

INPS Servizi S.p.A.

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

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2024

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

Al socio unico della INPS Servizi S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della INPS Servizi S.p.A. (la "Società") costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2024, 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 Società al 31 dicembre 2024, 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 Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Il bilancio della INPS Servizi S.p.A. per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 3 giugno 2024, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

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 dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare 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 abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

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

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

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

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis), e-ter) del D.Lgs. 39/10

Gli amministratori della INPS Servizi S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della INPS Servizi S.p.A. al 31 dicembre 2024, inclusa 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;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione.

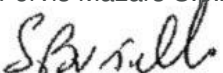
A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della INPS Servizi S.p.A. al 31 dicembre 2024.

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, 10 giugno 2025

Forvis Mazars S.p.A.



Sebastiano Busiello

Socio – Revisore Legale

INPS SERVIZI S.P.A.**Bilancio di esercizio al 31-12-2024**

Dati anagrafici	
Sede in	VIALE ALDO BALLARIN 42 00142 ROMA (RM)
Codice Fiscale	06553251007
Numero Rea	RM 975137
P.I.	06553251007
Capitale Sociale Euro	22.500.000 i.v.
Forma giuridica	Societa' Per Azioni
Settore di attività prevalente (ATECO)	Tutti gli altri servizi vari di supporto alle imprese n.c.a. (82.99.99)
Società in liquidazione	no
Società con socio unico	si
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	no
Appartenenza a un gruppo	no

Stato patrimoniale

	31-12-2024	31-12-2023
Stato patrimoniale		
Attivo		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	841.250	1.269.456
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-	6.239
Totale immobilizzazioni immateriali	841.250	1.275.695
II - Immobilizzazioni materiali		
4) altri beni	146.268	166.678
Totale immobilizzazioni materiali	146.268	166.678
III - Immobilizzazioni finanziarie		
2) crediti		
a) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
b) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese collegate	0	0
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso controllanti	0	0
d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
d-bis) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	10.000	26.821
Totale crediti verso altri	10.000	26.821
Totale crediti	10.000	26.821
Totale immobilizzazioni finanziarie	10.000	26.821
Totale immobilizzazioni (B)	997.518	1.469.194
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	536.771	771.756
Totale crediti verso clienti	536.771	771.756
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	33.377.839	33.925.701
Totale crediti verso controllanti	33.377.839	33.925.701
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	161.776	159.607
Totale crediti tributari	161.776	159.607
5-ter) imposte anticipate	379.244	222.255

5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	646.813	249.027
Totale crediti verso altri	646.813	249.027
Totale crediti	35.102.443	35.328.346
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	17.903.386	18.158.426
3) danaro e valori in cassa	307	393
Totale disponibilità liquide	17.903.693	18.158.819
Totale attivo circolante (C)	53.006.136	53.487.165
D) Ratei e risconti	2.037.637	2.818.540
Totale attivo	56.041.291	57.774.899
Passivo		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	22.500.000	22.500.000
IV - Riserva legale	149.783	101.331
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Varie altre riserve	0 (1)	1
Totale altre riserve	-	1
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	3.766.768	2.846.177
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	196.093	969.043
Totale patrimonio netto	26.612.644	26.416.552
B) Fondi per rischi e oneri		
4) altri	1.802.086	739.044
Totale fondi per rischi ed oneri	1.802.086	739.044
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	5.411.576	3.055.030
D) Debiti		
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.191	1.279
Totale debiti verso altri finanziatori	1.191	1.279
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.211.945	5.936.142
Totale debiti verso fornitori	2.211.945	5.936.142
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	13.316.711	15.551.760
Totale debiti verso controllanti	13.316.711	15.551.760
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	514.287	5.734
Totale debiti tributari	514.287	5.734
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.203.224	3.471.012
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	3.203.224	3.471.012
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.906.509	2.525.827
Totale altri debiti	2.906.509	2.525.827
Totale debiti	22.153.867	27.491.754
E) Ratei e risconti	61.118	72.519
Totale passivo	56.041.291	57.774.899

(1)

Varie altre riserve	31/12/2023
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	1

Conto economico

	31-12-2024	31-12-2023
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	70.058.263	81.201.614
5) altri ricavi e proventi		
altri	469.192	410.442
Totale altri ricavi e proventi	469.192	410.442
Totale valore della produzione	70.527.455	81.612.056
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	25.355	73.632
7) per servizi	7.848.948	15.617.421
8) per godimento di beni di terzi	1.645.297	1.527.736
9) per il personale		
a) salari e stipendi	43.110.845	44.405.510
b) oneri sociali	13.077.713	13.529.100
c) trattamento di fine rapporto	3.087.225	3.018.584
e) altri costi	-	1.324.258
Totale costi per il personale	59.275.783	62.277.452
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	437.515	442.710
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	46.720	48.413
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	3.893
Totale ammortamenti e svalutazioni	484.235	495.016
12) accantonamenti per rischi	1.414.100	565.878
14) oneri diversi di gestione	121.893	24.680
Totale costi della produzione	70.815.611	80.581.815
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	(288.156)	1.030.241
C) Proventi e oneri finanziari		
16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	779.423	246.990
Totale proventi diversi dai precedenti	779.423	246.990
Totale altri proventi finanziari	779.423	246.990
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	52.654	20.609
Totale interessi e altri oneri finanziari	52.654	20.609
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	726.769	226.381
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	438.613	1.256.622
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	399.509	342.640
imposte differite e anticipate	(156.989)	(55.061)
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	242.520	287.579
21) Utile (perdita) dell'esercizio	196.093	969.043

Rendiconto finanziario, metodo indiretto

	31-12-2024	31-12-2023
Rendiconto finanziario, metodo indiretto		
A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	196.093	969.043
Imposte sul reddito	242.520	287.579
Interessi passivi/(attivi)	(726.770)	(226.381)
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(288.157)	1.030.241
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	3.823.213	2.977.597
Ammortamenti delle immobilizzazioni	484.235	491.123
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	3.893
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	(351.057)	-
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	3.956.391	3.472.613
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	3.668.234	4.502.854
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	234.985	(29.726.003)
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(3.724.198)	17.009.040
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	780.903	(2.763.094)
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(11.401)	(30.432)
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(1.586.758)	2.911.347
Totale variazioni del capitale circolante netto	(4.306.469)	(12.599.142)
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	(638.235)	(8.096.288)
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	726.770	226.381
(Imposte sul reddito pagate)	(278.447)	(420.368)
(Utilizzo dei fondi)	(52.567)	(462.060)
Totale altre rettifiche	395.756	(656.047)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	(242.479)	(8.752.335)
B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(26.310)	(4.287)
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(3.070)	(28.601)
Immobilizzazioni finanziarie		
Disinvestimenti	16.821	-
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(12.559)	(32.888)
C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
(Rimborso finanziamenti)	(88)	-
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	-	22.000.000
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	(88)	22.000.000
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(255.126)	13.214.777
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	18.158.426	4.943.415
Danaro e valori in cassa	393	627

Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	18.158.819	4.944.042
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	17.903.386	18.158.426
Danaro e valori in cassa	307	393
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	17.903.693	18.158.819

Informazioni in calce al rendiconto finanziario

Le variazioni del capitale circolante netto che hanno riguardato i crediti verso clienti e i debiti verso fornitori hanno riguardato anche l'aumento e/o la diminuzione della voce dei crediti e debiti commerciali verso il socio controllante.

Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2024

Nota integrativa, parte iniziale

Il progetto di Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2024 evidenzia un utile di euro 196.093

Il bilancio chiuso al 31/12/2024 è stato redatto in base ai principi e criteri contabili di cui agli artt. 2423 e seguenti del codice civile, in linea con quelli predisposti dai Principi Contabili Nazionali, aggiornati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), e con l'accordo del Collegio Sindacale, nei casi previsti dalla legge.

Il bilancio di esercizio viene redatto in euro. In particolare, ai sensi dell'art. 2423, ultimo comma, c.c.:

- lo stato patrimoniale e il conto economico sono predisposti in unità di euro. Il passaggio dai saldi di conto, espressi in centesimi di euro, ai saldi di bilancio, espressi in unità di euro, è avvenuto mediante arrotondamento per eccesso o per difetto in conformità a quanto dispone il Regolamento CE;
- i dati della nota integrativa sono espressi in unità di euro in quanto garantiscono una migliore intelligibilità del documento.

La Società, in base all'Art. 3.1 dello Statuto, è interamente partecipata dall'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) e operante secondo il modello dell'*"In house providing"*, in applicazione delle disposizioni di cui all'art. 5 del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, e dell'art.16 del D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175.

A tal riguardo si segnala che, nel corso del 2024, il 99,41% dei ricavi dalle vendite e prestazioni (pari ad € 69.647.946 comprensivi dei servizi base fatturati agli Enti Bilaterali) è stato realizzato nello svolgimento dei compiti affidati alla società dal Socio pubblico, in ottemperanza all'art. 3.4 dello Statuto, che prevede che tali ricavi corrispondano ad oltre l'80% del fatturato totale.

L'INPS esercita su Inps Servizi un "controllo analogo" a quello esercitato sui propri servizi, sia di natura preventiva che successiva, sugli obiettivi strategici e sulle loro modalità di attuazione, secondo quanto previsto dall'art. 4.1 dello Statuto.

Principi di redazione

Sono state rispettate: la clausola generale di formazione del bilancio (art. 2423 c.c.), i suoi principi di redazione (art. 2423-bis c.c.) ed i criteri di valutazione stabiliti per le singole voci (art. 2426 c.c.).

In particolare:

- la valutazione delle voci è stata effettuata secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività;

- la rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto dell'esistenza dell'operazione o del contratto;
- i proventi e gli oneri sono stati considerati secondo il principio della competenza, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento;
- i rischi e le perdite di competenza dell'esercizio sono stati considerati anche se conosciuti dopo la chiusura di questo;
- gli utili sono stati inclusi soltanto se realizzati alla data di chiusura dell'esercizio secondo il principio della competenza;
- per ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico è stato indicato l'importo della voce corrispondente dell'esercizio precedente, nel rispetto delle disposizioni dell'art. 2423-ter, c.c.;
- gli elementi eterogenei ricompresi nelle singole voci sono stati valutati separatamente.

Si precisa inoltre che:

- ai sensi del disposto dell'art. 2423-ter del codice civile, nella redazione del bilancio, sono stati utilizzati gli schemi previsti dall'art. 2424 del codice civile per lo Stato Patrimoniale e dall'art. 2425 del codice civile per il Conto Economico. Tali schemi sono in grado di fornire informazioni sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della società, nonché del risultato economico.

La rilevazione, valutazione, presentazione ed informativa delle voci può differire da quanto disciplinato dalle disposizioni di legge sul bilancio nei casi in cui la loro mancata osservanza abbia effetti irrilevanti sulla rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della società e del risultato economico dell'esercizio. A tal fine un'informazione si considera rilevante, sulla base di aspetti qualitativi e/o quantitativi, quando la sua omissione o errata indicazione potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio dell'impresa.

La Società ha tenuto conto dell'entrata in vigore del nuovo principio OIC 34 valutando gli impatti derivanti dall'adozione del principio contabile sulla rappresentazione e la contabilizzazione dei ricavi derivanti dai contratti con i clienti.

Il principio stabilisce un nuovo modello di rilevazione dei ricavi che sono classificati alla voce A1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni e alla voce A5 Altri ricavi del conto economico, ai sensi dell'articolo 2425 del Codice Civile. Il principio si sviluppa seguendo un processo strutturato in quattro fasi:

- la determinazione del prezzo complessivo del contratto;
- l'identificazione delle unità elementari di contabilizzazione;
- la valorizzazione delle unità elementari di contabilizzazione;
- la rilevazione dei ricavi che, in caso di prestazione di servizi, avviene in base allo stato di avanzamento qualora sia previsto contrattualmente che il corrispettivo matura durante l'esecuzione della prestazione e se il ricavo di competenza sia attendibilmente misurabile.

L'applicazione del principio non ha prodotto effetti sul bilancio.

La Società ha adottato un modello di organizzazione per la prevenzione della crisi d'impresa, che prevede l'adozione di strumenti finalizzati alla tempestiva rilevazione di eventuali eventi critici predittivi per evitare situazioni di crisi e la perdita della continuità aziendale. In particolare, ha proceduto all'implementazione di processi e procedure in grado di garantire:

- l'efficacia e l'efficienza della gestione di rischi e del sistema di controllo interno;
- la completezza, la tempestività e l'attendibilità dei flussi informativi.

La Società monitora altresì, con periodicità trimestrale, indici e parametri segnaletici che consentano di evidenziare segnali di allarme al fine della emersione anticipata della crisi. Per ulteriori approfondimenti sul tema si rimanda alla Relazione sulla Gestione e alla Relazione sul Governo Societario.

Casi eccezionali ex art. 2423, quinto comma, del Codice Civile

Non si sono verificati casi eccezionali che impongano di derogare alle disposizioni di legge.

Interventi di riclassificazione e di adattamento per la comparabilità

Tutte le voci dello stato patrimoniale e del conto economico dell'esercizio precedente sono comparabili con quelle del presente esercizio.

Non vi sono elementi dell'attivo e del passivo che ricadono sotto più voci dello schema di stato patrimoniale.

Criteri di valutazione applicati

La società ha mantenuto i medesimi criteri di valutazione utilizzati nei precedenti esercizi, di cui si fa rinvio per le singole voci di bilancio, così che i valori sono comparabili con quelli dell'esercizio precedente senza dover effettuare alcun adattamento.

I criteri di valutazione sono descritti successivamente all'interno delle sezioni riguardanti le singole voci di bilancio.

Altre informazioni

La presente nota integrativa costituisce parte integrante del bilancio ai sensi dell'articolo 2423, comma 1, del codice civile.

La nota integrativa presenta le informazioni delle voci di stato patrimoniale e di conto economico secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nei rispettivi schemi di bilancio.

Nota integrativa, attivo

Immobilizzazioni

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, comprensivo degli oneri accessori, e sono sistematicamente ammortizzate in funzione della loro residua possibilità di utilizzazione economica e tenendo conto delle prescrizioni contenute nel punto 5) dell'art. 2426 del codice civile.

In dettaglio:

- I diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti fra le attività al costo di acquisto o di produzione. Nel costo di acquisto sono stati computati anche i costi accessori. Tali costi sono ammortizzati in ogni esercizio in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione, che normalmente corrisponde a un periodo di cinque esercizi. Il costo del software è ammortizzato in cinque esercizi.
- I costi per licenze e marchi sono iscritti al costo di acquisto computando anche i costi accessori e sono ammortizzati sulla base della loro residua possibilità di utilizzazione.

L'immobilizzazione, che alla data di chiusura dell'esercizio sia durevolmente di valore inferiore, è corrispondentemente svalutata. Se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione viene ripristinato il valore originario.

Non sono stati capitalizzati oneri finanziari, né sono stati ricevuti contributi pubblici a fronte dei su menzionati beni.

Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

La composizione e i movimenti di sintesi delle immobilizzazioni immateriali sono dettagliati nella seguente tabella.

	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Totale immobilizzazioni immateriali
Valore di inizio esercizio			
Costo	2.188.444	57.570	2.246.014
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	915.095	51.331	966.426
Svalutazioni	3.893	-	3.893
Valore di bilancio	1.269.456	6.239	1.275.695
Variazioni nell'esercizio			
Incrementi per acquisizioni	3.070	-	3.070
Ammortamento dell'esercizio	431.276	6.239	437.515

	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Totale immobilizzazioni immateriali
Totale variazioni	(428.206)	(6.239)	(434.445)
Valore di fine esercizio			
Costo	2.191.514	57.570	2.249.084
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	1.347.669	57.570	1.405.239
Svalutazioni	2.595	-	2.595
Valore di bilancio	841.250	-	841.250

L'incremento della voce *"Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno"* è dovuto alle spese sostenute per nuovi software gestionali a tempo indeterminato necessari per il funzionamento del Contact Center Multicanale.

Si segnala che sulle immobilizzazioni immateriali non sono state effettuate rivalutazioni, mentre nell'esercizio precedente si era provveduto alla svalutazione di un software di importo marginale.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, compresi gli oneri accessori e i costi direttamente imputabili al bene.

Nessuna immobilizzazione è mai stata oggetto di rivalutazione monetaria.

Nel costo dei beni non è stata imputata alcuna quota di interessi passivi.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono imputati integralmente a Conto economico. I costi di manutenzione aventi natura incrementativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono e ammortizzati con essi in relazione alla residua possibilità di utilizzo degli stessi.

Le immobilizzazioni materiali sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio a quote costanti secondo tassi commisurati alla loro residua possibilità di utilizzo e tenendo conto anche dell'usura fisica del bene; per il primo anno di entrata in funzione dei cespiti le aliquote sono ridotte del 50% in quanto rappresentativa della partecipazione effettiva al processo produttivo che si può ritenere mediamente avvenuta a metà esercizio.

Le aliquote di ammortamento utilizzate per le singole categorie di cespiti sono:

Cespiti	Aliquota
Impianti e macchinari	15%
Altri beni:	
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	12%
Macchine ufficio elettromeccaniche	20%

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, l'immobilizzazione viene corrispondentemente svalutata; se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, viene ripristinato il valore originario.

I beni strumentali di modesto costo unitario inferiore a Euro 516,46 e di ridotta vita utile sono completamente ammortizzati nell'esercizio di acquisizione.

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

La composizione e i movimenti di sintesi delle immobilizzazioni materiali sono dettagliati nella tabella sottostante.

	Impianti e macchinario	Altre immobilizzazioni materiali	Totale Immobilizzazioni materiali
Valore di inizio esercizio			
Costo	9.119	325.923	335.042
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	9.119	159.245	168.364
Valore di bilancio	-	166.678	166.678
Variazioni nell'esercizio			
Incrementi per acquisizioni	-	26.310	26.310
Ammortamento dell'esercizio	-	46.720	46.720
Totale variazioni	-	(20.410)	(20.410)
Valore di fine esercizio			
Costo	9.119	346.759	355.878
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	9.119	200.491	209.610
Valore di bilancio	-	146.268	146.268

Non si sono registrati nuovi acquisti riferibili alla voce *"Impianti e macchinari"* mentre alla voce *"Altri beni"*, che comprende le macchine elettromeccaniche d'ufficio (computer e altri apparati tecnologici) e i mobili e macchine ordinarie d'ufficio, l'incremento è riferibile all'acquisizione esclusivamente di macchine elettromeccaniche d'ufficio.

Nessuna delle immobilizzazioni materiali iscritte in bilancio è stata sottoposta a svalutazione in quanto nessuna di esse manifesta perdite durevoli di valore. Infatti, risulta ragionevole prevedere che i valori contabili iscritti nello stato patrimoniale al netto delle rettifiche di valore operate per effetto del processo di ammortamento del costo originario, potranno essere economicamente recuperati tramite l'uso, ovvero per effetto del realizzo diretto per cessione a terzi.

Operazioni di locazione finanziaria

Non sono stati stipulati contratti di leasing.

Immobilizzazioni finanziarie

Si riportano qui di seguito i movimenti delle immobilizzazioni finanziarie.

Variazioni e scadenza dei crediti immobilizzati

La voce comprende crediti relativi a depositi cauzionali.

I crediti sono stati valutati al presunto valore di realizzo.

Nella tabella seguente, i crediti immobilizzati sono suddivisi per la loro esigibilità tra quelli esigibili entro e oltre l'esercizio.

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Crediti immobilizzati verso imprese controllate	0	0	0	0	0	0
Crediti immobilizzati verso imprese collegate	0	0	0	0	0	0
Crediti immobilizzati verso imprese controllanti	0	0	0	0	0	0
Crediti immobilizzati verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0	0	0	0	0
Crediti immobilizzati verso altri	26.821	(16.821)	10.000	0	10.000	0
Totale crediti immobilizzati	26.821	(16.821)	10.000	0	10.000	0

Il totale delle immobilizzazioni finanziarie è costituito esclusivamente da depositi cauzionali, riferibili per Euro 10.000 a depositi infocamere mentre si è chiuso in perdita il mancato recupero del deposito legato al progetto Cina per il quale era stato appostato un accantonamento di pari importo ad un fondo rischi richiamato nel paragrafo *"Fondi per Rischi ed Oneri"*.

Attivo circolante

Crediti iscritti nell'attivo circolante

I crediti sono stati iscritti secondo il presumibile valore di realizzo, mediante lo stanziamento di eventuale apposito fondo, al quale viene accantonato annualmente un importo corrispondente al rischio di inesigibilità dei crediti rappresentati in bilancio, in relazione alle condizioni economiche generali e del settore di appartenenza, nonché alla provenienza del debitore.

Il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato in quanto non sussistono crediti commerciali di medio e lungo periodo, sorti dal 1° gennaio 2016.

I crediti espressi originariamente in valuta estera, iscritti in base ai cambi in vigore alla data in cui sono sorti, sono allineati ai cambi correnti alla chiusura del bilancio.

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Si riporta qui di seguito la composizione delle voci dell'attivo circolante.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	771.756	(234.985)	536.771	536.771
Crediti verso imprese controllanti iscritti nell'attivo circolante	33.925.701	(547.862)	33.377.839	33.377.839
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	159.607	2.169	161.776	161.776
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	222.255	156.989	379.244	

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	249.027	397.786	646.813	646.813
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	35.328.346	(225.903)	35.102.443	34.723.199

CII 1 a) "Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo"

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Crediti verso Clienti	130.554	20.348	-110.206
Fatture da emettere	641.202	516.423	-124.779
Totale	771.756	536.771	-234.985

Con riferimento ai crediti verso la clientela alla data del 31/12/2024 non si ritiene che sussistano i presupposti per dover procedere ad alcun accantonamento ad apposito fondo di svalutazione.

I crediti su indicati comprendono le fatture emesse e quelle ancora da emettere, e riferite a prestazioni di competenza dell'esercizio nei confronti degli Enti Bilaterali.

CII 4) a) "Crediti verso controllanti esigibili entro esercizio successivo"

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Crediti vs controllante per fatture da emettere	16.450.946	33.377.839	16.926.893
Crediti vs controllante per fatture emesse	17.474.755	0	-17.474.755
Totale	33.925.701	33.377.839	-547.862

La voce si riferisce a crediti per fatture ancora da emettere verso la controllante.

La voce "fatture da emettere" si compone dai seguenti importi:

- Euro 459.016 relativi alla commessa Gestione Commissariale Fondo Buonuscita Poste Italiane per i periodi V e VI bimestre 2024, rispettivamente 229.508 per ciascun bimestre;
- Euro 32.918.822 relativi alla commessa Contact Center Multicanale per i periodi III trimestre (Euro 15.837.428) e IV trimestre 2024 (Euro 17.081.394);

Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione relativa alle informazioni sulle operazioni con parti correlate.

CII 5-bis) a) "Crediti tributari esigibili entro esercizio successivo"

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Credito vs. Erario per IRES	74.956	56.318	-18.638
Credito vs. Erario per IRAP	2.772	25.017	22.245

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Credito vs. Erario per invest. in beni strumentali	72.166	72.166	0
Erario c/IVA	775	2.172	1.397
Altri crediti	8.938	6.103	-2.835
Totale	159.607	161.776	2.169

CII 5-ter) "Imposte anticipate"

Voce così composta:

- per Euro 4.380, ad imposte anticipate relative ad emolumenti del Consiglio di Amministrazione non ancora erogati alla data di chiusura dell'esercizio,
- per Euro 746, ad imposte anticipate relative alla svalutazione del software,
- per Euro 374.118, ad imposte anticipate relative ad accantonamenti a fondo per rischi e oneri che potrebbero generare in futuro costi fiscalmente deducibili ovvero, in caso di mancato utilizzo, sopravvenienze attive non tassabili fiscalmente.

CII 5-quater) a) "Crediti verso altri esigibili entro esercizio successivo"

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Credito verso dipendenti	29.031	28.032	-999
Credito verso banche per interessi attivi maturati	182.545	575.935	393.390
Rimborsi da enti previdenziali e assistenziali	23.357	28.609	5.252
Anticipi a fornitori	1.854	1.978	124
Altri crediti	12.240	12.259	19
Totale	249.027	646.813	397.786

Si precisa altresì che non esistono crediti di durata residua superiore a cinque anni.

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

La ripartizione dei crediti al 31/12/2024 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.c.).

Area geografica	Italia	Totale
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	536.771	536.771
Crediti verso controllanti iscritti nell'attivo circolante	33.377.839	33.377.839
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	161.776	161.776
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	379.244	379.244
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	646.813	646.813

Area geografica	Italia	Totale
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	35.102.443	35.102.443

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono valutate al valore nominale.

Nella voce trovano allocazione le disponibilità liquide di cassa, sia in Euro che in valuta estera, i valori bollati e le giacenze monetarie risultanti dai conti intrattenuti dalla società con enti creditizi, appositamente convertiti in valuta nazionale quando trattasi di conti in valuta estera.

Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza della voce "*disponibilità liquide*".

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	18.158.426	(255.040)	17.903.386
Denaro e altri valori in cassa	393	(86)	307
Totale disponibilità liquide	18.158.819	(255.126)	17.903.693

Il saldo dei depositi bancari e postali rappresenta tutti i conti correnti bancari e postali attivi liberamente disponibili di cui si presenta il dettaglio:

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Conto corrente MPS	6.153	5.782	-371
Conto corrente BCC	17.739.027	14.021.983	-3.717.044
Conto corrente ISP	413.246	3.875.621	3.462.375
Totale	18.158.426	17.903.386	-255.040

Il saldo di cassa rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori bollati alla data di chiusura dell'esercizio.

Con delibera n. 42 del 27.07.2023 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'Adesione al Contratto Quadro di affidamento di breve termine di € 5 milioni senza garanzie reali da parte della Società o da parte del socio. Tale linea, non è stata utilizzata nel corso del 2024 ed è scaduta il 31.12.2024. Le condizioni economiche della linea di credito sono:

- indice di riferimento: 100% media mensile euribor 1m/360 mese in corso;
- percentuale di spread: 2,5%;
- commissione di disponibilità fondi (trimestrale): 0,25%.

L'attivo circolante è diminuito dello 0,90% rispetto all'esercizio precedente passando da Euro 53.487.165 del 2023 a Euro 53.006.136 dell'esercizio in esame, che in termini assoluti equivale ad un decremento di Euro 481.029.

Ratei e risconti attivi

I ratei e risconti sono contabilizzati nel rispetto del principio della competenza economica facendo riferimento al criterio del tempo fisico. Costituiscono quote di costi e ricavi comuni a 2 o più esercizi. Si riferiscono, principalmente, a licenze software annuali, servizi connessi ad internet, polizze assicurative con cadenza annuale e abbonamenti vari, come meglio evidenziato nel prospetto sottostante.

La voce è costituita esclusivamente da risconti attivi e si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza di tale voce. Si segnala che tra le licenze pluriennali risulta un risconto attivo di importo pari € 1.062.592 che fa riferimento alla licenza Citrix (conv.consip multibrand 5 – lotto 11) acquistata nel 2023 con scadenza dicembre 2025.

La voce è costituita esclusivamente da risconti attivi e si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza di tale voce

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Risconti attivi	2.818.540	(780.903)	2.037.637
Totale ratei e risconti attivi	2.818.540	(780.903)	2.037.637

La composizione della voce è così dettagliata (articolo 2427, primo comma, n. 7, C.c.).

Descrizione	Importo
Polizze assicurative	2.641
Abbonamenti vari	2.716
Servizi vari	559
Licenza uso software abbonam.	1.968.081
Compenso DPO	1.017
Spese agg.to e manutenzione	59.011
Servizi internet	3.612
Altri di ammontare non apprezzabile	
Totale	2.037.637

Oneri finanziari capitalizzati

Nel corso dell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari ad alcuna voce dell'attivo dello stato patrimoniale.

Nota integrativa, passivo e patrimonio netto

Si presentano le variazioni intervenute nella consistenza delle voci del passivo.

Patrimonio netto

Variazioni nelle voci di patrimonio netto

Si riporta il prospetto riassuntivo delle variazioni intervenute nelle voci componenti il patrimonio netto, nel corso dell'esercizio, così come previsto dall'art. 2427, comma 1, punto 4, codice civile.

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente	Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Altre destinazioni		
Capitale	22.500.000	-		22.500.000
Riserva legale	101.331	48.452		149.783
Altre riserve				
Varie altre riserve	1	(1)		0
Totale altre riserve	1	(1)		-
Utili (perdite) portati a nuovo	2.846.177	920.591		3.766.768
Utile (perdita) dell'esercizio	969.043	(969.043)	196.093	196.093
Totale patrimonio netto	26.416.552	(1)	196.093	26.612.644

Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Nel seguente prospetto, a norma del punto 7-bis dell'art. 2427 c.c., si riportano le voci del patrimonio netto, specificando, per ciascuna, la natura e le possibilità di utilizzazione/distribuibilità e l'avvenuta utilizzazione nei 3 precedenti esercizi:

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale	22.500.000	Capitale sociale	B	-
Riserva legale	149.783	Riserva di Utili	A,B	149.783
Altre riserve				
Varie altre riserve	0			-
Utili portati a nuovo	3.766.768	Riserva di Utili	A,B,C,D	3.766.768
Totale	26.416.551			3.916.551
Quota non distribuibile				149.783
Residua quota distribuibile				3.766.768

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

Il capitale sociale, al 31/12/2024, risulta interamente sottoscritto e versato.

Fondi per rischi e oneri

Sono istituiti a fronte di oneri o debiti di natura determinata e di esistenza probabile o già certa alla data di chiusura del bilancio, ma dei quali, alla data stessa, sono indeterminati o l'importo o la data di sopravvenienza.

Gli stanziamenti riflettono la miglior stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza della voce *"Fondi per rischi e oneri"*.

	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	739.044	739.044
Variazioni nell'esercizio		
Accantonamento nell'esercizio	1.414.100	1.414.100
Utilizzo nell'esercizio	351.058	351.058
Totale variazioni	1.063.042	1.063.042
Valore di fine esercizio	1.802.086	1.802.086

Secondo quanto previsto dal OIC 31, l'utilizzazione del fondo è effettuata in modo diretto e solo per quelle spese e passività per le quali lo stesso fondo era stato originariamente costituito. Al momento del sostenimento dei costi, ove già interamente coperti dall'apposito fondo, si impiega quindi direttamente il fondo stesso e conseguentemente il conto economico non rileva alcun componente negativo di reddito. A seguito, invece, del positivo evolversi di situazioni per le quali era stato accantonato apposito fondo, l'eliminazione o riduzione del fondo eccedente è stata contabilizzata fra i componenti positivi del reddito, alla voce "altri ricavi e proventi" del valore della produzione, fatta eccezione per un unico fondo rischi per il quale il relativo rilascio ha rappresentato il mancato recupero di alcuni depositi cauzionali legati al Progetto EU - China. Prima, quindi, di procedere all'analisi dei fondi rischi accantonati per l'esercizio, si rappresentano di seguito i rilasci degli accantonamenti eseguiti in anni pregressi:

- Euro **10.000** - Tribunale di Crotone – ricorso RG 960/2023 - intervenuta definizione del contenzioso con transazione del 9/05/2024;
- Euro **4.500** – Tribunale di Bari – ricorso RG 367/2024 - intervenuta definizione del procedimento con decreto di rigetto ad agosto 2024 e mancata opposizione nei termini previsti per il ricorso della controparte;
- Euro **7.000** – Recupero di un credito vantato verso un dipendente per un doppio pagamento delle spettanze di fine rapporto. La procedura si è conclusa favorevolmente nei confronti della società a cui è seguito il pignoramento del relativo importo. L'accantonamento riguardava sia il maggiore importo da recuperare che le relative spese legali;
- Euro **141.220** – Progetto EU – China. Il fondo era stato apposto nel 2023 a fronte della provvisoria non eleggibilità di taluni costi di rendicontazione da parte di una società auditor. A seguito della circostanza che, alla data di redazione della presente relazione, non è arrivata

alcuna conferma sulla non eleggibilità dei costi, né alcuna richiesta da parte della stessa Commissione Europea, si è ritenuto di poter svincolare il fondo rischi accantonato;

- Euro **29.276** – Nel 2023 era stato costituito un fondo per la diffida presentata dalla società noleggiatrice di laptop. In considerazione del mancato proseguo delle attività paventate nella diffida, la Società ha ritenuto che si possa svincolare il relativo fondo;
- Euro **16.821** – Progetto EU -China. La società nel 2016 aveva versato dei depositi cauzionali a garanzia dell'impegno assunto riguardo l'assunzione di manodopera, nonché per l'utilizzo di uffici in loco. Stante la difficoltà riscontrata nel recupero delle somme, il medesimo importo era stato accantonato in apposito fondo rischi. La Società ha ritenuto di confermare la perdita del credito stante le difficoltà di interloquire con gli operatori cinesi e della vetustà del termine entro il quale poter attivare il recupero delle somme;
- Euro **142.241** – Diffide da dipendenti, nel corso del 2023, per il riconoscimento di un livello superiore su sentenze emesse *inter alia*. In relazione al pervenimento, nel corso del 2024, di nuove diffide aventi il medesimo oggetto si è ritenuto di procedere al rilascio del fondo accantonato nel 2023 per procedere ad un accantonamento ex novo, di cui si parlerà nella parte degli accantonamenti effettuati per l'esercizio in esame.

Il fondo risulta così utilizzato ovvero rilasciato per un totale di Euro **351.058**

Per l'anno 2024, si è ritenuto, con riferimento a quanto previsto dall'art. 2424-bis, comma 3, Codice Civile, di rilevare i seguenti ulteriori **accantonamenti al fondo rischi** :

- Euro **100** – Ricorso Tribunale di L'Aquila da parte di un operatore contro un provvedimento disciplinare;
- Euro **162.000** – Ricorso Tribunale di Bari RG 243/2024 di 20 dipendenti per il riconoscimento del diritto al risarcimento del danno;
- Euro **135.000** – contestazione da parte di due dipendenti in merito all'illegittimità del licenziamento per comportamento/raggiungimento requisiti pensionistici con rischio di soccombenza quantificabile nella misura del costo d'azienda a titolo di risarcimento danni, stimato in 24 mensilità;
- Euro **16.000** – rivendicazione da parte di un dipendente per il mancato passaggio part time con regime orario al 75%: rischio di soccombenza quantificabile nella misura del costo azienda delle differenze retributive;
- Euro **5.000** – contestazione da parte di un dipendente riguardo il suo demansionamento e rivendicazione da parte dello stesso della mansione superiore. Rischio ritenuto quantificabile nella misura del costo azienda per le differenze retributive;

- Euro **300.000** – contestazioni in materia di collocamento obbligatorio per disabili, in relazione ad una diversa valutazione degli organi competenti riguardo la carenza di 6 unità disabili, con riferimento all'anno 2024, con sanzione comminabile pari a circa 50.000 euro annui per ogni scoperta;
- Euro **500.000** – nel corso del 2024 la società ha subito un attacco informatico di tipo ransomware che ha comportato il blocco di alcuni server virtuali. In ottemperanza alla normativa in materia di privacy, si è proceduto alla notifica del *data breach* all'autorità Garante per la protezione dei dati personali e alla denuncia alle sedi competenti. È seguita un'ispezione formale da parte dell'Autorità garante ma l'esito dell'ispezione non è ancora noto e, pertanto, è stata ipotizzata una stima riguardo l'esistenza del rischio di sanzioni e della loro entità. Per la corretta quantificazione ci si è avvalsi di specifica relazione del DPO, che ha rilasciato apposito parere al riguardo;
- Euro **296.000** – Diffide pervenute da diversi dipendenti riguardo l'applicazione di alcune sentenze, emesse in favore dei lavoratori, con le quali i precedenti datori di lavoro erano stati condannati al loro inquadramento in un livello più alto, a cui avrebbe dovuto adeguarsi, in sede di assunzione, la Società.

Ricapitolando tra rilascio e/o utilizzo di accantonamenti di anni pregressi e accantonamenti effettuati per l'esercizio in esame, il **fondo risulta così composto alla data del 31/12/2024:**

Anno	Descrizione	Importo
2020	Credito vantato verso un ex consulente contrattualizzato per il progetto China, in attesa del recupero a mezzo avvocatura Inps	11.830
2023	Obblighi previsti dalla Legge n. 68/1999 sul collocamento obbligatorio a tutto il 2023	300.000
2023	Annullamento procedura di selezione, causa avanzata da una candidata	76.156
2024	M.D.F.R. Tribunale del Lavoro L'Aquila 1° grado	100
2024	Ricorso n. 20 dipendenti sede di Bari - Trib. Lav. RG 243/2024	162.000
2024	Diffida n. 2 dipendenti illegittimità licenziamento	135.000
2024	Diffida n. 1 dipendente per dimensionamento	16.000
2024	Diffida n. 1 dipendente rivendicazione passaggio P.T.	5.000
2024	Obblighi previsti dalla Legge n. 68/1999 sul collocamento obbligatorio per l'anno 2024	300.000
2024	Rischio multa garante privacy per data breach	500.000
2024	Diffida n. 121 dipendenti richieste applicazione livello maggiore	296.000
	Totale fondo per rischi	1.802.086

In ossequio a quanto previsto dal OIC 31 vengono fornite le indicazioni riguardanti cause in corso il cui rischio di soccombenza è ritenuto **possibile ma non probabile**:

- i) Ricorso per il riconoscimento inquadramento superiore. Si tratta di un procedimento Trib.di Roma RG 26154/2024 incardinato da 7 dipendenti riguardo il mancato riconoscimento del superiore inquadramento con conseguente diritto al pagamento di differenze retributive. Il valore della causa è di euro 25.000, pari al costo aziendale delle differenze retributive;
- ii) Ricorso procedimento Trib.di Bari RG 12874/2024 incardinato da 36 dipendenti riguardo il mancato riconoscimento al superiore inquadramento con conseguente diritto al pagamento di differenze retributive. Il valore della causa è di euro 103.000 pari al costo aziendale delle differenze retributive;
- iii) Ricorso procedimento RG 13706/2024 Tribunale di Lecce incardinato da 12 dipendenti per il mancato riconoscimento del diritto al superiore inquadramento e del conseguente diritto al pagamento delle differenze retributive. Il valore della causa è di Euro 41.000 pari al costo aziendale per le differenze retributive.

Alla data del 31/12/2024 sono pervenute alla società diffide da parte di 187 dipendenti che hanno avanzato la richiesta di inquadramento a livello contrattuale superiore e conseguente corresponsione di differenze retributive. La valutazione del rischio di soccombenza è pari ad Euro 555.000, in linea con quella espressa per il contenzioso avente il medesimo oggetto incardinato nel 2023.

Nell'ambito dei rischi patrimoniali, per i quali non risulta incardinato alcun giudizio nel 2024, c'è quello del possibile risarcimento danni a favore di terzi, per effetto del *data breach* sopra menzionato. A seguito dell'informativa data agli interessati e ai titolari del trattamento in ordine al coinvolgimento dei propri dati nel cyberattacco, la Società ha ricevuto alcune diffide sia da parte di interessati, i cui dati sono stati violati in occasione del *data breach*, sia da parte dei Titolari del trattamento per conto dei quali i dati violati sono stati trattati.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il debito per TFR è stato calcolato in conformità alle disposizioni vigenti che regolano il rapporto di lavoro per il personale dipendente e corrisponde all'effettivo impegno della società nei confronti dei singoli dipendenti alla data di chiusura del bilancio.

Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza della voce C del passivo: "*Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato*".

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di inizio esercizio	3.055.030
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	2.409.113
Utilizzo nell'esercizio	52.567
Totale variazioni	2.356.546

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di fine esercizio	5.411.576

L'importo accantonato rappresenta l'effettivo debito per TFR della società alla fine dell'esercizio verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti e dei pagamenti per le cessazioni.

Il fondo non ricomprende le indennità maturate a partire dal 1° gennaio 2007, destinate a forme pensionistiche complementari ai sensi del D. Lgs. n. 252 del 5 dicembre 2005.

Debiti

La società presume non rilevanti gli effetti derivanti dall'applicazione del costo ammortizzato e dell'attualizzazione quando la scadenza dei debiti è entro i 12 mesi.

Pertanto, in applicazione del principio OIC 15, il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato in quanto non sussistono debiti di medio e lungo periodo e gli effetti sarebbero stati irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta.

I debiti sono iscritti al valore nominale.

I debiti espressi originariamente in valuta estera, iscritti in base ai cambi in vigore alla data in cui sono sorti, sono allineati ai cambi correnti alla chiusura del bilancio.

Variazioni e scadenza dei debiti

Si precisa che tutti i debiti hanno una durata residua non superiore a cinque anni.

Si analizzano di seguito le singole voci, evidenziando i principali accadimenti e le variazioni che le hanno interessate, inclusa la relativa scadenza.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio
Debiti verso altri finanziatori	1.279	(88)	1.191	1.191
Debiti verso fornitori	5.936.142	(3.724.197)	2.211.945	2.211.945
Debiti verso controllanti	15.551.760	(2.235.049)	13.316.711	13.316.711
Debiti tributari	5.734	508.553	514.287	514.287
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	3.471.012	(267.788)	3.203.224	3.203.224
Altri debiti	2.525.827	380.682	2.906.509	2.906.509
Totale debiti	27.491.754	(5.337.887)	22.153.867	22.153.867

La voce "**Debiti verso altri finanziatori**" è costituita esclusivamente dal debito derivante dalla carta di credito aziendale.

La voce "**Debiti verso fornitori**" è costituita, nel dettaglio, da quanto riportato nella seguente tabella.

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Debiti verso fornitori	3.474.142	797.829	-2.676.313

Fatture e note di credito da ricevere	2.441.643	1.381.260	-1.060.383
Debiti verso fornitori c /garanzia	20.357	32.856	12.499
Totale	5.936.142	2.211.945	-3.724.197

La voce "**Debiti verso controllanti**" è costituita, nel dettaglio, da quanto riportato nella seguente tabella.

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
INPS c/fornitore	907.866	411.748	-496.118
INPS c/fatture e note di credito da ricevere	8.643.894	10.904.963	2.261.069
INPS c/anticipi	6.000.000	2.000.000	-4.000.000
Totale	15.551.760	13.316.711	-2.235.049

Le fatture ricevute da INPS sono relative alla concessione in uso dei locali della sede di Roma e alle altre sedi territoriali, con ultima fattura emessa per la concessione in uso della sede di Roma con periodo di competenza I trimestre 2024.

Le fatture da ricevere alla data del 31/12/2024 si riferiscono in gran parte al ribaltamento dei costi di natura informatica che INPS ha sostenuto dal 2022 al 2024 per conto di INPS Servizi inerenti al Contact Center Multicanale. Per quanto riguarda la concessione d'uso locali e i relativi oneri, sono contabilizzate tra le fatture da ricevere quelle relative alle sedi territoriali a partire dal IV trimestre 2023, mentre per la sede di Roma a partire dal II trimestre 2024.

Relativamente all'anticipo di 12 milioni da parte di INPS a favore di INPS Servizi a valere sul prezzo del Contratto Attuativo di Servizio per l'erogazione dei Servizi CCM concesso nel 2023, al 31.12.2024 permane un residuo di 2 milioni che è stato restituito nel 2025 in compensazione della fattura del III trimestre 2024 ancora da emettere alla data di chiusura del bilancio.

Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione relativa alle informazioni sulle operazioni con parti correlate.

La voce "**Debiti tributari**" comprende, nel dettaglio:

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Ritenute lavoratori dipendenti	4.676	509.610	504.934
Erario c/imp.sostitutiva TFR	158	2.046	1.888
Ritenute autonomi lavoratori	900	2.631	1.731

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Totale	5.734	514.287	508.553

La voce "**Debiti v/istituti di previdenza e sicurezza sociale**" comprende gli elementi riportati nella seguente tabella.

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Inps lavoratori dipendenti	2.337.197	2.201.110	-136.087
Inps lavoratori autonomi	7.082	4.955	-2.127
Debiti verso Inail	131.060	9.545	-121.515
Fondo Pensione Integrativa Fonte	4.979	7.037	2.058
Fondo Pensione Previndai	30.255	30.723	468
Fondo Fasi	500	1.100	600
Fondo Mario Negri	659	0	-659
Fondo Telemaco e debiti TFR C/fondi aperti	232.078	221.678	-10.400
Inps c/oneri differiti	725.766	725.798	32
Altri debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	1.436	1.278	-158
Totale	3.471.012	3.203.224	-267.788

La voce "**Altri debiti**" comprende gli elementi riportati nella seguente tabella.

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza
Debiti verso amministratori e sindaci	61.250	66.407	5.157
Dipendenti c/oneri differiti	2.292.315	2.681.917	389.602
Dipendenti c/premi di produzione	138.875	100.000	-38.875
Dipendenti c/liquidazioni	11.838	3.713	-8.125
Debiti per interessi passivi bancari maturati	12.608	12.548	-60
Altri debiti	8.941	41.924	32.983
Totale	2.525.827	2.906.509	380.682

Tutti i debiti sono esigibili nell'esercizio successivo.

Suddivisione dei debiti per area geografica

La ripartizione dei Debiti al 31/12/2024 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.c.).

Area geografica	Italia	Totale
Debiti verso altri finanziatori	1.191	1.191
Debiti verso fornitori	2.211.945	2.211.945
Debiti verso imprese controllanti	13.316.711	13.316.711
Debiti tributari	514.287	514.287
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	3.203.224	3.203.224
Altri debiti	2.906.509	2.906.509
Debiti	22.153.867	22.153.867

Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Non sussistono debiti di durata superiore ai cinque anni e non sussistono debiti assistiti da garanzie reali sui beni sociali.

Debiti relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

Non si evidenziano debiti relativi ad operazioni che prevedono l'obbligo per l'acquirente di retrocessione a termine.

Finanziamenti effettuati da soci della società

Non sono stati effettuati finanziamenti dai soci alla società.

Ratei e risconti passivi

Sono stati determinati secondo il principio della competenza economica e temporale avendo cura di imputare all'esercizio in chiusura le quote di costi e ricavi a esso pertinenti. Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza di tale voce. L'importo è quasi interamente riferito al credito d'imposta per investimenti su beni strumentali.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Ratei passivi	20.839	5.526	26.365
Risconti passivi	51.681	(16.928)	34.753
Totale ratei e risconti passivi	72.519	(11.401)	61.118

La composizione della voce è così dettagliata (articolo 2427, primo comma, n. 7, C.c.).

Descrizione	Importo
Ratei passivi spese telefoniche	12.881

Descrizione	Importo
Ratei passivi Prestazioni	10.400
Risconti passivi contrib.c/imp	34.753
Altri di ammontare non apprezzabile	3.084
Totale	61.118

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate col criterio della competenza temporale.

I criteri adottati nella valutazione e nella conversione dei valori espressi in moneta estera per tali poste sono riportati nella prima parte della presente nota integrativa.

Non sussistono, al 31/12/2024, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Nota integrativa, conto economico

I costi e i ricavi sono stati contabilizzati in base al principio di competenza indipendentemente dalla data di incasso e pagamento, al netto dei resi, degli sconti, degli abbuoni e dei premi.

I ricavi relativi alle prestazioni di servizi sono iscritti in bilancio nel momento in cui la prestazione viene effettivamente eseguita.

I ricavi e i proventi, i costi e gli oneri relativi ad operazioni in valuta sono stati contabilizzati al cambio corrente alla data di compimento della relativa operazione.

Valore della produzione

Rinviando alla relazione sulla gestione per un commento dettagliato del loro andamento, si riporta di seguito la composizione del valore della produzione, nonché le variazioni intervenute nelle singole voci, rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2024	Differenza	Scost. %
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	81.201.614	70.058.263	-11.143.351	-13,72
Altri ricavi e proventi	410.442	469.192	58.750	14,31
Totale	81.612.056	70.527.455	-11.084.601	-13.58

La voce "altri ricavi e proventi" risulta così composta:

- Euro 334.237 - si tratta dello storno delle eccedenze accantonate al fondo rischi a cui si rinvia nell'apposita sezione del passivo patrimoniale;
- Euro 14.697 - sopravvenienze ordinarie attive;
- Euro 101.481 - insussistenza del passivo patrimoniale. Si tratta dello storno effettuato al Socio di contributi INPS/INAIL maturati sull'EGR nel 2023 ma non erogati nel corso del 2024 per la successiva scelta aziendale di liquidare l'EGR anche sotto forma di welfare aziendale;
- Euro 16.928 - quota parte dei contributi in conto impianti relativi agli investimenti in beni strumentali, a fronte di quali è stato riconosciuto apposito credito di imposta;
- Euro 1.849 - rimborso spese legali e abbuoni e arrotondamenti.

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività

Non si procede alla ripartizione dei ricavi per categorie di attività in quanto la società opera solo nel campo delle prestazioni di servizi.

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Area geografica	Valore esercizio corrente
Italia	70.058.263
Totale	70.058.263

Per quanto attiene alle commesse gestite dalla Società, si segnala che i ricavi conseguiti per lo svolgimento delle attività affidate dal Socio Inps per la commessa Contact Center Multicanale sono stati pari ad Euro 67.513.556, maturati in virtù del modello di remunerazione del servizio, previsto a rimborso degli oneri di competenza dell'esercizio: tale importo corrisponde al 96,37% del totale dei ricavi delle prestazioni realizzate nell'esercizio.

Con riferimento alle attività relative alla commessa Gestione Commissariale Fondo Buonuscita Poste Italiane affidate dal Socio i ricavi ammontano a Euro 1.377.049 corrispondenti al 1,97% del totale dei ricavi delle prestazioni.

I ricavi conseguiti nell'esercizio per le attività relative agli Enti bilaterali ammontano ad Euro 1.167.658, corrispondenti al 1,67% dei ricavi complessivi, di cui:

- attività Enti Bilaterali "servizio base": ricavi annui pari a Euro 757.341, corrispondenti al 1,08% dei ricavi totali;
- attività Enti Bilaterali "servizi aggiuntivi": ricavi annui pari a Euro 410.317: tali servizi rappresentano la quota del fatturato derivante da attività di mercato e si attestano intorno al 0,59% dei ricavi totali, quindi al di sotto del limite del 20% previsto dal TUSP.

Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione relativa alle informazioni sulle operazioni con parti correlate.

Costi della produzione

A sintetico commento dell'andamento economico dell'esercizio precisiamo quanto segue.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

I costi delle materie prime, sussidiarie, di consumo e merci, al netto di resi, abbuoni e sconti ammontano a Euro 25.355 e rispetto all'esercizio precedente risultano diminuiti del 65,57%, che in termini assoluti è pari a Euro 48.277.

La diminuzione è da attribuire, principalmente, all'acquisto di beni strumentali di importo inferiore ad Euro 516,46.

Costi per servizi

I costi per servizi ammontano a Euro 7.848.948 e, rispetto al precedente esercizio, sono diminuiti del 49,74% (- Euro 7.768.473). Nello specifico i minori costi sono relativi soprattutto ai servizi infragruppo (per il riaddebito di costi per beni e servizi messi a disposizione dall'Istituto relativamente a servizi tecnologici e di telefonia), che passano da 6.595.871 del 2023 a euro 1.829.240 del 2024, con

un decremento, in termini assoluti pari a Euro 4.766.631. L'altra voce che ha subito una diminuzione consistente è quella relativa alle spese di aggiornamento e manutenzione software CCM che passano da Euro 5.494.233 del 2023 a Euro 2.286.929 del 2024.

Per maggiori dettagli delle operazioni con il Socio si rinvia alla sezione relativa alle informazioni sulle operazioni con parti correlate.

Costi per godimento di beni di terzi

Tali costi riguardano l'utilizzo delle sedi per Euro 610.765 e il noleggio di impianti e macchinari per Euro 1.034.532. Tale voce ha subito un incremento rispetto al 2023 del 7,70%, dovuto principalmente ai maggiori costi di noleggio dei pc degli operatori.

Per maggiori dettagli delle operazioni con il Socio si rinvia alla sezione relativa alle informazioni sulle operazioni con parti correlate.

Costi per il personale

La voce comprende l'intera spesa per il personale dipendente e per il Direttore Generale ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, costo delle ferie non godute e accantonamenti di legge e contratti collettivi e i premi dei dirigenti. La voce, pari a Euro 59.275.783, risulta diminuita di Euro 3.001.669 rispetto all'esercizio precedente, pari, in termini percentuali a -4,82% rispetto al 2023. Tale riduzione dei costi è principalmente dovuto all'utilizzo delle ferie pregresse e al mancato riconoscimento del welfare aziendale (nel 2023 pari a Euro 1.324.258) oltre che ad una riduzione media del personale di 14 unità rispetto al 2023.

Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali

Tale voce accoglie l'ammortamento di licenze software per € 437.515, che si riferisce, analogamente all'esercizio precedente, prevalentemente ad Oracle.

Ammortamento delle immobilizzazioni materiali

Per quanto concerne gli ammortamenti, pari ad € 46.720, si precisa che gli stessi sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e del suo sfruttamento nella fase produttiva.

Accantonamento per rischi

La posta comprende l'accantonamento al Fondo per rischi e oneri e si rimanda al dettaglio del predetto Fondo per le relative informazioni.

Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione ammontano a Euro 121.893 e hanno registrato un aumento di Euro 97.213, relativo soprattutto ad una partita di insussistenza dell'attivo di 101.481 che è stata completamente assorbita dalla partita di "insussistenza del passivo", presente per il medesimo importo tra i ricavi della produzione e di cui viene fornita apposita informativa alla sezione "Valore della produzione".

Proventi e oneri finanziari

Composizione dei proventi da partecipazione

Nessun provento da partecipazione.

Proventi e oneri finanziari - proventi diversi dai precedenti

Si tratta di proventi finanziari relativi a interessi attivi su depositi bancari e postali, per Euro 778.446, e interessi attivi vari per Euro 977.

Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 12, C.c.)

	Interessi e altri oneri finanziari
Altri	52.654
Totale	52.654

Pur in assenza di debiti finanziari, la società ha richiesto un affidamento bancario, per sopperire ad eventuali carenze di liquidità. Come già rappresentato, l'affidamento non è stato mai utilizzato e ha maturato le sole commissioni disponibilità fondi trimestrali dello 0,25%.

Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

L'onere per imposte sul reddito, di competenza dell'esercizio, è determinato in base alla normativa vigente.

Le imposte differite e anticipate vengono determinate sulla base delle differenze temporanee tra i valori dell'attivo e del passivo ed i corrispondenti valori rilevanti ai fini fiscali.

In particolare, le imposte anticipate sono iscritte solo se esiste la ragionevole certezza del loro futuro recupero. Le imposte differite, invece, non sono iscritte qualora esistano scarse probabilità che il relativo debito insorga.

Le imposte correnti ammontano a Euro 399.509 (IRES Euro 345.757, IRAP Euro 53.752).

Le attività per imposte anticipate sono rilevate nel rispetto del principio della prudenza e solo se vi è la ragionevole certezza dell'esistenza, negli esercizi in cui si riverseranno le differenze temporanee deducibili che hanno portato all'iscrizione delle imposte anticipate, di un reddito imponibile non inferiore all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare.

Imposte sul reddito

Conformemente al principio contabile OIC n. 25, il seguente prospetto consente la riconciliazione tra l'onere fiscale di bilancio e l'onere teorico, distintamente per IRES e IRAP:

RICONCILIAZIONE ONERE FISCALE TEORICO E ONERE FISCALE DI BILANCIO		
	IRES	IRAP
Risultato prima delle imposte risultante da bilancio	438.613	
Differenza tra valore e costi della produzione		-288.157
Onere fiscale teorico	438.613	-288.157
% su risultato ante imposte	24,00%	4,73%
Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi	0	0
Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi	926.100	914.100
Rigiro differenze temporanee tassate in esercizi precedenti	-382.756	-352.356
Differenze permanenti positive che non si riverseranno negli esercizi successivi	520.932	879.226
Differenze permanenti negative che non si riverseranno negli esercizi successivi	-62.233	-16.928
Imponibile fiscale	1.440.656	1.135.885
Imposte correnti (aliquote base)	345.757	53.752
% su risultato ante imposte / differenza valore e costi produzione-tassazione effettiva	78,83%	100,00%

La percentuale della tassazione effettiva per l'IRAP, è stato indicato al 100% stante il valore negativo di partenza.

Rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti

	IRES	IRAP
A) Differenze temporanee		
Totale differenze temporanee deducibili	1.322.931	1.304.681
Differenze temporanee nette	(1.322.931)	(1.304.681)
B) Effetti fiscali		
Fondo imposte differite (anticipate) a inizio esercizio	(187.101)	(35.154)
Imposte differite (anticipate) dell'esercizio	(130.402)	(26.586)
Fondo imposte differite (anticipate) a fine esercizio	(317.503)	(61.740)

Dettaglio delle differenze temporanee deducibili

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES	Aliquota IRAP	Effetto fiscale IRAP
Compensi amministratori n. p.	36.650	(18.400)	18.250	24,00%	4.380	-	-
Accantonamento fondo rischi	739.044	563.042	1.302.086	24,00%	312.500	4,73%	61.617
Svalutazione software	3.893	(1.298)	2.595	24,00%	623	4,73%	123

Nota integrativa, altre informazioni

Dati sull'occupazione

Il numero medio dei dipendenti in forza durante il decorso dell'esercizio ripartito per categoria è il seguente:

	Numero medio
Dirigenti	6
Quadri	15
Impiegati	2.938
Totale Dipendenti	2.959

Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto

I compensi, le anticipazioni e i crediti concessi agli amministratori e sindaci vengono rappresentati nel seguente prospetto:

	Amministratori	Sindaci
Compensi	52.800	55.000

Compensi al revisore legale o società di revisione

Ai sensi dell'art. 2427 c.c., n. 16-bis, si riportano i corrispettivi di competenza spettanti alla società di revisione per le prestazioni rese nell'esercizio in esame, distinte tra servizi di revisione legale e altri servizi.

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	20.440
Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione	20.440

Categorie di azioni emesse dalla società

Ai sensi dell'art. 2427 c.c., n. 17, si indica il numero e il valore nominale di ciascuna categoria di azioni della società.

Descrizione	Consistenza iniziale, numero	Consistenza iniziale, valore nominale	Consistenza finale, numero	Consistenza finale, valore nominale
Azioni Ordinarie	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000
Totale	22.500.000	-	22.500.000	-

Azioni e titoli emessi dalla società	Numero
Azioni ordinarie	22.500.000

Si fa presente che la società non ha posseduto nell'esercizio azioni proprie e azioni o quote di società controllanti, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

La società non ha acquisito o alienato nell'esercizio azioni proprie e di società controllanti, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

Titoli emessi dalla società

Non esistono azioni di godimento, obbligazioni convertibili in azioni, warrants, opzioni, titoli o valori simili emessi dalla società.

Dettagli sugli altri strumenti finanziari emessi dalla società

La società non ha emesso strumenti finanziari partecipativi.

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

In riferimento alla garanzia fideiussoria assicurativa accesa nel 2023 con il broker assicurativo Atradius dell'importo di € 12.699.452,05 corrispondente al valore dell'anticipazione di € 12 milioni richiesta al socio e maggiorato del tasso di interesse del 5%, si segnala che con Nota di svincolo del 03 /02/2025 emessa dal beneficiario INPS, la compagnia assicuratrice ha proceduto con la chiusura della posizione.

Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare

Non è stato costituito alcun patrimonio da destinarsi in via esclusiva ad uno specifico affare ex art. 2447-bis, lettera a), c.c. e nemmeno sono stati stipulati contratti di finanziamento che ricadono nella fattispecie prevista dall'art. 2447-bis, lettera b), c.c.

Informazioni sulle operazioni con parti correlate

Con riferimento alle operazioni con parti correlate, si segnala che nell'esercizio sono state effettuate esclusivamente operazioni con il socio INPS, sottoscritte a condizioni di mercato, come da tabella:

Dettaglio	Importo
Ricavi vs INPS	€ 68.897.120
<i>cui:</i>	
<i>Servizi CCM</i>	€ 67.513.556
<i>Servizi GFB</i>	€ 1.377.049
<i>Altri ricavi e proventi</i>	€ 6.515

Dettaglio	Importo
Costi addebitati da INPS	€ 2.474.608
Di cui:	
ICT	€ 1.829.240
Sedi (compresi oneri accessori e spese postali)	€ 637.522
Visite fiscali (servizio pubblico reso da INPS)	€ 601
Oneri diversi di gestione (canone affitto 2023)	€ 7.245
Crediti Vs INPS	€ 33.377.839
Di cui:	
Crediti per fatture emesse	€ 0
Crediti per fatture da emettere	€ 33.377.839
Debiti Vs INPS	€ 13.316.711
Di cui:	
Debiti per fatture ricevute	€ 411.748
Debiti per fatture da ricevere	€ 10.911.478
Note di credito da ricevere	€ -6.515
Anticipo	€ 2.000.000,00

Si ricorda che la quasi totalità dei costi addebitati da INPS su beni e servizi messi a disposizione della Società includono l'IVA indetraibile sostenuta dal socio. Al fine di individuare il corretto trattamento a fini IVA di tali poste, la Società ha presentato istanza di interpello, il cui esito è pervenuto in data 28.02.2024; lo stesso è stato ritenuto inammissibile da parte dell'Agenzia delle Entrate in quanto riguardante non la propria personale posizione fiscale, bensì quella della sua controparte INPS. Il Consiglio di Amministrazione della Società, con deliberazione n. 22 dell'11 marzo 2024, ha deliberato di richiedere nuovamente ad INPS di presentare l'interpello per la medesima fattispecie, eventualmente congiuntamente ad INPS Servizi, al fine di dipanare il dubbio interpretativo connesso alla disciplina del riaddebito dei costi da parte dell'Istituto

Per gli asset tecnologici messi a disposizione da INPS si evidenzia una riduzione dei costi rispetto all'esercizio dovuta alla conclusione delle prestazioni da parte dell'Istituto che hanno riguardato le linee telefoniche afferenti ai numeri verdi internazionali (fino al 16 febbraio 2023), i servizi di "content management e conduzione applicativa" (fino al 30 giugno 2023), le linee di fonia per l'erogazione del servizio di contact center tramite i numeri verdi nazionali (fino al 31 dicembre 2023), le infrastrutture di connettività necessarie allo svolgimento dei servizi di contact center (fino al 31 dicembre 2023).

Per quanto riguarda i servizi di logistica messi a disposizione da INPS si segnala che con deliberazione del Cda n. 30 del 22 aprile 2024 è stato approvato lo schema di atto aggiuntivo al "contratto per la disciplina della concessione d'uso a INPS Servizi S.p.A. di locali di Direzione Generale" e lo schema di atto aggiuntivo al "contratto per la disciplina dell'utilizzo, da parte del personale di INPS Servizi S.p.A. di postazioni di lavoro presso le sedi territoriali dell'INPS", al fine di disciplinare il rapporto alla luce di alcune richieste formulate dalla società come la possibilità di usufruire di posti auto allocati all'autorimessa dello stabile in Viale Aldo Ballarin, di poter usufruire dei servizi postali in uso presso la Direzione Generale e le Sedi territoriali e della corretta imputazione di costi circa la quota parte del canone concessorio riferita agli spazi CED.

Si segnala che a fine 2024 l'Istituto ha autorizzato:

- con determinazione n. RS30/816/2024 del 17 dicembre 2024, la sottoscrizione del Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche connesse alla riscossione di contributi destinati al finanziamento di Enti bilaterali/Fondi/Casse con scadenza 31 marzo 2025;
- con determinazione n. RS30/820/2024 del 18 dicembre 2024, la sottoscrizione di un Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche finalizzate alla erogazione di prestazioni di buonuscita per i dipendenti di Poste Italiane Spa, con scadenza al 31 marzo 2025;
- con determinazione n. RS30/849/2024 del 30 dicembre 2024, la sottoscrizione del Contratto di servizio per l'affidamento in house del servizio di Contact Center Multicanale dell'Istituto, con scadenza al 31 marzo 2025.

Per un commento dettagliato delle operazioni con il Socio, si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Non sussistono accordi non risultanti dallo stato patrimoniale.

Tempi di pagamento delle transazioni commerciali

Ai sensi dell'art. 7-ter D. Lgs. 231/2002 si segnala che il tempo medio di pagamento dei fornitori nelle transazioni commerciali è pari a 30 giorni fine mese dalla data di ricezione della fattura. Eventuali ritardi fisiologici rispetto al termine pattuito sono limitati a qualche giorno lavorativo.

Le politiche commerciali della società non prevedono richieste nei confronti dei fornitori per ottenere particolari dilazioni.

Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Ai sensi dell'art. 2427 n. 22-quater c.c. dopo la chiusura dell'esercizio sono avvenuti i seguenti fatti di rilievo da segnalare.

Nel primo quadrimestre del 2025 sono state completate le attività di confronto con il Socio in merito all'aggiornamento del Piano Industriale, avviate nel corso del 2024 e formalizzate, in ultimo, con un atto di indirizzo del Socio 6 dicembre 2024, che ha recepito la deliberazione n. 134/2024 del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto.

Il CdA della Società, nella seduta del 31 gennaio 2025 ha approvato una prima versione del Piano Strategico Industriale 2025-2027, elaborata con il supporto della società Accenture Technology

Solutions, rispetto alla quale la Direzione Centrale Partecipazioni societarie e politiche di Investimento per l'innovazione dei servizi dell'INPS, con nota del 9 febbraio 2025, ha chiesto modifiche e integrazioni.

Il Consiglio di Amministrazione ha infine recepito tali indicazioni a seguito di ulteriore confronto con il Socio e, con delibera n. 40 del 9 aprile 2025, ha approvato in via definitiva il documento Piano Strategico Industriale 2025-2027 (PSI 2025-2027), sul quale l'Istituto, nella seduta del 16 aprile 2025, si è espresso prendendo atto della coerenza dello stesso con il sopra citato atto di indirizzo del 6 dicembre 2024.

L'aggiornamento del Piano Industriale 2025-27, cui è stata data esecuzione con deliberazione n. 42 del 17 aprile 2025, rappresenta un caposaldo fondamentale su cui basare l'organizzazione della Società ed il relativo equilibrio economico – finanziario rappresentando il presupposto della continuità aziendale.

Nel primo quadrimestre del 2025 si è assistito ad ulteriori cambiamenti nella Governance della Società: il Consiglio di Amministrazione è cessato in data 10 febbraio 2025, per dimissioni di due componenti. La ricostituzione del CdA è avvenuta l'11 marzo. Nel periodo di transizione, il Collegio dei Sindaci, ai sensi dell'articolo 2386, commi 4 e 5, del codice civile, ha compiuto gli atti di ordinaria amministrazione garantendo l'operatività e la continuità aziendale. Nell'attesa del completamento della procedura di selezione del Direttore Generale, tuttora in corso, il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Presidente una delega per gli atti della sola gestione operativa.

Con riferimento alle attività relative all'attacco hacker, nel mese di febbraio 2025 è stato completato l'incident report al seguito del quale verranno implementate ulteriori misure di securizzazione volte ad aumentare la sicurezza e la resilienza in ambito informatico. Inoltre, sono tuttora in corso le attività informatiche volte al completo ripristino dei sistemi/applicazioni oggetto di attacco hacker.

Per quanto riguarda il sistema contabile ERP, la Società ha provveduto ad utilizzare un database disponibile in copia; in data 19 febbraio 2025, con il supporto dei consulenti, il data base aggiornato è stato migrato su infrastruttura Cloud TeamSystem, in grado di garantire un più elevato standard di sicurezza informatica. Tale database, limitatamente al controllo di gestione, è aggiornato solamente con alcune personalizzazioni riguardanti il processo di acquisto (RDA/ODA). Per poter assicurare il ripristino delle ulteriori funzionalità presenti sul precedente database, nel secondo semestre 2025, la Società ha pianificato di trasferire il data base su una soluzione di Private Cloud di una solida infrastruttura informatica; tale piattaforma consentirà una maggiore customizzazione, nonché l'introduzione delle nuove funzionalità relative alla gestione del Budget Economico e la configurazione dei moduli tesoreria e crisi d'impresa, le cui specifiche erano state già definite prima dell'attacco hacker.

Altra significativa modifica intervenuta dopo la chiusura dell'esercizio riguarda il consolidamento dei rapporti contrattuali con il Socio scaduti, rispettivamente, il 3 dicembre 2024 (accordo quadro di Servizio per le attività di Previdenza ed Assistenza, Contratto attuativo di Servizio per la Gestione

Commissariale GFB, Contratto attuativo di Servizio per le attività amministrative, contabili ed informatiche connesse agli Enti Bilaterali), il 7 dicembre 2024 (Accordo Quadro di servizio CCM) e il 31 dicembre 2024 (Contratto di Servizio CCM).

Come già rappresentato nella Relazione sulla gestione – Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti, nel mese di dicembre, a mezzo scambio pec con l'Istituto, sono stati prorogati i sopra citati contratti e accordi quadro scaduti agli stessi patti e condizioni.

Al riguardo, si segnala che l'Istituto ha trasmesso nel mese di marzo i contratti con scadenza 31 marzo 2025, approvati dal Cda della Società con deliberazione n. 30 del 13 marzo 2025, più precisamente:

- Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche connesse alla riscossione di contributi destinati al finanziamento di Enti bilaterali/Fondi/Casse, approvato dal Socio con determinazione n. RS30/816/2024 del 17 dicembre 2024;
- Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche finalizzate alla erogazione di prestazioni di buonuscita per i dipendenti di Poste Italiane Spa, approvato dal Socio con determinazione n. RS30/820/2024 del 18 dicembre 2024;
- Contratto di servizio per l'affidamento in house del servizio di Contact Center Multicanale, approvato con determinazione n. RS30/849/2024 del 30 dicembre 2024.

Al momento della stesura del presente documento risultano in corso le interlocuzioni con il Socio per il rinnovo degli accordi in esame, alla luce dell'approvazione del nuovo Piano Industriale 2025-2027. Tali contratti dovranno recepire la nuova modalità di fatturazione in base ai volumi gestiti e non più al riaddebito dei costi e, più in generale, essere in linea con quanto previsto dal PSI 2025-27.

Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

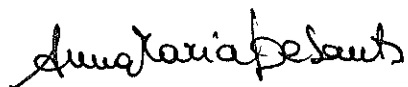
Ai sensi dell'art. 1, comma 125, della Legge 124/2017, si segnala che l'importo delle sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere ricevuti dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti ad esse collegati, sono tutti di natura corrispettiva e/o risarcitoria.

Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Relativamente alla destinazione del risultato di esercizio, l'organo amministrativo propone la seguente destinazione: il 5% a riserva legale e la residua parte a conto nuovo.

La proposta di destinazione a nuovo è motivata dall'esigenza di rendere disponibili risorse per il sostenimento di costi ed investimenti che si rendono necessari per il consolidamento della fase di start up dei servizi di *Contact Center Multicanale* verso l'utenza dell'Istituto Previdenziale che la società è stata chiamata ad erogare a decorrere dal 1° dicembre 2022, ai sensi di quanto previsto dall'Accordo di

Servizio Quadro del 7 dicembre 2021, in attuazione di quanto disposto dall'articolo 5-bis del DL 3 settembre 2019, n. 101 convertito con modificazioni dalla Legge 2 novembre 2019, n. 128, come successivamente modificato.



Dichiarazione di conformità del bilancio

Il sottoscritto Alessandro Bellini, iscritto all'ODCEC di Roma n. AA006632, dichiara che il documento informatico in formato XBRL contenente lo stato patrimoniale, il conto economico, il rendiconto finanziario e la nota integrativa è conforme all'originale depositato presso la società.

Dichiarazione inerente all'imposta di bollo:

Imposta di bollo assolta in modo virtuale tramite la Camera di Commercio di Roma - Autorizzazione n. 103908 del 6/12/2001.

Copia su supporto informatico conforme all'originale documento su supporto cartaceo, ai sensi degli articoli 38 e 47 del DPR 445/2000, che si trasmette ad uso Registro Imprese.

Organi sociali di INPS Servizi S.p.A.

Consiglio di Amministrazione

In carica dall'11/03/2025 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2027

Presidente	Anna Maria De Santis
Consigliere	Gabriella Di Michele
Consigliere	Fabrizio Ottavi

In carica dal 30/07/2024 al 10/02/2025

Presidente	Susanna Masi
Consigliere	Gabriella Di Michele
Consigliere	Fabrizio Ottavi

In carica dall'11/06/2021 al 30/07/2024

Presidente	Mario Esposito
Consigliere	Giulia De Martino
Consigliere	Maurizio Manente

Direttore Generale

In carica dal 19/10/2022 al 21/11/2024

Procuratore	Simone Borri
-------------	--------------

Collegio Sindacale

In carica dal 30/07/2024 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026

Presidente	Ferdinando Paternesi
Sindaco effettivo	Stefano Fontana
Sindaco effettivo	Roberta Cacciamani
Sindaco supplente	Alessandro Vacatello
Sindaco supplente	Maria Pia Re

In carica dall'11/06/2021 al 30/07/2024

Presidente (dal 15 dicembre 2023)	Ferdinando Paternesi
Sindaco effettivo	Stefano Fontana
Sindaco effettivo (dal 15 dicembre 2023)	Roberta Cacciamani
Sindaco supplente	Alessandro Vacatello

Società di revisione

In carica fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026

Forvis Mazars S.p.A.

Organismo di Vigilanza

In carica dal 01/11/2022 al 31/10/2025

Presidente

Componente

Componente

Maurizio Bortolotto

Daniela Rocchi

Alessandro Buda

INPS SERVIZI S.P.A.

Società per azioni con socio unico
Sede in ROMA Viale Aldo Ballarin 42
Capitale sociale Euro 22.500.000,00 i.v.
Registro Imprese di Roma n. 06553251007 - C.F. 06553251007
R.E.A. di Roma n. 975137 - Partita IVA 06553251007

RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL BILANCIO AL 31/12/2024

Signor Azionista,

a corredo del bilancio di esercizio relativo al periodo chiuso al 31/12/2024 forniamo la presente relazione sulla gestione, redatta ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile, con l'obiettivo di rendere un quadro informativo fedele, equilibrato ed esauriente in merito alla situazione della Società, all'andamento ed al risultato della gestione, nonché alle attività svolte dalla Società nell'esercizio; vengono altresì fornite le informazioni sui rischi a cui la Società è esposta.

PREMESSA

Il bilancio di INPS Servizi Spa relativo all'esercizio 2024 è il ventiquattresimo della Società e l'ottavo predisposto dopo le modifiche statutarie approvate dall'assemblea straordinaria, in applicazione del Testo unico in materia di Società a partecipazione pubblica (TUSP) di cui al decreto legislativo n. 175 del 19 agosto 2016 e s.m. e i., che ha comportato la qualificazione *in house* della Società determinando modifiche nell'organizzazione e nella gestione della stessa.

L'esercizio 2024 ha rappresentato il secondo anno di piena attività della Società nella nuova configurazione assunta a seguito del processo di internalizzazione previsto dall'art.5-bis del decreto legge 3 settembre 2019, n. 101, convertito con modificazioni dalla L. 2 novembre 2019, n. 128, che è stato avviato nel 2022 con la presa in carico del servizio di Contact Center Multicanale (CCM) verso l'utenza INPS.

La Governance della Società ha subito diverse modifiche, alcune delle quali avvenute nel 2024 con la nomina di un nuovo Consiglio di Amministrazione e con le dimissioni del Direttore Generale nel mese di novembre, altre intervenute nel 2025, nel corso quale si è assistito alla ricostituzione del

Consiglio di Amministrazione cessato per le dimissioni di due componenti. Durante tale periodo di transizione, alla data di redazione della presente relazione in corso limitatamente all'individuazione della figura del nuovo Direttore Generale, è stata garantita l'operatività, anche grazie alla presenza di figure in continuità all'interno del Collegio Sindacale e ai tempestivi interventi del Socio per il ripristino degli organi di governance.

L'esercizio è stato inoltre caratterizzato da diverse interlocuzioni con il Socio in merito all'aggiornamento del Piano Industriale, divenuto prioritario anche per effetto del mutamento del perimetro di attività in cui INPS Servizi è chiamata ad operare (per effetto delle direttive ricevute dall'Istituto con nota del 29 dicembre 2023 trasmessa dalla Direzione Centrale Tecnologia Informatica e Innovazione). Tali interlocuzioni, nel corso delle quali l'Istituto ha formalizzato specifici atti di indirizzo, sono culminate con l'approvazione del Piano Strategico Industriale 2025-2027 (nella sua versione definitiva) avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 40 del 9 aprile 2025.

Nel corso del 2024, in coerenza con il percorso di evoluzione del modello organizzativo, la Società ha inoltre approvato il nuovo Modello 231 e ha consolidato l'organizzazione dei processi, proseguendo l'attività di implementazione delle procedure atte ad assicurare il corretto e ordinato svolgimento delle attività aziendali.

Tra gli eventi che hanno maggiormente impattato le attività aziendali nell'esercizio si segnala l'attacco informatico in modalità "ransomware" subito da INPS Servizi in data 18 novembre 2024, che ha determinato l'interruzione del funzionamento di alcuni sistemi e applicazioni gestionali della Società, riferiti in particolare alle commesse del ramo "Ex Sispi" e al sistema contabile amministrativo (*ERP - Enterprise Resource Planning*). L'attacco non ha avuto impatti sul funzionamento del CCM.

Alla luce del significativo impatto avuto dall'attacco informatico sul patrimonio informativo aziendale e sull'ordinaria attività amministrativa, per l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2024, in deroga a quanto previsto dall'art. 2364 co.2 c.c., si è reso necessario avvalersi del ricorso al maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, così come previsto dall'art. 28, comma 4, dello Statuto Sociale, giusta delibera del Consiglio di Amministrazione n. 35 del 26 marzo 2025.

1 - ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE DELLA SOCIETA'

L'assetto organizzativo della Società contempla un livello di governance composto da un Consiglio di Amministrazione, come previsto dall'art. 5-bis comma 3 della legge 2 novembre 2019, n.128, dal Collegio Sindacale, dalla Società di Revisione dei conti e dall'Organismo di Vigilanza (ex. D.Lgs 231/01). L'articolo 22 dello Statuto Sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione, in coerenza con gli atti di indirizzo formulati dal Socio nell'ambito del c.d. "controllo analogo", può avvalersi di un Direttore Generale al quale spetta la gestione tecnico-operativa della Società in esecuzione delle direttive dell'organo amministrativo.

1.1 - ORGANO DI AMMINISTRAZIONE

A seguito della cessazione del precedente Consiglio di Amministrazione (CdA) per completamento del mandato, in data 30 luglio 2024 l'Assemblea ordinaria dei soci ha nominato quale organo amministrativo della Società un CdA composto da tre membri nelle persone di:

- Dott.ssa Gabriella Di Michele;
- Dott.ssa Susanna Masi;
- Dott. Fabrizio Ottavi.

Con la deliberazione n. 45 del 1° agosto 2024 il CdA di INPS Servizi ha nominato la Dottoressa Susanna Masi Presidente del Consiglio stesso.

In data 10 febbraio 2025, a seguito delle dimissioni dei Consiglieri Dott.ssa Gabriella Di Michele e Dott. Fabrizio Ottavi, si è verificata la cessazione dell'intero Consiglio di Amministrazione con effetto immediato. Pertanto, ai sensi dell'art. 19 comma 6 dello Statuto, il Collegio dei Sindaci ha proceduto alla convocazione dell'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio e, nell'attesa della nomina del nuovo organo amministrativo, ai sensi dell'articolo 2386, commi 4 e 5, del Codice Civile, ha compiuto gli atti di ordinaria amministrazione.

Successivamente, in data 11 marzo 2025, l'Assemblea ordinaria dei soci ha nominato quale nuovo organo amministrativo della Società un CdA composto da tre membri nelle persone di:

- Dott.ssa Anna Maria De Santis;
- Dott.ssa Gabriella Di Michele;
- Dott. Fabrizio Ottavi.

In data 13 marzo 2025 il CdA di INPS Servizi ha nominato Presidente del Consiglio stesso la Dott.ssa Anna Maria De Santis.

Il nuovo organo rimarrà in carica per la durata prevista di tre esercizi, sino all'approvazione del bilancio 2027.

1.2 - ORGANI DI CONTROLLO - REVISORE

I compiti di controllo sono affidati al Collegio Sindacale, nominato dall'Assemblea ordinaria svoltasi il 30 luglio 2024 nella seguente composizione, in continuità con gli esercizi precedenti:

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| - Presidente del Collegio Sindacale: | Dott. Ferdinando Paternesi; |
| - Sindaco effettivo: | Prof. Stefano Fontana; |
| - Sindaco effettivo: | Dott.ssa Roberta Cacciamani; |
| - Sindaco Supplente: | Dott. Alessandro Vacatello; |
| - Sindaco Supplente: | Dott.ssa Maria Pia Re. |

L'organo rimarrà in carica per la durata prevista di tre esercizi, sino all'approvazione del bilancio 2026.

Il 30 luglio 2024 l'Assemblea dei soci, su proposta motivata del Collegio Sindacale, ha conferito l'incarico triennale per la revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 3 comma 2 D. Lgs. 175/2016 e dell'art. 13 D. Lgs. 39/2010 alla Società *Forvis Mazars Spa*.

1.3 - ORGANISMO DI VIGILANZA

Nell'esercizio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Organismo di Vigilanza della Società (OdV) con la seguente composizione:

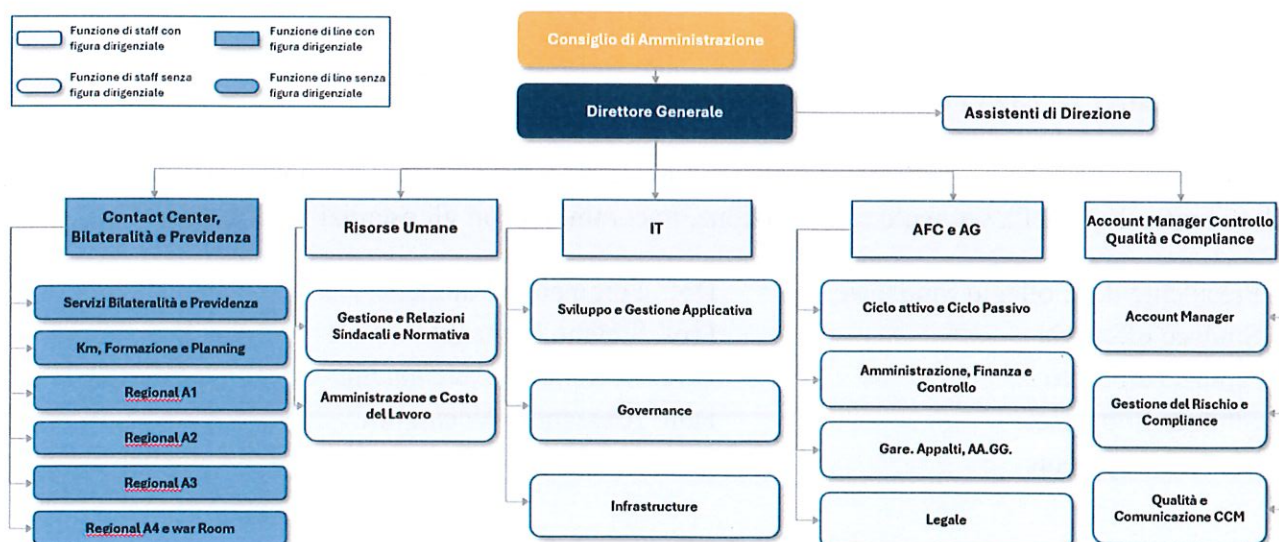
- Avv. Maurizio Bortolotto - presidente;
- Dott. Alessandro Buda - componente;
- Avv. Daniela Rocchi - componente.

L'Organismo, insediatosi nel mese di novembre 2022, resterà in carica fino al 31 ottobre 2025. L'OdV svolge le funzioni di cui al decreto legislativo n. 231/2001 e s.m. e i., nonché per le funzioni analoghe a quelle svolte dagli organismi indipendenti di valutazione in materia di prevenzione della corruzione e per la trasparenza e previste dalla legge 190/2012 e dalla Determinazione Anac n. 1134 dell'8 novembre 2017.

1.4 -STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLA SOCIETA'

L'esperienza maturata nella fase di avvio del servizio del CCM ha reso evidente la necessità di apportare alcune modifiche alla struttura organizzativa della Società, precedentemente delineata nel Piano Industriale 2022-2025, nell'ottica di una più efficiente allocazione delle risorse e una più efficace definizione di alcune funzioni ed attività.

Si riporta di seguito la nuova struttura organizzativa di INPS Servizi:



La Direzione Generale, responsabile della gestione complessiva dell'azienda e del suo regolare funzionamento, è presidiata dalla figura del Direttore Generale, la cui nomina e revoca, subordinate al gradimento da parte del Socio ai sensi dell'art. 22.3 dello Statuto, sono adottate dal Consiglio di Amministrazione che ne determina i poteri, la durata dell'incarico e il compenso.

Il 21 novembre 2024 l'Ing. Simone Borri, Direttore Generale in carica della Società, ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico assegnatogli ad ottobre 2022; pertanto, con deliberazione del 19 dicembre 2024, il CdA ha avviato la ricerca di una nuova figura attraverso l'indizione di una procedura *ad hoc*, previa approvazione e pubblicazione dell'avviso di selezione sul sito della Società. Per effetto delle citate dimissioni, è conseguita una *vacatio* nella Direzione aziendale con l'accentramento delle deleghe e dei poteri, ordinari e straordinari, in seno al Consiglio di Amministrazione. Nel corso del 2025, tuttavia, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di conferire al Presidente una delega limitata alla sola gestione operativa, al fine di assicurare la tempestiva gestione tecnico-operativa della Società.

2 - ASPETTI GESTIONALI RELATIVI ALLE COMMESSE AFFIDATE ALLA SOCIETÀ

Si descrivono di seguito gli aspetti gestionali che hanno caratterizzato l'andamento delle singole commesse affidate alla Società:

2.1 - SERVIZIO DI CONTACT CENTER MULTICANALE DI INPS

Il 7 dicembre 2021 INPS ed INPS Servizi hanno stipulato l'Accordo di Servizio Quadro, strumento che disciplina i rapporti tra le Parti per l'erogazione dei servizi di Contact Center Multicanale previsti dall'art. 5 bis del D.L. 3 settembre 2019, n. 101. In attuazione di tale Accordo, in data 19 settembre 2022 le Parti hanno sottoscritto il Contratto Attuativo di Servizio, avente decorrenza dal 1° dicembre 2022 al 31 dicembre 2024, per disciplinare l'erogazione di "Servizi di Contact Center Multicanale dell'INPS, di servizi di sviluppo applicativo, di servizi innovativi e tecnologici e del servizio di Monitoraggio della Qualità del Contact Center", prevedendo, altresì, l'assunzione delle risorse umane da dedicare all'espletamento del servizio stesso, in linea con il Piano Industriale.

Per minimizzare gli impatti del cambiamento, nella fase di avvio, INPS Servizi ha avuto il compito di replicare il modello di *customer care* in essere con la precedente fornitura con l'obiettivo di garantire ai cittadini la piena continuità operativa.

Stante quanto sopra esposto, il modello operativo implementato prevede, in continuità con quello precedentemente in essere, che i servizi siano gestiti sia in modalità *inbound* (richieste del cittadino) sia in modalità *outbound* (informazioni condivise con il cittadino), secondo la seguente struttura:

- **servizi inbound:**
 - gestione dei contatti sincroni in entrata attraverso il canale telefonico;

- gestione dei contatti asincroni in entrata attraverso i canali *webform (INPS Risponde)*, e-mail, fax.

- **servizi outbound:**

- gestione delle comunicazioni asincrone verso il cittadino attraverso il canale telefonico.

I servizi implementati attraverso gli operatori di Contact Center nelle modalità suddette possono essere classificati in:

- **servizi dispositivi**, intesi come i servizi dell'Istituto che possono essere fruiti dagli utenti previa identificazione (es.: simulazione del calcolo dei contributi, acquisizione domande pensione, iscrizione/cessazione Colf etc.);
- **servizi informativi**, intesi come i servizi dedicati a fornire informazioni di carattere generale (principalmente normativo / procedurale) o di supporto per l'utilizzo dei canali online dell'Ente, in cui non è necessaria l'identificazione dell'utente;
- **servizi informativi consultativi**, intesi come i servizi di consultazione della specifica posizione dell'utente rispetto a una pratica in corso (es.: stato domanda, estratto pagamenti, dettaglio rata pensione, etc.).

Il modello di servizio, in coerenza con quanto già avveniva con il precedente affidatario, prevede che i cittadini possano entrare in contatto con l'Istituto per accedere ai servizi utilizzando diversi canali. In dettaglio:

- **canale telefonico**, per richiedere servizi di tipo informativo, dispositivo e/o informativi consultativi;
- **webform - INPS Servizi** (accessibile sul sito web istituzionale e/o le applicazioni mobile di INPS Servizi) per ottenere chiarimenti normativi, informazioni specifiche sui servizi o verificare lo stato di avanzamento delle proprie richieste la cui lavorazione è in carico all'INPS;
- **mail/fax** per consentire al cittadino di inoltrare la documentazione prevista dalle procedure dell'INPS, necessaria all'erogazione delle prestazioni richieste.

L'INPS Servizi, invece, può entrare in contatto con il cittadino attraverso i seguenti canali:

- **canale telefonico**, per effettuare campagne informative o comunicare informazioni di utilità per l'utente (es: appuntamento in sede per la visita medica);
- **mail**, per inviare informazioni in merito a quei servizi richiesti in modalità inbound per i quali si è reso necessario per l'erogazione il coinvolgimento di un funzionario di sede dell'INPS.

Le risorse operative sono suddivise nei ruoli professionali di consulenti, team leader e responsabili di sala. La gestione delle attività operative è stata organizzata attraverso la pianificazione dei turni a copertura della distribuzione delle chiamate negli orari di servizio, con l'obiettivo di ottenere il più alto livello di gestito. La gestione delle attività asincrone è stata in linea con l'entrato e ha evitato

accumulo di *backlog*. L'organizzazione complessiva dello staff a supporto dei consulenti attraverso i canali digitali ha garantito la diffusione delle informazioni e la raccolta delle esigenze di supporto. L'interlocuzione costante con le direzioni di prodotto dell'Istituto ha consentito al canale CCM di recuperare le informazioni utili per erogare assistenza verso l'utenza.

Sedi operative

Il servizio all'utenza è stato erogato con risorse operative distribuite su dodici centri, suddivisi in quattro macroaree sotto la responsabilità dei *regional manager*. Di seguito il dettaglio dei siti con indicazione della sede INPS di riferimento:

Area	Sito	Provincia	Sede INPS
Nord + Isole	Ivrea	IV	D.R. Piemonte Agenzia compl. Ivrea, P.zza Lamarmora n.15
Nord + Isole	Catania	CT	D.R. Sicilia D.P. Catania, P.zza della Repubblica n.26
Nord + Isole	Milano	MI	D.R. Lombardia Agenzia compl. Milano, Via Pietro Martire d'Anghiera n. 2
Nord + Isole	Olbia	OT	D.R. Sardegna Agenzia di Olbia, Via Caduti sul Lavoro n. 2
Sud Ovest	Crotone	KR	D.R. Calabria D.P. Crotone, Via Grazia Deledda n.1
Sud Ovest	Cosenza	CS	D.R. Calabria D.P. Cosenza, P.zza Loreto n.22
Sud Ovest	Napoli	NA	D.R. Campania D.R. Campania, Via Guantai Nuovi
Sud Est	Lecce	LE	D.R. Puglia D.P.Lecce, V.le Marche n.12-14
Sud Est	Bari	BA	D.R. Puglia Disaster Recovery di Casamassima S.S. 100 Km. 17,500 c/o centro comm. "Il Baricentro"
Centro	Roma	RM	Dir. Generale Roma, Viale Aldo Ballarin n.42
Centro	Terni	TR	D.R. Umbria D.P. Terni, V.le Bramante n.11/45.
Centro	L'Aquila	AQ	D.R. Abruzzo D.P. L'Aquila, C.so Federico II n.68

Nel corso del 2024 sono state assunte due figure di *regional manager* che, in sostituzione dei due precedenti responsabili dimissionari, hanno assunto le responsabilità, rispettivamente, dell'area territoriale riferita alle sedi di Napoli, Cosenza e Crotone in un caso, e di Lecce e Casamassima (BA) nell'altro.

La modalità di lavoro adottata è stata quella dello smart working su base volontaria. Per coloro che non hanno aderito allo smart working, si è predisposta turnazione nelle sopra citate sedi INPS, compatibilmente con gli spazi disponibili. L'organizzazione degli spazi fisici ha consentito il rientro a rotazione dei consulenti per scopi formativi e di supporto operativo.

Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologica è basata su piattaforma *Genesys on premise* e prevede un portale vocale quale strumento volto a raccogliere l'esigenza dell'utente. Tramite la comprensione del linguaggio naturale (NLU), viene pertanto riconosciuto l'intento dell'utente indirizzandolo verso il ramo di assistenza opportuno, che può essere rappresentato da una coda operatore specifica, oppure da un servizio automatico attraverso il quale gestire in *self care* la sua esigenza.

Nel corso del 2024 si sono registrati i seguenti eventi, con relativi impatti sull'infrastruttura e sulle attività operative:

- nel mese di gennaio 2024 sono stati ripristinati i servizi automatici dispositivi ad eccezione di CU e prenotazione sportello la cui apertura è stata posticipata a marzo. In precedenza, fino al

30 novembre 2023, tutte le chiamate che richiedevano servizi automatici dispositivi venivano instradate sulla coda “Generico” con conseguente scarsa elasticità nella gestione delle code/skills;

- nel mese di febbraio 2024 è stata ripristinata la *web call*. Gli utenti hanno accesso al servizio attraverso apposito link riportato tra i canali di contatto INPS presenti su home page del sito. A differenza del passato, è stata inizialmente riattivata solo ed esclusivamente per gli utenti che vogliono accedere al servizio in lingua. Nel caso in cui la *web call* venga fatta in un orario non corrispondente all’attuale apertura del servizio (lunedì-venerdì 09-14), sono proposti i messaggi di dissuasione nella lingua selezionata presenti anche su canale telefonico;
- nel mese di maggio 2024 si è provveduto a rilasciare un aggiornamento su portale vocale e Genesys volto ad ottimizzare il volume di chiamate indirizzato su skill generico attraverso il riconoscimento del motivo di chiamata dell’utente e l’indirizzamento verso lo skill di pertinenza. Con lo stesso obiettivo di ottimizzazione si è provveduto alla dismissione delle gecature e relativa semantica associata a prestazioni non più in essere. Inoltre, al fine di gestire al meglio il traffico telefonico nelle giornate impattate da eventi quali assemblee, scioperi o disservizi, è stato predisposto un flusso di azioni per consentire l’inserimento in coda al messaggio privacy di messaggi predefiniti su IVR;
- sempre nel secondo trimestre dell’anno si è dato seguito all’implementazione delle attività di monitoraggio della qualità attraverso analisi dei contatti asincroni e interviste all’utenza, tramite fornitore esterno, e interviste automatiche da portale vocale al termine di tutte le chiamate gestite (per maggiori dettagli sull’attività di monitoraggio della qualità si rimanda al capitolo 4 Controllo Qualità e Comunicazione);
- nel mese di luglio 2024 sono state eseguite le attività di *switch-off* delle infrastrutture di CCM la cui responsabilità è rientrata in INPS (per ulteriori informazioni di dettaglio sulle attività IT si rimanda al capitolo 3 Attività in Ambito Information Technology).

Volumi gestiti

Nell’anno 2024 il CCM di INPS Servizi ha gestito 18.822.993 contatti sincroni con “case associato” così suddivisi:

Argomentazione Triplette	Anno 2024
ADI-SFL-SIISL	16%
Disoccupazione CIG	16%
Assegno Unico - Info/consult.	11%
Pensione Privati	9%
Invalidità	9%
Maternità	5%
Altro	32%
Totale	18.822.993

Fonte: CRMA (Elenco Triplette e Servizi Canale Telefonico)

Nello stesso periodo l'entrato IVR è stato pari a 26.452.135 chiamate:

	Anno 2024
Entrato	26.452.135
% Gestito IVR	24%
Offerto distribuito vs code IVR	20.096.338
Dissuase	1.112.859
Risposto	17.452.779
% Risposto con dissuase	87%
% Risposto senza dissuase	92%

Gestito IVR= Entrato IVR - Offerto distribuito vs code IVR

Fonte: Genesys on Premise (CRMA andamento delle chiamate entranti CCM-V3)

La percentuale di chiamate dissuase è stata pari al 5,5% dell'offerta IVR distribuito in coda; la percentuale di risposto al netto delle dissuase è stato del 92%.

Nel primo trimestre, per effetto della partenza dell'ADI (Assegno di Inclusione), prestazione sostitutiva del Reddito di Cittadinanza, i volumi dei contatti sincroni gestiti dal CCM sono stati significativamente più alti rispetto alla restante parte dell'anno. In tale periodo i motivi di contatto con l'utenza in *inbound*, di tipo sincrono e asincrono, hanno riguardato le novità procedurali relative alla perequazione delle pensioni, al lavoro domestico, al TFR e TFS e, per un importante volume, anche il supporto alla navigazione ed alla consultazione a seguito del rilascio del nuovo portale dell'Istituto.

Nel secondo trimestre si sono registrate richieste di supporto in merito alle novità relative al congedo parentale, ai pagamenti dell'Assegno Unico, e al pagamento agli aventi diritto della quattordicesima per le pensioni. In questo trimestre l'attività di invio sms verso l'utenza da parte dell'Istituto ha generato contatti sul canale del contact center da parte dei cittadini che hanno richiesto ulteriori chiarimenti in merito alle informazioni ricevute.

Nel mese di luglio sono state ricevute chiamate dell'utenza riferite al Reddito di Cittadinanza in stato sospeso a seguito delle nuove misure che hanno riguardato tale prestazione, nonché chiamate dell'utenza che è stata raggiunta da e-mail informativa in ambito contributivo.

I mesi di agosto e settembre hanno registrato le richieste dell'utenza sulla Carta Solidale, su pagamenti pensioni e ancora sul Reddito di Cittadinanza.

Nell'anno 2024 sono state gestite per INPS 1.852.053 richieste di Servizio – Rds (univoche) relative a contatti e-mail, fax o web; di seguito la distribuzione per canali di ingresso delle pratiche gestite:

	Anno 2024
web	1.679.751
mail	169.952
fax	2.350
Totale	1.852.053

Fonte: CRMA (Campagna Outbound Preview)

Nell'anno 2024 sono state condotte campagne "outbound" per INPS per un totale di 16.191 pratiche gestite:

	Anno 2024
Pratiche gestite (<i>lavorate</i>)	16.191
Parlato (*)	16.518

(*) Il parlato è relativo a contatti effettuati sia su pratiche chiuse che ancora in sospeso

Si indicano di seguito le campagne sulle quali il CCM è stato operativo nel corso del 2024:

- INPS risponde utente *top care*;
- INPS risponde prestazioni occasionali;
- Ente risponde (Enpals, Inpgi, Ipost, Inpdap);
- Fax;
- INPS prenotazione sede;
- Pin estero.

Le campagne sono state gestite in modalità "Preview", ovvero con selezione manuale del contatto.

Di seguito sono declinati gli eventi che hanno inciso sul volume delle chiamate per l'anno 2024:

Gennaio	ADI	Disposizioni primi pagamenti, casistiche particolari (individualizzazione carte...)
	ISEE	Presentazione nuovo ISEE
	INPDAP	Apertura Bando di concorso Soggiorni Primaverili 2024, Contributi per handicap grave e grave malattia
Febbraio	ADI	Domande sospese e pagamenti (rinnovi e nuove elaborazioni)
	AUU	Importi errati: casi di figli maggiorenni che non hanno ricevuto l'accredito relativo a febbraio
	INVALIDITÀ CIVILE	Problema inserimento domande da sito
	INPDAP	Apertura Bando Estate INPS Insieme, chiusura Bando di concorso Soggiorni Primaverili 2024, pubblicazione graduatorie mutuo ipotecario edilizio 2023
Marzo	NASPI	Mancata ricezione accredito su pagamenti con valuta 07 e 08, pagamenti effettuati con ritardo
	AUU	Pagamento nuovi importi
	CU	Emissione nuova CU
	ADI	Pagamenti con importi diversi da gennaio per aggiornamento ISEE
Aprile	DIS-CIG	Richieste verifiche per indebiti di prestazione: ricezione da parte di alcuni utenti ex percettori di Naspi di lettera indebiti del 2020.
	AUU	Ritardo nella disposizione dei pagamenti su domande accolte ed elaborate, alcune visibili il 26/04
	ADI	Verifica elaborazioni ISEE aggiornati

	INPDAP	Bando Estate INPS Insieme: richieste di informazione sugli importi
Maggio	AUU	Mancata ricezione accredito su pagamenti con valuta 15/05 e 16/05. Pagamenti effettuati con ritardo. Ricezione SMS su annualità 2023. Pagamento conguaglio anno 2022.
	INPDAP	Bando Estate INPS Insieme Estero-Italia: verifiche adempimenti e integrazioni
		Bando LTC: informazioni su graduatorie ed ISEE
Giugno	AUU	Invio SMS per titolarità IBAN non valida - variazione IBAN
	ADI	Invio 17.818 SMS dalla piattaforma SIISL inerenti alla sospensione della prestazione
	INPDAP	Centri Estivi: info per inoltro domande
Luglio	PRESTAZIONI	Pubblicazione graduatorie bonus psicologo
	DIS-CIG	verifica pagamenti ds agricola, domande precari della scuola
	INPDAP	Apertura bando di concorso Centri Estivi: istruzioni per inoltrare domanda di Centri Estivi diurni
Agosto	ADI	Sospensione della prestazione per 26.000 soggetti per i quali è stato necessario effettuare verifiche sulla disabilità
	INPDAP	Bando Estate Inps Insieme: istruzioni per allegazione documenti di viaggio
Settembre	PRESTAZIONI	Carta dedicata a te - disponibilità liste beneficiari e inizio pagamento prestazioni
	ADI	Errata elaborazione su nuclei con disabile/non autosufficiente (domande decadute e importi diminuiti)
	INPDAP	Apertura bando di concorso Supermedia
Ottobre	INV CIV	Sperimentazione disability card su app IO
	SERVIZI ALL'UTENZA	Bando Pratica forense presso l'avvocatura dell'INPS
	INPDAP	Scadenza Bando Supermedia 2024
Novembre	DIS-CIG	Iscrizione d'ufficio piattaforma SIISL richiedenti NASPI o DIS-COLL
	AUU	Variazione modalità riscontri requisito disabilità e relative domande poste in evidenza alla sede
	INPDAP	Scadenza bando Programma Itaca 2025/2026
Dicembre	PENSIONI	Invio su SEND comunicazioni di indebito per bonus 150/200
	SERVIZI ALL'UTENZA	Bando Avvocati domiciliatari e/o sostituti di udienza per contenzioso INPS 2025-2027

2.2 - LIQUIDAZIONE DELLE INDENNITA' DI BUONUSCITA PER LA "GESTIONE COMMISSARIALE FONDO BUONUSCITA POSTE"

Nel corso dell'anno 2024 le attività amministrativo-contabili per la Gestione Commissariale Fondo Buonuscita Poste sono state svolte in modo ordinario fino al 18 novembre, data in cui la Società ha subito il grave attacco informatico che ha inibito l'accesso ai dati, criptando i server sui quali veniva svolta l'attività operativa in modalità informativa. Senza soluzione di continuità, si è dato comunque seguito alla lavorazione delle istruttorie nel rispetto delle scadenze previste dalla normativa. Nello

specifico, i pagamenti in scadenza a novembre 2024 sono stati comunque effettuati tra il 22 e il 27 novembre attingendo ai dati cartacei disponibili.

Il rapporto telefonico con gli iscritti è stato interrotto fino al 12 dicembre 2024 su flusso ordinario ma si è mantenuto il contatto con il cliente su canali alternativi. La consulenza telefonica agli iscritti è stata effettuata senza interrogare la banca dati, con l'obiettivo di assicurare gli iscritti ed i CAF di riferimento rispetto alla gestione delle attività di pagamento secondo scadenza.

Per quanto riguarda la corrispondenza, in assenza dell'applicativo, è stato predisposto un registro cartaceo sul quale sono stati apposti gli estremi del protocollo; al fine di monitorare le entrate, sono stati censiti 680 documenti, afferenti alle lavorazioni dei TFS. Infine, si è garantita la finalizzazione di 15 richieste di anticipo del TFS con invio della relativa presa d'atto.

Il gruppo GFB settore Previdenza e Bilateralità sta affrontando l'emergenza con misure straordinarie, al fine di garantire la continuità del servizio e il ripristino delle funzionalità compromesse. Il lavoro di recupero dei dati e di ripristino dei sistemi informatici è tuttora in corso, e si prevede un costante monitoraggio delle attività per limitare ulteriori impatti negativi.

Istruttorie

Sono state definite 7.766 istruttorie relative alle buonuscite dei dipendenti di Poste Italiane cessati dal servizio e che hanno maturato il diritto a ricevere la prestazione secondo i termini di legge. Tra queste ve ne sono state 4.280 relative a cessazioni ordinarie e 3.486 relative a pagamenti differiti nel tempo per effetto di pensionamento quota 100, 102, 103, pensione anticipata in cumulo e accesso all'Ape sociale. L'andamento delle pratiche relative alla Quota 100 risente della cessazione di rapporto a fine anno. Per quanto concerne la liquidazione dei pagamenti, sono state erogate le indennità di buonuscita di 7.538 iscritti, per un totale di 105.504.183 euro e sono state effettuate 8.589 attività di validazione per il prepagamento e per le certificazioni ai fini anticipo TFS.

TFS	Gen. – Feb. 2024	Mar. – Apr. 2024	Mag. – Giu. 2024	Lug. – Ago. 2024	Set. – Ott. 2024	Nov. – Dic. 2024	TOTALI
Pratiche in delibera no anticipate	1.245	879	684	768	581		4.157
Pratiche in delibera no anticipate familiari	28	17	39	22	17		123
Pratiche in delibera APE Sociale	2	12	13	8	19		54
Pratiche in delibera Cumulo	52	80	119	50	92		393
Pratiche in delibera Quota 100	556	216	206	71	336		1.385
Pratiche in delibera Quota 100 familiari	37	28	43	22	38		168
Pratiche in delibera Quota 102	48	25	26	6	7		112
Pratiche in delibera Quota 102 familiari	0	0	0	0	0		0
pratiche in delibera Quota 103	437	442	230	127	138		1.374
PAGAMENTO - pratiche liquidate familiari - €	3.884.051,45 €	5.984.762,00 €	1.907.201,00 €	215.128,67 €	3.435.554,18 €		15.426.697,29 €
PAGAMENTO - n. pratiche liquidate familiari	86	130	32	62	74		384
PAGAMENTO - pratiche liquidate Iscritti - €	20.970.069,74 €	29.081.220,61 €	7.482.885,00 €	6.778.037,78 €	12.384.806,94 €	13.380.466,12 €	90.077.486,19 €
PAGAMENTO - pratiche liquidate Iscritti	1.610	2.351	600	495	1.001	1.097	7.154
Pratiche validate	1.780	2.115	2.079	628	1.407	580	8.589

Andamento lavorazioni Delibere e pagamenti Buonuscita 2024

Nell'anno sono stati chiesti 450 fascicoli a INPS (ex-Ipost), per analizzare e ricostruire ogni singolo stato di servizio al fine di attestare la veridicità e congruità del dato posto alla base del calcolo della buonuscita. Si ricorda che tali informazioni vanno ad integrare quelle presenti nella sezione presente sul sito del credito certificato, alimentata dalla banca dati Fondi speciali INPS che fornisce dati

relativi allo stato di servizio, anagrafici ed economici del personale cessato, utili all'attività di liquidazione.

Anticipo TFS

L'attività istruttoria relativa alla gestione del TFS (credito certificato), ha registrato i seguenti risultati:

- Certificazioni lavorate: 405, di cui 379 accettate e 26 rifiutate;
- Accrediti con accesso in piattaforma Credito Certificato: 307;
- Fondo di garanzia INPS per l'anticipo TFS: 227;
- Invio delle Prese d'atto positive: 225.

ANTICIPO TFS	Gen. - Feb. 2024	Mar. - Apr. 2024	Mag. - Giu. 2024	Lug. - Ago. 2024	Set. - Ott. 2024	Nov. - Dic. 2024	TOTALI
Richieste effettuate	92	87	45	31	45	n.p.	300
Richieste lavorate accettate	81	144	33	42	56	23	379
Richieste lavorate rifiutate	6	8	2	6	4	0	26
Richieste scaricate	67	130	39	39	51	n.p.	326
Richieste validate contratto accettato	44	41	57	44	24	15	225
Richieste validate contratto rifiutato	2	1	2	1	0	0	6
Richieste Fondo Garanzia INPS	46	41	58	43	24	15	227
Iscritti registrati portale	90	102	42	24	49	n.p.	307

Andamento lavorazioni del Credito Certificato

Rivalse

La gestione dei dipendenti pubblici dell'INPS prevede un'attività senza *backlog* e ha visto nell'anno l'invio di 604 richieste di rivalsa verso le presso le diverse sedi territoriali INPS.

L'importo relativo alle rivalse richieste è stato pari euro 40.180.412 afferente a 3.927 iscritti.

RICHIESTA RIVALSE	Gen. - Feb. 2024	Mar. - Apr. 2024	Mag. - Giu. 2024	Lug. - Ago. 2024	Set. - Ott. 2024	Nov. - Dic. 2024	TOTALI
Totale richieste	102	196	0	163	143	0	604
Totale schede liquidazione	733	1.059	0	1.263	872	0	3.927
Totale importo schede liquidazione	7.439.175,09 €	11.161.812,97 €	0	12.687.442,40 €	8.891.982,02 €	0,00 €	40.180.412,48 €

Andamento Rivalse

Liquidazioni per passaggi ad altre Amministrazioni

È proseguita regolarmente l'attività di liquidazione verso i dipendenti Poste passati ad altri Enti pubblici. Anche questa attività prevede una gestione senza *backlog*.

Contenzioso

È proseguita regolarmente l'attività senza *backlog*.

Canale telefonico Gestione Commissariale Buonuscita

Sono pervenute 14.663 chiamate, di cui risposte 14.163, pari al 96,60%. È stata gestita l'attività di *Call Back* sui chiamanti non gestiti.

CALL CENTER	Gen. – Feb. 2024	Mar. – Apr. 2024	Mag. – Giu. 2024	Lug. – Ago. 2024	Set. – Ott. 2024	Nov. – Dic. 2024	TOTALI
Coda GFB Totale Chiamate Ricevute	4.924	3.291	2.179	1.619	2.499	151	14.663
Coda GFB Totale Chiamate Risposte	4.702	2.922	2.106	1.887	2.410	136	14.163
Coda Help Desk Totale Chiamate Ricevute	415	312	211	165	251	13	1.367
Coda Help Desk Totale Chiamate Risposte	365	239	196	145	226		1.171

Andamento Telefonico GFB

Gestione Protocollo

Sono state registrate più di 32.222 richieste pervenute da iscritti, banche ed Amministrazioni Pubbliche, a fronte delle quali sono state istruite 2.532 pratiche.

REGISTRO PROTOCOLLI	Gen. – Feb. 2024	Mar. – Apr. 2024	Mag. – Giu. 2024	Lug. – Ago. 2024	Set. – Ott. 2024	Nov. – Dic. 2024	TOTALI
Totale protocolli registrati	6.486	12.147	3.684	4.180	5.034	691	32.222
Totale Richieste protocollate Evase	871	516	362	402	381	0	2.532

Andamento Registrazione Protocolli GFB

I protocolli evasi sono riferiti alle pratiche che hanno necessitato una risposta al Cliente.

2.3 - ATTIVITA' PER GLI ENTI BILATERALI

Nel corso del 2024, l'attività di fornitura dei dati relativi ai flussi Uniemens e F24 (servizio base) ha riguardato 93 Enti Bilaterali, di cui 54 hanno ricevuto anche servizi aggiuntivi.

Sono stati rinnovati i contratti base per i seguenti Enti Bilaterali: ASTER, EBISEP, EBCE, EN.BIL.GEN., EBI, ENBI, ENFEA, FONDO EST, ENBLIS, EBIAGRI, EBAFOS, ENBIART, ENBIFORM.

Il *data breach* subito dalla Società il 18 novembre 2024 ha causato il blocco di alcuni server e delle macchine virtuali, tra cui i sistemi e gli archivi utilizzati per la gestione ed erogazione del servizio base e dei servizi dedicati.

Immediatamente dopo l'incidente, il 19 novembre 2024, è stata inviata una comunicazione massiva a tutti gli Enti coinvolti per segnalare tempestivamente l'evento. La nota ha avuto lo scopo di fornire informazioni sull'accaduto e sulle azioni intraprese dalla Società per gestire l'emergenza. Sono state inoltre fornite indicazioni chiare in merito ai passaggi necessari per la segnalazione al Garante per la Protezione dei Dati Personali. La priorità di INPS Servizi è stata garantire la massima trasparenza e il pieno supporto a tutti gli Enti per consentire l'adozione delle necessarie misure di tutela.

Di conseguenza, la Società si è temporaneamente trovata nell'impossibilità di trasmettere i dati agli Enti, con un impatto sulla loro operatività. Per superare questa problematica, il 5 dicembre 2024 è stato comunicato a tutti i 93 Enti che i servizi base sarebbero stati ripristinati a partire dalla settimana successiva. La comunicazione esponeva nel dettaglio la ripresa dell'erogazione dei flussi del servizio

base e includeva l'impegno della Società nella risoluzione dei problemi causati dal *data breach*, un passo fondamentale per la riattivazione dei servizi dedicati via web.

La prima fornitura dei flussi è avvenuta tra il 9 e il 10 dicembre 2024 tramite Posta Elettronica Certificata (PEC). Questa trasmissione comprendeva le informazioni relative ai periodi dal 30 settembre fino al 9 dicembre 2024. Successivamente, il 17 dicembre, è stato inviato un file sostitutivo per correggere alcune inesattezze riscontrate da alcuni Enti.

Grazie alla collaborazione tra Inps Servizi e il DPO (Responsabile della Protezione dei Dati) è stato possibile fornire informazioni aggiornate a tutti gli attori coinvolti, garantendo una comunicazione costante e fornendo tempestivamente le necessarie indicazioni relative al *cyber* attacco, mantenendo un flusso continuo di informazioni per consentire una gestione efficace della situazione.

Di seguito è riportata una rappresentazione dei flussi contributivi e informativi pervenuti a INPS Servizi nel corso del 2024:

N°. Aziende	N°. Denunce	N°. Lavoratori	N°.F24
96.356	122.052.600	998.067	14.758.086

2.4 - ATTIVITA' FORMATIVA DELLA DIREZIONE CCM, BILATERALITA' E PREVIDENZA

Nel corso dell'anno in esame, all'interno della Direzione, l'area CCM ha erogato complessivamente 187.653 ore di formazione destinate a Consulenti, Team Leader e Responsabili di Sala così distribuite:

TIPOLOGIA FORMAZIONE	ORE EROGATE
	GENNAIO - DICEMBRE
Aggiornamento	90.072
Rientri lunga assenza	2.094
Ampliamento skills	32.115
Aziendale obbligatoria	15.517
Periodica	43.461
Totale Formazione CONSULENTI	183.259
Team Leader e Responsabili Sito	4.394
Totale Formazione con TL e RS	187.653

La formazione periodica, che ha ricorrenza trimestrale, si è svolta nei seguenti ambiti:

Gennaio - Marzo:

- Comportamentale: Phone Skill;
- Invalidità Civile;
- GDP: Concessione dei mutui ipotecari.

Aprile - Giugno:

- Lavoro domestico - Lavoro occasionale;
- GDP: Home Care Premium.

Luglio – Settembre:

- NASPI;
- GDP: TFR e TFS;
- Prenotazione Sportelli.

Ottobre – Dicembre:

- GDP: Pensione di Privilegio e Pensione di inabilità per i Dipendenti pubblici;
- Pensione di inabilità e Assegno ordinario di invalidità;
- Identificazione utente.

La formazione di aggiornamento, dettata dalle novità normative ed aggiornamenti procedurali, ha riguardato le seguenti tematiche:

- ADI nuova misura;
- Bonus mamme;
- Contributo genitori separati o divorziati;
- Bonus psicologo;
- Bonus nido;
- ISEE precompilato 2024;
- Certificazione Unica 2024;
- News procedurali;
- Formazione comportamentale;
- Lavoro Occasionale;
- Pensioni e Invalidità civile;
- Delega Identità digitale;
- Rec on demand;
- Contributi;
- INPDAP;
- Quattordicesima;
- Carta dedicata a te;
- Maternità e paternità: nuovo servizio e congedo paternità obbligatoria;
- Credenziali Accesso ai Servizi e Linea INPS;
- Prenotazione Sportelli/Agenda appuntamenti;
- Disability Card;
- SEND - Servizio Notifiche Digitali;
- Indebiti pensionistici.

Per i rientri da lunga assenza, si è proceduto a *refresh* formativi in base alle *skill* di provenienza delle risorse entranti. Nell'anno, le sessioni formative volte all'ampliamento *skill*, si sono focalizzate sulla formazione specialista ENPALS (Gestione lavoratori Sport e Spettacolo), IPOST (Gestione lavoratori Poste Telegrafonici), INPGI (Gestione dei Giornalisti), INPDAP (Gestione dei Dipendenti dell'Amministrazione Pubblica) e su Pensioni e Invalidità Civile, Contributi, Prestazioni, Medici. Tutta la formazione dell'anno si è svolta in aule virtuali via *Teams* tenute da Specialisti Qualità o da Team Leader. I contenuti della formazione periodica sono stati fruiti mediante moduli di autoformazione disponibili sul nuovo portale e-learning e successivamente approfonditi in aula

virtuale. La formazione di aggiornamento ha previsto aule virtuali su più giornate per gli argomenti maggiormente complessi, *team briefing* per gli argomenti minori e incontri con esperti in materia organizzati dalla Direzione Centrale Formazione INPS per approfondimenti sulle specifiche prestazioni. Si è provveduto infine ad organizzare sessioni di refresh formativo e *Train the Trainer* per i Team Leader e i Responsabili di Sala, finalizzate al consolidamento delle competenze e alla condivisione di aggiornamenti procedurali.

Per l'Area Bilateralità e Previdenza, è stata erogata formazione di ampliamento *skill* che ha coinvolto tutte le risorse operative per un totale di 470 ore. Nel periodo di riferimento, è stata erogata per tutte le risorse dello staff della Direzione, la formazione obbligatoria aziendale inerente alla sicurezza sul lavoro. I livelli Quadro della direzione CCM e Bilateralità sono stati coinvolti nella formazione 231 e nella formazione per la "Prevenzione e contrasto della corruzione nelle PA".

3 - ATTIVITA' IN AMBITO INFORMATION TECHNOLOGY

Come anticipato in premessa, la Società ha preso atto della Relazione della Direzione Centrale Tecnologia Informatica e Innovazione del 29 dicembre 2023 avente ad oggetto "Analisi tecnica degli scenari evolutivi sulle competenze ICT in materia di Contact Center Multicanale (CCM)", con cui l'Istituto ha manifestato la propria volontà di re-internalizzare diversi componenti tecnologici e applicativi funzionali alla gestione del Servizio CCM, riprendendo in carico (per alcune fattispecie già dal 1° gennaio 2024) alcune attività di *Information Technology* in precedenza rientranti nel perimetro delle attribuzioni della Società.

Di conseguenza, in ambito CCM, sono state effettuate le seguenti attività rientranti nel perimetro fino al 30 giugno 2024:

- in ambito applicativo, attività di *Application Maintenance* di 2° Livello necessarie a garantire il supporto nell'ambito dei processi di *Change Management*, *Incident Management* e *Problem Management* per tutti i sistemi in ambito;
- in ambito infrastrutturale, sono state supportate tutte le attività di gestione sistemistica, di manutenzione, gestione degli *incident* propedeutiche all'esercizio di tutti i sistemi e le piattaforme IT gestite, comprensive delle attività legate al *networking* ed alla *security*.

Inoltre, nel corso dell'anno, sono state garantite le attività di sviluppo ed esercizio di tutte le piattaforme, infrastrutture ed applicazioni che non sono state re-internalizzate dall'Istituto quali la piattaforma *VDI (Virtual Desktop Infrastructure)*, il sistema per la rendicontazione dei KPI, il sistema di *trouble ticket management*, etc.

Sono infine state gestite tutte le attività di sviluppo ed esercizio (sia applicativo che infrastrutturale) riguardanti i sistemi per la gestione degli Enti Bilaterali i cui requisiti sono pervenuti internamente alla Società e, vista la peculiarità dei sistemi, non sono stati raccolti in *release* ma, dopo la fase di test, sono stati rilasciati in esercizio a supporto dei processi.

È stato garantito il supporto delle attività di "*office automation*" a tutti i circa tremila dipendenti della Società sia dal punto di vista di gestione dei personal computer in termini di *hardware* e *software* che delle applicazioni a supporto (posta elettronica, autenticazione al dominio, etc.).

Inoltre, sono stati finalizzati gli *assessment* per due progetti, con finalità propedeutica:

- all'adozione di una piattaforma di *Work Force Management* (WFM) che permetterà una gestione più efficace della turnistica degli operatori sia in termini di schedulazione sia nella gestione dell'operatività (cambi turno, gestione ferie e permessi, etc.);
- al completamento della piattaforma di *Virtual Desktop Infrastructure* (VDI) con il sito di *Disaster Recovery*, il monitoraggio della piattaforma stesso ed il backup dei relativi dati.

L'attacco hacker di tipo *ransomware* subito dalla Società il 18 novembre ha portato al fermo di tutti i sistemi e le applicazioni gestite con riferimento alle commesse del ramo "Ex-Sispi", oltre che il sistema contabile amministrativo (ERP). Conseguentemente sono state attivate tutte le attività "tattiche" e "strategiche" necessarie per la minimizzazione degli impatti dell'incidente.

Per quanto riguarda le applicazioni della commessa Ex-Sispi, nell'immediato sono state eseguite tutte le attività di *war room* con la collaborazione dei tecnici dell'Istituto volte a contenere gli effetti dell'incidente in corso. Successivamente, sono state avviate le attività necessarie alla gestione sistemica dell'incidente attivando, sempre con la collaborazione dell'Istituto, un supporto da parte di un'azienda specializzata nella *cyber security* nell'analisi dell'accaduto (compilazione dell'*Incident Report*), conclusasi nel febbraio 2025. Contemporaneamente sono state attivate tutte le attività di *work around* semi-automatiche per la gestione dei business aziendali in collaborazione con le altre strutture aziendali, tuttora in corso. Con la collaborazione di Società di consulenza è in corso la definizione della nuova architettura ed il ripristino dei servizi aziendali considerando ulteriori standard di sicurezza e l'adozione di piattaforme cloud e relativi servizi volte a minimizzare il rischio che possano riaccadere tali eventi nel futuro.

Per quanto riguarda invece il sistema contabile ERP, è stata utilizzata una copia di un database in possesso della Società e si è proceduto alla migrazione su *cloud*. Per ulteriori approfondimenti sul tema, si rimanda al capitolo 9 Attività in ambito Amministrazione, Controllo, Finanza e Affari Generali.

4 - CONTROLLO QUALITÀ E COMUNICAZIONE

La funzione Controllo qualità e comunicazione, costituita nell'ambito della Direzione "Account manager controllo qualità e compliance", ha cominciato ad operare nel mese di settembre 2023. Il 5 settembre 2023 hanno preso avvio le attività di organizzazione del monitoraggio e della rilevazione della Qualità del Contact Center basate sui servizi di *Present Spa*, il fornitore contrattualizzato dalla Società, in esito ad apposita procedura di gara.

Nel corso del 2024 sono state realizzate le seguenti attività di monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center Multicanale:

- *customer satisfaction* "a freddo" eseguita dal fornitore *Present Spa* per INPS Servizi;
- *customer satisfaction* "a caldo" con operatore eseguita dal fornitore *Present Spa* per INPS Servizi;
- monitoraggio web – fax - mail e quesiti di back office eseguita dal fornitore *Present Spa* per INPS Servizi;

- *customer satisfaction* a caldo “automatica” gestita direttamente da INPS Servizi.

I sopra citati servizi concorrono all’implementazione di un sistema di rilevazione, controllo e valutazione della qualità del servizio in coerenza con gli indicatori di qualità - *key performance indicators* (KPI) ed i livelli di servizio attesi per il CCM.

Nel corso del 2024 è stata avviata, inizialmente, l’attività di monitoraggio “asincrono” (rilevazioni “a freddo” della *customer satisfaction*, monitoraggio dei servizi web, fax, e-mail e back office) e, dal 26 agosto, anche l’attività di rilevazione “a caldo” della *customer satisfaction*. Inoltre, a partire dal 18 giugno 2024 si è dato avvio all’attività di *customer satisfaction* a caldo “automatica” che prevede la rilevazione del livello di soddisfazione dell’utente circa la qualità del servizio ricevuto, basata sull’applicazione di interviste automatiche da Portale Vocale, al termine di tutte le chiamate ricevute, agli utenti che accettano di partecipare al sondaggio.

È proseguita nel corso dell’anno la rilevazione periodica (quotidiana) degli indicatori di performance (KPI) che descrivono la situazione dell’attività CCM, in termini di raggiungimento dei livelli di servizio (*service level agreement* contrattuali), con cadenza giornaliera, settimanale, mensile e trimestrale.

D’intesa con l’Account Manager, la funzione predispone i documenti sullo stato di attuazione dei lavori (SAL) relativi ai servizi operativi di contact center multicanale, partecipando inoltre alla predisposizione dei SAL relativi ai servizi di sviluppo applicativo, innovativi e tecnologici. Questi documenti sono inviati all’INPS a cadenza trimestrale.

Nel corso dell’anno è stata messa a punto la reportistica periodica che rappresenta l’andamento della qualità del servizio (percepita e rilevata attraverso i KPI).

5 - II SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di governance adottato dalla Società si fonda sui principi di corretta e trasparente gestione dell’attività d’impresa, sui flussi informativi tra gli organi sociali; un sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (da ora in poi SCIGR) adeguato ed efficiente e sull’adozione di un modello *Enterprise Risk Management* “ERM” per l’individuazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi che potrebbero influire sul raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dall’Azionista Unico e dal Consiglio di Amministrazione.

Il SCIGR si articola su tre diversi livelli, ai quali si aggiunge l’attività di *assurance* svolta dagli organismi esterni alla Società, quali: l’Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001, il Collegio dei Sindaci, la Società di revisione, il Controllo Analogo. La ripartizione in tre livelli consente di stabilire in modo chiaro e differenziare i “ruoli” che ciascun attore svolge all’interno del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati dal Consiglio di Amministrazione, come di seguito riportati (Figura 1):

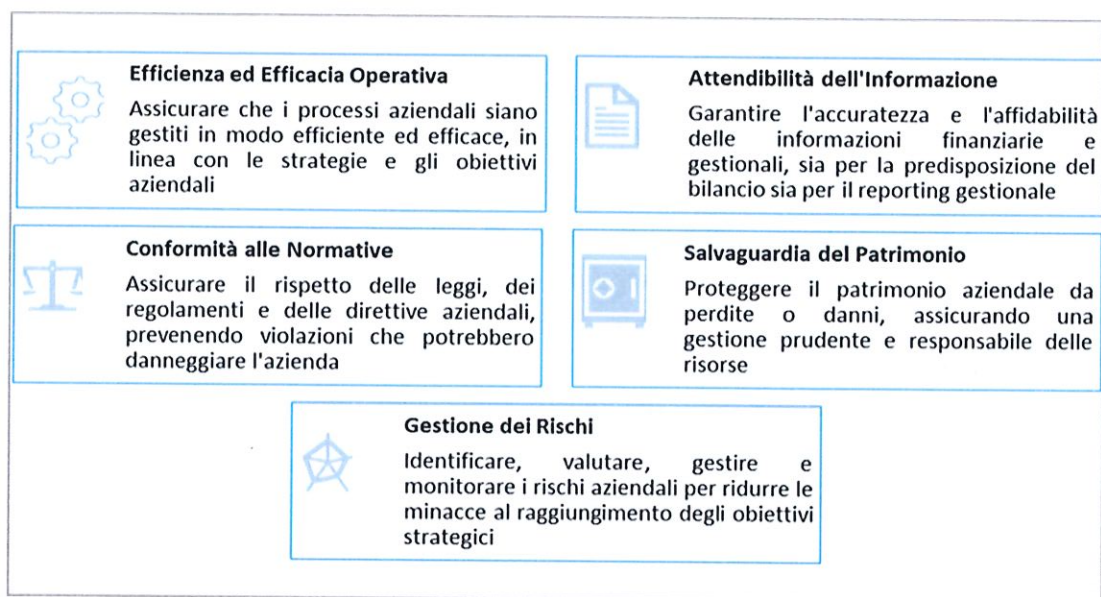


Figura 1 – Obiettivi SCIGR

Il SCIGR, quindi, è finalizzato ad assicurare il raggiungimento dei seguenti obiettivi: la salvaguardia del patrimonio e della continuità aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità e l'integrità delle informazioni, il rispetto di leggi e regolamenti e l'adozione di adeguate procedure interne.

La Società ha adottato uno SCIGR che si ispira alle *best practices* esistenti in ambito nazionale e internazionale, recependo i modelli del COSO *Enterprise Risk Management Framework* emesso dal "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission" e le linee guida previste dalle ISO 31000 "Risk Management Guidelines".

Si riporta, qui sotto, una rappresentazione grafica del modello SCIGR adottato dalla Società:

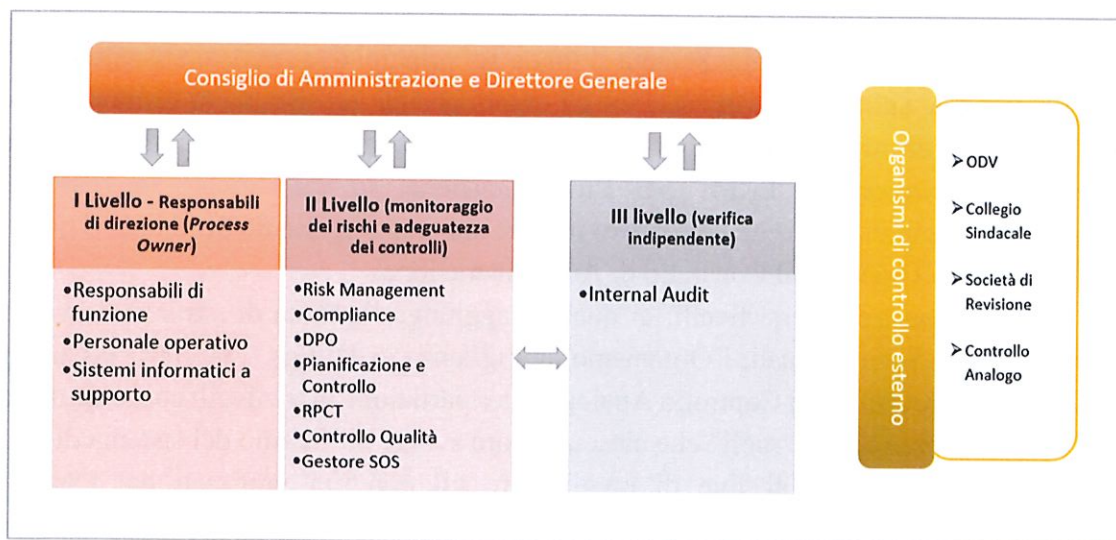


Figura 2 – Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi – Modello delle tre Linee

I principi alla base dello SCIGR adottato dalla Società è il modello delle tre linee¹, il quale prevede:

¹ The IAA's Three Lines Model"; THEIIA The Institute of Internal Auditors (July 2020)

- il coinvolgimento del *Management (process owner)* di prima linea nell'esecuzione di tutte le attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi;
- il supporto prestato dalla seconda linea nella gestione dei rischi aziendali, nel rispetto della normativa vigente (*compliance*) ed in linea con il codice etico e di comportamento adottato dalla Società;
- la presenza di una terza linea indipendente - identificata nell'*Internal Audit* - che assicuri in modo obiettivo ed indipendente l'adeguatezza e l'efficacia della *governance* e dei processi di gestione del rischio.

Il coordinamento, la collaborazione e la comunicazione tra i diversi ruoli individuati, ai vari livelli, e il Vertice aziendale rappresentano le basi per il mantenimento e la creazione di valore per l'azienda. Nello specifico i tre livelli di controllo sono così definiti:

I Livello	II Livello	III Livello
I Controlli di primo livello (o controlli di linea) sono effettuati dalle strutture operative (di <i>business</i> e di supporto) al fine di assicurare il corretto svolgimento delle attività. Le strutture operative sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi, attraverso il loro monitoraggio nel rispetto di eventuali limiti operativi assegnati; l'identificazione e la valutazione dei rischi derivanti dall'operatività aziendale.	I Controlli di secondo livello (o controlli sui rischi e di <i>compliance</i>) sono effettuati da strutture dedicate e distinte da quelle operative al fine di assicurare l'indirizzo e la corretta implementazione del processo di risk management, il monitoraggio e controllo dei rischi, anche attraverso l'applicazione di limiti operativi, e la conformità dell'operatività aziendale alla normativa interna ed esterna.	I Controlli di terzo livello (o audit interno), effettuati da una struttura dedicata ed indipendente rispetto alle strutture di primo e secondo livello, al fine di valutare - su base periodica - la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del sistema dei controlli interni della Società.

Attualmente, in seguito, alla scadenza del contratto con la società *Protiviti* che ha svolto l'attività di Internal Audit in *outsourcing* per la Società fino al primo semestre 2024, è necessario procedere al ripristino della terza linea di difesa prevista dallo SCIGR. In aggiunta, per garantire il pieno regime dei controlli interni con particolare riguardo alla II linea, è necessario che la Società completi il ciclo delle assunzioni previste per le funzioni Risk Management e Controllo di gestione.

6 - RISK MANAGEMENT E COMPLIANCE

Nel corso del 2024, la Società ha avviato l'implementazione del modello di *Enterprise Risk Management (ERM)*, con l'obiettivo di rafforzare la gestione dei rischi aziendali. La funzione "Gestione del rischio e *compliance*", istituita nel settembre 2023 all'interno della direzione "Account manager, controllo qualità, comunicazione e compliance", ha predisposto una specifica *policy* di gestione del rischio, contenente la metodologia di valutazione dei rischi da adottare e l'indicazione degli attori coinvolti nel processo. La *policy* è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 25 gennaio 2024. Ad integrazione e corollario della stessa, è stato, inoltre, predisposto un documento

metodologico per la gestione e il monitoraggio del rischio di *compliance* in un'ottica di integrazione e di *combined assurance*.

Il processo di analisi e gestione dei rischi è strutturato su base annuale e tiene conto delle tempistiche delle attività di pianificazione e revisione della strategia aziendale e del monitoraggio delle performance. Esso coinvolge l'intero perimetro aziendale attraverso due macro-attività principali:

- **Analisi e gestione dei rischi strategici:** in logica *top-down*, ovvero focalizzata sui principali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali.
- **Analisi e gestione dei rischi di processo:** in logica *bottom-up*, ovvero focalizzata sui rischi relativi ai singoli processi aziendali.

Il *Framework* di ERM, che la Società sta implementando, comprende i seguenti elementi fondamentali per una gestione efficace dei rischi.

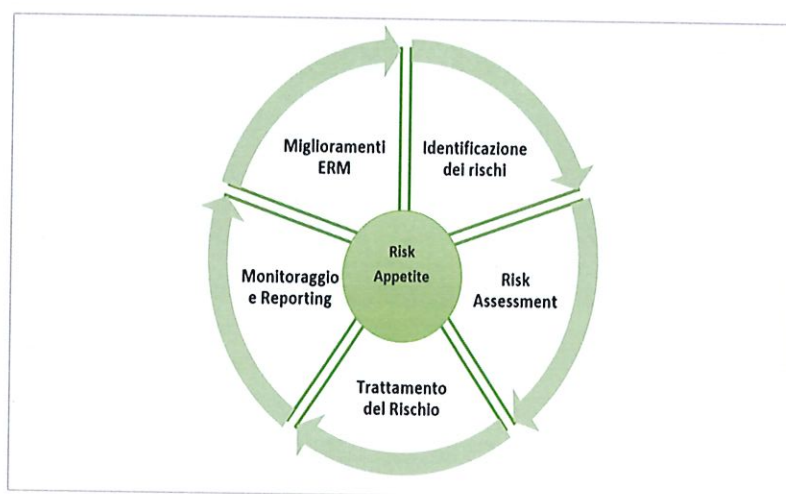


Figura 3 – Framework ERM

A valle dell'adozione delle *policy*, è stata definita una *road map* di attività avviate nel corso del 2024. Le attività concluse nel corso dell'anno sono state:

- incontri ed interviste con i responsabili di funzione per individuare e mappare tutti i processi aziendali;
- definizione della mappa dei processi, sottoprocessi e breve descrizione delle relative attività;
- condivisione con i *process owner* delle schede di processo;
- individuazione dei rischi operativi, *compliance* e strategici che impattano sui processi mappati;
- valutazione di tutti i rischi individuati secondo la metodologia adottata dalla Società.

Nel corso del 2025, dopo una preliminare condivisione con tutti i *process owner* della valutazione dei rischi e delle misure di mitigazione da implementare, verrà presentato al Consiglio di Amministrazione un primo *reporting* sugli esiti del processo di gestione dei rischi.

Un progressivo sviluppo delle attività di gestione del rischio e della *compliance*, nello specifico, necessitano di un crescente impegno da parte della Società per il rafforzamento e la diffusione di una cultura del rischio, per assicurare una conformità normativa capillare in ciascuna area aziendale e dei sistemi di controllo in generale all'interno dell'organizzazione.

7 - PIANO ANTICORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA

Nel mese di gennaio 2024 è stata predisposta e pubblicata sul sito Società trasparente la relazione annuale che il RPCT è tenuto ad elaborare ai sensi dell'art. 1, co. 14, della legge n. 190/2012, secondo il modello messo a disposizione dall'ANAC. La relazione annuale è stata trasmessa al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale ed all'Organismo di Vigilanza.

Successivamente è stato approvato dal Consiglio di amministrazione, nella seduta del 11 marzo 2024, il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2024-2026. Tra i principali obiettivi strategici del PTPCT 2024-2026 sono stati individuati:

- la formazione in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e di trasparenza per tutto il personale della Società da terminare nel corso del 2024;
- il continuo aggiornamento della mappatura dei processi e adeguamento ai fini dell'individuazione, valutazione, trattamento e monitoraggio dei rischi corruttivi;
- la diffusione continua all'interno dell'organizzazione aziendale dei valori etici e di legalità attraverso la creazione di un contesto sfavorevole alla *maladministration* ed a potenziali ipotesi corruttive.

Nel corso del 2024 sono stati sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione un aggiornamento della procedura per la gestione delle segnalazioni di reati e illeciti "*whistleblowing*", al fine di recepire alcuni suggerimenti formulati dal Socio in sede di controllo analogo, e un aggiornamento del Codice etico e di comportamento della Società, che ha previsto, tra l'altro, il recepimento delle ultime modifiche introdotte dal DPR 81/2023 "Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165».

Nel corso del 2024, attraverso la piattaforma *Digital Pa*, si è proceduto al costante monitoraggio del corretto aggiornamento della sezione "Società Trasparente" del sito web, pubblicando i dati in conformità alla disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni e delle Società partecipate pubbliche, come previsto dal D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33.

Sono state aggiornate e pubblicate le dichiarazioni obbligatorie annuali su incompatibilità e inconfiribilità dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Direttore Generale, dei dirigenti, nonché quelle previste per consulenti e collaboratori.

8 - ATTIVITA' AI SENSI DEL D.LGS 231/01 ED IN MATERIA DI PRIVACY

8.1 - ATTIVITÀ DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

La Società, all'esito dell'approvazione del nuovo Modello 231, avvenuta con deliberazione n. 2 del 25 gennaio 2024, ha proseguito l'attività di implementazione di processi e procedure attagliati alla nuova struttura organizzativa adottando:

- in data 25 gennaio 2024: la deliberazione n. 5 “Regolamento delle incompatibilità e delle autorizzazioni a svolgere attività esterne per i dipendenti di INPS Servizi”, la deliberazione n. 8 il “Manuale delle procedure per la gestione del contenzioso giudiziale e stragiudiziale”, la deliberazione n. 9 “Procedura per il rimborso spese”;
- in data 6 febbraio 2024 la deliberazione n. 13 “Procedura Ciclo Attivo”;
- in data 22 aprile 2024 la deliberazione n. 27 “Procedura predisposizione del Bilancio di Esercizio”;
- in data 23 maggio la deliberazione n. 38 “Ciclo Passivo” e la deliberazione n. 39 “Procedura integrativa gestione trasferte”.

Tutti gli atti sopra elencati sono stati sottoposti all’Organismo di Vigilanza (di seguito anche OdV) che, al fine di svolgere le proprie attività a presidio dell’osservanza e dell’adeguatezza del nuovo Modello Organizzativo l’Organismo di Vigilanza, nel corso della riunione del 15 aprile 2024, ha discusso ed adottato un Piano di Audit prevedendo i seguenti interventi:

- Gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica amministrazione;
- Gestione del contenzioso e dei rapporti con l’Autorità Giudiziaria;
- Gestione della comunicazione esterna;
- Contact Center, Bilateralità e Previdenza;
- Approvvigionamento di beni e servizi;
- Gestione delle risorse umane;
- Amministrazione contabile, fiscale, bilancio e controllo e gestione degli adempimenti societari;
- Ciclo attivo e passivo;
- Gestione dei sistemi informativi;
- Gestione degli adempimenti in materia di salute, sicurezza e ambiente.

Al fine di svolgere le attività di vigilanza, l’OdV ha richiesto l’attivazione della propria dotazione finanziaria per contrattualizzare un fornitore a cui affidare le attività riconducibili alla funzione di Audit in materia 231 in relazione ai processi di “Approvvigionamento di beni e servizi” e “Amministrazione contabile, fiscale, bilancio e controllo e gestione degli adempimenti societari”, considerati sensibili all’interno del Modello della Società. È stato quindi incaricata, all’esito della procedura di selezione, la Società *EY Advisory Spa*, che ha concluso l’audit sul processo “Approvvigionamento di beni e servizi” nel mese di gennaio 2025. L’attività di audit sul processo “Amministrazione contabile, fiscale, bilancio e controllo e gestione degli adempimenti societari” è attualmente in corso.

Nella seduta del 15 aprile 2024, l’OdV ha svolto direttamente l’intervento di audit in materia di gestione dei rapporti con soggetti appartenenti alla Pubblica Amministrazione e quello di gestione del contenzioso e dei rapporti con l’Autorità Giudiziaria.

L’OdV, nel corso dell’esercizio, ha acquisito ed analizzato il flusso informativo semestrale relativo al secondo semestre 2023 a firma del Direttore Generale. In data 20 gennaio 2025 è stato trasmesso all’OdV il flusso informativo annuale da parte dell’Ufficio Legale, secondo quanto previsto nell’allegato al nuovo Modello Organizzativo 231, denominato “Flussi informativi verso l’Organismo di Vigilanza”. Dall’analisi dei documenti inviati non sono emerse criticità ai fini del D.lgs. 231/2001.

Nella propria relazione annuale 2024, infine, l'OdV ha dato atto che non sono pervenute segnalazioni né, in seguito alle verifiche e all'analisi dei documenti acquisiti, sono state riscontrate criticità relative all'applicazione del Modello e del Codice Etico ai sensi del D.lgs. 231/2001.

8.2 - PIANO DI FORMAZIONE IN MATERIA DI RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA EX D. LGS. 231/2001

All'esito della formalizzazione delle procedure aziendali e delle attività di aggiornamento del Modello 231 (conclusi con l'approvazione del nuovo Modello nel mese di gennaio 2024), nel primo semestre 2024 la dirigenza e i responsabili di uffici sono stati coinvolti in un evento formativo sul neo-adottato Modello 231 aziendale, tenuto da *Deloitte Risk Advisory Srl*.

Dovrà essere calendarizzata l'indizione di una procedura finalizzata ad individuare un fornitore che possa organizzare un corso di formazione in materia 231, attagliato sul modello adottato in azienda, da somministrare al personale amministrativo di HQ e CCM, in modo da completare il percorso di formazione dei dipendenti sul nuovo Modello aziendale, secondo quanto indicato anche dall'OdV.

8.3 - PROTEZIONE DEI DATI (REGOLAMENTO EU 679/2016) – IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA AZIENDALE

Con determinazione n. 4 del 5 febbraio 2024, in considerazione dell'esigenza di definire regole di comportamento e modelli uniformi in materia di trattamento dei dati personali e aziendali e di utilizzo degli strumenti e dei sistemi anche informatici di lavoro, sono stati adottati formalmente: il registro del trattamento ex art. 30 GDPR, i format di autorizzazioni al trattamento ex art. 29 GDPR, l'autorizzazione al trattamento per amministratori di sistema ex art.29 GDPR, la matrice ruoli-autorizzazioni al trattamento, gli atti di nomina a responsabile del trattamento ex art. 28 GDPR, la policy relativa alla gestione *Data Protection Impact Assessment* (artt. 35-36 GDPR), la policy relativa alla gestione *privacy by design e by default* (art. 25 GDPR), la policy relativa alle misure di sicurezza IT (art. 32 GDPR), la policy relativa al trattamento dei dati giudiziari (art. 10 GDPR), la policy relativa alla gestione dei diritti dell'interessato (artt.15-21 GDPR), la policy relativa alla gestione *data breach* (art. 33 GDPR), la policy relativa alla gestione informative (artt. 12-14 GDPR), il regolamento privacy riguardo al corretto trattamento dei dati personali ed utilizzo degli strumenti di trattamento ex art. 29 GDPR e art. 2 quaterdecies Codice Privacy, nonché le informative ex artt. 12 e seguenti GDPR.

Con deliberazione n. 14 del 6 febbraio 2024 è stato adottato il "Modello organizzativo per la protezione dei dati personali in applicazione del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati) ("GDPR").

In data 10 ottobre 2024 il DPO *Ewico Srl* ha svolto l'audit annuale sulla corretta applicazione del GDPR, attraverso la verifica dell'aggiornamento e del corretto utilizzo della documentazione. In tale occasione sono stati effettuati controlli sull'applicazione delle misure di sicurezza tecnico-organizzative.

Il DPO ha, inoltre, fornito assistenza alla gestione del cyberattacco del 18 novembre 2024, attraverso:

- l'acquisizione delle prime informazioni da Direzione IT per identificare perimetro, soggetti ed effetti dell'attacco ransomware (18 novembre 2024);
- l'identificazione gruppo di emergenza per la raccolta delle informazioni e gestione della violazione (18 novembre 2024);
- la richiesta informazioni per valutazione rischio sui diritti e libertà degli interessati, suddivisi nelle diverse categorie (18 novembre 2024);
- l'incontro con DPO INPS per valutare il dettaglio dei dati oggetto dell'attacco e la risposta alle parti interessate e al Garante Privacy;
- l'organizzazione di incontri con gruppo di emergenza per formalizzare i modelli di "Notifica al Garante" e comunicazione di supporto per i Titolari Enti Bilaterali – Fondo Commissariale Buonuscita – INPS (in data 19 novembre 2024) e la Notifica come Titolare del trattamento (in data 20 novembre 2024);
- il controllo in termini di *data protection* delle comunicazioni da inviare alle parti interessate;
- la gestione della richiesta chiarimenti richiesti dal Garante Privacy (in data 26/11) e relativo controllo documentazione richiesta: Estratti del Registro del trattamento ex art. 30 par. 1 e par. 2 per invio entro i tempi richiesti (in data 2 dicembre 2024);
- il colloquio con Uffici del Garante per chiarimenti / richiesta integrazioni / indicazioni;
- il costante supporto al gruppo di emergenza per le comunicazioni alle parti interessate;
- la costante richiesta informazioni in merito allo stato del ripristino servizi ed evidenze di presunta esfiltrazione dati al fine per mantenere una informazione costante con le parti interessate (Titolari) e concludere la Notifica al Garante;
- la Nomina di responsabile del trattamento ex art. 28 GDPR per Società *Leonardo*;
- la realizzazione e aggiornamento Report DPO.

Si dà atto, infine, della conclusione del contratto con il DPO *Ewico Srl* e della contrattualizzazione del nuovo fornitore, *PTP Services Srl*, che ha assunto il ruolo di DPO nel corso del mese di febbraio 2025.

8.4 - ATTIVITÀ DI AUDITING

Nel primo semestre 2024 la Società è stata interessata da 3 interventi di audit da parte della società *Protiviti Srl*, secondo il piano approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 luglio 2022, come successivamente modificato con deliberazione n. 10 del 6 febbraio 2024.

In particolare, nel mese di aprile 2024 si è concluso l'intervento di audit su "Gestione dei servizi di Contact Center Multicanale con focus specifico sulle modalità di gestione qualità del servizio" e, nel mese di maggio 2024, si sono conclusi quelli su "Gestione accessi - utenze privilegiate su sistemi critici della Società limitatamente a due sistemi critici (Fondo EST e ASIM)" e "Gestione della

contabilità e del bilancio”. Infine, nel mese di giugno 2024, *Protiviti* ha rilasciato il report di *follow up* contenente lo stato di avanzamento e la chiusura dei piani d’azione definiti durante le attività di Internal Audit condotte nel periodo luglio 2022 – dicembre 2023.

In data 28 aprile 2024 il contratto con il fornitore *Protiviti* è giunto al termine e si è in attesa della decisione della Società in ordine all’internalizzazione della funzione di audit, ovvero alla contrattualizzazione di un fornitore esterno.

8.5 - SISTEMA AZIENDALE DI SALUTE E SICUREZZA

In assenza dell’individuazione di una struttura competente in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, gli adempimenti sono stati ripartiti tra l’Ufficio Legale, la Direzione “Account manager controllo qualità e compliance” e la Direzione “Risorse umane”.

Nel corso del 2024 si è conclusa la revisione del sistema aziendale di cui al D.Lgs. 81/08. Le Società *GDS Service Srl*, RSPP e consulente in materia di sicurezza sul luogo di lavoro fino al 30 aprile 2024, e *QSM Srl*, subentrata a partire dal 1° maggio 2024, hanno proceduto ad un aggiornamento di tutti i “Documenti di Valutazione dei Rischi” relativi alle sedi aziendali.

8.5.1 FUNZIONI COINVOLTE NEL SPP SICUREZZA

Si riportano di seguito le funzioni coinvolte:

- Direttore Generale – Delegato alla sicurezza: con la procura speciale a rogito del Notaio Paola Barontini del 7 settembre 2023 Rep. 4642 Raccolta 3022 sono stati integralmente conferiti *ex novo* al Direttore Generale i poteri in materia di sicurezza sul lavoro ai sensi dell’art. 16 del D. Lgs. 81/08. Come richiesto dalla norma, la delega è stata approvata per iscritto. In seguito alle dimissioni del Direttore Generale, avvenute in data 21 novembre 2024, è venuta meno la funzione di delegato alla sicurezza, mentre sopravvivono le competenze attribuite ai Responsabili Regional, secondo quanto di seguito precisato.
- “Responsabili Regional”: in considerazione della complessa articolazione dell’azienda, che è oggi composta da 12 siti produttivi di CCM accorpati per aree territoriali sotto la responsabilità operativa di 4 “Responsabili Regional”, si era ritenuto opportuno delegare specifici poteri di sorveglianza sulle rispettive sedi di competenza ai sensi dell’articolo 16 del D. Lgs. 81/08. Sono state quindi rilasciate 4 procure notarili per la nomina dei delegati che, come richiesto dalla norma, sono state approvate per iscritto.
- Responsabili di sala – Preposti: a presidio delle attività svolte in ciascuno dei 12 siti territoriali, sono stati posti altrettanti dipendenti assegnati alla sede, che sono stati quindi nominati preposti ex art. 19 D. Lgs. 81/08 con l’incarico di svolgere tutte le attività di vigilanza e controllo, di sovrintendere all’attività lavorativa e garantire l’attuazione delle prescrizioni in materia di sicurezza.
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP): sono delegate al RSPP le attività di individuazione dei fattori di rischio e della loro valutazione, l’individuazione delle misure per

la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, l'elaborazione delle misure preventive e protettive e i relativi sistemi di controllo, nonché l'elaborazione delle procedure di sicurezza e dei programmi di formazione. L'incarico del fornitore *GDS Service Srl* è terminato alla data del 30 aprile 2024 e la Società *QSM Srl*, subentrata a partire dal 1° maggio 2024, ha assunto l'incarico di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

- Sorveglianza Sanitaria e medici competenti – *Teczial Srl* e *GM Solution Srl*: all'avvio del servizio di CCM, tenuto conto dell'effort economico e organizzativo necessario per assicurare la tempestiva sorveglianza sanitaria agli operatori assunti in data 1° dicembre 2022 con regime orario settimanale superiore alle 20 ore settimanali, si è ritenuto opportuno contrattualizzare i fornitori del servizio di sorveglianza sanitaria degli ex datori di lavoro, ovvero le Società partecipanti al RTI che ha gestito il CCM INPS fino al 30 novembre 2022, in modo da poter disporre dei fascicoli sanitari e procedere in continuità con le visite periodiche di idoneità professionale e le attività di vigilanza e tutela sanitaria già svolte durante il precedente rapporto di lavoro. Sono state quindi contrattualizzate *Teczial Srl* per la sede di Bari e *GM Solutions Srl* per le sedi di Milano, Ivrea, Catania, Olbia, Roma, Terni, L'Aquila, Lecce, Napoli, Cosenza e Crotone. Sono stati conseguentemente nominati il medico competente coordinatore e tutti i medici competenti per ciascuna delle sedi aziendali, con contestuale designazione degli stessi all'incarico di responsabili esterni del trattamento dei dati. La custodia dei fascicoli sanitari è stata delegata ai fornitori. Tenuto conto che l'incarico di *Teczial Srl* e *GM Solution Srl* è scaduto, in loro sostituzione, nel mese di marzo 2024 è stato selezionato l'operatore *Sapra Safety Srl.*, con il quale si è completato il passaggio di consegne dei giudizi di idoneità e delle cartelle sanitarie dei dipendenti.
- Addetti al sistema prevenzione incendi e primo soccorso: tenuto conto che l'orario di lavoro nel settore di CCM è caratterizzato da una turnistica estremamente elaborata, la Società ha stato deciso di nominare come addetti al sistema di prevenzione incendi e addetti al primo soccorso la quasi totalità della platea dei dipendenti fisicamente presenti presso le sedi operative. Tale decisione è stata adottata prudenzialmente anche in vista di eventuali novità organizzative in materia di *smart working* e conseguente rientro al lavoro in presenza del personale. In caso di individuazione di nuove sedi presso le quali collocare i lavoratori, è stata quindi assicurata, sin da ora, la costante presenza in turno di dipendenti in numero sufficiente debitamente formati in materia di prevenzione degli incendi e primo soccorso.
- Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza: in relazione al requisito dimensionale delle sedi dell'azienda è stata recepita la designazione degli RLS nominati in seno alle rappresentanze sindacali aziendali.

8.5.2 ADEMPIMENTI PER L'IMPLEMENTAZIONE DEL SPP

Relativamente all'implementazione del Sistema di Prevenzione e Protezione (SPP), sono state svolte le seguenti attività:

- Predisposizione dei Documenti aziendali di valutazione dei rischi (DVR): alla data odierna, risultano predisposti in prima stesura e successivamente aggiornati in corso di anno tutti i DVR

delle sedi. La stesura è stata preceduta da sopralluoghi del RSPP presso tutte le sedi della Società, effettuati alla presenza dei *Regional Manager* delegati alla sicurezza, dei preposti e dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

- Visite mediche: per quanto riguarda le attività di sorveglianza sanitaria, *Tecsial Srl* e *GM Solution Srl*, hanno fornito gli elenchi con le date di scadenza delle visite periodiche dei dipendenti; è stata analizzata tutta la platea dei dipendenti sui quali deve essere svolta la sorveglianza ordinaria e straordinaria. Alla scadenza del contratto con i fornitori *Tecsial Srl* e *GM Solution Srl*, è stato formalizzato sia il processo di nomina dei nuovi medici competenti che il passaggio di consegne dei giudizi di idoneità e delle cartelle sanitarie dei dipendenti verso il nuovo fornitore *Sapra Safety Srl*, all'esito del quale è stato anche aggiornato il calendario delle visite da svolgere e che sono state effettuate in corso d'anno. Relativamente all'anno 2024 sono complessivamente 324 le risorse sottoposte a visita medica per rilascio della idoneità allo svolgimento della propria mansione.
- Formazione del personale: la formazione di base ed obbligatoria è stata ultimata con la somministrazione di corsi online in modalità asincrona. Per gli addetti antincendio e gli addetti al servizio di primo soccorso è stata ultimata l'attività formativa ed è in corso l'erogazione dei corsi per i dipendenti non ancora formati, fermo restando che il numero minimo legale richiesto è stato ampiamente superato. Per i preposti è in fase di calendarizzazione l'attività formativa necessaria per l'aggiornamento dei certificati scaduti. I delegati e subdelegati alla sicurezza ai sensi dell'art. 16 del D. Lgs. 81/08 risultano tutti debitamente formati o è in corso di pianificazione la relativa attività formativa. La formazione dei Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) è stata ultimata.
- Riunioni periodiche: tra i mesi di novembre e dicembre, presso tutte le sedi della Società, si sono svolte le riunioni annuali sulla sicurezza previste dall'art. 35 del Dlg 81/08. Sono stati convocati, assieme al datore di lavoro, i rispettivi Rappresentanti sulla sicurezza sul lavoro (RLS) e il medico del lavoro e delegato competente. Le riunioni sono state presiedute dal RSPP nominato Ing. Santi Monastero e dall'Arch. Michela Criscione in rappresentanza della Società *QSM Srl*, attualmente gestore del servizio di Protezione e prevenzione presso INPS Servizi.

9 - ATTIVITA' IN AMBITO AMMINISTRAZIONE, CONTROLLO, FINANZA E AFFARI GENERALI (AFCAG)

Nel corso dell'esercizio 2024 la Direzione ACFAG ha contribuito in modo significativo alla definizione delle principali procedure aziendali e ha realizzato i progetti di seguito rappresentati nel dettaglio:

Amministrazione, Controllo e Finanza

In linea con quanto previsto nel funzionigramma aziendale, la struttura si è occupata delle seguenti attività: gestione dei processi amministrativi, elaborazione del bilancio, gestione della tesoreria,

piano industriale e pianificazione dei fabbisogni finanziari, controlling e reporting, monitoraggio e verifica del rischio di crisi aziendale.

Nel corso del 2024, la struttura ha lavorato al potenziamento del sistema informativo contabile aziendale (ERP), attuando nuove implementazioni volte a gestire in maniera integrata, strutturata e coordinata i processi in ambito controllo di gestione, acquisti e ciclo passivo. La realizzazione di tale progetto ha prodotto una significativa evoluzione della Società in termini di consolidamento del processo amministrativo, monitoraggio della spesa, individuazione dei presidi di controllo e segregazione delle funzioni.

In particolare, nel primo semestre 2024 si è provveduto a verificare le nuove funzionalità e a definire ed effettuare azioni di miglioramento lato utenti, effettuando aggiornamenti di manutenzione ordinaria volti a migliorare la fruibilità del sistema.

Nel corso del secondo semestre, prima dell'attacco *hacker*, sono state realizzate nuove implementazioni relative ai documenti RDA (Richiesta di Acquisto) e ODA (Ordine di Acquisto) ed alla personalizzazione del modulo di *Business Intelligence*. Contemporaneamente sono state redatte ulteriori specifiche evolutive di implementazione al fine di introdurre nuove funzionalità quali la gestione del Budget Economico, e la configurazione dei moduli relativi alla gestione della tesoreria ed alla prevenzione della crisi aziendale.

L'attacco informatico subito dalla Società a novembre 2024 ha causato l'indisponibilità del gestionale ERP. Allo scopo di verificare le modalità per ripristinare il sistema ERP è stato costituito un gruppo di lavoro congiunto con la *software house*.

Fin dal mese di novembre è stata garantita, con il supporto del Ciclo Attivo e Passivo, l'operatività corrente a fini IVA attraverso l'utilizzo di una macchina locale con back-up giornaliero.

In data 27 novembre u.s., la Società ha deliberato di acquistare le licenze per il trasferimento della contabilità su *cloud*, in grado di garantire un elevato standard di sicurezza informatica, nonché di richiedere un servizio di supporto informatico finalizzato all'implementazione della migrazione su *cloud*.

Per garantire maggiore sicurezza dei dati della contabilità corrente, nei primi giorni di dicembre si è provveduto a trasferire i dati sulla soluzione standard *cloud* (con gestione sincrona multiutenza su piattaforma securizzata) che ha consentito l'avvio di nuove funzionalità relative alla contabilizzazione e all'inserimento delle scritture di contabilità generale.

In data 19 febbraio 2025 è stato possibile procedere alla migrazione del data base interamente aggiornato su infrastruttura *Cloud*.

Nel corso del secondo semestre 2025 è previsto il trasferimento del data base su altra soluzione di *Private Cloud* in grado di garantire una maggiore flessibilità nelle customizzazioni, al fine di inserire nel sistema tutte le personalizzazioni presenti a novembre 2024, nonché introdurre le nuove funzionalità relative alla gestione del Budget Economico, e la configurazione dei moduli relativi alla tesoreria e al monitoraggio della crisi di impresa, per le quali erano state già definite le specifiche evolutive.

Nel corso dell'esercizio, la struttura ha partecipato alla redazione del nuovo Piano Industriale e fornito un supporto costante nell'interlocuzione con il Socio, di cui si riportano di seguito i passaggi fondamentali:

- elaborazione del documento “Aggiornamento del Piano Industriale 2024-2026 di INPS Servizi S.p.A.”, approvato dal Consiglio di amministrazione con deliberazione n. 29 del 22 aprile 2024 ed inviato al Socio il 3 maggio 2024;
- ricezione dell’atto di indirizzo per il Piano Industriale di INPS Servizi S.p.A. adottato dal Consiglio di amministrazione dell’INPS con la deliberazione n. 134 del 4 dicembre 2024 trasmesso con nota del 6 dicembre 2024 della Direzione Centrale Partecipazioni societarie e politiche di investimento per l’innovazione dei servizi dell’INPS;
- elaborazione del documento denominato “Piano Strategico Industriale 2025-2027 di Inps Servizi Spa”, predisposto con l’ausilio della società *Accenture Technology Solutions Srl*, approvato dal CdA della Società ed inviato al Socio in data 31 gennaio 2025;
- ricezione della nota del 10 febbraio 2025 con la quale la Direzione Centrale Partecipazioni societarie e politiche di investimento per l’innovazione dei servizi dell’INPS, nell’esercizio del controllo analogo, ha evidenziato alcuni punti del Piano sui quali ha chiesto modifiche ed integrazioni;
- approvazione, con deliberazione n. 40 del 9 aprile 2025 del CdA di INPS Servizi, del documento denominato “Piano Strategico Industriale 2025-2027 di Inps Servizi Spa”, nella versione che recepisce le richieste di modifica ed integrazione avanzate dal Socio sia con la nota del 10 febbraio 2025, sia nelle interlocuzioni seguite, e conseguente invio al Socio per l’esercizio del controllo analogo;
- ricezione della nota del 16 aprile 2025 con la quale la Direzione Centrale Partecipazioni societarie e politiche di investimento per l’innovazione dei servizi dell’INPS ha comunicato che il Consiglio di Amministrazione dell’INPS, nella seduta del 16 aprile 2025, ha preso atto, nell’esercizio del controllo analogo, della coerenza del Piano Industriale 2025-2027 indicato nel punto precedente con l’atto di indirizzo approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Istituto con la deliberazione n. 134 del 4 dicembre 2024.

In merito all’attività dell’ufficio si evidenzia inoltre che, nel mese di maggio 2024, si è concluso positivamente l’intervento di audit su “Gestione della contabilità e del bilancio”, anche in virtù della definizione della procedura “Predisposizione del Bilancio di Esercizio”, approvata con deliberazione del CdA n. 27 del 22 aprile 2024. Si segnala, infine, che nel periodo in esame è stata predisposta la procedura “Imposte dirette e altri adempimenti fiscali”, da sottoporre all’approvazione del nuovo CdA.

Ciclo attivo e passivo

La funzione “Ciclo Attivo e Ciclo Passivo” è dedicata alla fatturazione attiva, alla contabilizzazione delle poste passive, alla liquidazione mensile dell’Iva, oltre a tutti gli aspetti amministrativi relativi ai cicli attivo e passivo, come la tenuta dei libri Iva, l’aggiornamento dei partitari clienti e fornitori.

Con la deliberazione n. 13 del 6 febbraio 2024 è stata approvata la procedura per il “Ciclo Attivo”, che prevede la razionalizzazione e formalizzazione dei principali adempimenti dell’ufficio e definisce con chiarezza ruoli e responsabilità. La procedura tiene già conto del progetto per la fatturazione massiva degli enti bilaterali, che presuppone la realizzazione di un database creato in collaborazione con l’Ufficio IT, per garantire la condivisione di flussi tra l’applicativo ed il gestionale contabile e favorire l’automatismo del processo di fatturazione, con lo scopo di garantire l’ottimizzazione dei

tempi e la riduzione del margine di errore. Il progetto era stato sviluppato nel corso del secondo semestre 2024 ma, a seguito dell'attacco informatico subito dalla Società sarà necessario eseguire nuovamente tale attività nell'esercizio 2025.

Con la deliberazione n. 38 del 23 maggio 2024 è stata inoltre approvata la procedura del "Ciclo Passivo" con lo scopo di individuare e disciplinare le diverse fasi, strettamente interdipendenti, che intercorrono dall'acquisto di un bene o servizio, passando per la ricezione, registrazione e pagamento della fattura, fino a descrivere tutti gli altri adempimenti previsti dalla normativa civile, contabile e fiscale con specifico riferimento alle attività proprie dell'Ufficio.

Gare e appalti e affari generali

L'esercizio 2024 è stato caratterizzato dalle novità introdotte dal codice dei contratti di cui al d.lgs. 36/2023 e dalle sue prime applicazioni pratiche, che hanno comportato il continuo aggiornamento e l'implementazione delle funzionalità connesse al nuovo sistema di interoperabilità dell'ANAC e al ciclo di vita digitale dei contratti. Sotto questo aspetto è stato implementato anche il nuovo sistema di gestione e archiviazione digitale dei contratti di appalto.

L'introduzione delle predette novità normative ha reso necessaria da un lato l'erogazione di formazione specifica in materia di appalti pubblici per il personale della Società (mediante due corsi di formazione base sul nuovo codice, di 20 ore ciascuno), e dall'altro l'intensificarsi delle attività di supporto alle altre funzioni aziendali e ai RUP e ai DEC della Società. Sotto questo profilo è stata predisposta anche la revisione di alcuni modelli aziendali (contratti, capitolati, modelli dichiarativi etc) e l'aggiornamento delle procedure operative per gli acquisti; è tuttora in fase di studio anche la revisione del regolamento per gli affidamenti "sotto soglia" e il regolamento per l'erogazione degli incentivi per le funzioni tecniche.

A far data da gennaio 2024 l'Ufficio Gare e Appalti ha visto incrementare le proprie unità con l'inserimento della figura del "Coordinatore Gare e Appalti". Nel corso del primo semestre sono state espletate 41 procedure di acquisto per un valore di aggiudicazione di circa euro 1,5 milioni. In particolare, si segnala lo svolgimento della procedura di sistema dinamico di acquisizione per l'affidamento del servizio di manutenzione delle licenze per il funzionamento della piattaforma MIND su tecnologia *Interactive Media* con un valore di aggiudicazione di euro 599 mila (deliberazioni n. 17 del 27 febbraio 2024 e n. 41 del 23 maggio 2024). Si segnala, inoltre, l'adesione alla Convenzione Consip per la fornitura di "Prodotti SAS, rinnovo della manutenzione per le licenze in uso e servizi connessi" per un importo complessivo di circa euro 259 mila (determinazione n. 35 del 19 marzo 2024).

Nel secondo semestre sono state espletate 23 procedure di acquisto per un valore di aggiudicazione di circa euro 447 mila. In particolare, si segnala l'affidamento delle attività di *revamping* del sistema ERP, resosi necessario a seguito dell'attacco informatico subito dalla Società. Inoltre, particolarmente impegnative sono state le attività di progettazione e predisposizione degli atti di gara per l'affidamento di alcuni servizi strategici per la Società, tra i quali il servizio di *Data Protection Officer*, il servizio di Revisione legale dei conti, l'attivazione delle coperture assicurative per il personale dirigente, il rinnovo e l'implementazione del sistema di rilevazione delle presenze.

Tutte le procedure sono state gestite mediante le funzionalità di affidamento diretto disponibili sulla piattaforma certificata di e-procurement in uso alla Società (ordini diretti, trattative dirette e richieste

di preventivo) e, nella prima parte dell'esercizio, anche mediante le funzionalità della piattaforma *acquistinretepa* di Consip (Me.Pa.).

A seguito dell'attacco informatico è stato fornito supporto per il pronto apprestamento di misure atte a contenere i danni causati alla Società, che hanno implicato, tra l'altro, lo svolgimento di alcune procedure urgenti di affidamento diretto per l'acquisto dei relativi beni e servizi necessari (ad esempio hard disk, sistema recovery WMFS).

L'Ufficio Gare e Appalti ha svolto le attività di creazione relative all'anagrafica fornitori della Società e alla chiusura del ciclo di contabilizzazione degli appalti. Inoltre, è stata formalizzata l'adozione dell'albo dei fornitori e dei professionisti e dei legali della Società mediante la pubblicazione di specifico avviso.

L'Ufficio, oltre ad aver svolto le attività tecnico operative nella fase di affidamento delle procedure di gara, ha supportato in maniera sempre più incisiva i RUP dell'Azienda, affiancandoli nella gestione delle gare (per le attività da espletarsi sulla piattaforma aziendale di e-procurement, gestione degli adempimenti sugli strumenti di acquisto Consip, cura delle comunicazioni con gli operatori economici in fase di gara, predisposizione delle bozze dei provvedimenti, verifica dei requisiti) oltre che garantire l'aggiornamento normativo e il monitoraggio delle novità regolamentari e giurisprudenziali.

Nel corso dell'anno sono state svolte le attività di programmazione degli acquisti (collezione dei fabbisogni delle unità richiedenti), curando l'adozione del provvedimento di approvazione della programmazione e attività ad essa relative e la loro pubblicazione sul portale dell'osservatorio e sul sito aziendale.

L'Ufficio ha inoltre supportato la direzione "Account manager, controllo qualità e compliance" nella predisposizione, alla fine dell'anno 2024, della relazione annuale sul grado di attuazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) 2024-2026 e collaborato con il RPCT nella mappatura delle aree di rischio individuando gli elementi più sintomatici sia del contesto esterno sia del contesto interno con particolare riferimento alle attività di acquisto. Si deve segnalare, infine, l'attività di supporto prestata in favore dei delegati alla sicurezza per la gestione delle procedure di acquisto effettuate nell'ambito degli adempimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro ex d.lgs. 81/08, al fine di ottemperare alle prescrizioni de RSPP o del medico competente. Nel corso del periodo, inoltre, l'Ufficio ha visto chiudersi senza rilievi l'attività di audit esterno da parte della Società *Protiviti* incaricata dal Consiglio di Amministrazione uscente, ed espletarsi l'ulteriore attività di audit da parte della Società *EY Advisory* incaricata dall'OdV, anche in questo caso senza rilievi significativi.

Lato affari generali, l'Ufficio ha contribuito alla definizione delle clausole contrattuali degli atti integrativi di cui al contratto di concessione degli spazi della sede centrale e al contratto d'utilizzo delle postazioni di lavoro sul territorio. L'Ufficio, inoltre, per le attività di propria competenza, ha svolto la verifica preventiva di regolare esecuzione dei contratti sopra riportati, a supporto del referente del contratto.

Sono state inoltre intraprese le necessarie relazioni con il Socio per l'attivazione dei servizi manutentivi, nonché per l'attivazione di interventi di più ampio respiro, atti ad apportare migliorie in termini di decoro e confort per gli utenti. Sul piano logistico sono stati gestiti diversi spostamenti di

personale della sede centrale. A seguito del data breach di novembre 2024 l'Ufficio ha supportato la Direzione, mettendo a disposizione del team ICT spazi e, in alcuni casi, arredi funzionali all'attivazione di una "task force" composta da risorse interne, persone di INPS e consulenti esterni. Nel corso dell'esercizio 2024 sono state svolte le attività di valutazione degli scenari futuri con riferimento alle sedi societarie. In particolare, l'Ufficio si è occupato dell'esame delle bozze contrattuali relative al rinnovo dei contratti di messa a disposizione delle postazioni di lavoro presso le sedi INPS. Inoltre, l'Ufficio ha aggiornato l'indagine, l'analisi e i documenti relativi allo studio della soluzione per la sede de L'Aquila denominato "Tecnopolo D'Abruzzo".

Ufficio legale

In linea con quanto previsto nel funzionigramma aziendale, l'Ufficio si è occupato del supporto legale per la predisposizione, revisione e negoziazione di atti e documenti di rilevanza interna ed esterna e per la redazione dei contratti, fornendo assistenza e consulenza di natura legale e stragiudiziale agli organi e alle funzioni aziendali interne. Ha curato, in via generale, la predisposizione degli atti di deliberazione e di determinazione della direzione di appartenenza e, ove richiesto, quelli delle altre direzioni; si è occupata delle questioni legali connesse alla gestione delle commesse affidate e del supporto ai RUP e ai DEC nella fase esecutiva dei contratti. È proseguito il supporto al Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza, al *Data Protection Officer* e all'Organismo di Vigilanza 231 nonché la funzione di contatto con il servizio di *Internal Audit*.

La struttura ha inoltre fornito supporto alle varie funzioni aziendali per la gestione delle attività connesse all'attacco informatico subito dalla Società a novembre 2024.

10 - INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE ED ALL'AMBIENTE

10.1 – INFORMAZIONI ATTINENTI AL PERSONALE

Nel corso del 2024 Inps Servizi, dopo un primo anno di consolidamento organizzativo e operativo, ha garantito l'erogazione del servizio affidato da INPS, gestendo tutte le attività secondo le ordinarie dinamiche di presidio dei processi esistenti.

Dall'attacco informatico del novembre 2024 sono scaturite una serie di criticità sia in ordine alla sottrazione di alcuni dati riguardanti il personale sia in ordine alla indisponibilità dei sistemi informatici.

Relativamente all'organico della Società ed alle dinamiche di variazione dello stesso, l'anno si è chiuso con un decremento della forza, che è passata da un consuntivo che in termini puntuali al 31 dicembre 2023 era pari a n. 2.977 unità ad un dato di chiusura a fine 2024 di n. 2.940 unità (pari a 1.946,10 risorse equivalenti), con una forza media che è stata di n. 2.959 unità.

Di seguito un sinottico della ripartizione per categorie dell'organico della Società:

	Forza al 31/12/2024		Forza media 2024	
	HC	FTE	HC	FTE
Dirigenti	5,00	5,00	5,75	5,75
Quadri	16,00	16,00	15,25	15,25
Impiegati	2.919,00	1.925,10	2.938,00	1.938,31
Totale	2.940,00	1.946,10	2.959,00	1.959,31

Per effetto della mancata approvazione di un nuovo Piano Industriale nel 2024, l'attività gestionale si è connotata in termini di ordinarietà; difatti, il mancato perfezionamento di un atto di indirizzo strategico eccedente l'ordinaria amministrazione, non ha consentito l'adozione di misure di particolare rilievo relativamente alle attività di sviluppo organizzativo o di innovazioni operative/procedurali.

Tra le attività svolte si menziona l'attivazione di numero 6 job posting, quali strumento funzionale a reperire attraverso crescite o movimentazioni di personale interno le professionalità necessarie a coprire altrettanti presidi operativi.

Marginale, in termini quantitativi, è stato l'incremento dell'orario di lavoro, per sole 4 unità, così come il passaggio al livello contrattuale maggiore, sempre per 4 risorse, in ragione dell'assegnazione a mansioni superiori; sono stati 3 i trasferimenti volontari accordati ad altrettanti operatori che ne hanno fatto richiesta per esigenze personali.

Sotto il profilo delle evidenze disciplinari, si segnalano 19 procedimenti attivati nel corso dell'anno, con conseguenti 18 provvedimenti, di cui 1 avente carattere risolutivo. In aggiunta, sono intervenute 2 risoluzioni del rapporto di lavoro per superamento del periodo contrattualmente previsto di conservazione del posto di lavoro ed 1 risoluzione per raggiungimento dei requisiti di pensionabilità ad iniziativa datoriale. A quanto sopra si sono aggiunte altre variazioni orarie individuali in accoglimento di esigenze specifiche ed i trasferimenti effettuati su base volontaria.

Infine, per quanto attiene alla modalità di erogazione della prestazione in smart working, oltre a confermare l'impiego pieno da remoto su base volontaria degli operatori del CCM, protratto fino al 30 giugno 2025, si è ritenuto di concedere un'attenzione gestionale a partire dalla fine del mese di marzo, e dunque in continuità con le previsioni di legge, per la genitorialità, riconoscendo un giorno aggiuntivo di smart working ai richiedenti appartenenti alle strutture di staff in possesso dei requisiti indicati; in aggiunta, per tutto il personale di staff che solitamente ha potuto fruire nel 2024 di 1 giorno di smart working a settimana, si è ritenuto di estendere a 2 le giornate settimanali di impiego da remoto durante il periodo estivo.

Relazioni Sindacali

In data 27 marzo 2024 è stato perfezionato un accordo con tutte le Organizzazioni Sindacali, presenti e riconosciute, per erogare sotto forma di welfare, quale opzione volontaria offerta ai lavoratori, il trattamento integrativo dell'Elemento di Garanzia Retributiva (EGR) previsto dall'art. 56 del CCNL TLC. A tal fine la Società ha messo a disposizione dei dipendenti aventi titolo, tramite il servizio offerto da un provider terzo, buoni acquisto elettronici che hanno sostituito l'erogazione dell'equivalente importo in busta paga relativo all'esercizio 2023, con un effetto positivo di risparmio

fiscale sia per il lavoratore che per il datore di lavoro (per l'impatto sul conto economico 2024 della Società si rimanda al capitolo 13 Andamento della Gestione Economico - Finanziaria). In data 4 aprile 2025, è stato sottoscritto con tutte le sigle sindacali un analogo accordo, su base volontaria, per la fruizione sottoforma di welfare dell'EGR di competenza 2024.

In via più generale, il confronto con le Organizzazioni Sindacali è proseguito anche nel corso dell'anno 2024 secondo logiche di ordinarietà, con l'interlocuzione effettuata sia a livello di strutture territoriali sia di strutture direzionali.

In maniera continuativa sono state garantite le informative previste e i confronti con tutte le RR.SS.AA./RR.SS.UU., al fine di proseguire il percorso di riconoscimento relazionale secondo modalità funzionali alla adeguata valorizzazione dello stesso.

10.2 – CONTENZIOSO AMBIENTALE

La Società non ha attualmente alcun contenzioso civile o penale verso terzi per danni causati all'ambiente o per reati ambientali.

11 - POLITICHE DI MERCATO

Non si rilevano nel corso dell'esercizio particolari variazioni nella composizione della clientela. L'area geografica di riferimento è esclusivamente l'Italia.

12 - POLITICA DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati nell'esercizio in esame hanno riguardato principalmente il settore ICT. Si rimanda all'apposita sezione della nota integrativa, relativa alle immobilizzazioni.

13 - ANDAMENTO DELLA GESTIONE ECONOMICO - FINANZIARIA

Il **valore della produzione** nell'esercizio 2024 è stato pari ad euro 70.527.454, a fronte di un valore della produzione 2023 di euro 81.612.056: il decremento rispetto all'esercizio precedente è da imputare principalmente alla riduzione dei ricavi per servizi ICT determinata dalla volontà dell'Istituto di re-internalizzare diversi componenti tecnologici e applicativi funzionali alla gestione del Servizio CCM (minori ricavi per servizi CCM - ICT pari ad euro 7.377.560), nonché alla riduzione dei ricavi non ICT, prevalentemente per effetto dei minori costi del personale oggetto di riaddebito (riduzione dei servizi CCM – non ICT complessivamente pari ad euro 3.386.644).

In particolare, i **ricavi delle vendite e delle prestazioni** del 2024 risultano pari ad euro 70.058.263, a fronte di euro 81.201.614 rilevati nel 2023: si evidenzia che il 99,4% di tali ricavi (pari ad euro 69.647.946) è stato realizzato con il Socio INPS, in ottemperanza all'art. 3.4 dello Statuto, che

prevede che oltre l'80% del fatturato della Società sia effettuato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dal Socio pubblico.

Dal seguente prospetto si evince l'andamento delle singole commesse affidate alla Società:

	2024	2023
Valore della produzione	70.527.454	81.612.056
Ricavi CCM	67.513.556	78.277.760
Ricavi GFB	1.377.049	1.377.049
Ricavi Formolari		316.323
Ricavi Enti Bilaterali	1.167.658	1.230.482
<i>Servizi Base</i>	757.341	752.606
<i>Servizi Aggiuntivi</i>	410.317	477.876
Altri ricavi	469.192	410.442

a) Commessa Contact Center Multicanale di INPS

Come noto, la remunerazione dell'attività di CCM è stata costituita dal rimborso dei costi sostenuti per lo svolgimento dei servizi, con separata evidenza di quelli relativi ai servizi ICT. Nell'esercizio 2024 sono stati realizzati ricavi totali pari ad euro 67.513.556, di cui euro 8.256.001 relativi a servizi ICT ed euro 59.257.555 per quelli non-ICT. Con riferimento al confronto con l'esercizio precedente, si ricorda che i ricavi maturati nel 2023 sono stati pari ad euro 78.277.760, di cui euro 15.633.562 relativi a servizi ICT ed euro 62.644.198 per i restanti non-ICT.

b) Liquidazione delle indennità di buonuscita per la "Gestione Commissariale Fondo Buonuscita Poste"

I ricavi di competenza dell'esercizio 2024 risultano invariati rispetto all'esercizio precedente poiché, come noto, il contratto di servizio prevede un corrispettivo annuo fisso di euro 1.377.049.

c) Attività per servizi formolari Papersed

Si ricorda che il Socio ha manifestato la mancanza di interesse alla prosecuzione del servizio; pertanto, le attività si sono concluse a giugno 2023 e non sono stati registrati ricavi per il 2024.

d) Attività per gli Enti Bilaterali

I ricavi conseguiti nell'esercizio per le attività relative agli Enti Bilaterali ammontano ad euro 1.167.658, di cui:

- attività Enti Bilaterali "servizio base": ricavi annui pari a euro 757.341;
- attività Enti Bilaterali "servizi aggiuntivi": ricavi annui pari a euro 410.317; tali servizi rappresentano la quota del fatturato derivante da attività di mercato e si attestano intorno allo 0,59% dei ricavi totali, quindi ben al di sotto del limite del 20% previsto dal TUSP.

Il totale dei ricavi per le attività svolte per gli Enti Bilaterali risulta in leggero decremento (-5%) rispetto al fatturato 2023, pari ad euro 1.230.482, di cui euro 752.606 per "servizio base" ed euro 477.875 per "servizi aggiuntivi".

Si evidenzia che nel primo semestre 2024 i ricavi conseguiti per questa attività sono stati pari a circa euro 669 mila, di cui circa euro 415 mila per “servizio base” ed euro 254 mila per “servizi aggiuntivi”, con un incremento rispetto al primo semestre 2023 (+14%). L’inversione di tendenza registrata sul dato dei ricavi annuo è da imputare alle conseguenze dell’attacco *hacker* subito dalla Società: difatti la momentanea indisponibilità dei servizi di base e dei servizi aggiuntivi per gli Enti Bilaterali ha prodotto una perdita di fatturato pari a circa euro 161 mila per il periodo novembre-dicembre.

Si evidenzia che nel bilancio, all’interno della voce **altri ricavi e proventi** è stato registrato un componente positivo di reddito generato dall’operazione descritta in precedenza relativamente all’erogazione sotto forma di welfare del trattamento integrativo dell’Elemento di Garanzia Retributiva (EGR 2023) dei dipendenti del CCM: tale operazione, offerta ai lavoratori quale opzione volontaria, ha determinato un minor costo per oneri contributivi pari a circa euro 101 mila rispetto a quanto registrato e rendicontato nel corso del 2023 per il servizio CCM. A totale compensazione di tale importo, negli oneri diversi di gestione è rientrata (come insussistenza di attivo) la corrispondente riduzione dei ricavi (per emissione nota di credito per minori costi verso INPS riaddebitati). Si precisa che nell’esercizio 2024 risulta rilevata l’analoga operazione predisposta in riferimento all’erogazione dell’EGR di competenza 2024, che ha determinato un minor costo per oneri contributivi pari a circa euro 112 mila (con una riduzione dei ricavi CCM di corrispondente importo). L’erogazione dell’EGR 2024, come previsto dal contratto collettivo, viene effettuata nel 2025.

Al netto dell’insussistenza di attivo sopra descritta, pari esattamente ad euro 101.481, i **costi della produzione** contabilizzati nell’esercizio 2024 ammontano a euro 70.714.131, di cui circa il 95% è da imputare alla commessa CCM 2024 (euro 67.513.556 che corrispondono ai ricavi della commessa secondo il modello di remunerazione previsto per il servizio); la restante parte dei costi, da imputare alle commesse del cosiddetto ramo “Ex Sispi” e pari ad euro 3.200.575, include “accantonamenti per rischi” per euro 1.414.100, per il cui dettaglio si rimanda alla nota integrativa.

Nello specifico, la principale voce di costo è rappresentata dal personale, il cui costo totale nell’esercizio è stato pari ad euro 59.275.783, di cui circa il 97% imputabile alla commessa CCM (euro 57.778.890, di cui euro 495.698 per personale ICT) e la restante parte (pari ad euro 1.496.893) imputabile al ramo Ex Sispi. Complessivamente la voce risulta diminuita di circa euro 3 milioni, principalmente per effetto della riduzione del costo per “ferie e permessi non goduti” (- 1,1 milioni di euro circa) e dell’operazione di welfare aziendale realizzata nel 2023 (costo pari ad euro 1,3 milioni circa, non replicata nel corso del 2024), oltre che per altre cause minori (tra cui dimissioni di dipendenti, compreso il Direttore Generale).

Come anticipato, la riduzione di circa il 50% dei costi per servizi (da euro 15.617.421 del 2023 ad euro 7.848.948) è da imputarsi prevalentemente al minore riaddebito dei costi per effetto del mutato perimetro delle attività attribuite alla Società: in particolare, si registra la riduzione dei costi per servizi infragruppo (pari ad euro 1.829.240 per il riaddebito di costi per beni e servizi messi a disposizione dall’Istituto relativamente a servizi tecnologici e di fonia, a fronte degli euro 6.788.239 del 2023), per spese di aggiornamento e manutenzione software (pari ad euro 2.286.929 a fronte degli euro 5.494.233 del 2023).

Risulta invece leggermente incrementato il totale dei costi per godimento di beni di terzi, aumentati da euro 1.527.736 del 2023 ad euro 1.645.297, per l’effetto congiunto dell’aumento dei costi dei noleggi di impianti e macchinari (+ euro 160.493 legati in particolare ai costi per il noleggio dei pc maturati per l’intero anno) e della diminuzione dei fitti passivi infragruppo (- euro 42.505, grazie ai

risparmi garantiti in particolare dalla chiusura della sede di via Ballarin nelle giornate di venerdì stabilite nell'ambito del progetto "smart friday"). Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota integrativa.

Il **marginale operativo netto (MON)** per il 2024 risulta pari a -288.157 euro, dopo aver effettuato ammortamenti e svalutazioni per euro 484.235, a fronte di un MOL che per il 2023 risultava pari ad euro 1.030.241. Tale risultato negativo, come noto, è da attribuire alle attività del ramo Ex Sispi alla luce del modello di remunerazione previsto per il CCM, ed è stato determinato dalle conseguenze dirette dell'attacco informatico subito dalla Società (minori ricavi Enti Bilaterali e costi per il *recovery plan*), oltre che dagli "accantonamenti per rischi" pari ad euro 1.414.100, per il cui dettaglio, come detto, si rimanda alla apposita sezione della nota integrativa

Nonostante il risultato negativo della gestione operativa, il **risultato prima delle imposte** risulta positivo (euro 438.613 a fronte di euro 1.256.622 del 2023) per effetto del positivo risultato della gestione finanziaria (+ euro 726.770) realizzato in virtù dei proventi finanziari pari ad euro 779.423 (relativi per euro 778.446 a interessi attivi sui depositi bancari), a cui si contrappone l'importo di euro 52.564 di oneri finanziari (relativi per euro 50.000 a commissioni di disponibilità fondi per il fido accordato da Intesa Sanpaolo).

L'**utile netto** è pari ad euro 196.093, al netto delle imposte pari a euro 242.520; nell'esercizio precedente la Società aveva conseguito un utile netto di euro 969.043.

Gestione finanziaria

I flussi di cassa e le necessità di finanziamento della Società sono costantemente monitorati e gestiti sotto il controllo della Direzione "Amministrazione, Controllo, Finanza e Affari Generali" con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e la prudente gestione della liquidità originata dalla normale operatività.

Si evidenzia che la modalità di emissione delle fatture prevista dal Contratto Attuativo di Servizio CCM del 19 settembre 2022, ha condotto ad una tempistica di incasso stimabile in circa 120 giorni dalla chiusura del trimestre, determinando un ritardo negli incassi dei corrispettivi CCM rispetto a quanto programmato nel Piano Industriale 2022-2025 (60 giorni dalla chiusura del trimestre). Ai tempi di incasso posticipati, si è contrapposta la costante esigenza di far fronte al fabbisogno finanziario derivante dalle spese correnti, con particolare riferimento alle uscite di cassa mensili per il personale e per le forniture.

Come noto, in un'ottica di sana e prudente gestione, la Società nel 2023 ha chiesto ad INPS un'anticipazione di euro 12 milioni a valere sul prezzo del contratto. Si precisa che la restituzione è regolarmente avvenuta secondo il piano di recupero fissato tra le parti; in particolare la restituzione dell'ultima tranche di euro 2 milioni, riportata tra i debiti verso controllanti al 31 dicembre 2024, è avvenuta a decurtazione dell'incasso della fattura trimestrale relativa ai servizi CCM effettuati nel periodo luglio-settembre 2024 (fattura del 23 gennaio 2025, incasso del 7 febbraio 2025).

Inoltre, si evidenzia che nel mese di dicembre 2024 è giunto a scadenza il fido di euro 5 milioni che la Società aveva sottoscritto con Intesa Sanpaolo nel 2023 per garantire la disponibilità di risorse finanziarie adeguate e tempestive per supportare il capitale circolante operativo.

Il totale delle disponibilità liquide al 31 dicembre 2024 ammonta a euro 17.903.693. A tale data, in particolare, i depositi bancari risultano:

- Banca di Credito Cooperativo di Roma: saldo attivo pari a euro 14.021.983;
- Intesa Sanpaolo: saldo attivo pari a euro 3.875.621;
- Monte dei Paschi di Siena: saldo attivo pari a euro 5.782.

14 - INDICATORI DI RISULTATO FINANZIARI

Ai sensi dell'art. 2428, comma 1-bis, C.C. la relazione sulla gestione "deve contenere, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della Società e dell'andamento e del risultato della sua gestione, gli indicatori di risultato finanziari". Pertanto, di seguito, in ottemperanza alle sopra citate modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 32/2007 e sulla base del documento emanato in data 14 gennaio 2009 dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, si è proceduto alla costruzione dei risultati parziali di bilancio e dei correlati indici riclassificando, preliminarmente, il Conto Economico e lo Stato Patrimoniale civilistici; tale riclassificazione ha riguardato sia il 2024 che l'esercizio precedente.

I metodi di riclassificazione sono molteplici; quelli ritenuti più utili per l'analisi della situazione complessiva della Società sono, per lo Stato Patrimoniale, la riclassificazione finanziaria e funzionale e, per il Conto Economico, la riclassificazione a valore aggiunto.

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO (in migliaia di euro)

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO					
Attivo	2024	2023	Passivo	2024	2023
ATTIVO FISSO	998	1.469	MEZZI PROPRI	26.613	26.417
Immobilizzazioni immateriali	841	1.276	Capitale sociale	22.500	22.500
Immobilizzazioni materiali	146	167	Riserve	3.917	2.948
Immobilizzazioni finanziarie	10	27	Utile (perdita)	196	969
ATTIVO CIRCOLANTE	55.044	56.306	PASSIVITA' CONSOLIDATE	7.214	3.794
Disponibilità	2.417	3.041			
Liquidità differite	34.723	35.106			
Liquidità immediate	17.904	18.159	PASSIVITA' CORRENTI	22.215	27.564
CAPITALE INVESTITO	56.041	57.775	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	56.041	57.775

STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE (in migliaia di euro)

STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE					
Attivo	2024	2023	Passivo	2024	2023
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	56.031	57.748	MEZZI PROPRI / CAPIT. NETTO	26.613	26.417
IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	10	27	PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO	1	1
			PASSIVITA' OPERATIVE	29.427	31.357
CAPITALE INVESTITO	56.041	57.775	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	56.041	57.775

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO (in migliaia di euro)

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO		
	2024	2023
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	70.058	81.202
Produzione interna	0	0
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	70.058	81.202
Costi esterni operativi	9.520	17.219
VALORE AGGIUNTO	60.539	63.983
Costi del personale	59.276	62.277
MARGINE OPERATIVO LORDO	1.263	1.705
Ammortamenti e accantonamenti	1.898	1.061
RISULTATO OPERATIVO	-635	644
Risultato dell'area accessoria	347	386
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	779	247
EBIT NORMALIZZATO	491	1.277
Oneri finanziari	53	21
RISULTATO LORDO	439	1.257
Imposte sul reddito	243	288
RISULTATO NETTO	196	969

Principali indicatori

Poste le suddette riclassificazioni, vengono calcolati i seguenti indici di bilancio:

INDICATORI PATRIMONIALI E FINANZIARI

INDICATORI DI STRUTTURA o DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI		2024	2023
Margine primario di struttura (in migliaia di euro)	Mezzi propri – Attivo fisso	25.615	24.947
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri / Attivo fisso	26,68	17,98
Margine secondario di struttura (in migliaia di euro)	(Mezzi propri + Passività consolidate) – Attivo fisso	32.829	28.741
Quoziente secondario di struttura	(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	33,91	20,56

Margine di struttura primario: detto anche “margine di copertura delle immobilizzazioni”, misura in valore assoluto la capacità dell’azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio, ovvero con le fonti apportate dai soci; permette dunque di valutare se il patrimonio netto sia sufficiente o meno a coprire le attività immobilizzate. Un margine positivo, come nel caso in esame, indica un ottimo equilibrio finanziario dato dal fatto che il patrimonio netto finanzia ampiamente tutte le attività immobilizzate.

Quoziente di struttura primario: si tratta di un indice che, quando superiore all'unità, mostra la copertura integrale dell'attivo fisso con i mezzi propri; nel caso in oggetto si è chiaramente in presenza di una situazione di solidità patrimoniale.

Margine di struttura secondario: misura in valore assoluto la capacità dell'azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio e i debiti a medio e lungo termine. Il margine, più che positivo, indica che le fonti durevoli sono sufficienti a finanziare l'attivo fisso.

Quoziente di struttura secondario: si tratta di un indice che, essendo superiore all'unità, mostra la copertura integrale dell'attivo fisso con il passivo permanente; anche in tale circostanza l'indicatore mostra la situazione di solidità patrimoniale.

INDICATORI DI STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI		2024	2023
Quoziente di indebitamento complessivo	(Passività consolidate + Pass. correnti) / Mezzi propri	1,11	1,19
Quoziente di indebitamento finanziario	Passività di finanziamento / Mezzi propri	0,00	0,00

Quoziente di indebitamento complessivo: esprime la misura dell'equilibrio o dello squilibrio tra le diverse fonti di finanziamento e sarà tanto maggiore quanto più elevata sarà l'esposizione debitoria dell'impresa verso i terzi rispetto alle fonti di finanziamento indotte dal Socio. In questo caso si evidenzia la leggera riduzione dell'indice, che rappresenta un ulteriore miglioramento nella struttura dei finanziamenti.

Quoziente di indebitamento finanziario: tale quoziente indica quante unità di debiti esistono per ogni unità di mezzi propri. Sarebbe auspicabile che fosse al massimo pari all'unità. E' un indicatore molto importante che comprende solo i debiti di natura finanziaria; tali debiti possono determinare problemi in termini di solidità in quanto, a titolo esemplificativo, limitano lo sviluppo dell'impresa (poiché oggetto di un più o meno rapido rimborso), creano dipendenza dell'impresa dall'esterno, creano dipendenza dalle variazioni dei tassi, ecc. Il valore dell'indice anche nel 2024 si attesta intorno allo zero, rappresentando una situazione ottimale dal punto di vista finanziario.

INDICATORI DI SOLVIBILITA'		2024	2023
Margine di disponibilità (in migliaia di euro)	Attivo circolante - Passività correnti	32.829	28.741
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante / Passività correnti	2,48	2,04
Margine di tesoreria (in migliaia di euro)	(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti	30.412	25.701
Quoziente di tesoreria	(Liquidità differite + Liquid.immediate) / Pass. Correnti	2,37	1,93

Si tratta dei più comuni e significativi indicatori finanziari che misurano il grado di liquidità posseduto dall'azienda alla data di chiusura dell'esercizio 2024 e dell'esercizio precedente.

Margine di disponibilità: misura in valore assoluto se le attività correnti sono sufficienti o meno a coprire le passività correnti. Un margine positivo, come nel caso in esame, indica che l'attivo circolante dell'azienda è sufficiente ad onorare gli impegni a breve termine.

Quoziente di disponibilità: anch'esso misura la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando le attività correnti. Permette di valutare quanta parte delle passività correnti

sono coperte dall'attivo circolante. L'indicatore mostra un valore maggiore di 1 che esprime una situazione di tranquillità finanziaria.

Margine di tesoreria: misura in valore assoluto la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando le liquidità immediatamente disponibili e le liquidità differite. Il margine ampiamente positivo che presenta la Società, in aumento rispetto all'esercizio precedente, indica che le liquidità immediate e le liquidità differite dell'azienda sono sufficienti ad onorare gli impegni a breve termine.

Quoziente di tesoreria: anch'esso misura la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando le liquidità immediatamente disponibili e le liquidità differite. Nel caso specifico, l'esistenza di un valore superiore all'unità dimostra come l'azienda presenti un buon grado di solvibilità nel breve termine in quanto l'incasso dei crediti a breve consente di far fronte al pagamento di tutti i debiti correnti.

Rispetto all'esercizio precedente, i sopra riportati indicatori mostrano l'aumento della capacità dell'impresa di far fronte ai propri impegni finanziari con la disponibilità di adeguati mezzi finanziari.

INDICATORI ECONOMICI

INDICATORI DI REDDITIVITA'		2024	2023
ROE netto (Return on equity)	Risultato netto/Mezzi propri	0,74%	3,67%
ROE lordo	Risultato lordo/Mezzi propri	1,65%	4,76%
ROI (Return on investments)	Risultato operativo/(C/O - Passività operative)	-2,39%	2,44%
ROS (Return on sale)	Risultato operativo/ Ricavi di vendite	-0,91%	0,79%
ROD (Return on debts)	Oneri finanziari / Debiti	0,08%	0,03%

ROE (Return On Equity): esprime in misura sintetica la redditività e la remunerazione del capitale proprio. L'indicatore consente ai soci di valutare il rendimento del proprio investimento ed eventualmente confrontarlo con quello di investimenti alternativi; non esiste un valore standard, in quanto il risultato può variare in relazione al settore di riferimento ed alla sua rischiosità. L'indicatore rimane positivo ma il suo valore si riduce per effetto della contrazione del risultato netto dell'esercizio 2024 rispetto al precedente.

ROI (Return On Investment): è il rapporto tra il reddito operativo e il totale dell'attivo. Esprime la redditività caratteristica del capitale investito, ove per redditività caratteristica s'intende quella al lordo della gestione finanziaria, delle poste straordinarie e della pressione fiscale. Diversamente dall'esercizio precedente, l'indicatore risulta inferiore a zero a causa del negativo risultato operativo della Società influenzato, come anticipato, dalle conseguenze dell'attacco hacker sui risultati del ramo Ex Sispi nonché dall'ammontare dagli "accantonamenti per rischi".

ROS (Return On Sale): è il rapporto tra la differenza tra valore e costi della produzione e i ricavi delle vendite. Esprime la capacità dell'azienda di produrre profitto dai ricavi tipici dell'attività svolta. Anche in questo caso l'indicatore risulta negativo per le cause riportate al punto precedente.

ROD (Return On Debts): questo indice consente di valutare qual è il costo medio del capitale preso a prestito. Ai fini dell'analisi di bilancio interessa però il suo raffronto con il ROI e il suo effetto sul

ROE per valutare complessivamente la bontà della struttura finanziaria dell'impresa. Quanto minore è l'indice tanto migliore sarà stata la gestione dell'azienda nella scelta dei finanziatori esterni e, relazionato con ROI e ROE, tanto migliore sarà la redditività dell'azienda. L'indice, prossimo allo zero, conferma la capacità dell'azienda di sostenere con risorse proprie gli impegni finanziari non dovendo ricorrere a finanziamenti di terzi.

INDICATORI DI PRODUTTIVITA'

Costo del lavoro su ricavi

Misura l'incidenza del costo del lavoro sui ricavi per servizi. Permette di valutare quanta parte dei ricavi è assorbita dal costo del personale.

2024	2023
84,61%	76,69%

Si può evidenziare l'incremento rispetto all'esercizio 2023 per effetto della riduzione della quota di ricavi ICT realizzati.

Valore aggiunto operativo per dipendente

Misura il valore aggiunto operativo per dipendente. Permette di valutare la produttività dell'azienda sulla base del valore aggiunto totale e pro-capite.

	2024	2023
Valore aggiunto totale (migliaia di euro)	60.539	63.983
n. dipendenti	2.959	2.973
Valore aggiunto per addetto (migliaia di euro)	20,46	21,52

15 - ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO

Ai sensi dell'articolo 2428, 3° comma, punto 1 del c.c., si dà atto che non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo nel corso del 2024.

16 - RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DI QUESTE ULTIME

INPS Servizi è una Società di servizi interamente partecipata dall'INPS, che ne esercita il controllo e ne determina gli indirizzi gestionali, secondo le modalità proprie degli affidamenti diretti rispondenti al modello del cd. "in house" di cui al D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175.

Come anticipato, la Società ha nei confronti della controllante INPS i seguenti rapporti:

- Servizio di Contact Center Multicanale;
- Liquidazione delle indennità di buonuscita per Gestione Commissariale Fondo Buonuscita Poste;
- Attività per Enti Bilaterali.

Tali affidamenti rappresentano la totalità delle commesse gestite da INPS Servizi.

La Società, con nota del 29 novembre 2024 inviata a mezzo PEC alla Direzione Centrale Partecipazioni Societarie e Politiche di Investimento per l'Innovazione dei Servizi, ha chiesto indicazioni in merito alla prosecuzione della vigenza degli Accordi Quadro e dei Contratti attuativi intercorrenti con l'Istituto con scadenza a dicembre 2024, rappresentando di non rilevare impedimenti alla relativa prosecuzione.

Con nota del 2 dicembre 2024, trasmessa a mezzo PEC, la Direzione Centrale Partecipazioni Societarie e Politiche di Investimento per l'Innovazione dei Servizi, tenuto conto di quanto comunicato da INPS Servizi S.p.A. con la citata PEC del 29 novembre 2024, ha confermato la concorde volontà dell'Istituto di rinnovare i sopra citati accordi, chiedendo alla Società di garantire la continuità dei servizi, agli stessi patti e condizioni dei precedenti contratti attuativi (per le commesse Enti Bilaterali e GFB), mentre, per la commessa CCM, veniva prevista la sottoscrizione di un nuovo "contratto-ponte" attraverso cui recepire le modifiche resesi necessarie per adeguare la disciplina negoziale all'intervenuto mutamento dello scenario di riferimento. In tale PEC è stato rappresentato dall'Istituto che erano in fase di predisposizione gli Atti di indirizzo per la redazione del Piano Industriale della Società e che, in esito all'approvazione del nuovo Piano, l'Istituto e INPS Servizi avrebbero provveduto alla sottoscrizione dei nuovi Accordi Quadro, nonché dei sottostanti Contratti attuativi, che avrebbero recepito le previsioni del Piano stesso.

Al riguardo, si segnala che l'Istituto ha autorizzato:

- con determinazione n. RS30/816/2024 del 17 dicembre 2024, la sottoscrizione del Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche connesse alla riscossione di contributi destinati al finanziamento di Enti bilaterali/Fondi/Casse con scadenza 31 marzo 2025;
- con determinazione n. RS30/820/2024 del 18 dicembre 2024, la sottoscrizione di un Contratto attuativo di servizio per l'affidamento di attività amministrative, contabili ed informatiche finalizzate alla erogazione di prestazioni di buonuscita per i dipendenti di Poste Italiane Spa, con scadenza al 31 marzo 2025;
- con determinazione n. RS30/849/2024 del 30 dicembre 2024, la sottoscrizione del Contratto di servizio per l'affidamento in house del servizio di Contact Center Multicanale dell'Istituto, con scadenza al 31 marzo 2025.

Con deliberazione n. 30 del 13 marzo 2025 il Cda di INPS Servizi ha deliberato di approvare gli schemi dei tre contratti di servizio definiti in esito al lavoro congiunto svolto dai dirigenti responsabili delle strutture della Società e della Direzione Centrale Partecipazioni Societarie e Politiche di Investimento per l'Innovazione dei Servizi, e di sottoscrivere i suddetti contratti.

Al momento della stesura del presente documento risultano in corso le interlocuzioni con il Socio per il rinnovo degli accordi in esame, alla luce dell'approvazione del nuovo Piano Industriale 2025-2027.

Si riporta di seguito un riepilogo sintetico delle principali voci *intercompany*:

	2024	2023
Ricavi intercompany	68.897.120 €	79.971.132 €
Costi intercompany	2.466.762 €	7.471.471 €
ICT (compresa fonia)	1.829.240 €	6.788.240 €
Sedi (compresi oneri accessori e spese postali)	637.522 €	683.231 €

	2024	2023
Crediti verso INPS	33.377.839 €	33.925.701 €
Debiti verso INPS	13.316.711 €	15.551.760 €

Per il dettaglio dei ricavi *intercompany* si rimanda al capitolo 13 “Andamento della gestione economico – finanziaria”.

Relativamente ai costi *intercompany*, come noto, la controllante INPS ha messo a disposizione della Società beni e servizi, principalmente di carattere informatico, e spazi destinati all’allocazione degli operatori del CCM e del personale della Direzione Generale. La messa a disposizione di beni e servizi da parte di INPS è avvenuta nel rispetto delle prescrizioni contrattuali, con particolare riferimento all’articolo 7 (Corrispettivi e modalità di pagamento) del Contratto attuativo, ai sensi del quale, la remunerazione dei servizi può avvenire, tra le altre modalità, mediante la messa a disposizione di beni strumentali e/o l’erogazione di servizi da parte dell’Istituto.

Per gli asset tecnologici messi a disposizione da INPS, i costi imputati nell’esercizio 2024 ammontano ad euro 1.829.240 e riguardano principalmente la gestione dell’infrastruttura tecnologica (servizi di conduzione operativa e supporto specialistico per il sistema informatico dell’INPS per euro 1.706.690, fino al 31 luglio 2024) e per la restante parte l’acquisizione di n. 32 server con relativi accessori e servizio di manutenzione (euro 122.549 fino al 31 dicembre 2024). Si ricorda che la riduzione rispetto agli analoghi costi sostenuti nell’esercizio passato (euro 6.788.240) è dovuta alla conclusione delle prestazioni da parte dell’Istituto che hanno riguardato le linee telefoniche afferenti ai numeri verdi internazionali (fino al 16 febbraio 2023), i servizi di “content management e conduzione applicativa” (fino al 30 giugno 2023), le linee di fonia per l’erogazione del servizio di contact center tramite i numeri verdi nazionali (fino al 31 dicembre 2023), le infrastrutture di connettività necessarie allo svolgimento dei servizi di contact center (fino al 31 dicembre 2023).

Relativamente ai costi di cui sopra, si ricorda che l’Istituto ha ritenuto di includere nel costo da riaddebitare alla Società l’IVA indetraibile sostenuta sull’acquisto dei servizi. A tal riguardo, INPS Servizi ha ravvisato l’esigenza di un approfondimento volto ad individuare con certezza il trattamento fiscale da applicare, ai fini IVA. Pertanto, di comune accordo tra le parti, in data 6 dicembre 2023 è stato presentato dalla Società un interpello all’Agenzia delle Entrate allo scopo di verificare la percorribilità di un’interpretazione che eviti in fase di emissione delle fatture il riaddebito dei costi sostenuti da INPS per IVA indetraibile, per scongiurare un effetto distorsivo in termini di costi aggiuntivi sia per la Società che per INPS, stante l’attuale modello di remunerazione del Contratto di

Servizio nella modalità del ribaltamento dei costi. In data 28 febbraio 2024 l'Agenzia delle Entrate ha espresso il suo parere sull'istanza di interpello, ritenendo lo stesso inammissibile in quanto riguardante non la propria personale posizione fiscale, bensì quella della sua controparte INPS. Poiché, come confermato dall'Agenzia dell'Entrate, la presentazione dell'istanza di interpello da parte di INPS Servizi non pregiudica la possibilità per INPS di presentare interpello per la medesima fattispecie, il Consiglio di Amministrazione della Società, con deliberazione n. 22 dell'11 marzo 2024, ha deliberato di richiedere nuovamente ad INPS di presentare l'interpello per la medesima fattispecie, eventualmente congiuntamente ad INPS Servizi, al fine di dipanare il dubbio interpretativo connesso alla disciplina del riaddebito dei costi da parte dell'Istituto.

I costi per gli spazi e di servizi di logistica messi a disposizione della Società da parte dell'Istituto risultano pari per l'esercizio 2024 ad euro 637.522.

Relativamente alla logistica, già a fine 2023 l'INPS ha avviato una serie di interlocuzioni con INPS Servizi Spa per la ridefinizione del contratto di concessione d'uso dei locali di Direzione Generale e di utilizzo di postazioni di lavoro presso le sedi territoriali dell'INPS, al fine di rivedere i termini economici del contratto alla luce:

- delle novità introdotte dal progetto “*smart friday*” (interrotto dal 31 maggio 2024);
- della richiesta formulata dalla Società di poter usufruire, per le proprie esigenze funzionali, di 10 posti auto coperti, allocati nell'autorimessa dello stabile sito in Viale Aldo Ballarin 42;
- della richiesta formulata dalla Società di poter usufruire dei servizi postali in uso presso la Direzione Generale e presso le Sedi territoriali ove sono allocate le postazioni di lavoro dei propri dipendenti;
- della corretta imputazione dei costi circa la quota parte del canone concessorio riferita agli spazi CED, comprensiva del rimborso dei costi energetici e di gestione delle utilities.

Lo schema di atto aggiuntivo al “contratto per la disciplina della concessione d'uso a INPS Servizi S.p.A. di locali di Direzione Generale” e lo schema di atto aggiuntivo al “contratto per la disciplina dell'utilizzo, da parte del personale di INPS Servizi S.p.A. di postazioni di lavoro presso le sedi territoriali dell'INPS”, con i rispettivi allegati, sono stati approvati con la deliberazione del Cda n. 30 del 22 aprile 2024.

Al momento della stesura del presente documento risultano in corso le interlocuzioni con il Socio per il rinnovo delle postazioni di lavoro presso le sedi territoriali dell'INPS giunto a scadenza il 31 dicembre 2024.

L'ammontare dei crediti verso controllanti al 31 dicembre 2024 (euro 33.377.839) è costituito interamente da fatture da emettere.

La composizione dei debiti verso controllanti al 31 dicembre 2024 (euro 13.316.711) è prevalentemente rappresentata da debiti per fatture da ricevere (per euro 10.911.478) e dall'ultima tranche (per euro 2.000.000) dell'anticipazione a valere sul prezzo del contratto attivata nel 2023.

Nel corso dell'esercizio 2024 la Società non ha beneficiato di contributi in conto impianti e in conto esercizio da parte della controllante.

Si precisa, altresì, che la Società non ha ulteriori rapporti con imprese controllate o collegate.

17 - AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI

Adempiendo al disposto dei punti 3) e 4), comma 3, art. 2428 c.c., comunichiamo che la Società non ha detenuto nel corso dell'esercizio azioni proprie e della Società controllante.

18 - INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Conformemente alle disposizioni di cui agli artt. 2497 e seguenti del Codice Civile, la Società non è soggetta a direzione e coordinamento da parte di Società o enti, mentre è soggetta “a controllo analogo”, ai sensi del decreto legislativo 19 agosto 2016 n.175 (TUSP).

19 - ESPOSIZIONE DELLA SOCIETÀ' AI RISCHI

Ai sensi dell'articolo 2428, c. 3, punto 6-bis del c.c., nella presente sezione vengono fornite informazioni relative ai rischi, con potenziali effetti indesiderati sulla performance finanziaria ed economica a cui la Società è esposta.

19.1 - RISCHIO DI LIQUIDITÀ

La Società è esposta, in generale, al rischio di liquidità, con riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie adeguate e tempestive per far fronte alla propria attività operativa e al rimborso delle passività assunte. A tal riguardo, si evidenzia che i flussi di cassa e le necessità di finanziamento della Società sono costantemente monitorati e gestiti sotto il controllo della Direzione “Amministrazione, Controllo, Finanza e Affari Generali” con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e la prudente gestione della liquidità originata dalla normale operatività, anche alla luce della diversa durata del ciclo attivo (ciclo degli incassi, di circa quattro mesi), rispetto al ciclo passivo (ciclo dei pagamenti, con cadenza mensile). L'aumento di capitale sociale avvenuto nel 2023 ha avuto un effetto positivo in termini di riduzione di tale rischio che tuttavia è comunque necessario monitorare, con particolare riguardo ai flussi in entrata dal Socio. Nel corso del 2024 la regolarità degli incassi e il costante dialogo con il Socio non hanno reso necessaria l'attivazione della linea di credito bancario, che è giunta a scadenza il 31/12/2024.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla sezione 13) Andamento della gestione economico-finanziaria

19.2 - RISCHIO DI PREZZO

Nel 2024 la Società è stata sostanzialmente protetta dal rischio di prezzo in quanto le tariffe di remunerazione, per la quasi totalità del fatturato, sono state contrattualmente definite in modo da coprire integralmente i costi di produzione.

Tuttavia, l'attuale struttura contrattuale dei servizi del Contact Center prevede la presenza di un "cap" ai ricavi massimi fatturabili dalla Società, che potrebbe determinare criticità in presenza di dinamiche inflattive dei costi significativi della Società (c.d. "Rischio inflattivo"), rappresentati dai costi del personale e da quelli tecnologici.

Da questo punto di vista un potenziale rischio (seppur remoto) potrebbe emergere dagli incrementi nella contrattazione collettiva, che seguono dinamiche al di fuori del controllo e dell'influenza della Società e che possono determinare un impatto sui conti di una Società *labour intensive* quale è INPS Servizi.

Similmente, un'analogo potenziale criticità è rappresentata dall'incremento nominale dei costi tecnologici in quanto la Società destina una consistente porzione delle proprie risorse finanziarie alle implementazioni tecnologiche necessarie all'adeguamento dei propri sistemi informatici alla normativa vigente. Tali costi, rappresentati sostanzialmente dall'acquisizione di servizi prestati da forza lavoro specialistica, sono pertanto anch'essi soggetti alle dinamiche inflattive, seppur parzialmente compensate dalla determinazione del prezzo ex ante attraverso i meccanismi di gara/convenzione.

In entrambi i casi tali rischi inflattivi sono continuamente monitorati dalla Società che, congiuntamente al Socio, è attenta a condividere le soluzioni di volta in volta necessarie a garantire l'equilibrio economico finanziario.

L'incidenza delle materie prime nei costi di produzione è scarsamente significativa poiché la produzione della Società non consiste nella trasformazione di queste ultime ma nell'effettuazione di servizi di natura immateriale.

La nuova struttura contrattuale del Piano Strategico Industriale 2025-2027, che prevede, a partire dal mese di ottobre 2025, una fatturazione sulla base dei volumi gestiti, espone maggiormente la Società al rischio di prezzo, seppur, per l'anno 2025, per un periodo circoscritto all'ultimo trimestre.

19.3 - RISCHIO DI CREDITO

Non sussiste tale tipo di rischio in quanto la Società presenta una significativa concentrazione dei crediti, che sono costituiti quasi interamente dai corrispettivi dei contratti di servizio con la controllante INPS; vista la solvibilità dell'Istituto, la Società non è da ritenere esposta a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento della controparte.

19.4 - RISCHIO DI VARIAZIONE DEI FLUSSI FINANZIARI

Nel corso del 2024 la Società non è stata esposta a rischi di variazione dei flussi finanziari. Nel 2025 la sopra citata modalità di remunerazione dei servizi CCM che, a partire dall'ultimo trimestre, sarà basata sui volumi effettivamente gestiti, espone potenzialmente la Società al rischio di variazione dei flussi dei ricavi derivanti da una potenziale riduzione dei volumi rispetto a quelli previsti; tale rischio

è mitigato dall'impegno del Socio ad assegnare ulteriori commesse da gestire, al fine di assicurare l'equilibrio economico-finanziario della Società.

19.5 – ALTRI RISCHI

Stante la natura di Società in house e stante l'attribuzione delle attività relative al Contact Center Multicanale in forza di un dettame normativo (D.L. 3.09.2019 n. 101), la Società non è esposta al rischio di mancata commercializzazione dei propri servizi (c.d. "Rischio di business").

Sono in corso di finalizzazione i contratti di servizio per il periodo successivo al 31 marzo 2025, relativamente ai quali sono attive le interlocuzioni con il Socio e per i quali sono stati già individuati, all'interno del Piano Strategico finanziario 2025-2027, gli elementi chiave. Pertanto ci si attende, per il 2025, il completamento dell'attività di start-up e l'avvio di una fase di pieno esercizio del business che richiederà comunque un impegno in termini di garanzia dell'efficienza e dell'equilibrio economico finanziario. Per quanto riguarda invece lo scenario macroeconomico di riferimento, si ritiene che gli effetti derivanti dall'eventuale protrarsi degli eventi bellici possano essere di dimensioni tali da non compromettere l'equilibrio della gestione e la continuità aziendale, essendo la clientela rappresentata da soggetti istituzionali che non interromperanno le proprie attività.

Nell'ambito della valutazione del c.d. "Rischio Strategico", si ritiene limitato l'impatto di eventuali cambiamenti politici, che possano riverberarsi sulla Società esclusivamente in termini di rotazione degli incarichi di riferimento nella struttura di Controllo Analogico del Socio Unico, con eventuali possibili ritardi nella definizione delle questioni commerciali che di volta in volta emergono nella gestione corrente della Società. La stabilizzazione della Governance dell'Istituto e l'attivazione di proficui tavoli di lavoro iniziata nel 2024, rende tale rischio remoto.

Infine, alla data di redazione del presente Bilancio e, salvo quanto riportato nella Nota Integrativa a commento della voce "Fondi Rischi ed Oneri", non sono emersi ulteriori elementi che possano far ritenere che la Società sia esposta a passività potenziali o a perdite di una qualche consistenza, né allo stato ritiene di avere cognizione di elementi tali che possano apprezzabilmente interessare la posizione patrimoniale, economica e finanziaria.

Per quanto riguarda il rischio di ulteriori cyber-attacchi, la Società ha messo in sicurezza molti sistemi su piattaforme *cloud*, che possono contare su un maggiore presidio in termini di protezione dagli attacchi, e ha pianificato l'implementazione di ulteriori misure di securizzazione volte ad aumentare la sicurezza e la resilienza in ambito informatico.

Dal punto di vista del rischio derivante dal Capitale Umano, si rappresenta che le risorse umane di INPS Servizi, con particolare riguardo a quelle assunte per la gestione del contact center, sono di fatto stabilizzate all'interno della Società che dovrà tuttavia avviare un percorso di ulteriore coinvolgimento delle stesse nella performance della Società, anche attraverso meccanismi di incentivazione della produttività. Tale nuova fase richiederà l'individuazione di nuovi equilibri con le forze sociali e rappresenta la prossima sfida che la Società dovrà affrontare nel corso del 2025.

20 - EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

L'approvazione del Piano Industriale 2025-2027, cui è stata data esecuzione con deliberazione n. 42

del 17 aprile 2025, rappresenta un caposaldo fondamentale su cui basare l'organizzazione della Società ed il relativo equilibrio economico – finanziario.

Il *framework* strategico del nuovo Piano è basato sui seguenti pilastri:

- rafforzamento del *core business* con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi erogati attraverso la definizione e l'implementazione di un nuovo modello di servizio basato su tecnologie avanzate;
- sviluppo di nuovi servizi per espandere le opportunità di business, grazie anche alla valorizzazione del dato pubblico;
- innovazione della macchina operativa, con la riprogettazione delle modalità di lavoro attraverso soluzioni tecnologiche avanzate, e l'implementazione di sistemi e protocolli volti a garantire la sicurezza informatica e la protezione dei dati sensibili;
- valorizzazione del capitale umano e ottimizzazione dei processi organizzativi per migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi.

In particolare, nel Piano sono stati previsti ulteriori strumenti per valorizzare il personale, come bonus e premi di risultato e di merito, formazione, adeguamento CCNL e nuove iniziative che prevedono l'incremento delle ore lavorate in virtù della contrattualizzazione di nuovi servizi da parte di INPS.

Si segnala, inoltre, che per la commessa CCM è previsto il mantenimento del modello di remunerazione basato sul rimborso di tutti i costi sostenuti per il periodo da gennaio a settembre 2025. A partire da ottobre 2025, invece, il rimborso dei costi sarà previsto solo per le attività di *Information Technology*, mentre per le restanti attività sarà introdotto un modello di remunerazione connesso ai volumi gestiti.

Con l'approvazione del nuovo Piano Industriale, infine, INPS Servizi e l'Istituto provvederanno alla sottoscrizione dei nuovi Accordi Quadro, nonché dei sottostanti Contratti attuativi di Servizio per le diverse commesse, che recepiranno le previsioni del Piano stesso.



