



inarcASSA
Cassa Nazionale di Previdenza ed Assistenza
per gli Ingegneri ed Architetti Liberi Professionisti

**RS | REPORT
SOCIALE
2025**

RS | **REPORT
SOCIALE
2025**

indice



Lettera agli stakeholder — 07

1 Chi siamo	11 La nostra storia
	12 Le tappe principali
	14 Inarcassa in sintesi
	16 Il conto economico riclassificato a valore aggiunto
	18 La Fondazione Inarcassa

2 La Governance	21 La nuova Governance 2025-2030
	22 Il Piano Strategico 2025-2030
	23 L'assetto istituzionale
	24 L'assetto organizzativo
	25 La Vigilanza

3 Il Welfare	27 Tutela Sociale e sostegno alla famiglia
	28 Sostegno alla professione
	30 Sostegno alla salute
	31 Sostegno al reddito

4 Parità di genere	33 Introduzione
	33 Politica per la parità di genere e certificazione UNI/PdR125:2022
	35 La presenza femminile nelle professioni
	36 Welfare e strumenti a sostegno della genitorialità e della professione
	36 Governance, organizzazione interna e cultura dell'inclusione
	37 Obiettivi comuni

5 L'iscritto al centro	39 Carta dei servizi, centralità dell'associato e impegno per la qualità
	39 Rilevazione della soddisfazione dei servizi
	42 Miglioramento dell'accessibilità al Sito Istituzionale
	42 Le novità di IOL
	43 InarNews, la nuova Newsletter di Inarcassa
	43 Le linee di contatto
	44 Il nuovo chatbot di Inarcassa migliora l'assistenza agli associati

6 Patrimonio e Sostenibilità	47 Un quadro integrato di sostenibilità del Patrimonio
	49 Investimenti liquidi: equilibrio tra flessibilità operativa e obiettivi ESG
	50 Verso la sostenibilità finanziando l'economia reale
	51 La cura per la sostenibilità negli investimenti immobiliari
	52 Conclusioni

7 Integrità, Compliance e Controlli	55 Introduzione
	55 Sistema di controllo interno e gestione dei rischi
	57 Compliance e integrità
	61 Trasparenza e protezione dei dati
	62 I Sistemi di gestione certificati

8 I nostri stakeholder	65
-------------------------------	-----------

9 Appendice	69 Nota metodologica
--------------------	-----------------------------

Lettera agli stakeholder



Carissime e carissimi,
con soddisfazione presentiamo il Report Sociale 2025, il documento che racconta l'impegno di Inarcassa nel coniugare solidità previdenziale e responsabilità verso la comunità degli architetti e degli ingegneri liberi professionisti.

Un anno di consolidamento

Il 2025 ha confermato la resilienza del nostro modello di gestione. In un contesto economico ancora segnato da volatilità dei mercati e trasformazioni del lavoro professionale, abbiamo mantenuto l'equilibrio attuariale di lungo periodo, garantendo sicurezza alle generazioni presenti e future di iscritti.

Con l'avvio della nuova Governance 2025-2030 e l'adozione del relativo Piano Strategico, abbiamo tracciato la rotta per un Ente che mette l'associato al centro di ogni decisione, favorisce il dialogo con i Delegati e lo scambio con la Cassa, attraverso la formazione dei Comitati interni che lavorano su specifici temi per fornire il proprio contributo. Un'attività strategica atta a migliorare la sostenibilità, l'equità e l'adeguatezza delle prestazioni del sistema previdenziale di Inarcassa.

Un welfare su misura per la professione

Nel 2025 abbiamo rafforzato le misure di assistenza a sostegno della famiglia e della carriera: dai contributi per la genitorialità alle iniziative per i giovani professionisti, dalla formazione continua al supporto nei momenti di difficoltà. La mutualità intergenerazionale resta il cuore della nostra missione.

Abbiamo introdotto incentivi per l'aggregazione professionale, consapevoli che la forza dei nostri architetti e ingegneri passi oggi attraverso strutture più robuste e competitive. A favore delle nuove generazioni abbiamo lanciato il bando per le borse di studio Inarcassa, un investimento diretto a rafforzare le competenze degli under 35 che rappresentano il futuro della nostra cate-

ria. Nel contempo, abbiamo rafforzato la tutela della salute e il sostegno al reddito tramite nuove convenzioni bancarie e professionali, inclusa la collaborazione strategica con il Consiglio Nazionale dei Commercialisti, per offrire una rete di sicurezza sempre più ampia.

Presenza e innovazione digitale

L'efficienza dei servizi è stata potenziata per garantire risposte tempestive: dall'introduzione del nuovo chatbot alla semplificazione di IoL - Inarcassa On Line, con l'accesso esclusivo tramite SPID, CIE e CNS e l'implementazione della delega digitale. Anche il nostro simulatore della pensione è stato aggiornato, fornendo parametri più precisi per permettere a ciascuno di pianificare il proprio domani con maggiore consapevolezza. Ispirandosi anche al Piano Strategico 2025-2030, la Carta dei servizi ribadisce l'impegno assunto dalla Cassa per dare concretezza al valore della centralità dell'associato: l'analisi dei bisogni, tradotta in un'offerta di servizi in continua evoluzione, coinvolge tutto il personale, ad ogni livello dell'organizzazione. Con questa pubblicazione l'Ente fornisce informazioni sui servizi erogati e i diversi canali di comunicazione a disposizione dell'associato; descrive gli standard di qualità che si impegna a rispettare; favorisce la partecipazione e la condivisione degli obiettivi e dei risultati di qualità con gli associati.

Una rinnovata presenza digitale anche per quello che riguarda la Comunicazione che ha inaugurato un nuovo corso, sia grafico che contenutistico, perseguendo gli obiettivi di coinvolgimento dei suoi stakeholder e della traduzione della complessità, attraverso un approccio votato all'integrazione e alla reciproca spinta tra i canali.

Il percorso di trasformazione digitale di Inarcassa, avviato negli ultimi anni, contempla anche il rinnovamento totale dell'infrastruttura tecnologica che ha portato prima al completo rinnovo dell'infrastruttura di backup e successivamente

alla realizzazione dell'infrastruttura di Disaster Recovery, due progetti prioritari per abbattere il rischio di perdita di dati e perdita di continuità operativa. Nel febbraio 2025 Inarcassa ha ottenuto la certificazione ISO/IEC 27001, lo standard internazionale di riferimento per i Sistemi di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI). Per un ente previdenziale che custodisce i dati contributivi, reddituali e anagrafici di oltre 170.000 professionisti, questo standard costituisce la garanzia più solida che il patrimonio informativo degli iscritti venga trattato con il massimo rigore. Nel 2025 Inarcassa ha avviato la costruzione di una Data Platform centralizzata che consolida in un unico ambiente dati provenienti da fonti eterogenee. Infine, anche grazie alla migrazione al nuovo Data Center vi è stata una riduzione immediata e misurabile dell'impatto ambientale delle operazioni IT di Inarcassa.

Eccellenza e sostenibilità del Patrimonio

Abbiamo proseguito l'integrazione dei criteri ESG nella gestione del patrimonio, convinti che rendimento finanziario e impatto positivo sulla società non siano obiettivi alternativi. Il nostro portafoglio riflette oggi una crescente attenzione a investimenti in infrastrutture sostenibili, rigenerazione urbana e innovazione tecnologica, ambiti in cui le competenze dei nostri iscritti sono protagonisti.

La solidità della nostra Cassa è testimoniata non solo dai risultati finanziari, ma dai prestigiosi riconoscimenti internazionali, come i Premi IPE European Pension Funds Awards 2025. Il nostro patrimonio viene gestito seguendo rigorosi criteri di sostenibilità e una presenza qualificata nei board di grandi realtà industriali come Italgas e Fincantieri.

Parità di genere, diversità e inclusione

Inarcassa considera la diversità una risorsa preziosa da favorire, coltivare e tutelare. Riconosce da sempre il valore strategico della persona, considerata il motore primario di innovazione e crescita.

A luglio 2025 il Consiglio di amministrazione, nel rispetto dei requisiti della norma UNI PdR 125, ha

approvato la Politica di Parità di Genere, Diversità e inclusione e adottando una specifica procedura volta ad assicurare il rispetto dei principi ivi contenuti; e ha appositamente costituito il "Comitato Guida Diversità e Inclusione", il cui compito è quello di promuovere l'efficace adozione e applicazione della "Politica di Parità di Genere e Tutela delle Diversità" e degli impegni assunti in materia, ivi incluso l'esame di eventuali segnalazioni pervenute.

A completamento del percorso intrapreso, a novembre 2025 Inarcassa ha ottenuto la certificazione sulla Parità di Genere, Diversità e inclusione, un traguardo che dimostra l'impegno dell'Associazione rispetto all'implementazione efficace dei sistemi di gestione e al miglioramento continuo. Pertanto, l'organizzazione è stata valutata e giudicata conforme ai requisiti della norma UNI PdR 125:2022 - Sistema di Gestione per la Parità di Genere.

Trasparenza e dialogo

L'impegno per la trasparenza e l'etica è confermato dal potenziamento del sistema di controllo interno e dalle nuove certificazioni ottenute, tra cui la ISO 27001 per la sicurezza delle informazioni e la Certificazione della Parità di Genere, a dimostrazione di una cultura aziendale moderna e inclusiva.

Questo Bilancio Sociale è il nostro impegno di trasparenza verso di voi. Non si tratta di un semplice resoconto, ma è la conferma di un patto sociale che l'Ente rinnova ogni giorno con i propri associati: proteggere il presente per costruire un futuro equo, solido e sostenibile.

Ogni dato, ogni progetto illustrato nelle pagine che seguono nasce dall'ascolto delle vostre esigenze e dalla volontà di rendere conto delle scelte compiute.

Guardiamo al futuro con la consapevolezza che la forza di Inarcassa risiede nella fiducia che ci accordate e nella capacità di evolvere insieme alla professione.

Buona lettura e grazie.

Il Presidente
Ing. Massimo Garbari



Chi siamo



1.1 La nostra Storia

Inarcassa è la Cassa Nazionale di Previdenza ed Assistenza per gli Ingegneri ed Architetti Liberi Professionisti.

INARCASSA È

la Cassa Nazionale di Previdenza ed Assistenza per gli Ingegneri ed Architetti Liberi Professionisti. Nel 1958 nasce come ente pubblico per trasformarsi, nel 1995, in un'Associazione di diritto privato senza scopo di lucro, in grado di operare in autonomia, ma sotto il controllo pubblico.

CI RIVOLGIAMO A

ingegneri e architetti che svolgono la libera professione e non godono di altra copertura assicurativa. L'iscrizione a Inarcassa non è né facoltativa, né volontaria. Inarcassa è Previdenza di Primo Pilastro e, come tale, costituisce un obbligo che insorge al verificarsi di condizioni oggettive, date dal possesso contestuale di tre requisiti specifici.

Questi requisiti sono:

- iscrizione all'albo professionale;
- non assoggettamento ad altra forma di previdenza obbligatoria;
- possesso di partita I.V.A. individuale e/o di associazione e/o societaria (società di professionisti o tra professionisti).

COSA FACCIAMO

Come operatori di welfare eroghiamo pensioni (vecchiaia, anzianità, inabilità, invalidità, ai superstiti, di reversibilità e indirette) e garantiamo agli iscritti prestazioni assistenziali. Mettiamo a disposizione dei nostri colleghi servizi e convenzioni, mirati a sostenere l'esercizio della professione.

La contribuzione, che è lo strumento per rendere concreta la tutela previdenziale garantita costituzionalmente, è basata su versamenti obbligatori, calcolati in percentuale sui redditi (contributo soggettivo pari al 14,5%) e sui volumi di affari IVA (contributo integrativo pari al 4%, ripetibile sui committenti); sono comunque dovuti dei contributi minimi in mi-

sura fissa e il contributo di maternità/paternità.

COME OPERIAMO

Inarcassa, nel 2012, ha varato la più importante riforma del proprio sistema previdenziale, segnando il passaggio al metodo di calcolo contributivo in base pro-rata.

Abbiamo voluto riconoscere ai nostri iscritti previdenza e assistenza, nel nome dell'equità inter e intragenerazionale, coniugandole con l'equilibrio economico e finanziario della Cassa a 50 anni.

Abbiamo disegnato un metodo contributivo "proprio", che per diversi aspetti si discosta da quello definito dalla legge 335/1995.

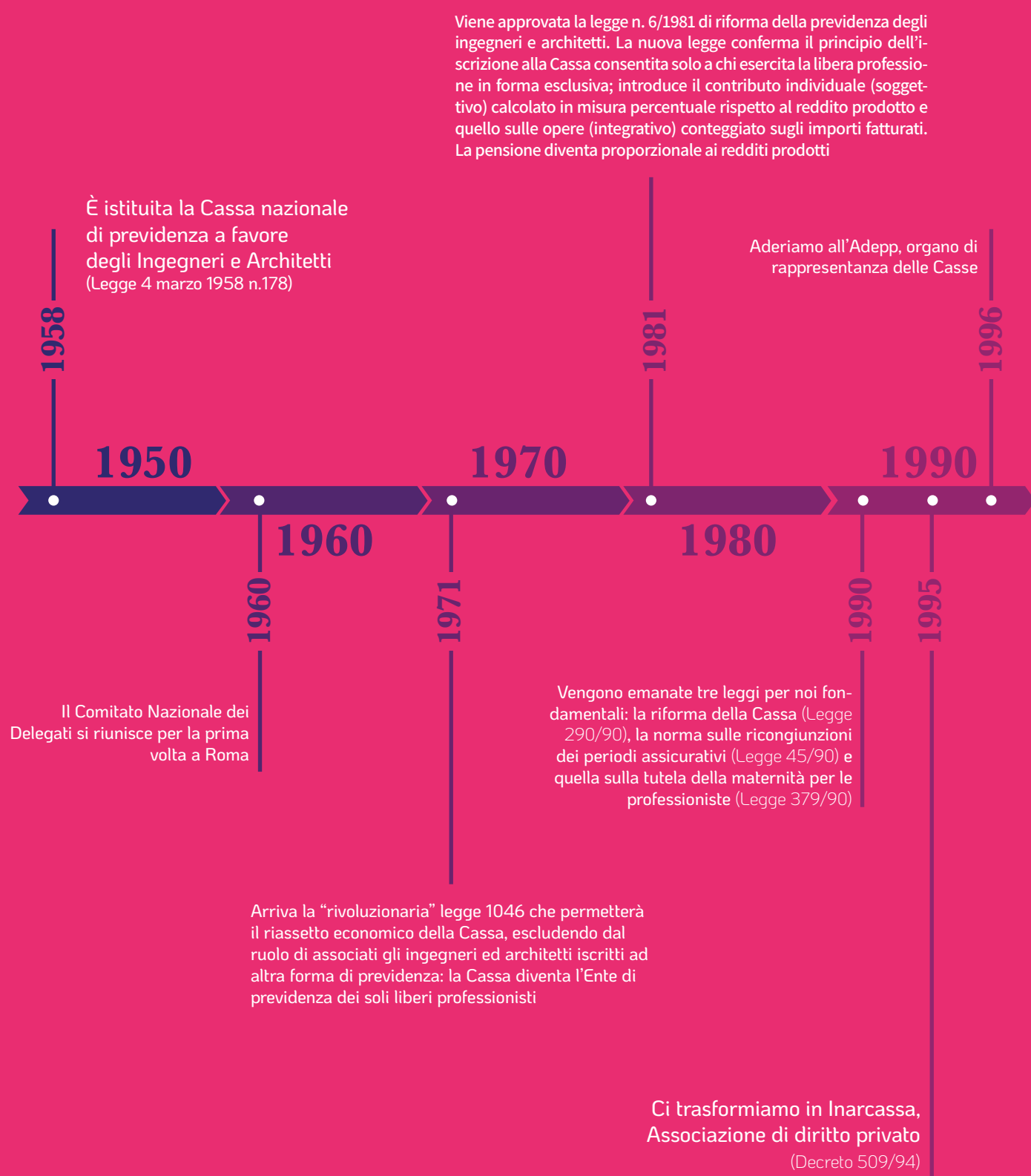
A differenza del sistema pubblico, infatti, la rivalutazione dei contributi avviene in base alla variazione media quinquennale del monte redditi degli iscritti alla Cassa, con un valore minimo pari all'1,5%, e la possibilità di un'ulteriore rivalutazione impiegando, subordinatamente alla verifica della sostenibilità, una parte del rendimento realizzato sul patrimonio. Abbiamo coefficienti di trasformazione specifici, in linea con la speranza di vita media propria degli iscritti che, per garantire maggiore equità all'interno di ogni generazione, applichiamo per anno di nascita e non solo per età.

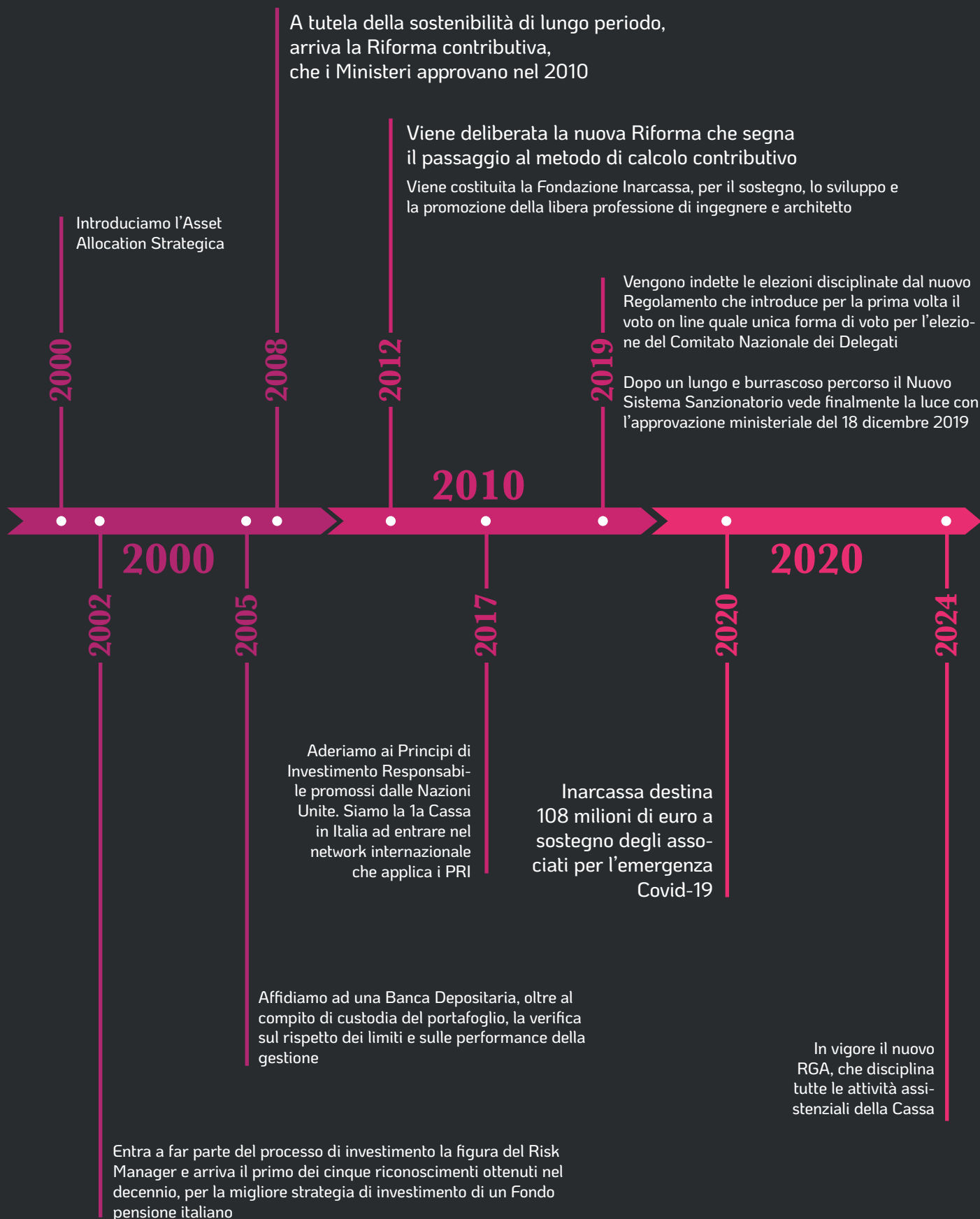
Sempre nel 2012 è stata costituita la Fondazione Inarcassa, con lo scopo di sostenere, sviluppare, promuovere e tutelare gli ingegneri e gli architetti che esercitano la libera professione in via esclusiva.

NON SOLO

Compito della Cassa è concorrere a creare tutte le condizioni affinché i colleghi che sono in difficoltà recuperino accettabili livelli di dignità nel lavoro. È un percorso articolato, dove mettiamo in campo le migliori energie coniugate con le best practice più avanzate.

1.2 Le tappe principali





2.750 €

contributo minimo soggettivo

835 €

contributo minimo integrativo

47%

ingegneri

53%

architetti

1.3 Inarcassa in sintesi

14.5%

aliquota contributo soggettivo

4%

aliquota contributo integrativo

71%

uomini

29%

donne

50.500 €

reddito medio

63.600 €

volume affari medio

25%

<40 anni

età media 51 anni

2 MILIARDI

entrate contributive

596

MILIONI

saldo gestione
patrimoniale

**173.000
associati**



59%

pensioni di
vecchiaia
e anzianità

24%

totalizzazioni
contributive e cumulo

**1
miliardo**

spesa per prestazioni previdenziali

15%

superstiti

2%

inabilità e invalidità

**833
milioni**

saldo gestione previdenziale

75 anni

età media pensionati

13.000 €

pensione minima

27.000 €

pensione media di vecchiaia

43.000 €

pensione media di anzianità

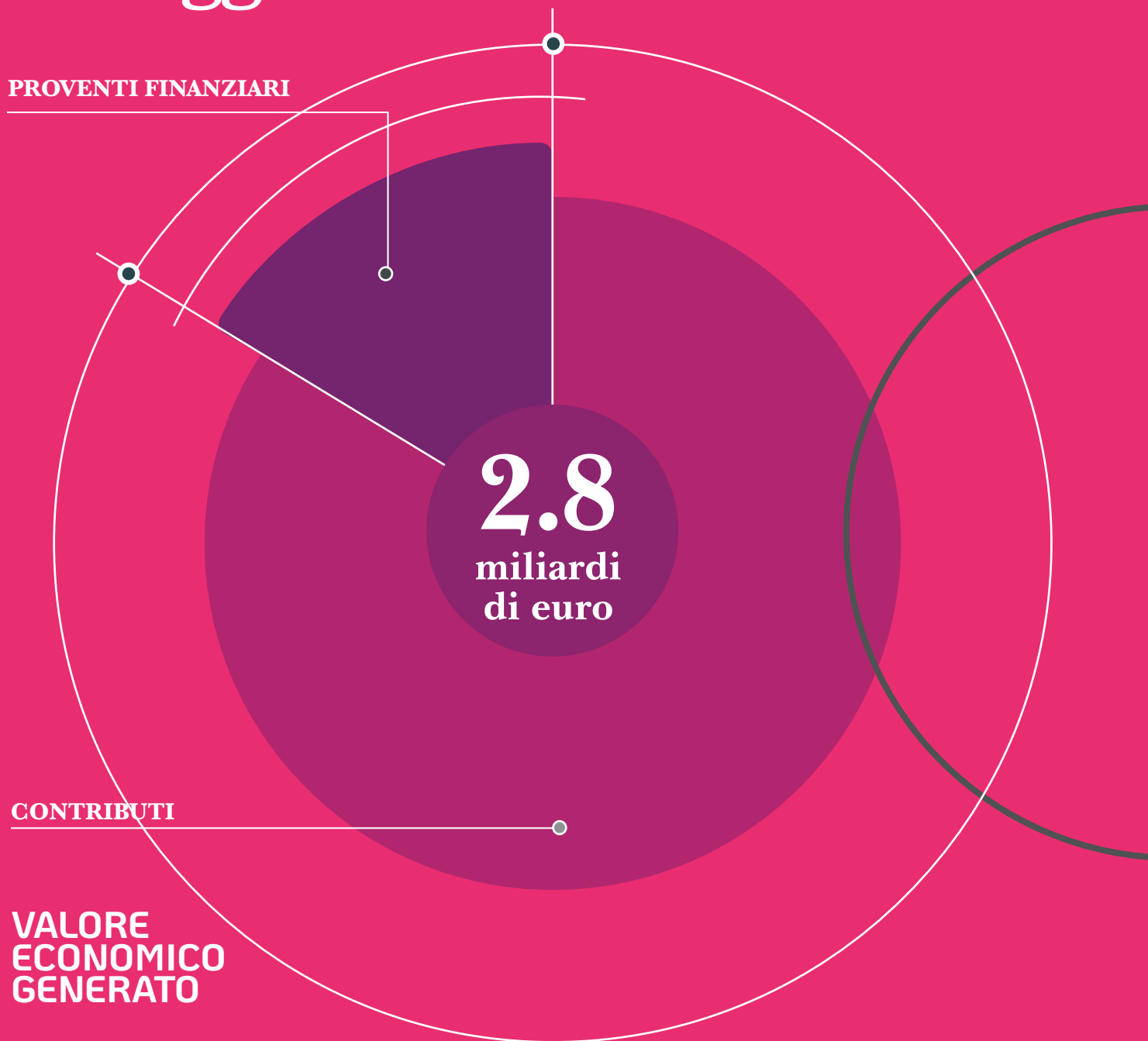
**51.300
pensioni**

229 PERSONE
organico età
media 50

17,7 MILIARDI
patrimonio

1,4 MILIARDI
avanzo economico

1.4 Il Conto economico riclassificato a valore aggiunto 2025



IL VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AGLI STAKEHOLDER

- ★ **Associati** sotto forma di prestazioni previdenziali (925 mln), tutela sociale e sostegno alla famiglia (163 mln), tutela sanitaria (23 mln), sostegno alla professione (1 mln)
- ★ **Pubblica Amministrazione** a titolo di imposte e tasse (157 mln)

- ★ **Dipendenti** sotto forma di stipendi (18 mln)
- ★ **Fornitori** per l'acquisto di beni e servizi (4 mln)
- ★ **Organi Collegiali** per indennità, gettoni di presenza e rimborsi spese (4 mln)

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO

PERSONALE

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

1.3
miliardi
di euro

FORNITORI

ASSOCIATI

PRESTAZIONI ASSISTENZIALI

ASSOCIATI

PRESTAZIONI PREVIDENZIALI

ORGANI COLLEGIALI



VALORE ECONOMICO TRATTENUTO

AMMORTAMENTI,
ACCANTONAMENTI,
SVALUTAZIONI

1.5
miliardi
di euro

AVANZO ECONOMICO

1.5 La Fondazione Inarcassa

La Fondazione Inarcassa è stata istituita nel 2011 **per dotare gli architetti e gli ingegneri liberi professionisti di un interlocutore autorevole e unitario**, in grado di rappresentarne le istanze nel dibattito politico e istituzionale. La sua nascita si colloca in un contesto segnato dall'abolizione dei minimi tariffari e dalla diffusione di pratiche distorsive negli affidamenti pubblici dei servizi di ingegneria e architettura, che hanno evidenziato la fragilità della libera professione e l'assenza di strumenti di tutela adeguati.

I primi anni di attività sono stati dedicati a riaffermare il valore economico, sociale e civile delle professioni tecniche e a ricostruire un **quadro di garanzie** a presidio della dignità professionale e della qualità delle prestazioni. In questo percorso si inserisce l'approvazione della Legge 21 aprile 2023, n. 49 sull'equo compenso.

Nel tempo, l'azione di presidio e tutela della libera professione si è ampliata, **incluso le attività di lobbying istituzionale anche a livello europeo**, con un'attenzione crescente ai processi di elaborazione e revisione delle principali direttive UE, in particolare in materia di appalti pubblici (Direttive 2014/24/UE e 2014/25/UE) e di servizi e mercato interno. Parallelamente, l'attività finalizzata al **contrasto dei bandi irregolari** si è evoluta in un'azione strutturata di advocacy volta a contrastare interventi che riducono il ruolo del libero professionista, indeboliscono l'equo compenso e comprimono la qualità e la centralità del progetto, con particolare attenzione al contenimento dell'uso estensivo dell'appalto integrato e degli accordi quadro.

La Fondazione ha inoltre investito nella produzione di **studi indipendenti su temi strategici** quali la responsabilità civile professionale, l'evoluzione delle professioni, la rigenerazione urba-

na, le società tra professionisti e la fiscalità del reddito professionale. Da tali studi sono scaturiti dibattiti politici e momenti di confronto pubblico che hanno coinvolto parlamentari e senatori, esponenti di primo piano del mondo accademico, nonché figure rilevanti della società civile e del mondo religioso, contribuendo ad alimentare proposte normative e apporti tecnico-scientifici nei processi legislativi in corso.

Un ulteriore ambito di attenzione ha riguardato la **parità di genere**, attraverso uno studio comparato europeo che ha evidenziato la persistenza di significativi divari retributivi tra uomini e donne, mediamente compresi tra il 17% e oltre il 20%, soprattutto nel settore privato, mettendo in luce differenze generazionali e buone pratiche adottate in alcuni Paesi.

Sul fronte della sicurezza del territorio e delle politiche urbane, la Fondazione promuove **iniziative consolidate** quali la Giornata Nazionale della Prevenzione Sismica e la Giornata Nazionale per la Rigenerazione Urbana, ed è co-organizzatrice della Giornata del Rischio Idrogeologico, contribuendo in modo qualificato al dibattito sulla qualità del progetto e sulla sostenibilità delle città.

Nel complesso, tali attività hanno consolidato il ruolo della Fondazione Inarcassa come **interlocutore istituzionale autorevole e riconosciuto**, come dimostrano i frequenti inviti a partecipare ad audizioni parlamentari e a momenti di confronto formale nell'ambito dei processi decisionali e legislativi.

L'azione prosegue anche attraverso un sistema di **convenzioni e servizi** a supporto dell'attività professionale, che ha favorito l'attivazione di oltre 27.000 polizze di responsabilità civile pro-

fessionale e di più di 3.000 polizze di tutela legale, e mediante un investimento strutturato nella formazione professionale, che ha coinvolto oltre 30.000 partecipanti, includendo anche ambiti innovativi quali l'intelligenza artificiale e lo sviluppo delle competenze trasversali.

Restano aperte sfide rilevanti – dai parametri dei corrispettivi agli aspetti fiscali, dalla responsabilità professionale all'attuazione dell'equo compenso e al quadro europeo degli appalti – che richiedono un impegno costante a tutela della libera professione e della qualità delle prestazioni rese nell'interesse generale del Paese.

The logo for Fondazione INARCASSA is centered within a decorative frame. The word "fondazione" is written in a green, italicized serif font, with the initial 'f' being significantly larger and more ornate. Below it, the word "INARCASSA" is written in a smaller, black, all-caps sans-serif font.

Fondazione
INARCASSA



2 La Governance

2.1 La nuova Governance 2025-2030

Una consapevole partecipazione alle votazioni da parte degli iscritti a Inarcassa ha consentito al corpo elettorale di 173.000 Architetti e Ingegneri liberi professionisti di eleggere nell'ambito delle Assemblee provinciali i propri rappresentanti al **Comitato Nazionale dei Delegati per il mandato 2025-2030**. A conclusione delle operazioni di scrutinio, il 17 aprile 2025, il Consiglio di Amministrazione uscente ha proclamato i **234 eletti**, sancendo la ricostituzione dell'organo rappresentativo della Cassa, espressione diretta della comunità professionale degli associati.

Il 10 luglio 2025 si è **insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione di Inarcassa**, composto di undici membri cui si affiancano il Collegio dei Sindaci e il Comitato di Coordinamento. Il Consiglio, eletto nella riunione del 3-4 luglio 2025 dal Comitato Nazionale dei Delegati, resterà in carica per cinque anni.

Il Comitato Nazionale dei Delegati, nella riunione del 27-28 novembre 2025 ha deliberato la costituzione di **5 Comitati Interni** con la finalità di approfondire specifiche tematiche.

N.	COMITATO INTERNO	TEMATICHE DA APPROFONDIRE
1	ISCRIVIBILITÀ	• Requisiti di iscrivibilità art. 7 dello Statuto con particolare riferimento alle nuove modalità dello svolgimento della libera professione, nell'ottica di valutarne la modifica finalizzata all'ampliamento della platea degli iscritti, nel rispetto della sostenibilità di lungo periodo dell'Ente.
2	PROFESSIONE	• Tematiche relative allo sviluppo della professione, per studiare le ricadute sul sistema previdenziale di Inarcassa, anche in relazione all'evoluzione della legge delega sulla riforma delle professioni, la cui discussione è in corso a livello parlamentare.
3	PREVIDENZA	• Incrementare l'adequatezza delle prestazioni erogate agli associati, anche in un'ottica di lungo periodo. • Neutralizzare gli effetti, per quanto possibile, delle dissimmetrie presenti nel nostro sistema che possono impattare negativamente sulla sostenibilità dell'Ente. • Introdurre eventuali modifiche che possano rafforzare e rendere più efficace e competitivo il sistema previdenziale di Inarcassa.
4	WELFARE	• Valutare il quadro esigenziale ottimale di livello di Welfare per gli iscritti con valutazioni sull'impatto della sostenibilità. • Proporre azioni volte a garantire un'azione efficace di Welfare. • Proporre azioni di monitoraggio per seguire l'evoluzione del livello di Welfare nel tempo.
5	GOVERNANCE	• Tematiche relative a modifiche dello Statuto e dei Regolamenti di Inarcassa.

2.2 Il Piano Strategico 2025-2030

Il Consiglio di Amministrazione, immediatamente dopo il suo insediamento, coerentemente con i compiti statutari, si è trovato ad affrontare il primo impegno istituzionale con la predisposizione del Piano Strategico 2025-2030, delineando la visione e le linee d'azione per il prossimo quinquennio.

VISION

Inarcassa – Il tuo futuro, il nostro presente. Il futuro è una scelta. Noi ti aiutiamo a sostenerla

MISSION

Gestire in modo efficiente e responsabile la previdenza e l'assistenza degli iscritti, assicurando prestazioni adeguate e servizi evoluti

VALORI

Centralità dell'associato. Tutela, Solidità, Sicurezza, Sostenibilità.

La strategia si articola su **tre pilastri fondamentali**: il potenziamento del **welfare**, l'efficacia della **comunicazione** istituzionale e l'ottimizzazione dell'**organizzazione** interna.

WELFARE (Previdenza e Assistenza): questo pilastro mira a garantire l'**adeguatezza delle prestazioni**, l'equità intergenerazionale e la **sostenibilità di lungo periodo** dell'Ente. In ambito assistenziale, l'obiettivo è costruire un sistema integrato e flessibile che offra soluzioni personalizzate per sostenere i professionisti in ogni fase della loro vita, includendo il supporto alla professione, la conciliazione lavoro-famiglia e misure per favorire l'aggregazione professionale.

COMUNICAZIONE: l'obiettivo è instaurare un **dialogo bidirezionale e proattivo** con l'associato, puntando sulla **semplificazione** e sulla traduzione della complessità normativa e previdenziale. Attraverso una strategia omnicanale (sito, social, newsletter, rivista), Inarcassa intende promuovere la cultura previdenziale, accrescere la fiducia degli iscritti e migliorare la propria reputazione istituzionale presso tutti gli stakeholder.

ORGANIZZAZIONE: questo pilastro riguarda la riorganizzazione interna dell'Ente per renderlo un **assetto snello, funzionale e moderno**. Le linee d'azione includono la revisione dei processi operativi, la valorizzazione delle competenze attraverso la **meritocrazia** e la formazione continua, nonché l'integrazione dell'**intelligenza artificiale** per migliorare la produttività e la qualità del servizio offerto.

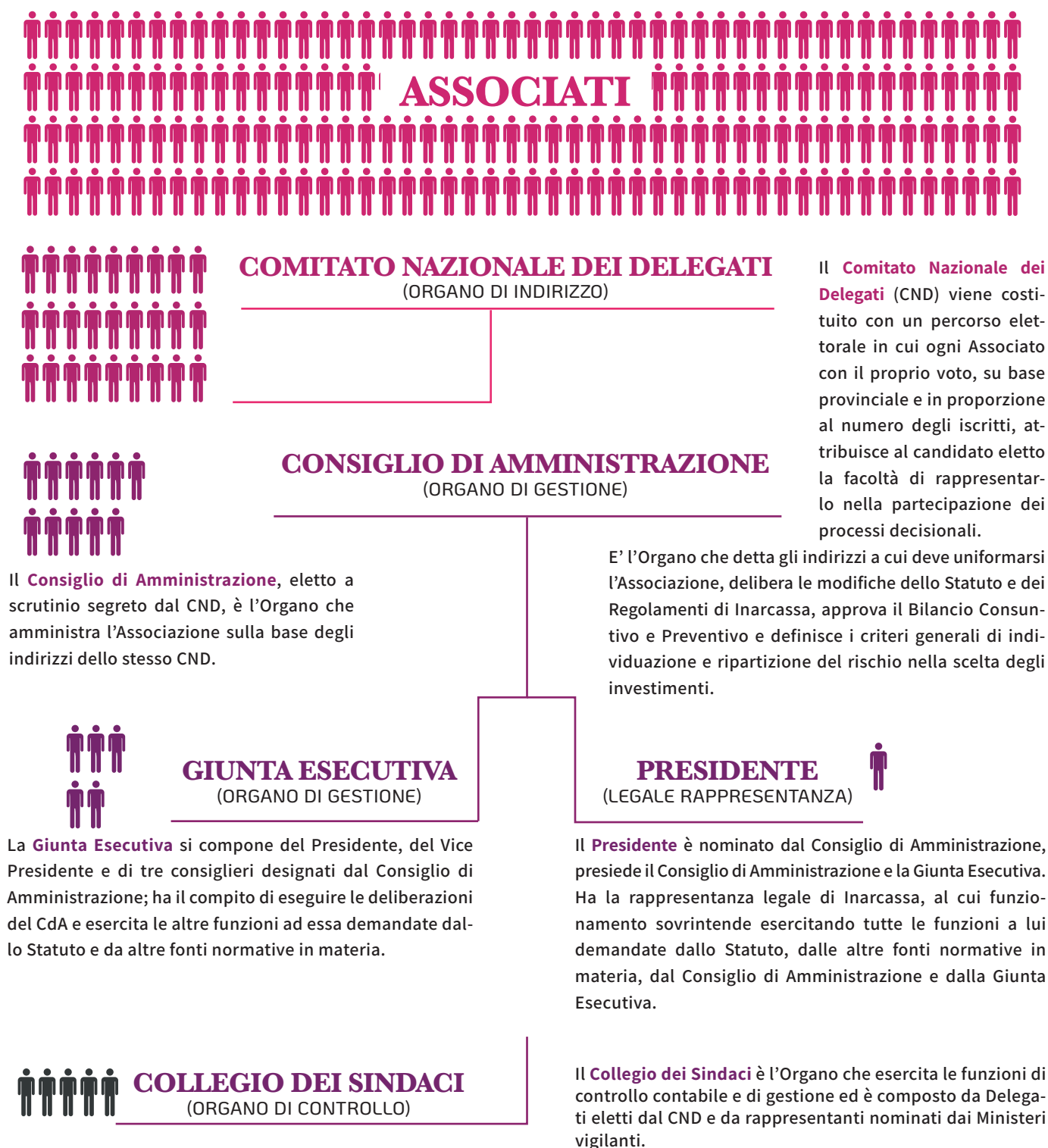
PIANO STRATEGICO 2025 - 2030



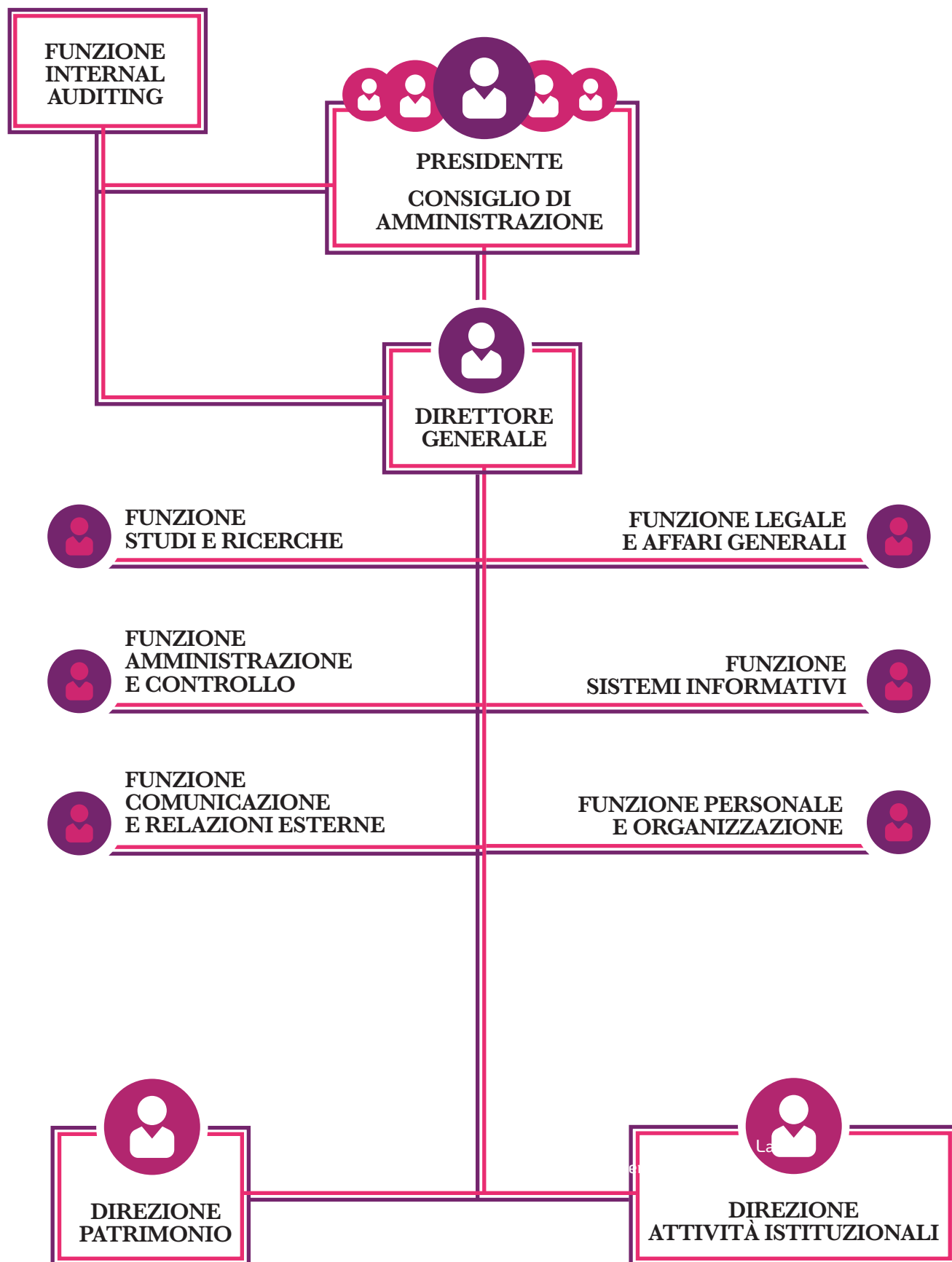
2.3 L'assetto istituzionale

Con la privatizzazione ci siamo costituiti in Associazione, figura giuridica che offre la migliore garanzia di rappresentanza e più si addice ad una compagine omogenea di categoria. Nel nostro modello gli Asso-

ciati, attraverso l'organo assembleare, sono al centro di un sistema che ad ogni livello converge verso un interesse comune: il sostegno economico per la vecchiaia.



2.4 L'assetto organizzativo



2.5 La Vigilanza

La vigilanza nei confronti della nostra Associazione è esercitata da:

Autorità Nazionali

- **Anac:** esercita controlli per la prevenzione della corruzione anche mediante l'attuazione della trasparenza, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e comunque in ogni settore della pubblica amministrazione che potenzialmente possa sviluppare fenomeni corruttivi;
- **Garante per la protezione dei dati personali:** controlla che i trattamenti di dati personali siano conformi a leggi e regolamenti;
- **Agid (Agenzia per l'Italia Digitale):** esercita controlli in materia di firma digitale, posta elettronica certificata, fatturazione elettronica e trasparenza nella gestione della spesa.

Corte dei Conti: esercita il controllo periodico sulla gestione economico finanziaria riferendo in Parlamento.

Covip (Commissione di Vigilanza sui Fondi Pensione): esercita il controllo sugli investimenti e sulla composizione del patrimonio dell'Associazione mediante una vigilanza cartolare ed ispettiva e riferisce ai Ministeri Vigilanti.

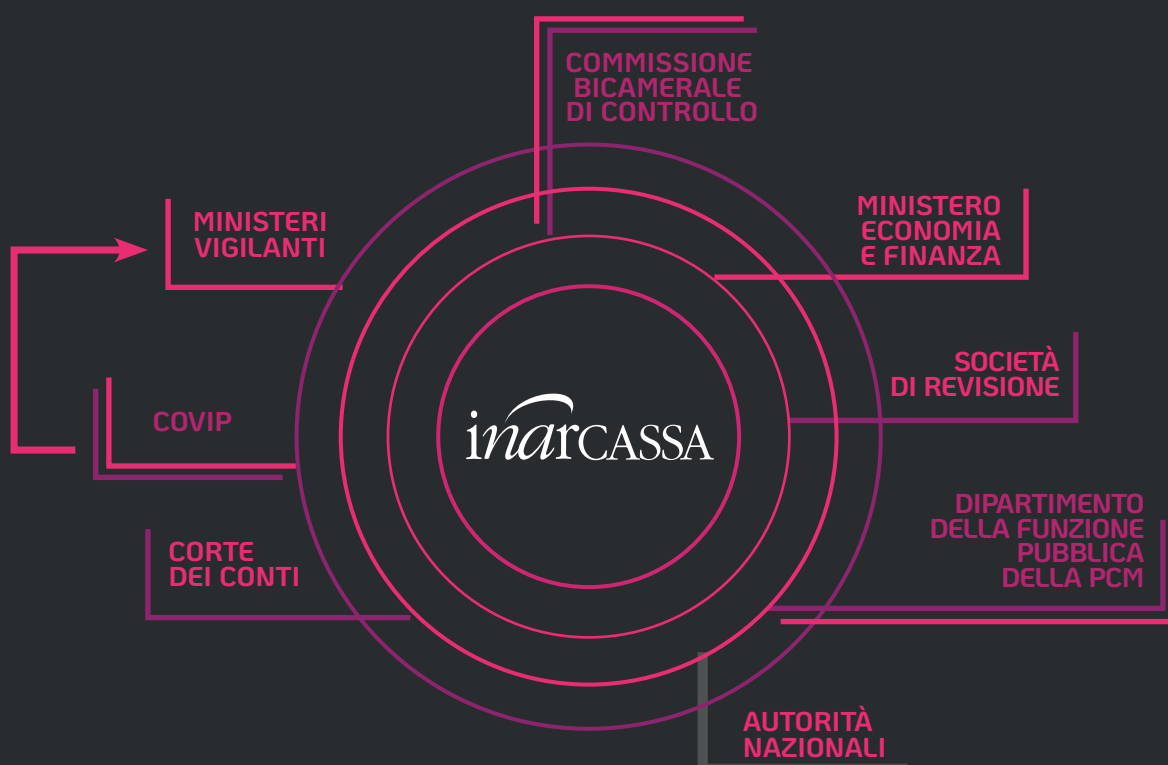
Ministeri Vigilanti: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Ministero dell'Economia e delle Finanze e

Ministero della Giustizia. Di concerto hanno competenza in merito all'approvazione dello Statuto e dei Regolamenti, alla formulazione di rilievi motivati sui bilanci preventivi e consuntivi, ai criteri di individuazione e ripartizione dei rischi connessi alla scelta degli investimenti, al piano triennale degli investimenti immobiliari diretti e indiretti, alla sussistenza dell'equilibrio tecnico attuariale, oltre specifiche richieste (es. flussi di Cassa Trimestrali).

Commissione Parlamentare Bicamerale di controllo sull'attività degli Enti gestori di forme obbligatorie di previdenza e assistenza sociale: vigila sull'efficienza del servizio, sull'equilibrio delle gestioni e sull'utilizzo dei fondi disponibili; sulla programmazione dell'attività dell'Associazione e sui risultati di gestione in relazione alle esigenze dell'utenza; sull'operatività delle leggi in materia previdenziale e sulla coerenza del sistema con le linee di sviluppo dell'economia nazionale.

Società di Revisione legale dei conti: si occupa della revisione contabile indipendente e certificazione del bilancio consuntivo (D.Lgs. 509/94 art. 2, comma 3).

Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri: effettua un controllo in materia di spesa per il personale e costo del lavoro.





3¹¹ Welfare

Inarcassa è sempre attenta a cogliere le esigenze degli associati, a sostenerli nei momenti di difficoltà e a rafforzare le opportunità professionali con servizi innovativi al fine di assicurarne il benessere, senza compromettere la funzione principale di garantire pensioni adeguate a fine carriera.

Il Regolamento Generale Assistenza (RGA), entrato in vigore il 1° gennaio 2024, ha raccolto e armonizzato tutte le misure di welfare, rendendole più accessibili,

comprensibili e trasparenti per gli associati Inarcassa.

Per l'anno 2025 il Consiglio di Amministrazione, ha deliberato lo stanziamento delle risorse destinate al finanziamento delle prestazioni assistenziali di Inarcassa (entro il limite massimo dell'8% dei contributi integrativi, pari a 30,9 milioni di euro) e la relativa ripartizione tra le diverse tipologie di prestazioni a sostegno della famiglia, della professione e della salute.

3.1 Tutela Sociale e sostegno alla famiglia

L'ampio e diversificato sistema di **welfare integrato di Inarcassa** bilancia specifici istituti previdenziali - come i benefici per i giovani e le integrazioni pen-

sionistiche per le fasce deboli - a prestazioni puramente assistenziali. Solo per queste ultime, la Cassa ha impegnato nel 2025 oltre 46 milioni di euro.



	N.		VALORE
INDENNITÀ DI MATERNITÀ/PATERNITÀ	1.882	€	15.505.000
SUSSIDI PER FIGLI DISABILI	1.572	€	3.980.000
SUSSIDI PER PARTICOLARI CASI DI DISAGIO ECONOMICO	12	€	44.000
PRESTAZIONI PREVIDENZIALI DI NATURA ASSISTENZIALE:			
PENSIONI DI REVERSIBILITÀ E SUPERSTITI	8.015	€	129.261.000
PENSIONI DI INVALIDITÀ E INABILITÀ	860	€	11.585.000
PENSIONI MINIMA ¹	104	€	1.197.000

¹ prestazioni deliberate

Nell'ambito del sostegno alla famiglia e alla genitorialità, oltre 15 milioni di euro sono impiegati per le **indennità di maternità e paternità**, inclusa l'indennità di maternità anticipata in caso di **gravidanza a rischio** (D.Lgs. 105/2022), fruibile prima dei canonici 2 mesi precedenti al parto. Inoltre, è prevista un'**estensione di 3 mesi** dell'indennità, successivi ai 5 mesi di tutela obbligatoria già prevista dalla normativa vigente, per coloro che abbiano dichiarato, nell'anno precedente l'inizio del periodo di maternità/paternità, un reddito inferiore a 9.280 euro.

Non meno significativa la quota di circa 4 milioni di euro destinata ai **sussidi** agli associati per l'**as-**

sistenza dei figli disabili, anche per disabilità "grave" (ai sensi della L.104/1992). L'importo viene erogato mensilmente ed è concesso nei limiti dello stanziamento definito in sede di bilancio preventivo: per il 2025 è pari a euro 50,00 per figlio disabile e pari a euro 260,00 per figlio con disabilità "grave".

L'iniziativa è parte delle misure di tutela sociale previste da Inarcassa, i cui benefici si estendono alle pensioni per i figli superstiti. Dal lato previdenziale, infatti, ai figli con gravi disabilità viene applicata una **maggiorazione della pensione**: questi hanno diritto al 100% della pensione percepita dal deceduto, anziché alla percentuale stabilita per gli altri beneficiari.

Sempre in questa ottica, Inarcassa eroga prestazioni **previdenziali di natura assistenziale** destinate a sostenere la sicurezza sociale dei propri associati e dei loro famigliari, come la **pensione di invalidità** (erogata all'iscritto per il quale la capacità all'esercizio della professione sia ridotta a meno di un terzo in modo continuativo, a seguito di infermità o difetto fisico o mentale verificatisi dopo l'iscrizione) o di **inabilità** (erogata all'iscritto che perda la capacità di esercitare la professione in modo permanente e totale, a seguito di malattia o infortunio verificatisi dopo

l'iscrizione) o le **pensioni ai superstiti, di reversibilità e indirette** (erogate agli eredi in caso di decesso del professionista pensionato Inarcassa, o iscritto in possesso dei requisiti per il diritto alla pensione).

Il trattamento di **pensione minima** ha anch'esso carattere assistenziale. È una forma di adeguamento dell'assegno pensionistico a un importo minimo (pari a 12.995 € per l'anno 2025), che Inarcassa ha mantenuto nel proprio ordinamento anche con l'introduzione del metodo di calcolo contributivo.

3.2 Sostegno alla professione



	N.	VALORE
PRESTITI D'ONORE	114	€ 2.160.000
FINANZIAMENTI AGEVOLATI	203	€ 4.851.000
INDENNITÀ PER INABILITÀ TEMPORANEA ASSOLUTA	390	€ 2.004.000
MUTUI FONDIARI EDILIZI A TASSI AGEVOLATI	20	€ 2.439.000
FONDI DI GARANZIA E AGEVOLAZIONI PER ACCESSO AL CREDITO		
FINANZIAMENTI MCC	81	€ 3.379.000

¹prestazioni deliberate

Nell'ambito dell'attività di promozione e sviluppo dell'esercizio della libera professione dei propri associati, Inarcassa mette a disposizione due forme di **finanziamento in conto interessi**:

- i **Prestiti d'Onore** destinati ai professionisti **under 35** (anche in forma associata, società di professionisti e STP) e alle **professioniste madri con figli in età scolare**. Nel il 2025 l'importo massimo erogabile è stato incrementato a € 30.000, con il **100% degli interessi a carico di Inarcassa**;

- i **Finanziamenti agevolati**, finalizzati all'allestimento o al potenziamento dello studio e allo svolgimento di incarichi professionali, con un tasso nominale annuo agevolato (per il 2025 fino a € 40.000 per i singoli professionisti e fino a € 120.000 per studi associati e società) e con l'abbattimento in conto interessi del 4% a carico Inarcassa.

Entrambi gli strumenti di agevolazione possono

coprire: spese di impianto e/o potenziamento degli studi professionali, anticipazioni dei costi da sostenere per uno o più incarichi e altre esigenze di spesa connesse allo svolgimento dell'attività professionale. La **novità rispetto ai bandi precedenti**, oltre all'incremento degli importi finanziabili, è l'aumento della durata massima del piano di ammortamento, che passa da 36 a 48 mesi.

Tra le novità del 2025, il bando per l'assegnazione di **borse di studio dedicate agli iscritti under 35**, che abbiano frequentato, nell'anno accademico 2023/2024, corsi universitari specialistici, post-lauream, dottorati di ricerca o master universitari. Si tratta di una nuova misura a sostegno dei giovani iscritti, **nell'ambito delle iniziative messe in campo dalla Cassa per la promozione e lo sviluppo della professione**. Gli assegnatari hanno potuto ottenere un rimborso fino a € 6.000 per le spese sostenute.

Tra le prestazioni a sostegno della professione è prevista l'**Indennità di Inabilità Temporanea Assoluta**, ossia una indennità giornaliera erogata per i periodi di totale impedimento a svolgere in concreto l'attività professionale a causa di malattia o infortunio sopravvenuti durante il periodo di iscrizione all'Associazione.

Inarcassa concede, inoltre, **contributi** rimborsabili senza interessi per danni subiti in caso di **calamità naturali** riconosciute tali a seguito di apposite ordinanze governative o provvedimenti equivalenti.

Sempre nell'ambito delle misure di sostegno alla professione, Inarcassa può impegnare risorse per la **partecipazione a fondi di garanzia** previsti dalla legge per i liberi professionisti, finalizzati a far fronte ad esigenze di investimento o di capitale circolante connesse all'attività professionale degli ingegneri e architetti.

A tal proposito la Cassa ha **sottoscritto** con **Cassa Depositi e Prestiti** un **accordo** grazie al quale è stata creata, nel quadro del Fondo di Garanzia per le PMI, una Sottosezione dedicata a Inarcassa destinata ad **integrare**, fino al livello massimo consentito dalla normativa del Fondo PMI, **la garanzia per i finanziamenti** richiedibili dai nostri associati. L'obiettivo è di **facilitare** per i liberi professionisti, le loro Associazioni e le Società di professionisti e tra professionisti, **l'accesso al credito** finalizzato al finanziamento delle esigenze di capitale circolante e/o di investimento connesse all'attività professionale.

Inoltre, da settembre 2024, l'istituto tesoriere di Inarcassa, Banca Popolare di Sondrio¹ offre, nel quadro del Fondo di garanzia PMI, opportunità di finanziamento con modalità di gestione totalmente digitale (paperless) per:

- esigenze di liquidità legate alla professione per importi fino a 155.555,56 euro (escluse le finalità di rinegoziazione/consolidamento), con garanzia MCC fino all'80% dell'importo finanziato;
- investimenti con garanzia MCC fino all'80% per richiedenti con rating assegnato compreso tra 1 e 4.

Inarcassa svolge azioni di sostegno, promozione e sviluppo della libera professione anche attraverso la sua **Fondazione**, cui destina annualmente una percentuale del contributo integrativo stabilita dallo Sta-

tuto ed espressamente stanziata con queste finalità. Operativa dal 2012, la Fondazione Inarcassa ha consolidato importanti accordi ed iniziative, mettendo a disposizione degli iscritti un ventaglio di **convenzioni ad hoc**, che integrano l'offerta della Cassa.

In tema di sviluppo della professione una novità riguarda gli **incentivi per l'aggregazione professionale**: dal 31 dicembre 2024 è in vigore un nuovo regime di neutralità fiscale che favorisce la trasformazione degli studi professionali in Società tra Professionisti (STP) senza oneri tributari. L'obiettivo è incentivare la crescita e la competitività delle piccole realtà attraverso operazioni di riorganizzazione. Il nuovo regime di neutralità, introdotto dal D. Lgs. n. 192/2024, esclude la tassazione su conferimenti, fusioni e trasformazioni. Le agevolazioni si applicano anche a trasferimenti per successione o atto gratuito.

Il 14 maggio 2025 è stato approvato dai Ministeri Vigilanti il **Regolamento Generale Società (RGS)** (in vigore dal 1° gennaio 2026) che disciplina per la prima volta, in un unico testo organico, l'esercizio in forma societaria della professione di ingegnere e architetto. La redazione del nuovo RGS guarda con attenzione all'**evoluzione della professione organizzata** anche in forma di impresa e rappresenta un importante tassello per una maggiore trasparenza e chiarezza degli obblighi contributivi a carico degli operatori del settore, con l'obiettivo di agevolarne gli adempimenti.

In particolare, il Regolamento prevede:

- l'obbligo di registrazione a Inarcassa delle Società di Ingegneria, delle Società di Professionisti e delle Società tra Professionisti in possesso dei rispettivi requisiti, a prescindere dall'effettivo esercizio delle attività professionali;
- la qualificazione del volume d'affari professionale imponibile ai fini del contributo integrativo, correlato alla quota di attività svolta da ingegneri e/o architetti iscritti ad Albo in qualità di soci, nonché da dipendenti e collaboratori esterni della società;
- la definizione degli obblighi in capo alle società di ingegneria e ai contraenti generali operanti nel settore dei servizi di architettura e ingegneria, per i quali è prevista una disciplina specifica e forfettaria di calcolo della contribuzione, al ricorrere di determinati parametri di ricavi iscritti a bilancio;

¹ dal 20/4/2026 è stata incorporata in BPER Banca

● la facoltà di porre in essere attività di vigilanza al fine di verificare il rispetto degli obblighi previdenziali e contributivi da parte delle società.

Il Regolamento Generale Società (RGS) risponde dunque all'esigenza di un riordino sistematico della normativa in materia societaria, soggetta a continui aggiornamenti, distinguendo in modo chiaro le regole applicabili alle persone giuridiche (società che svolgono servizi di ingegneria e/o architettura) da quelle previste per le persone fisiche — ingegneri e architetti singoli, associati o soci — i cui obblighi restano disci-

plinati dal Regolamento Generale Previdenza (RGP).

A partire dal 2025 sono stati, inoltre, semplificati gli adempimenti per le Società di Ingegneria e per i professionisti non iscritti a Inarcassa ma iscritti all'Albo e titolari di partita IVA, tenuti a versare il contributo integrativo in un'unica soluzione. Il pagamento potrà essere effettuato entro il 31 dicembre, anziché entro il 31 agosto così da poter calcolare il contributo e versare il dovuto dopo aver trasmesso la dichiarazione (entro il 31 ottobre).

3.3 Sostegno alla salute



	N.	VALORE	
SUSSIDIO PER LA NON AUTOSUFFICIENZA	25 sussidi	€	164.000
POLIZZA SANITARIA BASE	165.826 ASS.	€	23.032.000 premio a carico Inarcassa
ESTENSIONE POLIZZE A CARICO DEGLI ASSOCIATI:			
POLIZZA SANITARIA BASE – PENSIONATI NON ISCRITTI	1.249 ASS.	€	1.651.000 premi pagati dagli associati
POLIZZA SANITARIA BASE – EST. AL NUCLEO FAMILIARE	4.757 EST.	€	1.321.000 premi pagati dagli associati
POLIZZA SANITARIA INTEGRATIVA	4.388 ADE.	€	3.760.000 premi pagati dagli associati
POLIZZA SANITARIA INFORTUNI	2.320 ADE.	€	307.052 premi pagati dagli associati

Il **Sussidio per la non autosufficienza** è una forma di sostegno agli associati che Inarcassa ha voluto prevedere nel quadro del nuovo Regolamento Generale Assistenza (entrato in vigore il 1° gennaio 2024).

Una scelta finalizzata ad alleviare il bilancio di quei nuclei familiari interessati da eventi di lungodegenza e a contenerne gli oneri. Il sussidio va a completare il ventaglio delle prestazioni a tutela della salute, per cui si definiscono ambiti di intervento più estesi.

Si tratta di un **sussidio economico**, sotto forma di assegno mensile, il cui importo è stabilito sulla base del Regolamento Generale Assistenza nei limiti dello stanziamento annuale definito in sede di bilancio preventivo: per l'anno 2025 è pari a 300,00 euro. Il sussidio decorre dal mese successivo a quello di presentazione della domanda. È cumulabile con le prestazioni pensionistiche erogate da Inarcassa e con le prestazioni economiche assistenziali erogate da altri Enti o Istituzioni, ma non

con la prestazione di inabilità temporanea assoluta erogabile da Inarcassa.

Nel secondo anno di applicazione (2025) sono stati riconosciuti 25 sussidi per un importo complessivo di circa 160 mila euro.

Uno dei principali servizi assistenziali offerti gratuitamente dalla Cassa agli iscritti e ai pensionati iscritti, da quasi 20 anni, è la **Polizza sanitaria 'Grandi interventi e gravi eventi morbosi'**, per i quali nel 2025 sono stati investiti 23 milioni di euro a copertura di circa **166.000** associati.

Inarcassa, oltre alla copertura sanitaria base gratuita per i suoi iscritti, prevede la possibilità, facoltativa e con pagamento di un premio, di ampliarne le coperture attivando un **Piano Sanitario Integrativo** e di estendere entrambi i piani al proprio nucleo familiare. Gli iscritti possono, inoltre, integrare le coperture infortunistiche gratuite (Indennità per Inabilità Temporanea Assoluta e Indennità giornaliera da infortunio) attivando il **Piano Infortunistico**.

3.4 Sostegno al reddito



	N.	VALORE
DEROGHE AL PAGAMENTO DEL CONTRIBUTO MINIMO SOGGETTIVO	1.144	€ 3.146.000
DILAZIONI PAGAMENTO CONGUAGLIO CONTRIBUTIVO ANNUALE	29.229	€ 264.084.000
RATEIZZAZIONI DEI CONTRIBUTI DOVUTI	22.642	€ 111.618.000
ACCESSO AL CREDITO (servizi finanziari in convenzione con l'Istituto Tesoriere):		
FINANZIAMENTI A TASSI AGEVOLATI	34	€ 758.000
FINANZIAMENTI PER CONTRIBUTI PREVIDENZIALI	48	€ 950.000
INARCASSA CARD	30.802	€ 110.519.000
PRESTITI PERSONALI	163	€ 2.930.000
PRESTITI CON CESSIONE DEL QUINTO	66	€ 1.886.000

Ad integrazione dei servizi e prestazioni di natura assistenziale, l'Associazione rende disponibili opzioni per facilitare i versamenti e forme di finanziamento in convenzione, come sostegno alla liquidità.

Tra queste, l'Associazione concede **dilazioni per agevolare il pagamento dei contributi** correnti a tassi contenuti. Le dilazioni contributive accordate nel 2025 hanno interessato circa **50.000** tra professionisti e società per complessivi di oltre **360** milioni di euro. Il numero dei soggetti richiedenti è in forte crescita a riprova della concreta utilità dei diversi strumenti offerti a supporto alla professione.

Esistono, inoltre, servizi finanziari in convenzione, erogati in collaborazione con l'Istituto Tesoriere Banca Popolare di Sondrio²:

- Finanziamenti per contributi previdenziali;
- Finanziamenti destinati all'attività professionale;
- Inarcassa Card, carta di credito abilitata anche al pagamento dei contributi online;
- Prestiti conto cessione del quinto della pensione;
- Prestiti personali;
- Conto corrente, sia tradizionale che on line, tradizionale per le società.

La convenzione offre inoltre **nuovi strumenti** pensati per sostenere la gestione dello studio professionale e la mobilità:

- **Factoring**, sconto di fatture per crediti vantati nei

confronti di privati o della Pubblica Amministrazione, sia in modalità pro-solvendo che pro-soluto, con finanziamenti pari al 100% del credito ceduto per importi fino a 100.000 euro;

- **Leasing operativo**, per usufruire di beni e attrezzature necessari per svolgere l'attività professionale. È previsto un canone di locazione fisso per tutta la durata del leasing senza anticipo e riscatto, comprensivo della copertura assicurativa all risk;
- **Leasing immobiliare**, soluzione per finanziare l'acquisto di immobili strumentali all'attività professionale, già esistenti, in costruzione o da ristrutturare. Piano di rimborso personalizzato con un canone anticipato, rate periodiche su misura e opzione di riscatto finale;
- **Rent2Go**, servizio di noleggio a lungo termine di auto con un canone mensile fisso, determinato sulla base delle necessità di ciascun cliente.

Sono state inoltre attivate nel 2025 due nuove convenzioni, con **BNL- BNP Paribas** e con **Banca Monte dei Paschi di Siena**, che ampliano l'offerta dei servizi finanziari, a condizioni vantaggiose rispetto a quelle di mercato, per gli **iscritti a Inarcassa**, i **non iscritti con obblighi contributivi**, i **pensionati iscritti e non**, le **Associazioni Professionali** e le **Società registrate presso l'Associazione**. I nuovi servizi sono rivolti alle **esigenze della professione, ma anche a quelle familiari e dell'individuo**, e integrano quelli già forniti dall'Istituto Tesoriere, Banca Popolare di Sondrio².

² dal 20/4/2026 è stata incorporata in BPER Banca



4 Parità di genere

4.1 Introduzione

Parità di genere, inclusione e sostenibilità professionale

La parità di genere è il principio che garantisce a donne e uomini pari diritti, opportunità e trattamento in tutti gli ambiti della vita: sociale, lavorativo, economico e politico. Rappresenta un elemento fondamentale per la costruzione di una società equa e inclusiva, tanto da essere presente tra gli obiettivi prioritari dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

In Italia la parità di genere è un principio garantito dalla Costituzione che, con l'articolo 3, sancisce l'uguaglianza di tutti i cittadini davanti alla legge, "senza distinzione di sesso" e affida alla Repubblica il compito di rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organiz-

zazione politica, economica e sociale del Paese. Nonostante ciò, il divario resta, tanto che il *Global Gender Gap Report 2025* vede l'Italia all'88° posto sui 148 Paesi partecipanti, con un tasso di occupazione femminile appena superiore al 41% e un'elevata incidenza del lavoro part-time tra le donne.

Nel 2025 Inarcassa ha sostenuto i **temi della Parità di Genere, della valorizzazione delle Diversità, dell'equità e dell'inclusione**, rafforzando l'attenzione verso principi già enunciati nel proprio Codice Etico. Un impegno inserito in una visione più ampia di sostenibilità sociale, con l'obiettivo di promuovere ambienti di lavoro e contesti professionali sempre più inclusivi, fondati sul rispetto delle persone e sulla valorizzazione delle differenze.

4.2 Politica per la parità di genere e certificazione UNI/PdR125:2022

Inarcassa considera la diversità una risorsa preziosa da favorire, coltivare e tutelare. Riconosce da sempre il valore strategico della persona, considerata il motore primario di innovazione e crescita e per questo sostiene una cultura organizzativa fondata sul rispetto dell'individuo, sulla tutela delle diversità e sulla promozione dell'inclusione, aderendo ai principi stabiliti dalla Prassi di Riferimento UNI 125:2022.

L'organizzazione, credendo fermamente nell'importanza della valorizzazione del talento e della crescita collettiva, si impegna a garantire un ambiente di lavoro basato **sul rispetto recipro-**

co, sulla libertà di espressione e sulla dignità, garantendo equità e pari opportunità in tutte le fasi del rapporto di lavoro, dalla selezione fino alla conclusione della collaborazione. Inarcassa, poi, assicura a tutte le sue persone le stesse opportunità di accesso alla formazione, alla crescita, e alla retribuzione, promuovendo la trasparenza nei criteri di valutazione e nelle politiche retributive, ed impegnandosi concretamente nel favorire **l'empowerment femminile, rispettando tutte le forme di diversità**, anche attraverso il sostegno all'equilibrio di genere nei ruoli decisionali e l'inclusione. Inoltre, l'organizzazione adotta una politica di tolleranza zero nei confronti di ogni forma di abuso, molestia, vio-

lenza o discriminazione, impegnandosi attivamente **nella prevenzione e nel contrasto di tali comportamenti**, anche mettendo a disposizione delle proprie risorse canali sicuri e accessibili per la segnalazione di episodi discriminatori, sia subiti che osservati, e **per la proposta di azioni migliorative**.

Particolare attenzione è inoltre riservata al benessere organizzativo e alla conciliazione vita-lavoro, con **strumenti flessibili** come il lavoro da remoto e iniziative mirate a supportare i dipendenti con responsabilità familiari, in particolare neogenitori. Infine, Inarcassa favorisce e diffonde i principi di diversità ed inclusione promuovendo periodicamente attività di sensibilizzazione e formazione, monitorando regolarmente i risultati raggiunti, ed aggiornando i propri obiettivi strategici sul tema in base alle esigenze emergenti ed ai feedback ricevuti.

A luglio 2025 il Consiglio di amministrazione, nel rispetto dei requisiti della norma UNI PdR 125:

- ha approvato la **Politica di Parità di Genere, Diversità e inclusione** e adottato una **specificata procedura** volta ad assicurare il rispetto dei principi ivi contenuti;

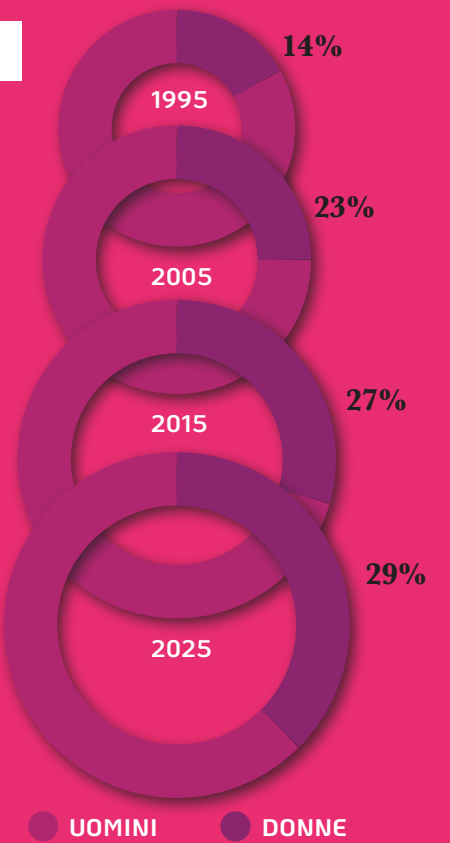
- ha appositamente costituito il “**Comitato Guida Diversità e Inclusione**”, che ha il compito di promuovere l’efficace adozione e applicazione della “Politica di Parità di Genere e Tutela delle Diversità” e degli **impegni assunti** in materia, ivi incluso l’esame di eventuali segnalazioni pervenute.

A completamento del percorso intrapreso, a novembre 2025 Inarcassa **ha ottenuto la certificazione sulla Parità di Genere, Diversità e inclusione**, un traguardo che dimostra l’impegno dell’Associazione rispetto all’implementazione efficace dei sistemi di gestione e al miglioramento continuo. Pertanto, l’organizzazione è stata valutata e giudicata conforme ai requisiti della norma UNI PdR 125:2022 - Sistema di Gestione per la Parità di Genere.

4.3 La presenza femminile nelle professioni

Iscritte/i ad Inarcassa per categoria e genere 1995-2025

	1995	2005	2015	2025
TOTALE ISCRITTI	64.155	123.180	168.385	172.916
	54.908	94.597	122.686	123.142
Donne	9.247	28.583	45.699	49.774
incid. % donne	14%	23%	27%	29%
di cui:				
INGEGNERI	29.796	54.050	79.041	81.596
Uomini	28.870	49.384	67.929	69.028
Donne	926	4.666	11.112	12.568
incid. % donne	3%	9%	14%	15%
ARCHITETTI	34.359	69.130	89.344	91.320
Uomini	26.038	45.213	54.757	54.114
Donne	8.321	23.917	34.587	37.206
incid. % donne	24%	35%	39%	41%



Nell'ultimo trentennio, Inarcassa ha registrato una **progressiva crescita della componente femminile**, per effetto della graduale femminilizzazione delle professioni di Ingegnere e di Architetto.

Le iscritte sono passate da circa 9.000 unità nel 1995 a quasi 50.000 unità nel 2025.

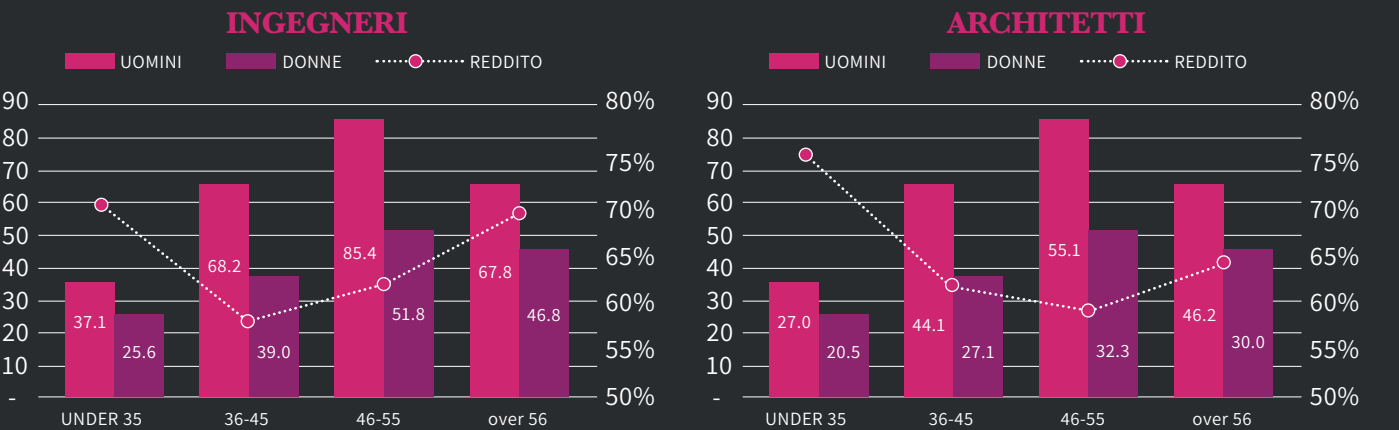
Oggi le donne rappresentano il 29% della platea complessiva, con un ampio divario tra Ingegneri (15%) e Architetti (41%).

Neoiscritte/i under 35 per categoria e genere 1995-2025

	1995 2004	2005 2014	2015 2019	2020 2025		1995 2004	2005 2014	2015 2019	2020 2025
INGEGNERI	2.611	3.195	2.285	2.161	ARCHITETTI	3.325	3.076	2.279	2.472
Uomini	2.232	2.372	1.508	1.444	Uomini	1.827	1.439	1.021	1.045
Donne	379	823	776	717	Donne	1.498	1.637	1.259	1.428
incid. % donne	15%	26%	34%	33%	incid. % donne	45%	53%	55%	58%

La presenza femminile risulta maggiore considerando il **flusso dei neoiscritti under 35**: le donne rappresentano ormai 1/3 dei giovani Ingegneri e oltre la metà degli Architetti. Analizzando i flussi nel tempo, emerge tuttavia come il processo di femminilizzazione sia progressivamente rallentato, fino a mostrare segnali di stabilizzazione nell'ultimo decennio.

Reddito medio (in migliaia di euro, asse sx) e gender pay gap¹ (asse dx) per classi di età, 2024



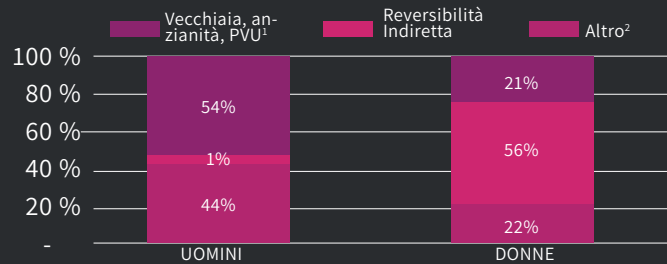
¹Reddito medio femminile in percentuale di quello maschile

In entrambe le professioni, il differenziale si origina **sin dai primi anni di carriera** e tende ad ampliarsi con l'aumentare dell'età, in particolare nelle classi centrali, evidenziando un **progressivo ampliamento delle differenze reddituali** nel corso della vita professionale.

Tuttavia, a parità di fascia di età, il divario reddituale si riduce, ma resta significativo.

Il divario pensionistico

Totale pensionati per genere: comp. % per tipologia di pensione, 2025 (consistenze)



(1) Include le PVU anticipate e ordinarie.

(2) Include le altre tipologie di pensione: invalidità, inabilità, totalizzazioni, cumulo, PPC e PVU posticipate.

Pensionati di Vecchiaia, Anzianità e PVU¹: numero, anzianità e importo per genere, 2025 (consistenze)

	TOTALE	ING.	ARCH.
N° pensionati	23.552	10.649	12.903
uomini	20.715	10.418	10.297
donne	2.837	231	2.606
Anz. media ² (anni)	36	36	36
uomini	36	36	36
donne	36	37	36
Importo medio (€)	34.676	40.276	30.054
uomini	36.349	40.502	32.147
donne	22.455	30.046	21.783
gender gap pensionistico ³	62%	74%	68%

(1) Include le PVU anticipate e ordinarie.

(2) Anzianità contributiva media effettiva al pensionamento.

(3) Importo medio femminile in percentuale di quello maschile.

Al termine della carriera il divario reddituale si riflette anche sul piano pensionistico.

Analizzando la composizione dei pensionati di Inarcassa, si osserva come le donne siano prevalentemente beneficiarie di **pensioni ai superstiti**, in linea con la minore presenza femminile nelle coorti più anziane.

Le beneficiarie di pensioni di Vecchiaia/PVU

e Anzianità sono numericamente contenute (meno di 3.000 nel 2025) e **sono quasi tutte Architette**; considerando queste tipologie di prestazioni, il divario negli importi medi è significativo: la pensione media femminile è pari al 62% di quella maschile.

Il divario pensionistico appare quindi riconducibile principalmente alle **differenze nei livelli reddituali** maturati nel corso della carriera.

4.4 Welfare e strumenti a sostegno della genitorialità e della professione

Inarcassa offre diversi strumenti a sostegno delle iscritte e degli iscritti, anche a sostegno della genitorialità:

- **indennità di maternità:** trattamento economico fruibile per i due mesi antecedenti e per i tre mesi successivi la data del parto;

- **indennità di maternità per gravidanza a rischio:** sostegno economico fruibile nel caso in cui vi siano gravi complicanze della gestazione o persistenti forme morbose che si presume possano essere aggravate dallo stato di gravidanza;

- **indennità di paternità:** trattamento economico fruibile dal padre sia in caso di morte o grave infermità della madre, abbandono del bambino da parte della madre, affidamento esclusivo

al padre che nel caso in cui la madre (lavoratrice o non lavoratrice) non abbia diritto ad analoga indennità;

- **estensione maternità/paternità:** per le libere professioniste e i liberi professionisti con redditi molto bassi;

- **sussidio per i figli disabili:** per l'assistenza dei figli disabili, anche per disabilità "grave" (ai sensi della L.104/1992)

- **prestiti d'onore per giovani e madri:** per sostenere l'accesso e l'esercizio dell'attività professionale;

- **polizza sanitaria:** comprende esami specifici per le professioniste grazie al pacchetto prevenzione donna e al pacchetto maternità.

4.5 Governance, organizzazione interna e cultura dell'inclusione

Al 31 ottobre 2025 Inarcassa conta un totale di 230 dipendenti con una **netta prevalenza femminile**: le donne sono infatti 134, contro 96 uomini. Questa differenza numerica rappresenta il primo elemento distintivo della popolazione aziendale e si riflette anche in alcune dinamiche

organizzative e professionali.

Dal punto di vista anagrafico emergono i seguenti dati: **le donne risultano più numerose in tutte le fasce d'età**, ad eccezione di quella più giovane (18-34 anni), dove si osserva un equilibrio sostanziale tra i generi.

Anche sul piano delle competenze, pur in presenza di un alto livello di istruzione complessivo, si osserva una **maggiore incidenza femminile nei titoli di studio più elevati**: 78 donne possiedono una laurea magistrale contro 54 uomini.

Le differenze di genere diventano più evidenti nelle posizioni apicali e di responsabilità. Nonostante la maggiore numerosità femminile complessiva, **gli uomini risultano maggiormente rappresentati nei ruoli decisionali**: nel Consiglio di Amministrazione siedono 8 uomini e 3 donne. Lo stesso squilibrio si osserva tra i dirigenti, 6 uomini e 3 donne, e nelle posizioni con maggiore influenza. Al contrario, le donne risultano più presenti nei ruoli di livello intermedio (coordinamento di una o più unità organizzative) della struttura organizzativa.

Per quanto riguarda la tipologia contrattuale, non si rilevano differenze significative: sia uomini che donne sono prevalentemente assunti a tempo indeterminato (132 donne e 91 uomini), a indicare una **sostanziale equità** nelle condizioni di stabilità lavorativa.

Analizzando il turnover, si nota una maggiore mobilità tra gli uomini: le dimissioni volontarie riguardano 5 uomini contro 2 donne. Anche i pensionamenti sono più frequenti tra gli uomini (4 contro 2 donne). Sul fronte delle nuove

assunzioni, invece, si registra un perfetto equilibrio di genere (9 uomini e 9 donne), segnale positivo in termini di parità di accesso.

Dal punto di vista dell'**inquadramento professionale**, le donne sono più concentrate nelle categorie operative e intermedie (in particolare nel livello B1, con 53 donne contro 21 uomini), mentre gli uomini sono relativamente più presenti nei livelli superiori (quadri e dirigenti), pur restando numericamente inferiori nel totale.

Infine, l'analisi del **Gender Pay Gap** conferma la presenza di disuguaglianze retributive soprattutto ai vertici: tra i dirigenti si registra un divario significativo (-31,85%), a sfavore delle donne. Tale divario si riduce notevolmente nei ruoli intermedi e operativi (3,02% per i responsabili d'ufficio, 0,24% per i referenti di area, -1,88% per il personale operativo), indicando una maggiore equità nelle posizioni meno apicali.

In sintesi, l'azienda presenta una forte presenza femminile complessiva, accompagnata però da una **minore rappresentanza delle donne nei ruoli di vertice** e da un divario retributivo significativo nelle posizioni dirigenziali. Al contrario, nelle fasce operative e nei nuovi ingressi si evidenzia una maggiore parità di genere, segnale di un possibile riequilibrio futuro.

4.6 Obiettivi Futuri

Nel 2026, in un'ottica di conferma e miglioramento dell'impegno assunto nei confronti della costruzione di un **contesto paritario**, Inarcassa si impegna a sviluppare una comunicazione sempre più inclusiva. I temi D&I, quindi anche Parità di genere e Accessibilità, saranno sostenuti adottando un **linguaggio sempre più inclusivo** nei materiali di comunicazione prodotti dall'Ente, promuovendo dati e iniziative a sup-

porto della politica che si intende perseguire.

Dunque, il linguaggio avrà un ruolo centrale e significativo in quanto, oltre a contribuire alla traduzione della complessità, sarà espressione di **inclusività**, dando seguito a quanto approvato dal Consiglio di amministrazione in merito alla Politica di Parità di Genere, Diversità e inclusione.



5 **Liscritto**
al centro

5.1 Carta dei servizi, centralità dell'associato e impegno per la qualità

È stato pubblicato a marzo 2025 l'aggiornamento annuale della Carta dei servizi, il documento che declina gli impegni di Inarcassa nei confronti degli iscritti e fornisce dettagli chiari sui servizi disponibili, i canali di contatto, gli strumenti di informazione e comunicazione e gli standard di qualità che si intende raggiungere nell'anno.

La Carta dei Servizi non è soltanto un documento informativo. È, a tutti gli effetti, uno strumento strategico con cui la Cassa definisce e comunica in modo chiaro e misurabile gli impegni assunti nei confronti degli associati. Nel documento vengono descritti i principali servizi erogati, le modalità di

accesso e soprattutto gli standard di qualità che Inarcassa si impegna a garantire, in un'ottica di trasparenza e responsabilità.

L'impegno di Inarcassa non si esaurisce con la pubblicazione della Carta: è previsto, ogni anno, un aggiornamento, con l'obiettivo di adeguare i livelli di servizio, in coerenza con l'evoluzione normativa, le trasformazioni organizzative in atto e le istanze provenienti dalla base associativa. L'intero processo è accompagnato da attività di rilevazione, analisi e verifica, per mantenere alta la qualità delle prestazioni e promuovere un modello di gestione sempre più aperto, responsabile e orientato al risultato.

5.2 Rilevazione della soddisfazione dei servizi

Anche nel 2025 Inarcassa ha condotto, con il supporto del nuovo partner - la società Scenari Srl -, l'indagine di Customer Satisfaction su un campione rappresentativo pari a 7.500 iscritti, con interviste via web somministrate in sei rilevazioni. I risultati confermano un livello complessivamente buono di soddisfazione, in ulteriore miglioramento rispetto agli anni precedenti.

La valutazione globale dei servizi offerti si attesta a **7,2/10**, con l'**83,9% degli associati soddisfatti**: l'area riservata IOL e le convenzioni si confermano tra i servizi più apprezzati, con voti medi pari a **7,7** e **7,9** ma è importante sottolineare che tutti i servizi offerti da Inarcassa regi-

strano valori di soddisfazione in aumento e pari o superiori a 7,2.

Anche l'esperienza complessiva con Inarcassa riceve un buon riscontro: l'**85% degli utenti si dichiara soddisfatto**, evidenziando particolare apprezzamento per le modalità di pagamento e per gli alert di cortesia. Per quanto riguarda l'**immagine di Inarcassa** gli item che ottengono il massimo grado di accordo (voti 8-10) sono l'affidabilità di Inarcassa e la solidità rispetto alle altre casse seguiti dall'efficienza della struttura e l'ampia gamma di servizi offerti.

Nell'ambito dei **servizi core** – previdenza e as-

Positivi anche i dati relativi a **canali di contatto**: **il call center soddisfa l'80,7% degli utenti** con un voto medio 7,2 (solo il 13,5% dichiara di non essere riuscito a soddisfare la richiesta / risolvere il problema), mentre il **sito web** è il canale più utilizzato e meglio valutato (88,2% di soddisfatti) in particolare per la "completezza delle informazioni" e "aggiornamento delle informazioni". Ottime le performance di **Inarcassa Online**, con il **90,1% di pareri favorevoli** e punte di soddisfazione superiori al 90% per i principali servizi: nove servizi/funzioni (su un totale di 17) hanno un voto superiore a 8. Soltanto Inarchat, ancora relativamente poco utilizzata, evidenzia una leggera diminuzione a 6,2.

Infine, l'**NPS** (Net Promoter Score) sale a **40,3**, a conferma di una reputazione solida e in costante miglioramento.

Gli aggettivi con cui gli Associati maggiormente descrivono Inarcassa fanno emergere concetti legati all'**efficienza**, alla **qualità** e all'**utilità** dei servizi offerti, testimoniando una percezione favorevole ma si rilevano anche giudizi che suggeriscono una percezione di onerosità, di eccessiva burocratizzazione nei processi e di distanza rispetto alle esigenze degli iscritti.

D.36 Se dovesse descrivere Inarcassa con un aggettivo, quale utilizzerebbe?



5.2 Miglioramento dell'accessibilità al Sito Istituzionale

Nel 2025 Inarcassa ha avviato un percorso strutturato di verifica e miglioramento dell'accessibilità del proprio sito istituzionale, affidando l'assessment a una cooperativa sociale specializzata nel campo dell'accessibilità digitale. La peculiarità di questo approccio risiede nella metodologia adottata: la verifica non si è limitata all'analisi tecnica di conformità agli standard WCAG 2.1 e alle Linee Guida AgID, ma ha incluso test soggettivi condotti da persone con disabilità visiva, uditiva e motoria, che hanno navigato il portale con le tecnologie assistive che utilizzano quotidianamente.

Questo doppio livello di verifica — tecnica e soggettiva — consente di rilevare non solo le non conformità formali, ma anche le barriere reali che un utente con disabilità incontra nell'accedere ai servizi previdenziali online. I risultati dell'assessment hanno prodotto un piano di miglioramento strutturato, attualmente in fase di implementazione.

La scelta di affidarsi a una cooperativa sociale che impiega persone con disabilità aggiunge una dimensione ulteriore di valore: Inarcassa ha così contribuito concretamente all'occupazione di lavoratori con disabilità, realizzando due obiettivi di impatto sociale con un unico investimento. In Italia circa 3 milioni di persone vivono con disabilità e l'accessibilità digitale è per loro un diritto fondamentale, riconosciuto dalla Convenzione ONU e dalla normativa europea (European Accessibility Act).

L'accessibilità del sito istituzionale non è un obbligo normativo da assolvere: è il presupposto affinché nessun iscritto — indipendentemente dalle proprie condizioni fisiche — si trovi escluso dalla gestione della propria posizione previdenziale online. Inarcassa ha scelto di misurare l'accessibilità reale, non solo quella dichiarata.

5.3 Le novità di iOL

Accesso solo con SPID, CIE e CNS

Dall'8 maggio 2025 l'accesso a Inarcassa On Line è consentito esclusivamente tramite **SPID** (persone fisiche) o **CIE**; PIN e Password Inarcassa sono stati definitivamente dismessi. I sistemi pubblici di autenticazione, attivi su iOL ormai da tre anni, consentono ai nostri associati, inclusi pensionati, eredi e superstiti, di accedere ai servizi online in modo semplice e sicuro.

I due sistemi di autenticazione offrono, dunque, alla platea degli associati di usufruire del servizio con semplicità e sicurezza, senza dover gestire ulteriori codici di identificazione. Consentono, ad esempio, la navigazione nell'area riservata, accertandone l'identità, anche ai pensionati non iscritti, sprovvisti di PEC, che possono consultare on line cedolini e CU, ma anche usufruire dei ser-

vizi della Cassa a loro accessibili.

Per agevolare ulteriormente l'accesso a iOL, da settembre del 2025 Inarcassa ha introdotto la **Carta Nazionale dei Servizi (CNS)** come meccanismo di autenticazione aggiuntivo per l'accesso a Inarcassa On Line (iOL). L'iniziativa amplia il ventaglio di strumenti di identità digitale accettati dal portale, affiancando SPID e CIE già disponibili, con l'obiettivo di garantire l'accesso anche agli iscritti che dispongono della smart card professionale già rilasciata dagli Ordini.

L'adozione della CNS risponde a un principio di inclusività digitale: ogni iscritto deve poter accedere ai propri servizi previdenziali con lo strumento di identità che già possiede e utilizza nella propria attività professionale, senza dover necessariamente acquisire credenziali aggiuntive.

Delega Digitale: la gestione previdenziale assistita

Da gennaio 2025 è attiva la nuova funzione di **Delega Digitale su Inarcassa On Line**, che consente agli iscritti di autorizzare in modo formale e sicuro un soggetto di fiducia — commercialista, avvocato, familiare, operatore di CAF o patronato — a operare per loro conto sull'area personale del portale.

È possibile attivare due tipologie di delega: **rappresentanza volontaria** e **rappresentanza legale**, ciascuna con modalità e ambiti di applicazione specifici, in conformità al GDPR. I soggetti delegati potranno accedere a iOL con SPID, CIE e CNS.

La delega è modulabile: l'iscritto sceglie quali aree attivare per il proprio delegato, tra adempimenti contributivi e dichiarativi, pensioni e riscatti, indennità e sussidi, gestione dell'IBAN. Può essere conferita a un massimo di tre soggetti contemporaneamente, per una durata fino a tre anni, con possibilità di revoca in ogni momento. Tutte le operazioni delegate rimangono sempre accessibili anche al titolare della posizione.

Il meccanismo garantisce la massima conformi-

tà al GDPR: sia il delegante sia il delegato possono in ogni momento verificare le funzionalità delegate e lo storico delle operazioni compiute. A fine 2025 erano già oltre 22.000 gli iscritti che avevano una delega digitale attiva, a dimostrazione di un'adozione rapida e diffusa dello strumento.

Convenzione con il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti (CNDCEC)

Grazie alla **convenzione con il Consiglio Nazionale dei Commercialisti** Inarcassa offre un canale dedicato di supporto alla categoria per le attività svolte a favore di ingegneri e architetti. L'accordo **consente ai commercialisti** iscritti all'Albo **di operare in nome e per conto degli ingegneri e degli architetti loro assistiti**, offrendo un servizio di consulenza previdenziale specializzata e riducendo le criticità che spesso emergono nella gestione degli adempimenti.

Con SPID, CIE o CNS, i commercialisti possono accedere a iOL, selezionare “Convenzione CNDCEC” e inviare quesiti su norme, prestazioni o posizioni di associati/ società (con delega firmata). Resta sempre disponibile anche la Delega digitale, che consente agli intermediari abilitati di operare sulla posizione del cliente.

Sul piano tecnologico, la convenzione si appoggia interamente sull'infrastruttura digitale di Inarcassa: la delega digitale (attiva da gennaio 2025) costituisce lo strumento operativo principale, integrata da un numero verde dedicato e da un form online accessibile tramite SPID o CIE. I commercialisti che intendono operare per conto degli iscritti accedono a percorsi formativi specifici concordati tra le due istituzioni.

La sinergia tra la Delega Digitale e la convenzione con il CNDCEC crea un ecosistema di servizi in cui il professionista può delegare la gestione della propria posizione previdenziale al proprio consulente di fiducia, con la stessa facilità con cui avviene in altri ambiti fiscali e patrimoniali. È un passo verso un modello di assistenza previdenziale integrata e accessibile.

5.4 InarNews, la nuova Newsletter di Inarcassa

La newsletter mensile di Inarcassa è stata completamente rinnovata, ampliando le informazioni con aggiornamenti dalla Cassa e dalla Fondazione e valorizzando i canali di contatto e gli strumenti di informazione a disposizione degli associati. Il nuovo format è stato lanciato nel mese di dicembre 2025, con un design che è espressione della nuova identità visiva, contenuti più snelli e con rimando a tutti gli approfondimenti sul sito Inarcassa. Il restyling è stato accompagnato dall'introduzione del naming

InarNews, volto a rafforzare identità e riconoscibilità della newsletter. L'intestazione è stata sviluppata ad hoc e include un banner illustrato e un blocco "Primo piano" in evidenza. Il corpo centrale mantiene le sezioni "Dalla Cassa" e "Dalla Fondazione", arricchite da quattro box news organizzati per topic, ciascuno con titolo, breve testo e call to action. L'impiego di box e banner supporta una migliore gerarchizzazione delle informazioni e una più efficace organizzazione dei contenuti.

5.5 Le linee di contatto

Indicatori 2025

TIPOLOGIA DI CONTATTO	N.
INARCONSULENZA	4.679 associati ricevuti
INARCASSA ASCOLTA & RISPONDE	28.120 richieste ricevute
PENSIONEPRONTA	2.385 richiamate
PRONTOASSISTENZA	1.773 richiamate
NUMERO VERDE DELEGATI	4.110 chiamate ricevute
NODI PERIFERICI	378 richieste ricevute
CALL CENTER	279.960 contatti gestiti
CORRISPONDENZA IN ENTRATA	144.151
CORRISPONDENZA IN USCITA	843.224
PRATICHE LAVORATE	174.093
ALERT INVIATI SU SCADENZE ISTITUZIONALI	1.149.378 alert
RICHIESTE DI FEEDBACK SULL'OPERATIVITÀ	196.423 test compilati
INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION	7.500 interviste
NUMERO VERDE CNDOEC*	384 richieste ricevute

*attivo da maggio 2025

5.6 Il nuovo chatbot di Inarcassa migliora l'assistenza agli associati

Da novembre scorso, Inarcassa ha introdotto **InarBot**, un servizio di chatbot basato su intelligenza artificiale, attivo su **Inarcassa On Line**. Il sistema, che affianca la chat con operatore, ha permesso di gestire oltre **14.000 contatti in tre mesi**, di cui più di 1.100

nei weekend, riducendo dell'87,3% le richieste agli operatori. InarBot garantisce assistenza continua, anche fuori dall'orario del call center, ed è costantemente monitorato per ottimizzare le prestazioni e rispondere sempre meglio alle esigenze degli associati.





6 Patrimonio e Sostenibilità



6.1 Un quadro integrato di sostenibilità del Patrimonio

Il 2025 ha rappresentato un anno complesso per la finanza sostenibile, caratterizzato da evoluzioni normative (ridimensionamento della CSRD¹ con il Pacchetto Omnibus I²), frammentazione dei dati ESG, instabilità geopolitica e volatilità dei mercati. In questo contesto, Inarcassa ha rafforzato il proprio **impegno nella sostenibilità**, considerata non solo un principio etico, ma una leva strategica di creazione di valore nel lungo periodo.

L'integrazione sistematica dei fattori ESG nei processi di investimento ha contribuito a migliorare la qualità del portafoglio, ridurre i rischi non finanziari e rafforzare il profilo rischio-rendimen-

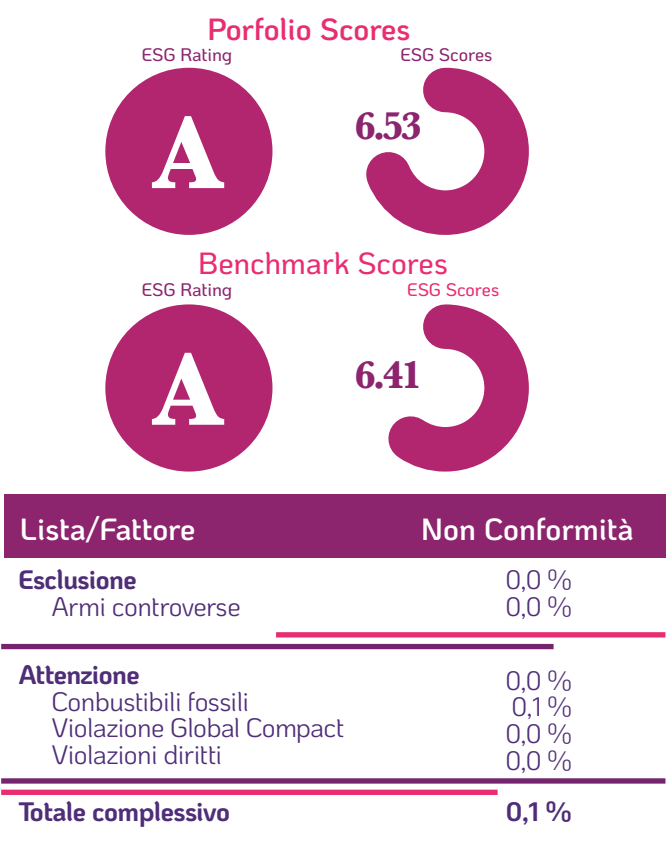
to. Con oltre otto anni di esperienza negli investimenti sostenibili, Inarcassa ha consolidato il proprio framework ESG grazie anche al supporto di un advisor indipendente, che consente il monitoraggio continuo di score ESG, impronta di carbonio e contributo agli SDGs.

Nel 2025 è stata aggiornata la **Politica di Sostenibilità**, ampliandone il perimetro ai temi della transizione energetica, dei rischi climatici, dell'impatto sociale e dell'uso responsabile della tecnologia. Il portafoglio evidenzia un profilo ESG complessivamente solido e coerente con le migliori pratiche di mercato.

6.1.1 Qualità ESG del portafoglio

Il portafoglio presenta un livello elevato di qualità ESG, con uno score superiore al target minimo di 60, rispondente ad un rating medio MSCI pari ad A. La distribuzione dei rating evidenzia una **prevalenza di emittenti con profili medio-alti**, dimostrando una crescente selettività nelle scelte di investimento.

Parallelamente, il monitoraggio della Politica di Sostenibilità conferma la **solidità del framework** adottato. L'incidenza complessiva delle non conformità risulta estremamente contenuta, pari allo 0,1% del portafoglio, con assenza di esposizione ad attività controverse quali le armi non convenzionali e livelli marginali relativamente ai combustibili fossili. Questo evidenzia non solo l'efficacia degli strumenti di screening ed esclusione, ma anche una **coerenza sostanziale** tra le linee guida strategiche e la composizione effettiva degli investimenti.



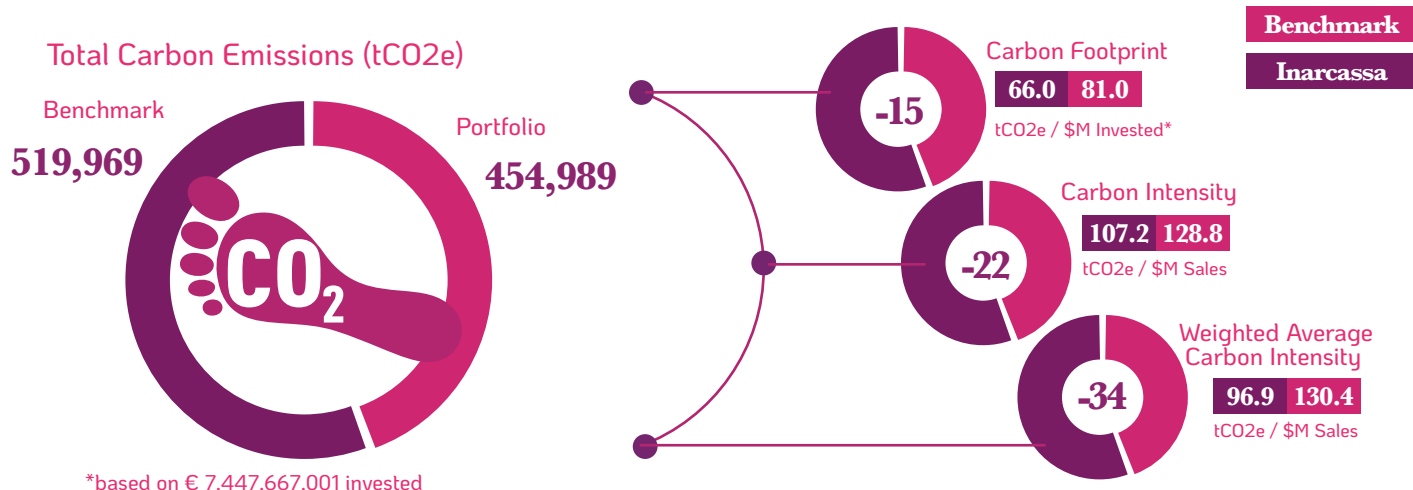
¹La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) è una direttiva dell'Unione Europea entrata in vigore nel gennaio 2023, che riforma e amplia gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità per le imprese operanti nell'UE.

²Il Pacchetto Omnibus I, approvato dal Parlamento Europeo a dicembre 2025 ed entrato in vigore nel marzo 2026, ha riformato in profondità la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) originariamente adottata nel gennaio 2023. La direttiva mira a bilanciare trasparenza e competitività, semplificando gli oneri per le imprese pur mantenendo gli standard ESG come riferimento strategico per investitori e stakeholder.

6.1.2 Qualità ESG del portafoglio

L'analisi della **Carbon Footprint**, al momento disponibile solo per la componente liquida, evidenzia un profilo emissivo efficiente, con un'intensità di carbonio pari a 107 tCO₂ / \$M, inferiore al limite strategico

e ai benchmark. Il portafoglio presenta un'intensità emissiva inferiore di circa il 28% su base assoluta e mostra una maggiore efficienza sia in relazione al capitale investito sia allo stock di debito.

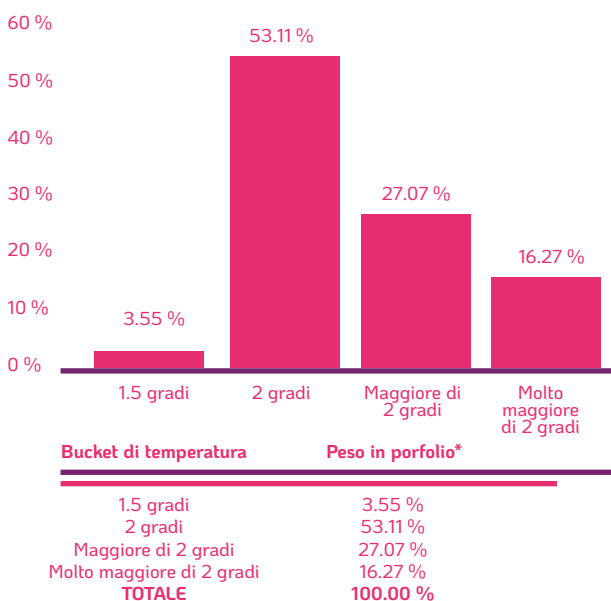


L'analisi di dettaglio evidenzia una concentrazione delle emissioni in specifici settori (energia, utilities, materiali), nonché una significativa esposizione verso emittenti impegnati in percorsi di transizione energetica.

In termini di allineamento climatico, la valutazione della temperatura implicita del portafoglio mostra un valore pari a 2,1°C, sopra l'obiettivo di contenimento dell'aumento globale entro 1,5°C definito dall'Accordo di Parigi. Oltre metà del portafoglio è **già in linea con uno scenario** a 2°C, mentre una quota di circa 40% rimane esposta a scenari meno virtuosi, evidenziando la prospettiva di un percorso graduale di riallineamento.

Carbon Risk

Allineamento all'accordo di Parigi (2°C)



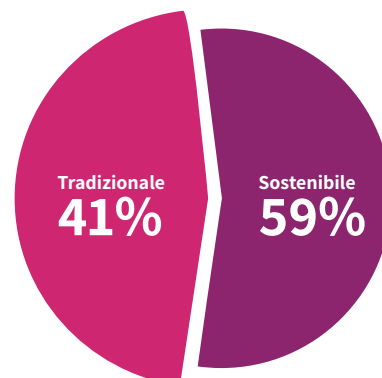
*peso riponderato rispetto alla corporatura della metrica pari a 50.74%

6.1.3 Qualità ESG del portafoglio

Il portafoglio presenta un'integrazione strutturata degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**, con un posizionamento complessivamente in linea con il benchmark e classificato come "moderatamente impattante". Permangono margini di miglioramento in alcuni obiettivi (es. consumo responsabile e partnership).

A fine 2025, circa il 59% del patrimonio risulta investito in strumenti sostenibili, confermando la centralità dei criteri ESG nelle scelte allocative.

Portafoglio Complessivo



6.2 Investimenti liquidi: equilibrio tra flessibilità operativa e obiettivi ESG

Gli investimenti liquidi rappresentano circa il 70% del patrimonio (12,5 €/mld) e si distinguono per elevata trasparenza informativa e monitoraggio continuo.

Il portafoglio presenta un ESG Quality Score pari a 6,6 superiore al benchmark (6,4). Il differenziale più mar-

cato si osserva nella **componente Social**, evidenziando una maggiore attenzione alla gestione del capitale umano, alle relazioni con gli stakeholder e alla tutela dei diritti. Nel complesso, il portafoglio riflette una selezione orientata verso emittenti con fondamentali ESG più robusti, in coerenza con gli **obiettivi di investimento responsabile**.



Componente obbligazionaria

La componente obbligazionaria (6,7 €/mld) è caratterizzata da una forte presenza di titoli sovrani e istituzioni sovranazionali. Il profilo ESG è allineato al benchmark e riflette un approccio selettivo orientato alla solidità degli emittenti.

Portafoglio Obbligazionario

ESG Score - Pillars contribution

Portfolio	Benchmark
1.46 E	1.43 E
1.92 S	1.90 S
2.73 G	2.77 G
6.11	6.10

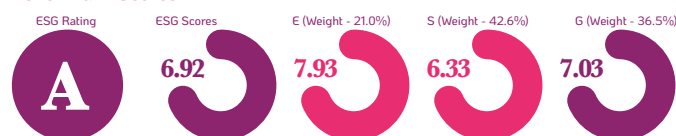
Componente azionaria

Il portafoglio azionario (4,5 €/mld) mostra una qualità ESG più avanzata (rating AA). I fondi azionari globali evidenziano punteggi superiori ai benchmark e una buona diffusione di obiettivi di riduzione delle emissioni.

Portfolio Scores



Benchmark Scores



Una quota degli investimenti è destinata a società impegnate nella **transizione energetica**, con presenza anche di operatori italiani rilevanti. Nel complesso, il portafoglio integra sempre più i fattori ESG, in coerenza con una gestione orientata alla stabilità, alla trasparenza e al lungo periodo.

6.3 Verso la sostenibilità finanziando l'economia reale

Inarcassa, ormai da oltre 20 anni, ha iniziato a ricercare soluzioni di investimento che indirizzino risorse economiche verso l'**Economia Reale** al fine di supportare lo sviluppo e la crescita di imprese non quotate, italiane ed internazionali.

Si tratta dell'universo dei cosiddetti Mercati Privati (**Private Markets**) ovvero società non quotate sui mercati regolamentati che offrono l'opportunità di diversificare su posizioni focalizzate in aziende di nicchia, ma con grande potenziale di crescita. Alla base di questi investimenti, infatti, vi è la volontà di attivare un circolo virtuoso, tale per cui gli investimenti destinati alle piccole e medie imprese italiane consentiranno a queste ultime di crescere e divenire più solide, aumentando il numero di lavoratori in esse coinvolti e, di conseguenza, generando nuovi flussi di risorse verso il sistema previdenziale.

Le principali tipologie includono Fondi di Private Equity e Venture Capital, Fondi Private Debt, Fondi Infrastrutturali, Partecipazioni e Co-investimenti Diretti.

Nel 2025 sono stati deliberati oltre 900 milioni di nuovi impegni, principalmente in Private Equity (61%) e Private Debt (33%).

Gli investimenti di Inarcassa in Private Markets a fine 2025 sono rappresentati da oltre 200 Fondi/Veicoli per un capitale investito di circa € 3,6 miliardi a fronte di impegni effettivi (commitment) pari a circa € 4,7 miliardi.

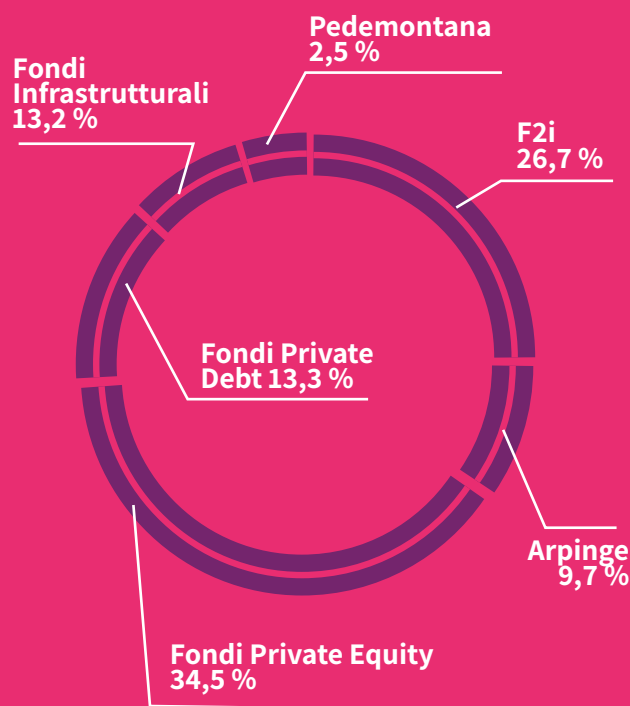
Inarcassa ha progressivamente ampliato gli investimenti nel comparto degli **Investimenti Reali in Italia**. Tale comparto comprende iniziative infrastrutturali e di supporto alle imprese, attuate attraverso fondi specializzati e partnership con primari investitori istituzionali italiani e internazionali. Tra questi si annoverano fondi di Private Equity e Private Debt, piattaforme infrastrutturali come F2i e investimenti nel settore della mobilità e dell'energia, inclusi i veicoli Pedemontana ed Arpinge.

L'ultima tipologia di strategia che ha raccolto un grande interesse da parte della Cassa è quella dei fondi

INARCASSA

Composizione % degli investimenti reali Italia

(1.107 mln € di investito a fronte di 1.922 mln € di impegni)



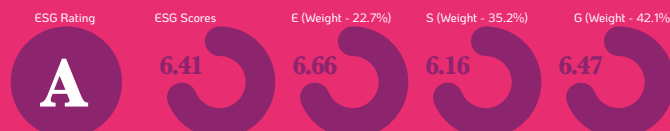
Impact (ex. art. 9 della normativa europea SFDR) caratterizzati da specifici obiettivi di impatto ambientale e/o sociale, a riprova della grande importanza per le tematiche ESG, anche in linea a quanto disposto dalla policy di sostenibilità di Inarcassa, oltre a iniziative di Co-Investimento in settori strategici come la transizione energetica (es: investimento in Enilive S.p.A., società del Gruppo Eni attiva nelle energie sostenibili e nella mobilità).

L'analisi ESG del comparto illiquido evidenzia un rating AA e un miglioramento continuo degli indicatori, supportato da un sistema di monitoraggio strutturato e dall'introduzione di metriche come i PAI (Principal Adverse Impact).

Portfolio Scores



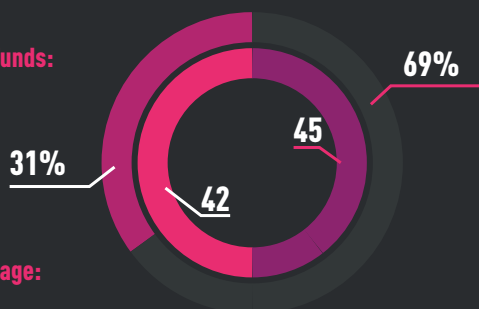
Benchmark Scores



PAI IMPLEMENTATION

Number of Funds:
45 on 87

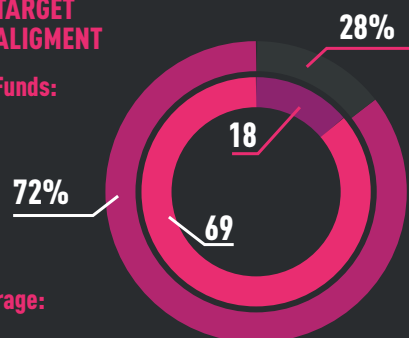
Asset Coverage:
69%



NET ZERO TARGET OR PARIS ALIGNMENT

Number of Funds:
18 on 87

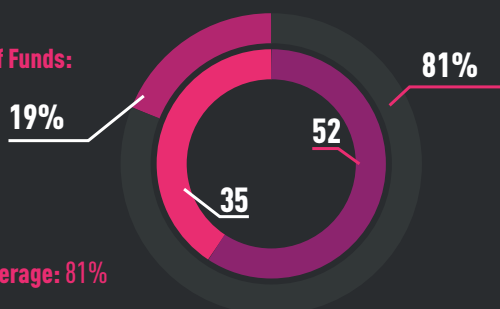
Asset Coverage:
28%



CARBON EMISSIONS DISCLOSURE

Number of Funds:
52 on 87

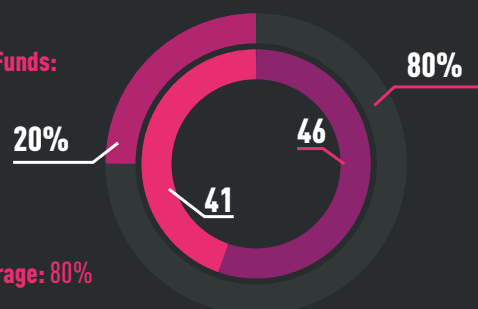
Asset Coverage: 81%



CARBON REDUCTION PROJECT

Number of Funds:
46 on 87

Asset Coverage: 80%



6.4 La cura per la sostenibilità negli investimenti immobiliari

L'attenzione riservata da Inarcassa alla sostenibilità traspare anche dalle decisioni di investimento nell'ambito immobiliare. Questo comparto, infatti, risulta essere particolarmente interessato da tematiche ESG, a fronte del focus non solo su dinamiche di sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico, ma anche su **temi sociali e di governance**.

Inoltre, particolare attenzione viene riservata alle

certificazioni energetiche, riconosciute a valle di un processo di due diligence ESG e capaci non solo di documentare la sostenibilità di un immobile, ma anche di **monitorarne nel tempo** l'efficientamento, garantendo, tra l'altro, una riduzione dei costi di gestione ad esso associati, un rafforzamento della reputazione dell'immobile sul mercato e, di conseguenza, una maggiore facilità di accesso al credito.

³ I PAI (Principal Adverse Impact) sono indicatori che hanno lo scopo di rappresentare in che misura le decisioni di investimento prese dai gestori potrebbero avere degli impatti negativi sui fattori di sostenibilità relativi ad aspetti ambientali, sociali, o questioni relativi al rapporto con i dipendenti, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione attiva e passiva

Due esempi di fondi italiani sottoscritti ben testimoniano l'impegno di Inarcassa nella cura della sostenibilità:

● il **fondo COIMA Opportunity Fund II (COF II)**, focalizzato sulla ristrutturazione degli uffici (con strategia value added) e sulla riqualificazione di immobili ad alta efficienza energetica nelle principali città italiane, inclusi Milano e Roma. Inoltre, in ottica sociale, il fondo promuove la gestione integrata di alcuni servizi alla comunità e agli impiegati che lavorano negli uffici degli immobili del fondo e del quartiere in generale, anche con il coinvolgimento di altri immobili simili, sempre gestiti da COIMA;

● il **fondo COIMA ESG City Impact Fund (CECIF)**, focalizzato in interventi di rigenerazione urbana con impatti sull'economia reale e con target ESG (GRESB Score 99/100 green star) da perseguire mediante una strategia *build to core*. Il fondo è specializzato in investimenti sul territorio capaci di ottenere un impatto maggiore sull'economia anche in termini di occupazione, innovazione e diffusione

sul territorio italiano delle migliori pratiche di sviluppo industriale e gestionale applicate al settore immobiliare.

Nel 2025 è proseguita la gestione delegata del patrimonio immobiliare, sostanziata a livello domestico dal Fondo Inarcassa RE, composto da due comparti e gestito da Fabrica Immobiliare SGR.

Il Comparto Uno prevede significativi investimenti in riqualificazione (capex) finalizzati ad aumentare l'efficienza energetica degli edifici e allinearne gli standard ai requisiti ESG, in coerenza con la transizione green del mercato immobiliare.

In ambito globale, è proseguita l'analisi di performance del portafoglio esistente con i diversi gestori e dell'implementazione delle metodologie e dei criteri ESG nei processi di gestione dei fondi, soprattutto in ambito ambientale e con una crescente attenzione anche all'ambito sociale.

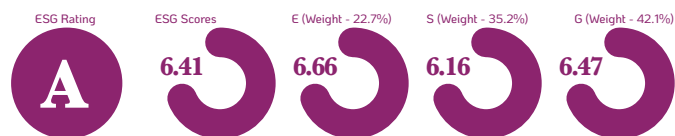
Di seguito, si riportano i Rating ESG dei portafogli immobiliari Domestico e Globale a dicembre 2025:

DOMESTICO

Portfolio Scores

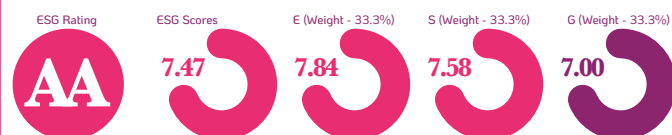


Benchmark Scores

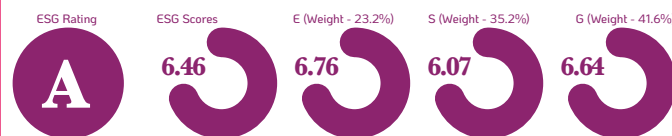


GLOBALE

Portfolio Scores



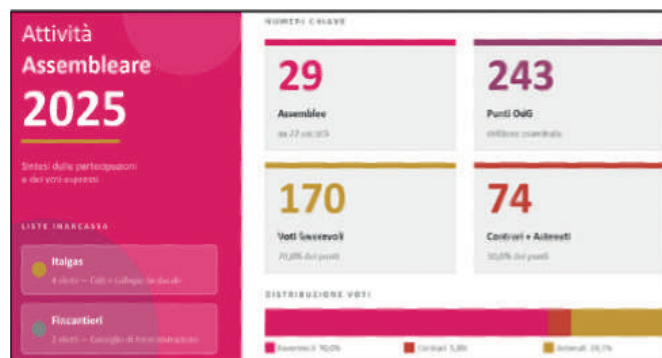
Benchmark Scores



6.5 Conclusioni

A completamento del percorso di integrazione ESG, Inarcassa ha consolidato nel 2025 il proprio ruolo di investitore istituzionale attivo su tre dimensioni tra loro complementari: qualità della gestione, partecipazione alla definizione degli standard di mercato e presenza qualificata nella governance delle società partecipate.

L'attività assembleare costituisce una delle espressioni



sioni più concrete della strategia di engagement di Inarcassa, fondata su un dialogo strutturato e di lungo termine con le società in portafoglio. Attraverso processi di *stewardship* orientati al miglioramento delle pratiche ESG e della qualità della governance, nel 2025 Inarcassa ha partecipato a 29 assemblee di 22 società, esaminando 243 punti all'ordine del giorno ed esprimendo voto favorevole nel 70% dei casi. Nei casi di scostamento, il voto contrario o l'astensione sono stati espressione di una valutazione critica su politiche di remunerazione o assetti di governance non adeguati. L'approccio ha trovato la sua espressione più diretta nella presenza nei **board di Italgas e Fincantieri**, a conferma della capacità di Inarcassa di incidere concretamente sulla creazione di valore sostenibile.

Sul fronte normativo, Inarcassa **ha aderito alla dichiarazione promossa da Eurosif** a tutela dell'integrità del quadro regolatorio europeo, ribadendo l'importanza di regole chiare, trasparenza informativa e principio della doppia materialità come presupposti essenziali per un mercato degli investimenti sostenibili credibile ed efficace.

La coerenza di questo approccio ha trovato ampio riconoscimento esterno: a livello internazionale con il **premio come miglior fondo pensione italiano agli IPE European Pension Fund Awards e la menzione nella categoria Private Markets**; a livello nazionale con il **premio ai FundsPeople Awards Italia per il miglior team** negli investimenti alternativi e la doppia candidatura nelle categorie ESG e Casse di Previdenza.





Integrità, 7 Compliance e Controlli

7.1 Introduzione

Nel 2025 l'Associazione ha proseguito l'azione di evoluzione e potenziamento del proprio sistema di governance, al fine di gestire in maniera più ef-

ficace i rischi, ottimizzare le risorse e garantire la conformità agli standard normativi e volontari di riferimento.

7.2 Sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Inarcassa ha adottato un **Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi** volto a garantire la sana e prudente gestione delle attività aziendali, in coerenza con gli obiettivi strategici e nel rispetto della normativa vigente.

Il sistema si articola in **processi strutturati di risk management** e mediante l'utilizzo di una **metodologia di autodiagnosi** (Control Risk Self Assessment CRSA), caratterizzata da un'attiva partecipazione del management, finalizzati all'identificazione, valutazione e monitoraggio dei

principali rischi aziendali, nonché in meccanismi di controllo diffusi a tutti i livelli organizzativi. La Funzione Internal Auditing svolge il ruolo di facilitatore, fornendo una metodologia comune in linea con le best practices internazionali in tema di controllo interno, al fine di garantire **l'omogeneità e la coerenza dei risultati**.

La Funzione Internal Auditing assicura, infine, un'attività indipendente e obiettiva di verifica sull'efficacia del sistema dei controlli interni e sulla conformità dei processi aziendali.

7.2.1 Il risk management

Il **risk management**, in quanto funzione strategica, è da sempre presente nella nostra cultura aziendale. Già da tempo attuiamo un processo di definizione della politica di investimento in linea con i principi di gestione dei rischi previdenziali e con il quadro normativo di riferimento.

Nel corso degli anni tali processi sono stati gradualmente estesi anche alla gestione degli altri

rischi dell'Associazione, **strategici, reputazionali, operativi**, di **conformità** e di **reporting**, la cui valutazione è oggi supportata da un sistema informatico dedicato.

Ci siamo ispirati al modello più diffuso a livello internazionale, applicato dalle aziende profit/non profit, denominato **Enterprise Risk Management (ERM)**.

RISCHIO

Possibilità che un evento negativo impedisca la realizzazione degli obiettivi dell'Associazione

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Processo per aumentare la fiducia nella capacità dell'Associazione di anticipare, prevenire e aggirare gli ostacoli al raggiungimento dei propri traguardi

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Processo volto a garantire una ragionevole sicurezza riguardo il raggiungimento degli obiettivi dell'Associazione

TIPOLOGIE DI RISCHIO

RISCHI OPERATIVI
(efficacia ed efficienza delle operazioni)

1

RISCHI FINANZIARI
(tassi di interesse, cambi, prezzi, paese, immobiliare, commodities, liquidità, credito)

2

RISCHIO REPORTING
(rilevanza e affidabilità delle informazioni finanziarie ed operative)

3

RISCHI STRATEGICI
(relativi alla Mission e Vision)

4

RISCHI DI CONFORMITÀ
(a leggi, politiche e procedure)

5

RISCHIO REPUTAZIONE E IMMAGINE

6

Il nostro sistema di controllo e la gestione dei rischi coinvolgono tutti i livelli operativi dell'Associazione e sono costituiti dall'insieme delle strutture organizzative, delle prassi e delle procedure che mirano ad assicurare il perseguimento delle strategie ed il conseguimento delle **finalità** di:

● efficacia ed efficienza dei processi aziendali;

● rispetto dei piani strategici e operativi;

● integrità e affidabilità delle informazioni contabili e gestionali;

● conformità alla normativa interna ed esterna;

● salvaguardia patrimoniale e prevenzione di eventi illeciti.

Controllo di gestione, Risk management, Cybersecurity, controlli di conformità:

hanno l'obiettivo di assicurare:

- il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni;
- la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi;
- la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione.

CONTROLLI DI 3° LIVELLO

Internal Auditing: volti a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del sistema dei controlli interni e del sistema informativo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

CONTROLLI DI 2° LIVELLO

Controlli di linea: sono diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni, nel perseguimento degli obiettivi assegnati. Sono effettuati dalle strutture organizzative responsabili delle attività

CONTROLLI DI 1° LIVELLO

7.2.2 La Funzione Internal Auditing

Il percorso di evoluzione del modello organizzativo ha visto l'introduzione della Funzione di Internal Auditing, in conformità con le normative vigenti, generali e di settore, con l'obiettivo di identificare e misurare i principali fattori di rischio, ottimizzare i processi di controllo, garantire l'attendibilità, l'integrità delle informazioni e la corretta applicazione delle norme e delle procedure. Ciò attraverso **un'attività indipendente ed**

obiettiva di verifica, di valutazione (c.d. assurance) **e di consulenza** (c.d. advisory) finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione, della governance e della gestione dei rischi. La Funzione verifica l'adeguatezza del sistema di controllo interno attraverso un piano di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione e basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi.

7.3 Compliance e integrità

Inarcassa promuove una cultura aziendale improntata ai principi di legalità, correttezza e trasparenza. In tale ambito sono adottati:

- il Codice Etico, che definisce i valori e i principi di comportamento redatto in conformità alle linee guida previste dall'art. 6, c3 del D.Lgs n. 231/01;
- il Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, quale strumento di presidio dei rischi corruttivi;

- il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, finalizzato alla prevenzione dei reati;

- il Sistema di Whistleblowing, che consente la segnalazione riservata di eventuali illeciti o comportamenti non conformi.

L'impegno di Inarcassa per la trasparenza include, inoltre, la creazione di una sezione sul sito istituzionale denominata "Amministrazione trasparente" e il riconoscimento dell'accesso civico.

7.3.1 Il Codice Etico

Nella strategia di promozione dell'etica di Inarcassa, di prevenzione dei reati presupposto previsti dal D.Lgs. n. 231/01 e anticorruzione, il Codice etico riveste un ruolo cruciale. Questo documento vuole essere uno **strumento di autoregolamentazione** per i membri degli organi di rappresentanza, amministrazione e controllo (Comitato nazionale dei delegati, Consiglio di amministrazione e Collegio dei sindaci), dirigenti, dipendenti e fornitori. **Il Codice definisce valori, linee guida e criteri di comportamento** per le relazioni con e tra gli stakeholder. Con l'adozione del Codice, Inarcassa intende:

- determinare in maniera chiara i valori di riferimento;
- migliorare la trasparenza, informando gli stakeholder sulle regole e i comportamenti da rispettare;
- ridurre l'abuso di discrezionalità;
- promuovere correttezza, integrità, equità e professionalità;

La nomina di un Comitato Etico e la stesura del Report sociale completano questa visione di "casa trasparente".

7.3.2 Il Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Elemento costitutivo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Inarcassa è il **Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**.

L'Ente, sebbene non fosse obbligato, ha comunque deciso di adottare il Piano anticorruzione per aderire allo spirito della legge. Non è stata solo una questione di conformità normativa, cui peraltro la Cassa era solo parzialmente soggetta, ma un impegno a rendere accessibili le informazioni, rafforzando così la fiducia degli stakeholder. Il Piano mira a promuovere la legalità,

correttezza e trasparenza nella gestione delle attività di Inarcassa, con i seguenti obiettivi:

- acquisire piena consapevolezza del **livello di rischio di corruzione nei processi gestiti**;
- **ridurre le opportunità di eventi corruttivi** con interventi organizzativi adeguati;
- **sensibilizzare la struttura interna** sull'importanza di un impegno costante nel contenimento del rischio.

7.3.3 MOG - Modello di Organizzazione e di Gestione ex L. 231/2001

In conformità alle indicazioni dell'ANAC per gli enti privati che svolgono attività di interesse pubblico, con l'obiettivo di rafforzare gli strumenti dell'Associazione in materia di **prevenzione degli illeciti amministrativi dipendenti da reato**, Inarcassa ha adottato a marzo 2025 un Modello di Organizzazione e Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001 e nominato un **Organismo di Vigilanza**, a cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello nonché di promuoverne l'aggiornamento.

Il decreto n. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità a carico degli enti in relazione ad una serie di reati, commessi o tentati, nel loro interesse o a loro vantaggio, da parte di esponenti dei vertici aziendali in posizione apicale o da coloro che sono sottoposti alla loro direzione e vigilanza, con conseguenze rilevanti anche sugli stessi enti, potenzialmente assoggettabili a sanzioni amministrative pecuniarie anche molto onerose e, in taluni casi, interdittive.

PRESUPPOSTI PER L'IMPUTAZIONE

CATEGORIA REATI

Deve essere stato commesso uno tra i reati presupposto tassativamente indicati negli articoli 24 e ss. del Decreto 231.

CRITERIO SOGGETTIVO

Il reato deve essere commesso da:

- soggetti apicali
- soggetti non apicali
- **soggetti terzi**
(eg. fornitori, consulenti, collaboratori, ecc.)

CRITERIO OGGETTIVO

Il reato deve essere commesso:

- nell'interesse dell'ente,
oppure
- **a suo vantaggio**
(eg. maggiori profitti, risparmio di costi e spese, aumento di produttività, ecc.)

Nel decreto, il Legislatore riconosce, forme specifiche di esonero della responsabilità dell'Ente, in particolare prescrive che, nell'ipotesi in cui i fatti di reato siano ascrivibili a soggetti in posizione apicale, l'Ente non è ritenuto responsabile se prova che:

Modello 231 idoneo ed effettivo

L'organo dirigente ha **adottato ed efficacemente attuato**, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Organismo di Vigilanza

Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello, nonché di curare il suo aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente (i.e. OdV) dotato di **autonomi poteri di iniziativa e controllo**.

L'ENTE
NON RISPONDE
AI SENSI
DEL DECRETO 231
SE...

Elusione fraudolenta del Modello 231

Il soggetto che ha commesso il reato lo ha fatto **eludendo fraudolentemente** il Modello 231.

Vigilanza effettiva

Non vi è stata **omessa o insufficiente vigilanza** da parte dell'OdV.

ASSENZA DI COLPA DI ORGANIZZAZIONE

Gli enti privati che svolgono un servizio pubblico integrano il MOG 231 con le **misure volte a prevenire anche i fenomeni di corruzione e illegalità** in coerenza con le finalità della Legge n. 190/2012 (norma che prevede i soli reati contro la PA ma realizzati in danno dell'ente e dà un'accezione ampia della corruzione intesa anche come malfunzionamento dell'Ente a causa dell'uso distorto o per finalità personali delle funzioni o delle risorse destinate al servizio pubblico) e agli obblighi di trasparenza ex D.Lgs. 33/2013.

L'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione e dei presidi indicati nel decreto 231 ha lo scopo di:

- proteggere l'attività dell'Associazione nel cui ambi-

to possono essere commessi i reati presupposto previsti dal D.Lgs. n. 231/2001;

- prevenire il coinvolgimento dell'Associazione da fatti di rilevanza penale da parte di coloro che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o di direzione dell'ente, nonché di quei soggetti che esercitano anche di fatto la gestione e il controllo dello stesso (soggetti apicali) o dei soggetti sottoposti alla loro direzione o alla vigilanza dei soggetti apicali (ad es. dipendenti);

- realizzare, in sinergia con gli altri sistemi di gestione già adottati dall'Associazione, un sistema strutturato e organico di governance ispirato a criteri di sana gestione, cultura etica e di compliance normativa.

7.3.4 Il Sistema di Whistleblowing

All'interno del più ampio quadro di governance e controllo interno si inserisce il **sistema di whistleblowing** che rappresenta uno strumento fonda-

mentale di trasparenza e integrità organizzativa, attraverso il quale dipendenti, collaboratori e altri stakeholder possono segnalare, in modo sicuro e

riservato, comportamenti illeciti, irregolarità o violazioni di norme interne ed esterne.

Il d.lgs. 24/2023, attuativo della Direttiva UE 2019/1937, ha raccolto in un **unico testo normativo** l'intera disciplina dei canali di segnalazione di violazioni del diritto dell'Unione Europea e di disposizioni della normativa nazionale (di segui-

to "Whistleblowing") e delle tutele riconosciute ai segnalanti sia del settore pubblico che privato. Ne è derivata una disciplina organica e uniforme finalizzata a una **maggiore tutela del segnalante**. In tal modo, quest'ultimo è maggiormente incentivato all'effettuazione di segnalazioni di illeciti nei limiti e con le modalità indicate nel decreto.

QUALI VIOLAZIONI POSSONO ESSERE SEGNALATE

Sono tassativamente individuate in comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato e che consistono in:

1

Illeciti amministrativi, contabili, civili o penali

2

Condotte illecite rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 o violazioni dei modelli organizzativi

3

Illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'UE o nazionali (appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; radioprotezione e sicurezza nucleare; sicurezza degli alimenti e dei mangimi e salute e benessere degli animali; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi)

4

Atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'UE tutelati ai sensi dell'art. 325 TFUE

5

Atti od omissioni riguardanti il mercato interno, di cui all'art. 26, par. 2, TFUE, comprese le violazioni delle norme UE in materia di concorrenza e di aiuti di Stato, nonché di imposte sulle società

6

Atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni di cui agli atti dell'UE nei settori indicati nei numeri 3), 4) e 5)

Le organizzazioni destinatarie della norma, tra cui le Casse di Previdenza, hanno dovuto predisporre appositi canali di segnalazione interni in grado di garantire, anche tramite il ricorso a strumenti di crittografia, la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segna-

lazione e della relativa documentazione.

Il Sistema di Segnalazione Whistleblowing adottato da Inarcassa è stato pertanto articolato nei seguenti **canali di Segnalazione**:

- apposita piattaforma informatica che permette di compilare un modulo, ovvero di avvalersi di un sistema di registrazione vocale per denuncia-

re una o più condotte illecite. Tale canale rappresenta la modalità privilegiata di trasmissione della Segnalazione, in quanto strumento posto a tutela della riservatezza del segnalante e delle informazioni veicolate; tale canale è accessibile al seguente link: [https:// segnalazioni.inarcassa.net/](https://segnalazioni.inarcassa.net/);

- a mezzo del servizio postale, attraverso l'u-

tilizzo di apposito modulo allegato alla Politica di Whistleblowing, da indirizzare al Comitato Etico con la dicitura “riservata/personale-Whistleblowing”;

- incontri diretti con il Comitato Etico, organo deputato alla gestione delle segnalazioni.

7.3.5 Amministrazione trasparente e l'Accesso Civico

Inarcassa garantisce elevati standard di trasparenza, assicurando l'accessibilità e la chiarezza delle informazioni rilevanti nei confronti degli stakeholder.

La normativa sulla trasparenza e le linee guida dell'A-NAC classificano le Casse di previdenza dei liberi professionisti come enti di diritto privato partecipati dalla pubblica amministrazione. Per adempiere a queste disposizioni, abbiamo creato una sezione sul nostro sito istituzionale denominata **“Amministrazione trasparente”**, nella quale sono pubblicati documenti, informazioni e dati sull'organizzazione e l'attività dell'Ente.

L'impegno di Inarcassa per la trasparenza include inoltre il riconoscimento dell'accesso civico. Questo istituto consente a chiunque di richiedere gratuitamente documenti, informazioni o dati non pubblicati dall'Ente, senza necessità di motivazione.

Nella sezione “Amministrazione trasparente” è possi-

bile segnalare la mancata pubblicazione per ottenere rapidamente quanto richiesto. Questo al fine di:

- rafforzare la fiducia della collettività;
- promuovere la cultura della legalità e la prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Inarcassa offre due tipi di accesso civico:

Accesso civico semplice: limitato ai documenti, dati e informazioni la cui pubblicazione, all'interno della sezione “Amministrazione trasparente” è obbligatoria per legge.

Accesso civico generalizzato: ispirato al FOIA (Freedom of information act), consente di richiedere dati e documenti relativi all'attività di pubblico interesse dell'Ente, con l'unico limite della tutela degli interessi pubblici e privati previsti dalla norma.

7.4 Trasparenza e protezione dei dati

La tutela dei dati personali è un interesse primario per Inarcassa, integrato nella trasparenza delle sue operazioni.

Il Regolamento UE 2016/679 (noto come GDPR) sulla protezione dei dati personali è entrato in vigore nel 2016 ed è diventato efficace negli Stati membri nel 2018. Nel 2017, **Inarcassa ha avviato il progetto “Assessment GDPR”** per adeguare il proprio Sistema

Privacy e i sistemi informativi al Regolamento. Questo progetto ha identificato le misure tecniche e organizzative necessarie per garantire la conformità dei trattamenti dei dati personali, con particolare attenzione alla sicurezza.

Dal 2018, quindi, Inarcassa ha iniziato a conformare la propria organizzazione e procedure alle regole comunitarie sulla protezione dei dati personali. Questo

percorso, in continua evoluzione, è stato intrapreso non solo per obbligo, ma anche per una scelta convinta, dato che il trattamento dei dati personali degli Associati è essenziale per la missione previdenziale e

assistenziale di Inarcassa.

Oltre agli strumenti preesistenti, Inarcassa ha attivato tutti i diritti e gli strumenti informativi previsti dal GDPR per proteggere gli interessati.

IL TITOLARE DEL TRATTAMENTO

Inarcassa, individuata – ai fini privacy – nel proprio C.d.A., e a tal fine rappresentata dal suo Presidente, presso la sede dell'Associazione, in Roma, Via Salaria 229 – 00199 Roma;

IL DATA PROTECTION OFFICER

(o Responsabile della Protezione dei Dati), reperibile e contattabile presso la sede dell'Associazione, come sopra indicata, oltre che ai seguenti recapiti: email DPO@inarcassa.it; PEC DPO@pec.inarcassa.org;

I RESPONSABILI ESTERNI DEL TRATTAMENTO

designati dal Titolare, sono tutti i consulenti o fornitori dell'Associazione che – nel rispetto della normativa vigente – per l'espletamento degli incarichi affidati trattano dati personali di cui Inarcassa è Titolare, nel rispetto delle regole e prescrizioni indicate per iscritto all'atto della loro designazione;

I DIPENDENTI DI INARCASSA NOMINATI

quali Autorizzati al trattamento dei dati personali che, nel rispetto della normativa vigente e delle procedure e disposizioni interne approvate dal Titolare, trattano, in concreto, i dati personali degli stakeholder.

7.5 I Sistemi di gestione certificati

A supporto del miglioramento continuo e della qualità dei processi, Inarcassa ha adottato sistemi di gestione certificati secondo standard internazionali:

- UNI EN ISO 9001:2015 per la **gestione della qualità**;
- ISO/IEC 27001:2022 per la **sicurezza delle infor-**

mazioni;

- UNI/PdR 125:2022 per la promozione della parità di genere.

Tali certificazioni attestano l'impegno dell'organizzazione nel garantire elevati livelli di efficienza, affidabilità e responsabilità sociale.

7.5.1 Certificazione ISO UNI EN ISO 9001:2015 per la gestione della qualità

Inarcassa ha deciso di adottare lo standard ISO 9001 quale modello di riferimento per il proprio **Sistema di Gestione per la Qualità** (SGQ), per migliorare costantemente nel tempo le prestazioni dell'organizzazione e assicurare il mantenimento ed il miglioramento dei servizi erogati ai propri iscritti.

Questo percorso, avviato nel corso del 2020, si è completato il 25 novembre 2021 con il **conseguimento della certificazione** rilasciata da un organismo esterno accreditato, che ha rilevato la conformità del sistema ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015. La certificazione è stata rinnovata nel 2024.

Il sistema di gestione per la qualità di Inarcassa ha lo scopo di garantire:

- la conoscenza, la formalizzazione, la gestione e il monitoraggio delle procedure definite;
- la capacità di supportare lo sviluppo delle risorse umane con interventi mirati ad accrescere le competenze organizzative e trasversali;
- la puntuale definizione delle responsabilità e del coinvolgimento delle risorse umane nel raggiungimento degli obiettivi;

● il coinvolgimento della Governance, della Direzione, del Management e di tutte le figure poste a Gestione della Qualità.

Il Sistema di Gestione per la Qualità è costantemente rivalutato e migliorato grazie al contributo di tutto il personale, tenendo in considerazione anche gli spunti di miglioramento forniti dagli stakeholder.

A novembre 2025, a seguito dell'audit annuale, effettuata da un organismo di certificazione esterno accreditato, **il sistema è risultato conforme** ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015.

7.5.2 Certificazione ISO/IEC 27001:2022 per la Sicurezza delle informazioni

Nel febbraio 2025 Inarcassa ha ottenuto la certificazione ISO/IEC 27001, lo standard internazionale di riferimento per i **Sistemi di Gestione della Sicurezza delle Informazioni** (SGSI). Il conseguimento di questa certificazione non rappresenta un adempimento formale, ma la concretizzazione di un percorso pluriennale di strutturazione dei processi di governo della sicurezza informatica, portato a compimento con il coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali.

La ISO/IEC 27001 certifica che Inarcassa ha implementato un sistema strutturato e auditabile di identificazione, valutazione e gestione dei rischi legati alla sicurezza delle informazioni, applicando controlli documentati per proteggere la riservatezza, l'integri-

tà e la disponibilità dei dati gestiti. Per un ente previdenziale che custodisce i dati contributivi, reddituali e anagrafici di oltre 170.000 professionisti, questo standard costituisce la garanzia più solida che il patrimonio informativo degli iscritti venga trattato con il massimo rigore.

La certificazione ISO/IEC 27001, ottenuta nel febbraio 2025, colloca Inarcassa tra gli enti previdenziali privati italiani che hanno formalizzato i **più elevati standard di sicurezza delle informazioni**. È un segnale concreto dell'attenzione che la Cassa dedica alla protezione dei dati di ogni iscritto, e al tempo stesso un presidio verso i rischi crescenti che caratterizzano il panorama cyber attuale.

7.5.3 Certificazione UNI/PdR 125:2022 Sistema di Gestione per la Parità di Genere

Nel contesto di consolidamento della struttura organizzativa dell'Associazione e del perseguimento dei valori di sostenibilità sociale e delle politiche di diversità ed inclusione, è stata conseguita la certificazione UNI/PdR 125, che rap-

presenta un'attestazione dell'impegno concreto volto alla promozione della **parità di genere** ed alla **valorizzazione delle persone** all'interno dell'Ente. Per un approfondimento sul tema si rimanda la capitolo 4.



8 I nostri 8 stakeholder

Il concetto di “stakeholder” (portatori di interesse) identifica tutti i soggetti coinvolti o più semplicemente interessati all’Associazione e in grado, direttamente o indirettamente, di influenzarne i risultati.

Ci confrontiamo con una vasta platea di stakeholder, portatori di interessi differenziati, sensibilità diverse e capaci, seppur con gradi di intensità differenti, di influire sull’agire di Inarcassa.

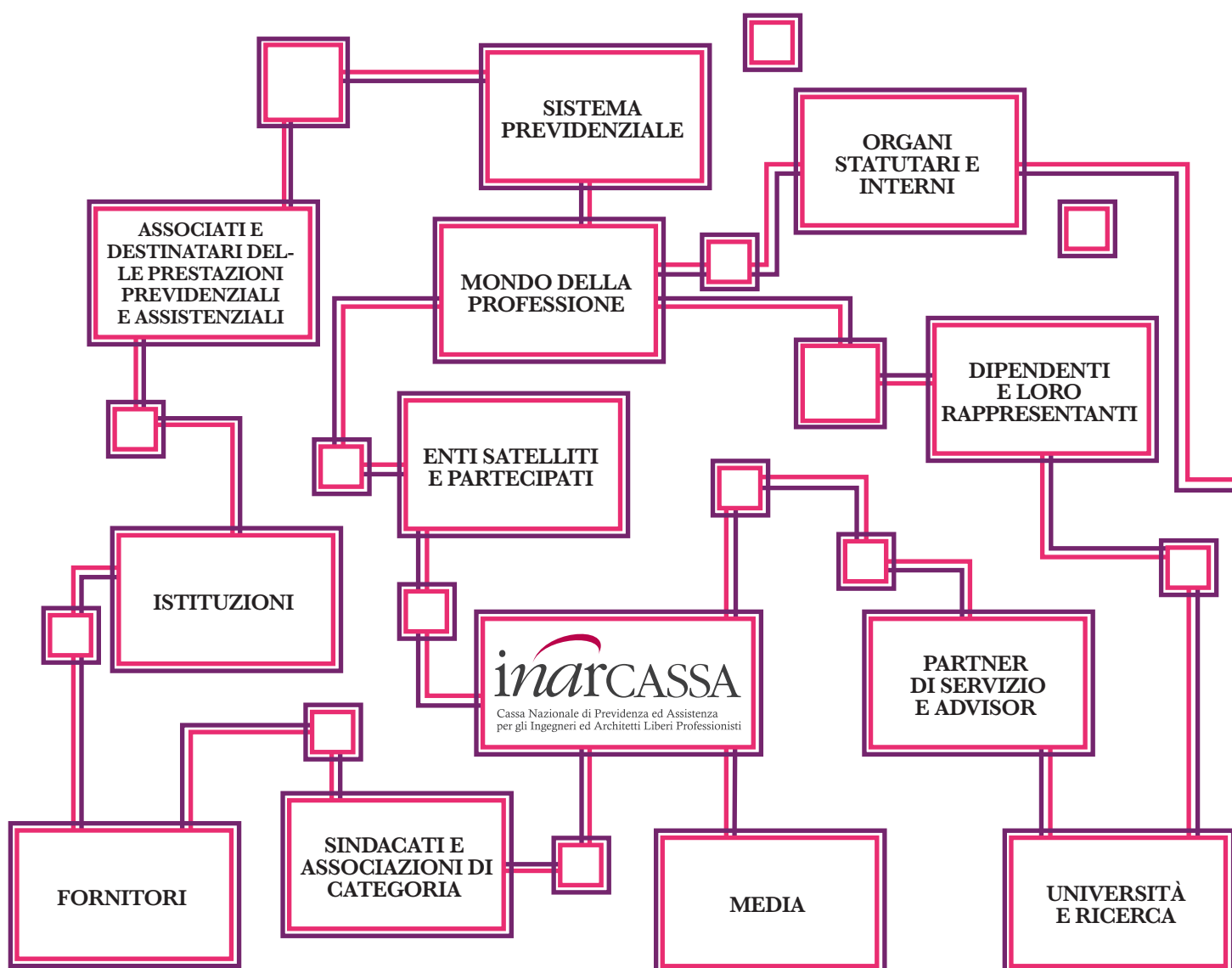
Sono proprio gli stakeholder che ci forniscono legittimazione, consenso, credibilità e fiducia; il nostro obiettivo è consolidare, con relazioni basate sulla trasparenza, l’ascolto e la collaborazione.

L’informazione e la trasparenza creano consenso e questo rende strategica la nostra capacità di

gestire le relazioni con gli Associati e con il resto degli stakeholder, anche attraverso l’innovazione di canali e strumenti di comunicazione tradizionali che, a fronte di obiettivi così sfidanti, appaiono oramai limitativi.

Vediamo il Report Sociale come uno strumento che possa far arrivare i nostri messaggi, i nostri valori e la nostra realtà di soggetto che opera nel “sociale”.

Ma chi sono i nostri stakeholder? La loro mappatura ha l’obiettivo di rilevare in modo strutturato ed efficace quali sono gli interlocutori che una organizzazione come la nostra deve considerare prioritariamente nelle sue attività di dialogo e di coinvolgimento. Abbiamo rilevato 13 macro categorie di stakeholder; ciascuna di esse nutre interesse o esercita un’influenza – seppur con livelli differenziati – sulle attività che svolgiamo.



ORGANI STATUTARI E INTERNI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Sono portatori di un interesse significativo e, al contempo, in grado di esercitare una forte influenza. Si tratta del Comitato Nazionale dei Delegati, Consiglio di Amministrazione, Comitati e Commissioni interne, Comitato etico di recente costituzione, Giunta esecutiva, Collegio sindacale, Presidenza e Direzione Generale

COSA GARANTIRE

Collaborazione, supporto, tempestività, efficienza

DIPENDENTI E LORO RAPPRESENTANTI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Persone che quotidianamente apportano il proprio contributo al raggiungimento della nostra Mission

COSA GARANTIRE

Sicurezza sul lavoro, rispetto delle norme contrattuali, pari opportunità, formazione, percorsi di carriera, benefit, supporto in caso di necessità, miglioramento del clima aziendale

ENTI SATELLITI E PARTECIPATI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Fondazione Inarcassa, Arpinge

COSA GARANTIRE

Collaborazione, tempestività, efficienza

ORGANI DI CONTROLLO

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Rivestono un ruolo di primo piano, sono i Ministeri vigilanti, la Corte dei Conti, la Commissione bicamerale di controllo e CO-VIP che vigilano sul nostro operato

COSA GARANTIRE

Trasparenza, tempestività, correttezza, efficienza, informazione

SISTEMA PREVIDENZIALE

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

INPS, le Altre Casse di previdenza, l'AdEPP, i Fondi pensione e ME-FOP S.p.A

COSA GARANTIRE

Collaborazione, informazione, sinergia

ISTITUZIONI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Tutti quei soggetti che nell'esercizio delle proprie funzioni modificano il contesto all'interno del quale agiamo. Tra questi: la Commissione Europea, la Commissione lavoro e le altre Commissioni parlamentari di riferimento, Anac, Garante Privacy, CDP, Banca d'Italia

COSA GARANTIRE

Trasparenza, collaborazione, correttezza, informazione

ASSOCIATI E DESTINATARI DELLE PRESTAZIONI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Rivestono un ruolo chiave, sono uomini e donne, giovani e meno giovani, che, in forma singola o societaria, rappresentano la nostra comunità, fisica e digitale, insieme ai pensionati, ai familiari e ai superstiti dei nostri iscritti

COSA GARANTIRE

Sostenibilità, adeguatezza, equità, solidarietà, trasparenza, tempestività, efficienza, informazione, ascolto, personalizzazione dei servizi, facilità di contatto, supporto in casi di necessità

SINDACATI E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Associazioni che rappresentano e tutelano gli interessi della categoria

COSA GARANTIRE

Informazione, formazione, collaborazione

UNIVERSITÀ E RICERCA

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Soggetti rilevanti per la costruzione di una visione che guardi al futuro con consapevolezza e piena conoscenza

COSA GARANTIRE

Informazione, formazione, collaborazione

MEDIA

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Organi di stampa e opinion maker, giornalisti, rivestono un ruolo fondamentale: da un lato sono corresponsabili della reputazione e dell'immagine di Inarcassa e dall'altro consentono di veicolare la visione su temi che riguardano il mondo della previdenza, dell'assistenza e della professione

COSA GARANTIRE

Tempestività nelle comunicazioni, trasparenza, collaborazione

FORNITORI

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Soggetti che rendono disponibili beni e servizi indispensabili per l'operatività dell'Ente. Tra questi Banca Tesoriera, Gestori, Consulenti, Imprese

COSA GARANTIRE

Tempestività nei pagamenti, trasparenza, efficienza, informazione, collaborazione

PARTNER DI SERVIZIO E ADVISOR

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

Contribuiscono allo svolgimento delle attività di natura strategica e costituiscono una categoria di stakeholder all'interno della quale un ruolo importante viene svolto dal Risk Manager e dall'Attuario

COSA GARANTIRE

Collaborazione, informazione, sinergia

MONDO DELLA PROFESSIONE

CHI SONO E CHE RUOLO HANNO

L'intero mondo della professione: gli Ordini professionali, il Consiglio Nazionale degli Ingegneri, il Consiglio Nazionale degli Architetti Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori, i Consigli territoriali di disciplina, i Sindacati di categoria e l'OICE

COSA GARANTIRE

Informazione, collaborazione, servizi di supporto per gli iscritti all'Ordine e ai CNI, CNAPPC



9 Appendice

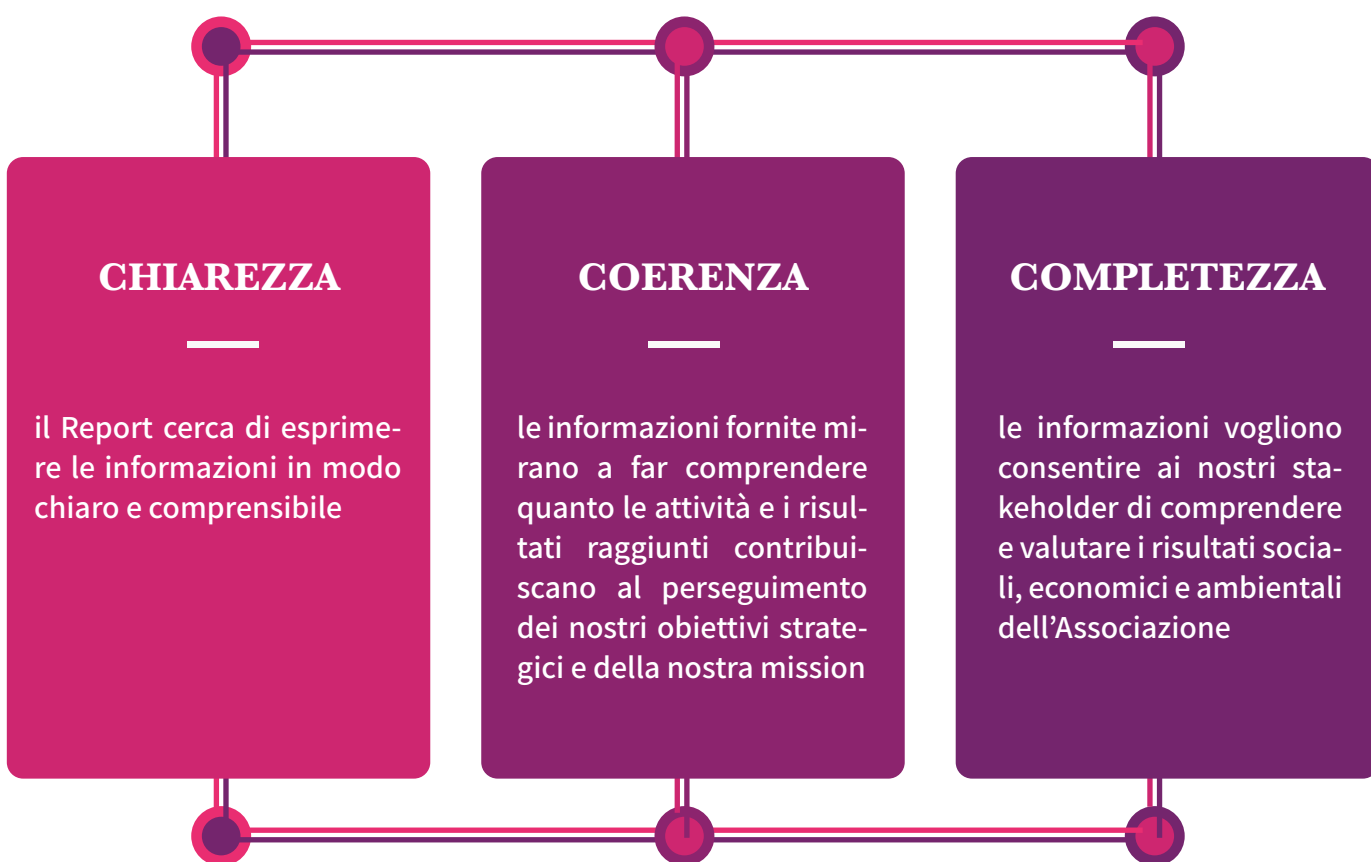
9.1 Nota metodologica

Nel redigere il nostro Report Sociale ci siamo ispirati, come gli anni passati, al modello Copenhagen Charter e alle linee guida GRI (Global Reporting Initiative) che identificano la struttura e i contenuti da rispettare nella redazione di una rendicontazione 'sociale'.

Poiché il nostro obiettivo è quello di comunicare in forma semplice e diretta tutte le attività

che vengono svolte nell'interesse dell'intera comunità (stakeholder) e la loro ricaduta sociale, a **livello metodologico sono state fatte delle personalizzazioni**, al fine di rendere immediata la lettura, considerata anche e soprattutto la particolarità del contesto in cui operiamo.

In ogni caso si è cercato di rispettare i seguenti principi:



Per realizzare il documento è stato attuato un processo interno di coinvolgimento che ha consentito di attingere a tutto il vasto patrimonio di conoscenze, competenze, esperienze e sensibilità presenti all'interno dell'Associazione. Il processo di redazione del documento è stato coordinato dalla Funzione Amministrazione e Controllo con la collaborazione di tutte le unità organizzative, in particolare la Funzione Comunicazione e Relazione Esterne e la Funzione Studi e Ricerche.

Il gruppo ha condiviso l'impostazione e la struttura

del documento, ha definito il piano di lavoro relativo a tutte le fasi del processo di rendicontazione, ha supervisionato la raccolta e la sistematizzazione delle informazioni necessarie per la stesura del documento e ha definito la strategia di diffusione della pubblicazione.

Le informazioni economiche riportate nel documento sono state desunte dal bilancio d'esercizio 2025 e le ulteriori informazioni sono state reperite tramite la consultazione di report di tipo economico/finanziario e statistico interne ad Inarcassa.

Giugno 2026

È vietata la riproduzione anche parziale di testi, documenti
e illustrazioni senza l'autorizzazione di Inarcassa.

© Inarcassa 2026

