Disponibilità liquide al 1° gennaio Sogei	3.857.695	33.914.853	
Disponibilità liquide al 1° gennaio SOSE		2.679.703	
Flussi finanziari da attività operativa	258.074.651	46.526.458	211.548.193
Flussi finanziari da attività di investimento	- 177.150.697	- 99.700.052	- 77.450.645
Flussi finanziari da attività di finanziamento	- 36.557.233	20.436.733	- 56.993.966
Disponibilità liquide al 31 dicembre	48.224.416	3.857.695	44.366.721

Il Rendiconto finanziario dà conto della generazione e del consumo di cassa, distintamente per l'area operativa (che nel corso del 2025 ha generato flussi finanziari positivi per oltre 258 milioni di euro in grande aumento rispetto all'esercizio 2024), per l'area di investimento (che invece assorbe liquidità, in misura maggiore rispetto all'anno precedente) e per l'area di finanziamento (che genera un risultato negativo di 36,5 milioni di euro che riflettono principalmente il rimborso netto di finanziamenti e la distribuzione di utili).

Il Collegio, infine, rappresenta che non sono emersi fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio 2025 che abbiano provocato un impatto sul relativo bilancio.

4. Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando le risultanze dell'attività svolta dal Collegio Sindacale e il giudizio espresso nella relazione di revisione rilasciata dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti, il Collegio Sindacale non rileva motivi ostativi all'approvazione, da parte dell'Assemblea dei soci, del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, così come redatto dagli amministratori.

Il Collegio Sindacale concorda con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio come formulata dagli Amministratori in Nota integrativa.

Roma, 15 aprile 2026

IL COLLEGIO SINDACALE

Salvatore Gueci

Firmato digitalmente

Firmato digitalmente da
Salvatore Gueci
2026-04-16 09:37:09 +0200

Alberto Dello Strologo

Firmato digitalmente

 **ALBERTO DELLO STROLOGO**

Tiziana Formichetti

Firmato digitalmente

Firmato digitalmente da
Tiziana Formichetti
2026-04-15 21:30:56 +0200

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE, AI SENSI DELL'ART. 14

DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

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

T +39 06 8551752

All'Azionista Unico della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. (la Società) costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2025, dal conto economico, 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 Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2025, 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.

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 nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione.

Siamo indipendenti rispetto alla Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. 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 ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Con riferimento all'informativa di sostenibilità contenuta nel Report Integrato 2025, di Sogei – Società Generale d'Informatica S.p.A. abbiamo emesso una specifica relazione in data odierna.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale 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 dallo stesso 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 ad 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 abbia valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbia 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 prese dagli utilizzatori 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 ed 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 ad 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 una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad 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 ad 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), e- bis) ed e-ter) del D.Lgs. 39/10

Gli amministratori della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2025, 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) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2025
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. al 31 dicembre 2025.



Ria

Grant Thornton

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e- ter) 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, 14 aprile 2026

Ria Grant Thornton S.p.A.



Vincenzo Lai
Socio

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SULL'INFORMATIVA
DI SOSTENIBILITÀ**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULL'INFORMATIVA DI SOSTENIBILITÀ**

*Al Consiglio di Amministrazione della Sogei
Società Generale d'Informatica S.p.A. (la Società)*

Siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") dell'informativa di sostenibilità della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, inserita all'interno del Report Integrato 2025, approvato dal Consiglio di amministrazione in data 26 marzo 2026.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per l'informativa di sostenibilità

Gli Amministratori della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. sono responsabili per la redazione dell'informativa di sostenibilità elaborata tenendo conto delle linee guida proposte dall'IIRC (International Integrated Reporting Council) ed in conformità ai principi "Sustainability Reporting Standards", definiti dal Global Reporting Initiative (GRI Standards), come descritto nel paragrafo "6. Nota metodologica, indice dei contenuti GRI e altri indicatori" del Report Integrato 2025.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione dell'informativa di sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività della Società, nonché, per le politiche praticate dalla Società e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dalla stessa.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi della Società in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare

Altri aspetti

Gli Amministratori hanno predisposto il contenuto della relazione sulla gestione all'interno del Report Integrato.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.



Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità dell'informativa di sostenibilità rispetto a quanto richiesto dal GRI Standards.

Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che l'informativa di sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sull'informativa di sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'informativa di sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- Analisi del processo di definizione dei temi materiali rendicontati nell'informativa di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- Comparazione con i dati e le informazioni di carattere economico – finanziario riportati nel paragrafo "Capitale Finanziario" del Report Integrato 2025 e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio di esercizio della Società, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi dell'art.14 del D.Lgs.27 gennaio 2010, n.39 in data odierna;
- Comprensione dei processi che sottendono la rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nell'informativa di sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Società e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di accogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione dell'informativa di sostenibilità.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che l'informativa di sostenibilità della Sogei - Società Generale d'Informatica S.p.A. relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dal GRI Standards, come descritto nel paragrafo "6. Nota metodologica, indice dei contenuti GRI e altri indicatori" del Report Integrato 2025.

Roma, 14 aprile 2026

Ria Grant Thornton S.p.A.



Vincenzo Lai
Socio

**ATTESTAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI
DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI**

ATTESTAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI DI SOGEI S.p.A. SUL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025


- 1) I sottoscritti Cristiano Cannarsa, in qualità di Amministratore Delegato e Cristina Barbaranelli, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Sogei S.p.A., tenuto conto di quanto previsto dall'art. 33, comma 4, dello Statuto sociale di Sogei S.p.A. e di quanto precisato nel successivo punto 2, attestano:
 - a) l'adeguatezza, in relazione alle caratteristiche dell'impresa,
 - b) l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.
- 2) Al riguardo si segnala che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Sogei S.p.A.:
 - a) ha svolto attività utili alla verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione della regolamentazione amministrativa e contabile esistente;
 - b) ha proseguito, sulla base delle metodologie generalmente riconosciute, con l'attività di razionalizzazione, omogeneizzazione ed integrazione delle procedure amministrative e contabili finalizzate alla focalizzazione delle stesse sul sistema di controllo interno sull'informativa di bilancio.
- 3) Si attesta, inoltre, che:
 - a) il bilancio di esercizio:
 1. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 2. è redatto in conformità alle disposizioni del Codice civile integrate dai principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC);
 3. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Sogei S.p.A.;
 - b) il Report integrato, comprensivo degli indicatori di impatto sociale ed ambientale, fornisce un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché del risultato della Società e della sostenibilità complessiva del suo operato, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui essa è esposta.

Roma, 13 aprile 2026

Amministratore Delegato


Cristiano Cannarsa

Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari


Cristina Barbaranelli