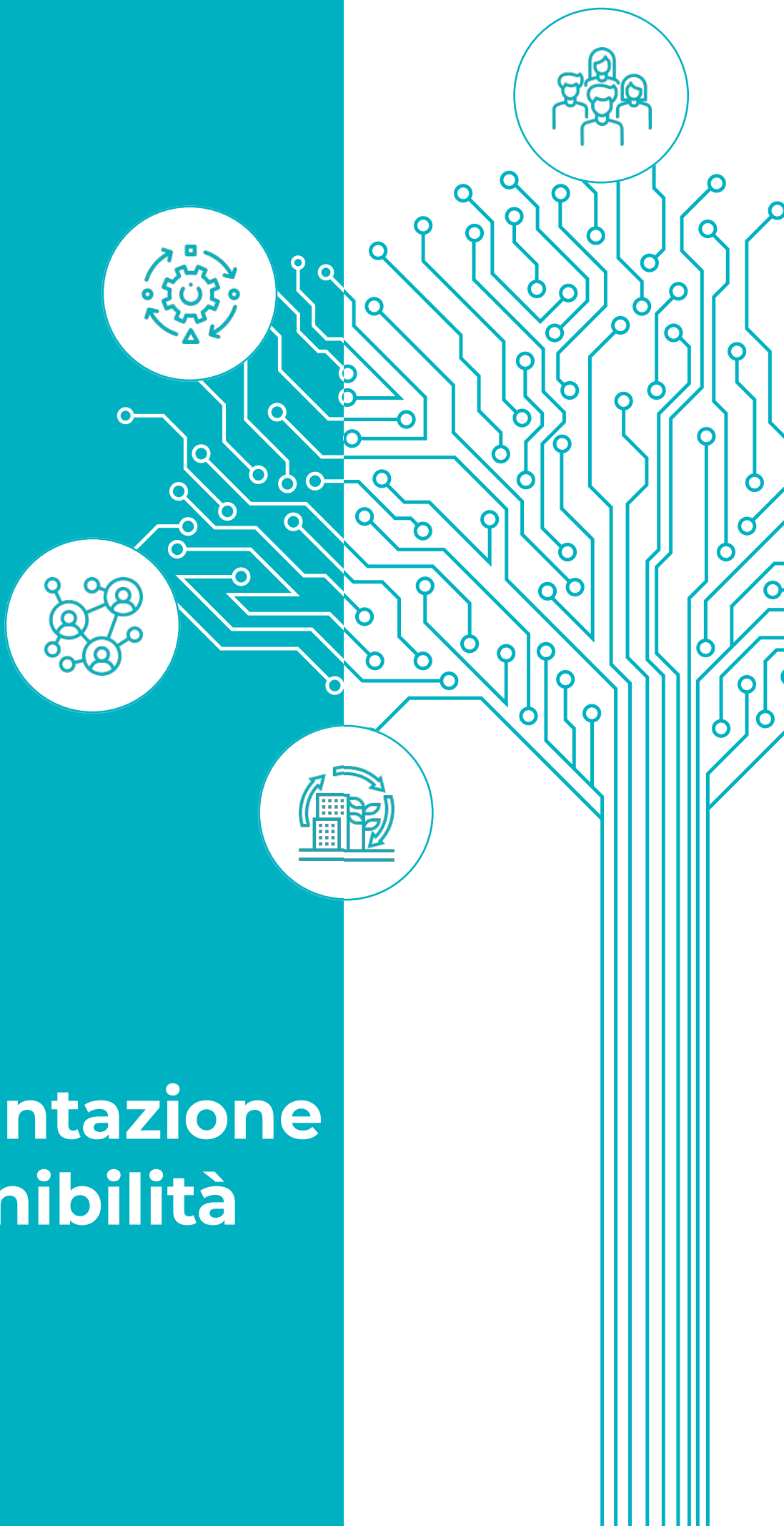




Rendicontazione di sostenibilità

2025

Indice

Informazioni generali ESRS 2	4
ESRS E1 Cambiamento climatico	33
ESRS E5 Uso delle risorse ed economia circolare	43
ESRS S1 Forza lavoro propria	47
ESRS S4 Consumatori e utilizzatori finali	71
ESRS G1 Condotta delle imprese	86
Entity Specific	97
Appendice	105



Informazioni generali ESRS 2

Informazioni generali ESRS 2

BP-1 Basi generali per la redazione della Rendicontazione di Sostenibilità

La Rendicontazione di Sostenibilità (di seguito anche “Rendicontazione”) di PagoPA S.p.A. (di seguito anche “PagoPA” o la “Società”) è redatta su base individuale. Il perimetro di rendicontazione delle informazioni coincide con quello adottato nel Bilancio d'esercizio e riguarda esclusivamente la Società PagoPA.

La Rendicontazione è predisposta in conformità al Decreto Legislativo 6 settembre 2024 n. 125 e s.m.i., che ha recepito nell'ordinamento nazionale la Direttiva (UE) 2022/2464 (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), nonché agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) adottati dalla Commissione Europea. Pur non rientrando, per l'esercizio di riferimento, tra i soggetti obbligati ai sensi della normativa vigente, la Società ha scelto di adottare volontariamente tale quadro di riferimento, applicando il principio della doppia materialità quale base per la predisposizione delle informazioni di sostenibilità.

La presente Rendicontazione copre le attività proprie di PagoPA e, ove rilevante ai fini degli impatti, dei rischi e delle opportunità identificati, anche le attività della catena del valore a monte e a valle. In particolare, la rendicontazione include informazioni relative ai principali fornitori di beni e servizi, con specifico riferimento ai partner tecnologici e ai fornitori di servizi ICT, nonché ai soggetti che utilizzano o beneficiano dei servizi e delle piattaforme digitali gestite dalla Società, incluse le pubbliche amministrazioni aderenti e, indirettamente, cittadini e imprese. La copertura della catena del valore si basa sulla disponibilità e sull'affidabilità delle informazioni e tiene conto del principio di proporzionalità.

La Società non ha fatto ricorso all'opzione prevista dagli ESRS di omettere specifiche informazioni relative alla proprietà intellettuale, al know-how o ai risultati dell'innovazione ai sensi della sezione 7.7 dell'ESRS 1.

BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche

Ai fini della Rendicontazione di Sostenibilità, PagoPA ha individuato specifici orizzonti temporali di riferimento, utilizzati per la valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità (IRO), nonché per la definizione delle relative azioni e degli obiettivi. Tali orizzonti temporali sono definiti come segue:

- breve termine: periodo pari o inferiore a un anno;
- medio termine: periodo fino a tre anni;
- lungo termine: periodo superiore a tre anni.

Gli orizzonti temporali adottati da PagoPA sono stati adeguati al fine di garantire una maggiore rappresentatività rispetto alle caratteristiche specifiche della Società e alla

propria strategia aziendale. In particolare, tali definizioni tengono conto dell'arco temporale di riferimento del Piano Industriale triennale 2024–2026. Il Piano di Sostenibilità, predisposto successivamente all'approvazione del Piano Industriale, è stato sviluppato in modo da condividere il medesimo orizzonte temporale finale (2026), assicurando coerenza e integrazione tra la pianificazione strategica e industriale, la gestione dei temi di sostenibilità e degli impatti, dei rischi e delle opportunità nel breve, medio e lungo periodo.

Trattandosi della prima Rendicontazione di Sostenibilità di PagoPA conforme agli standard ESRS, il presente report non include informazioni comparative rispetto ad anni passati. Inoltre, la Rendicontazione non prevede informazioni prescritte da altre normative relative a obblighi di rendicontazione di sostenibilità e non include obblighi di disclosure mediante riferimento ad altri documenti societari.

In relazione alle fonti di stima e incertezza, per quanto riguarda le metriche quantitative rendicontate nell'ambito delle emissioni di gas a effetto serra Scope 1 e Scope 2 (E1-5, E1-6), determinati in conformità alla norma ISO 14064, la Società non ha identificato elementi soggetti a un elevato livello di incertezza di misurazione ai sensi dell'ESRS 1, paragrafo 7.2.

Permangono limitate fonti di incertezza riconducibili all'utilizzo di stime adottate per la copertura di dati non disponibili, nonché, in misura relativamente più significativa, alle modalità di determinazione delle emissioni Scope 2 market-based basate su informazioni fornite dai fornitori di energia. Tali elementi non incidono in misura rilevante sull'affidabilità complessiva delle metriche rendicontate.

GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo

PagoPA è una società a controllo pubblico, interamente partecipata dal Ministero dell’Economia e delle Finanze e sottoposta alla vigilanza del Presidente del Consiglio, tramite il Ministro delegato, relativamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati per legge.

La Società è dotata dei seguenti organi di amministrazione, gestione e controllo:

Tabella 1. Numero dei membri esecutivi e non esecutivi degli organi di amministrazione, gestione e controllo

Organi di amministrazione, gestione e controllo	Membri esecutivi	Membri non esecutivi	Percentuale genere femminile	Percentuale genere maschile
Organo amministrativo	1	0	0%	100%
Collegio sindacale	0	3	33%	67%
Organismo di vigilanza	0	3	33%	67%
Totale	1	6		

La Società è altresì sottoposta al controllo della Corte dei Conti e, in applicazione del DPCM 19 giugno 2019, la revisione legale dei conti spetta a una società di revisione legale nominata dall’assemblea. Inoltre, l’Amministratore Unico ha nominato, previo parere del Collegio sindacale, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di cui all’art. 154-bis del Testo Unico delle disposizioni in materia finanziaria (d.lgs. n. 58/1998) cui spetta, inter alia, il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d’esercizio.

Ad inizio 2025, inoltre, è stata costituita una Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA) della Fisascat CISL, composta da 2 rappresentanti interni eletti dai lavoratori. La RSA costituisce un canale strutturato di rappresentanza dei dipendenti e di interlocuzione con la Società, favorendo il dialogo sulle tematiche organizzative e sulle condizioni di lavoro, in coerenza con il quadro contrattuale di riferimento.

Circa l’esperienza degli organi di amministrazione, gestione e controllo di PagoPA, di seguito si riporta una sintesi:

- Organo amministrativo monocratico (Amministratore Unico):
 - il dott. Alessandro Moricca, Amministratore Unico della Società presenta una solida esperienza in ruoli in ambito Finance (Amministrazione, Finanza, Controllo di Gestione), Pianificazione Strategica, Business

Planning, General Management, Risorse Umane e Operations, maturata in filiali di aziende di grandi dimensioni. Ha gestito progetti di ristrutturazione, delocalizzazione e ottimizzazione dei costi a livello internazionale, dimostrando leadership ed una vasta esperienza multiculturale. Ha ricoperto il ruolo di CFO presso BCD Travel Italy SpA, dopo aver operato come CFO in Italia, Grecia ed Egitto per Carlson Wagonlit Italia srl e Vice President Eastern Europe – CEO per Carlson Wagonlit Polska sp. z o.o.

- Collegio Sindacale:

- il dott. Marco Tombola, presidente del Collegio Sindacale, vanta una solida esperienza professionale come Dottore Commercialista abilitato e Revisore Legale dei Conti, principalmente nel settore della Consulenza Fiscale e Societaria. I principali ruoli da lui ricoperti più di recente e/o in corso sono i seguenti: Sindaco Effettivo/Supplente e Revisore in diverse società e enti, sia pubblici che privati; Titolare del proprio Studio Commercialista Marco Tombola a partire dal 2017. In precedenza, ha lavorato come Dottore Commercialista abilitato e Revisore Legale dei conti e ricoperto ruoli di Consigliere di Amministrazione in fondazioni e incarichi nel settore pubblico locale.
- Il rag. Alberto Tolentino, sindaco effettivo della società, è un Dottore Commercialista e Revisore Legale iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili dal 1995 e al Registro Nazionale dei Revisori Contabili dal 1999. Dal 1996 svolge la libera professione presso il suo studio, occupandosi di assistenza contabile, fiscale e tributaria, bilanci, revisione legale (auditing), consulenza aziendale e operazioni di finanza straordinaria. Ha ricoperto e ricopre numerosi incarichi come Membro del Collegio Sindacale (es. Schenker Italiana Spa, Asf Autolinee srl, Fidicomtur società cooperativa) e Revisore Legale (es. Milani Spa), oltre ad essere stato Presidente di enti come la Cooperativa Sociale Lario Onlus.
- La dott.ssa Emanuela Iaccino è una Dottoressa Commercialista e Revisore Legale (iscritta dal 2007), titolare di un proprio studio professionale a partire dal 2007. Il suo profilo è caratterizzato da una vasta esperienza in ruoli di controllo, revisione e gestione di crisi aziendali, avendo ricoperto e ricoprendo incarichi di Sindaco Revisore (attuale), Membro di Organismi di Vigilanza, Liquidatore, Curatore Fallimentare e Commissario Governativo. Ha operato in diversi settori, tra cui Health Care (Casa di Cura Villa del Sole Srl), Alberghiero, e per Enti Pubblici e Giudiziari (Comune di Fiumefreddo Bruzio, Tribunale di Cosenza, Ministero dello Sviluppo Economico).

- Organismo di Vigilanza:

- L'avvocato Maria Francesca Fontanella presidente dell'Organismo di Vigilanza è la fondatrice (dal 2021) di LFC Studio Legale, dopo una lunga collaborazione con lo Studio Legale Baccareda Boy (2000-2021).



specializzata in Diritto Penale d'Impresa, con particolari competenze in reati societari, finanziari, fallimentari, contro la Pubblica Amministrazione, in diritto penale ambientale e del lavoro. Svolge anche attività di consulenza e redazione di Modelli di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/01 ed è membro/Presidente di diversi Organismi di Vigilanza. Dal 2011 è inoltre professore a contratto in diritto penale societario presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

- Il dott. Simone Savioli membro dell'Organismo di Vigilanza, è un Dottore Commercialista e Revisore Contabile con una Laurea in Economia Aziendale. È Amministratore Delegato (dal 2025) e Partner (dal 2006) di Macfin Management Consultants, con oltre 20 anni di esperienza in consulenza per intermediari finanziari e grandi aziende. Le sue aree di specializzazione includono corporate governance, risk management, compliance (incl. D. Lgs. 231/01, GDPR, DORA) e sostenibilità (ESG) e svolge attività didattica.
- Il dott. Alessandro Curioni è un esperto di sicurezza delle informazioni e cybersecurity con un duplice background. È giornalista professionista (dal 1989) e ha lavorato come editorialista e commentatore per importanti media nazionali (come Panorama, Il Sole 24 Ore, RAI e SKY) su temi di data protection e cyber security. Dal 2008 ad oggi opera come consulente e formatore, essendo Fondatore di DI.GI. Academy e della startup SecureQuest, entrambe specializzate in sicurezza delle informazioni e formazione interattiva di cybersecurity. E' docente a contratto di «Sicurezza dell'informazione» presso l'Università Cattolica di Milano e ha gestito oltre 200 progetti nel settore. È autore di numerosi libri e saggi su cyber security e temi correlati.
- Dirigente Preposto (alla redazione dei documenti contabili e societari):
 - Il dott. Patrizio Luzi dirigente preposto della società è un manager, Dottore Commercialista e Revisore Legale. Attualmente (da ottobre 2021) ricopre il ruolo di Dirigente, Direttore Dipartimento Finanza, Controllo e Affari Societari in PagoPA S.p.a., società operante nel settore Information & Communication Technology e interamente controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Ha maturato una significativa esperienza manageriale, in particolare nell'area Amministrazione, Finanza e Controllo (CFO), in società a partecipazione statale come Nucleco S.p.a. e Sogin S.p.a., attive nel settore Decommissioning, Nuclear Waste Management e Bonifiche Ambientali. Le sue esperienze iniziali includono la consulenza aziendale presso Bain & Company Italy e studi professionali. Inoltre, ricopre o ha ricoperto incarichi come Membro del Collegio Sindacale o dei Revisori dei Conti in diverse realtà, come Servizi in Comune S.p.a., Progetto Ambiente S.p.a. e Manageritalia, ed è ammesso all'insegnamento a contratto di Economia Aziendale e Finanza Aziendale presso le Università LUISS Guido Carli e LUMSA di Roma.

Nell'ambito del percorso di sostenibilità intrapreso da PagoPA, la gestione delle attività, incluso l'analisi di doppia materialità, è stata supportata da una governance dedicata, prevedendo:

- la *Competence Unit "Comunicazione Corporate e Sostenibilità"* all'interno del Dipartimento Affari Istituzionali e Comunicazione, incaricata di pianificare e gestire le varie attività e progettualità in ambito ESG;
- il *Comitato Guida ESG* - successivamente incaricato anche della guida delle attività in ambito DE&I - che vede coinvolti l'Amministratore Unico, il Direttore Generale (figura in carica fino al 31/10/2025) e le principali strutture aziendali coinvolte nel processo - che supervisiona la strategia, l'applicazione delle politiche, la compliance normativa e la rendicontazione delle informazioni;
- il *Comitato Controlli e Rischi* che supporta le valutazioni legate al sistema di gestione dei rischi, inclusi quelli relativi alle tematiche di sostenibilità. Inoltre, il Comitato si impegnerà nel definire un approccio efficace di controllo interno sulle tematiche ESG e nel supportare il progressivo rafforzamento dei presidi organizzativi.

La Competence Unit Comunicazione Corporate e Sostenibilità rappresenta dunque la linea di riporto al vertice e al Comitato Guida ESG, al fine di assicurare un'adeguata informativa verso gli organi amministrativi, di gestione e controllo attraverso degli incontri periodici e, ove necessario, informative specifiche, anche attraverso il supporto della Competence Unit Corporate PMO & Monitoring. Il Comitato Guida ESG svolge i seguenti compiti:

- formula proposte in materia di strategia di sostenibilità;
- definisce periodicamente la matrice di materialità;
- valuta e definisce gli obiettivi del piano strategico di sostenibilità;
- supervisiona l'applicazione delle politiche in ambito ESG;
- esamina tematiche di sviluppo dell'operatività aziendale in termini di sostenibilità;
- verifica l'interazione con gli stakeholder;
- monitora il posizionamento in ambito ESG;
- verifica l'allineamento con normativa vigente;
- promuove la continua integrazione delle best practice nazionali e internazionali;
- promuove la cultura responsabile e sostenibile all'interno della Società;
- esamina ed approva la Rendicontazione di Sostenibilità.

Inoltre, in ambito DE&I e Parità di Genere, il Comitato Guida ESG:

- verifica la conformità normativa in ambito di UNI/PdR 125:2022;
- valuta la fattibilità e coerenza degli obiettivi e delle azioni del Piano Strategico DEI;
- esamina ed approva la Politica DE&I e il Piano Strategico DE&I.

Tali responsabilità si riflettono nei mandati degli organi di amministrazione e gestione della Società. In particolare, l'Amministratore Unico è responsabile dell'approvazione delle strategie e delle politiche aziendali, incluse quelle rilevanti ai fini della sostenibilità, nonché della supervisione dei principali impatti, rischi e opportunità.

Il Comitato Guida ESG supporta gli organi amministrativi e l'alta dirigenza nell'analisi delle tematiche di sostenibilità e contribuisce al processo di definizione degli obiettivi ESG, anche attraverso la valutazione delle priorità individuate, degli impatti, rischi e opportunità rilevanti e delle aspettative degli stakeholder. Gli obiettivi vengono monitorati grazie al coinvolgimento dell'Area Project Management & Monitoring attraverso la Competence Unit Corporate PMO & Monitoring, che assicura il coordinamento delle attività di monitoraggio, la raccolta delle informazioni sullo stato di avanzamento e la condivisione delle evidenze con la struttura di Sostenibilità, le funzioni aziendali coinvolte e il Comitato.

Inoltre, i membri del Comitato Guida ESG e il management, oltre ad esser stati coinvolti durante il periodo di riferimento in sessioni informative circa le tematiche ESG e gli IRO risultati rilevanti, riceveranno nel corso del 2026 almeno un'iniziativa di formazione *ad hoc* sugli aspetti tecnici legati alla sostenibilità e all'analisi di doppia materialità, al fine di accrescere le competenze a supporto del percorso intrapreso. Ad ogni modo, gli organi di amministrazione, direzione e controllo possono beneficiare del supporto della Competence Unit di Comunicazione Corporate e Sostenibilità e degli esperti esterni coinvolti.

GOV-2 Informazioni fornite e questioni di sostenibilità affrontate dagli organi amministrativi, gestionali e di vigilanza dell'impresa

Le tematiche di sostenibilità sono state oggetto di approfondimento da parte degli organi di amministrazione, gestione e controllo durante il percorso ESG intrapreso dalla Società, con particolare attenzione alla definizione del Piano Strategico di Sostenibilità 2025–2026 e al processo di rendicontazione di sostenibilità. Tali attività, fondate sull'analisi di doppia materialità, hanno consentito di fornire agli organi competenti indicazioni in merito alle priorità di intervento e alle modalità di sviluppo del sistema di governance della sostenibilità, in coerenza con la missione istituzionale della Società e con il quadro normativo di riferimento.

Le questioni di sostenibilità sono portate all'attenzione degli organi di governance di PagoPA attraverso flussi informativi periodici integrati nei processi aziendali ed in particolare mediante gli incontri del Comitato Guida ESG a cadenza trimestrale volti alla condivisione dello stato di avanzamento delle attività e l'efficacia dei piani d'azione. Viene informato sulle attività condotte nell'ambito dello stakeholder engagement e sulle conseguenti analisi che conducono alla mappatura degli impatti, rischi e opportunità. Pertanto, il Comitato contribuisce proattivamente alla definizione e validazione della stessa, su cui si baserà l'impegno della Società verso la relativa mitigazione e valorizzazione.

L'Amministratore Unico, quale organo amministrativo e di indirizzo strategico, viene regolarmente informato sulle iniziative e sulle priorità legate alla sostenibilità. Il Direttore Generale (figura in carica fino al 31/10/2025), quale organo di gestione operativa, assicura l'implementazione delle decisioni strategiche in materia di sostenibilità. Il Collegio Sindacale, in qualità di organo di controllo, riceve le informazioni necessarie sullo stato di avanzamento delle iniziative di sostenibilità e sulla progressiva integrazione dei profili ambientali, sociali e di governance nei processi aziendali.

In vista della rendicontazione di sostenibilità, e grazie alla costituzione del Comitato Guida ESG, è stato sviluppato un processo di gestione delle attività relative all'analisi di doppia materialità, al fine di garantire la coerenza e l'applicabilità nei processi aziendali. Nell'ambito delle principali decisioni strategiche, gli organi di governance tengono conto delle risultanze dei processi di identificazione e valutazione dei rischi, inclusi i rischi emergenti e di lungo periodo, nonché delle opportunità connesse allo sviluppo sostenibile dei servizi digitali e delle infrastrutture gestite dalla Società. In ogni caso, trattandosi del primo esercizio, si consideri che la metodologia di supervisione degli impatti, rischi e opportunità legati alle tematiche di sostenibilità è in via di definizione, al fine di allineare tutte le strutture aziendali nel garantire che gli obiettivi di sostenibilità siano pienamente integrati nella strategia aziendale.

Nel corso del periodo di riferimento, dunque, gli organi di amministrazione, gestione e controllo di PagoPA, supportati dal Comitato Guida ESG, hanno affrontato in modo completo le varie questioni legate agli ambiti ESG ritenute rilevanti per la Società e per la sua catena del valore, la cui individuazione implicherà un impegno attivo in termini di monitoraggio e supervisione.

Per l’elenco degli impatti, dei rischi e delle opportunità materiali affrontati dagli organi di amministrazione, gestione e controllo e dal Comitato si rimanda al capitolo SBM-3 - Impatti materiali, rischi e opportunità e la loro interazione con la strategia e il modello aziendale.

GOV-3 Integrazione delle performance legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Alla data di stesura della presente Rendicontazione, non sono ancora stati introdotti sistemi di incentivazione economica o di remunerazione specifici legati al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità per i membri degli organi di amministrazione, di gestione o di controllo. La Società prevede di valutare l’implementazione di strumenti di incentivazione legati a questioni ESG in futuro, in coerenza con l’evoluzione della governance e con le *best practice* in materia di sostenibilità.

GOV-4 Dichiarazione sulla due diligence

Elementi fondamentali due diligence	Paragrafi nella Rendicontazione di Sostenibilità
Integrare la due diligence nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	ESRS 2 GOV-2; ESRS 2 GOV-3
Coinvolgere gli stakeholder in tutte le fasi chiave della due diligence	ESRS 2 SBM-2; ESRS 2 IRO-1; ESRS S1-2; ESRS S4-2
Individuare e valutare gli impatti negativi	ESRS 2 IRO-1; ESRS 2 SBM-3
Intervenire per far fronte agli impatti negativi	ESRS 2 MDR-A
Monitorare l’efficacia degli interventi e comunicare	ESRS 2 MDR-M; ESRS 2 MDR-T

GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

PagoPA non ha, ad oggi, ancora implementato un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi relativo alla Rendicontazione di Sostenibilità in linea con le migliori pratiche nazionali e internazionali in materia di controlli interni sull'informativa finanziaria.

Trovandosi la Società nella fase di *set-up* del proprio sistema ESG, è stato delineato un sistema di controllo interno di base, funzionale a garantire la correttezza e completezza del processo di raccolta, verifica e validazione dei dati funzionali all'elaborazione dei documenti di rendicontazione.

La Società si impegna, in futuro, a delineare e implementare, nel breve periodo, un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi relativi ai processi rilevanti per la rendicontazione di sostenibilità.

L'attuale sistema, coerente con l'organizzazione aziendale e con i meccanismi di governance, prevede l'applicazione di controlli lungo l'intera catena di produzione dei dati, dalla raccolta fino al reporting finale, e coinvolge sia le funzioni responsabili della raccolta e validazione dei dati, sia le funzioni con compiti di supervisione metodologica e verifica qualitativa.

In particolare, ogni struttura aziendale coinvolta nella rendicontazione provvede alla raccolta e validazione dei dati di propria competenza, in linea con gli standard di rendicontazione ESRS. I dati raccolti sono successivamente consolidati dalla Competence Unit Comunicazione Corporate e Sostenibilità, che svolge un controllo formale e sostanziale sulle informazioni ricevute, verificandone coerenza e corretto perimetro di applicazione.

Ove possibile e a campione, vengono effettuati controlli incrociati con sistemi gestionali interni (es. sistemi HR) e le eventuali discrepanze sono oggetto di analisi congiunta con le unità competenti.

A valle del processo di raccolta, verifica e validazione dei dati viene predisposta la Rendicontazione di Sostenibilità, la cui gestione è in capo alla Competence Unit Comunicazione Corporate e Sostenibilità, appartenente all'Area Comunicazione Esterna della Dipartimento Affari Istituzionali e Comunicazione. La responsabilità della Rendicontazione di Sostenibilità è del Comitato Guida ESG, di cui fanno parte anche l'Amministratore Unico, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la Responsabile della Funzione Compliance.

SBM-1 Strategia, modello di business e catena del valore

La mission della Società è, in particolare, quella di progettare e costruire infrastrutture e soluzioni tecnologiche volte a favorire la capillare diffusione di servizi pubblici digitali che siano accessibili a cittadini e imprese nel modo più semplice possibile, tramite dispositivi mobili (approccio “mobile first”) e secondo il principio “once-only”, con architetture sicure, scalabili, altamente affidabili e basate su interfacce applicative (API) chiaramente definite.

I progetti gestiti da PagoPA puntano a incentivare lo sviluppo di un ecosistema digitale della PA con il cittadino al centro, al fine di semplificare la relazione tra Stato, cittadini e imprese e creare nuove opportunità di crescita per il Paese. In questo modo, PagoPA contribuisce ad accrescere la competitività del Sistema Paese tramite l'efficientamento e l'innovazione del settore pubblico, e di conseguenza a rendere più efficienti e sostenibili i processi interni delle pubbliche amministrazioni.

Di seguito, una rappresentazione sintetica delle principali infrastrutture in carico alla Società, disegnate per funzionare al meglio in una logica di piena interoperabilità, anche con le altre piattaforme abilitanti della transizione digitale del settore pubblico (tra cui [SPID](#), [CIE](#) e [ANPR](#)):

Piattaforma pagoPA

È il sistema di pagamenti elettronici realizzato per rendere più semplice, sicuro e trasparente qualsiasi pagamento verso la Pubblica Amministrazione. La [piattaforma pagoPA](#) consente a cittadini e imprese di scegliere come (quale strumento) e con chi (quale Prestatore di Servizi di Pagamento, PSP) pagare imposte, tributi e servizi pubblici in modalità standardizzata, sia online che offline, con benefici per tutti i soggetti coinvolti secondo un modello win-win.

Piattaforma centrale per iniziative di welfare (PARI)

La [piattaforma PARI](#) introduce una modalità innovativa per fruire di bonus, incentivi e agevolazioni statali in maniera semplice e veloce, al fine di garantire maggiore inclusività e parità di opportunità per tutti. PARI ridisegna l'attuale sistema di gestione ed erogazione delle iniziative di welfare, garantendo a Pubbliche Amministrazioni, cittadini ed esercenti un accesso alle iniziative facile e standardizzato. Integrata con l'app IO, quale frontend mobile da cui accedere ai programmi di welfare direttamente dal proprio smartphone, la piattaforma fa leva sulla possibilità per enti e istituzioni di offrire ai cittadini servizi a valore aggiunto associati al momento dell'acquisto di un bene o di un servizio, grazie alla capacità del sistema di verificare in tempo reale il diritto al beneficio da parte di un singolo utente.

Piattaforma “IO” (l'app dei servizi pubblici)

[IO](#) è l'app disegnata per essere il punto di accesso mobile a tutti i servizi pubblici digitali, grazie alla quale sono le amministrazioni a contattare il cittadino, consentendogli di gestire operazioni legate a uno specifico servizio in modo rapido, puntuale e sicuro, comodamente dal proprio smartphone o tablet.

Da dicembre 2024, tutti i cittadini possono accedere alla prima fase di IT-Wallet e ottenere la versione digitale dei propri documenti su app IO. Con la nuova funzionalità “Documenti su IO” è possibile aggiungere nella sezione “Portafoglio” di app IO la versione digitale della Patente di guida, della Tessera Sanitaria - Tessera Europea di Assicurazione Malattia e della Carta Europea della Disabilità.

SEND Servizio Notifiche Digitali

Tra le infrastrutture nate per innovare la comunicazione tra Stato e cittadini, [SEND](#) (che rende concreta la Piattaforma Notifiche Digitali di cui all'art. 26 del decreto-legge 76/2020 s.m.i.) sfrutta le opportunità del digitale per migliorare le possibilità di ricezione, gestione, controllo e conservazione delle comunicazioni a valore legale ricevute dagli enti.

Grazie a un sistema centralizzato e a un processo di notificazione semplificato, le amministrazioni non dovranno fare altro che depositare l'atto in digitale presso la piattaforma; è quest'ultima a farsi carico di notificare l'atto al cittadino o all'impresa in questione, abbattendo il rischio di irreperibilità del destinatario e le spese vive legate all'attuale iter analogico.

In questo modo i cittadini possono accedere all'atto notificato direttamente dal proprio dispositivo - in qualsiasi luogo e momento, tramite diversi canali (in primis, l'app IO) - con una riduzione dei tempi di recapito, un risparmio sui costi di notificazione e la possibilità di scaricare e archiviare gli atti in digitale. Per quanti, invece, continuano ad affidarsi ai metodi tradizionali di notifica e ricezione, la piattaforma assicura l'invio delle comunicazioni anche in formato cartaceo.

Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)

È la [piattaforma](#) necessaria per gestire l'interoperabilità dei sistemi informativi e delle banche dati delle diverse Pubbliche Amministrazioni, che rende concreto il principio “once only”: per accedere a un servizio, un cittadino non dovrà fornire ogni volta la stessa informazione o documentazione già in possesso della PA.

Piattaforma Check IBAN

È il servizio che mette a disposizione degli Enti una funzione per la verifica dell'IBAN comunicato dal beneficiario di una prestazione. Un sistema grazie al quale le amministrazioni possono validare in tempo reale l'IBAN abbinato al Codice Fiscale fornito da un cittadino o da un'impresa.

La Piattaforma è stata utilizzata per la prima volta nell'estate 2020, come ausilio all'Agenzia delle Entrate, per l'erogazione dei bonus a fondo perduto e, dalla sua attivazione, conta 220 banche aderenti al servizio.

Il mercato e i clienti di riferimento

PagoPA opera, a livello nazionale, nel mercato dei servizi pubblici digitali, all'interno del quale integra un ecosistema costituito anche da altre società a controllo pubblico (ad es., Sogei S.p.A., IPZS S.p.A., ecc.): in particolare, come detto sopra, la Società gestisce - in virtù di espressa previsione normativa - alcune piattaforme informatiche funzionali all'erogazione di servizi in favore di cittadini e imprese e a vantaggio delle pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di contribuire alla semplificazione dei processi amministrativi attraverso l'impiego di strumenti digitali.

La Società, dunque, coniuga il ruolo di gestore di pubblico servizio (inteso in senso ampio) con quello di *provider* di servizi tecnologici, analogamente a quanto fanno altre società a controllo pubblico, sebbene con riferimento a servizi / piattaforme diverse.

I Clienti di PagoPA sono rappresentati dalle seguenti tre categorie:

- a. **Enti:** lo Stato, le Regioni, Province, le Città Metropolitane, i Comuni, Pubbliche Amministrazioni in genere hanno interesse per quanto concerne gli aspetti di salvaguardia ambientale, di sicurezza e di occupazione;
- b. **Società di servizi pubblici / utility (ENEL, Poste, ecc.):** interessate a che il servizio sia svolto con regolarità, anche attraverso il corretto e continuo funzionamento delle app a supporto messe a disposizione nel rispetto dei requisiti previsti dalla normativa applicabile e dai contratti di erogazione al fine, da un lato di agevolare e velocizzare l'incasso delle bollette da parte della stessa società, dall'altro di garantire certezza e trasparenza degli importi dovuti dal cittadino, eliminare attriti e difficoltà rispetto alle notifiche dell'avvenuto pagamento;
- c. **Cittadini**, ovvero:
 - (i) gli utilizzatori finali dei prodotti (per esempio, pagamenti tramite pagoPA, ricezione messaggi da enti tramite app IO, ricezione notifiche da Piattaforma Notifiche Digitali da parte dei diversi mittenti con essa integrati) che si aspettano prodotti agevolmente fruibili e utili, innovativi e trasparenti, promossi all'interno di uno sviluppo sostenibile nei confronti dell'ambiente;
 - (ii) la collettività, cioè le persone che vivono nell'ambito territoriale in cui la Società svolge le proprie attività di business;
 - (iii) le generazioni future, vale a dire le persone su cui potrebbero ricadere gli effetti delle attività attualmente svolte dalla Società in termini di impatto ambientale.

A completamento degli elementi chiave che influenzano le questioni di sostenibilità, si riporta di seguito il numero totale dei dipendenti di PagoPA al 31.12.2025:

Tabella 2. Numero totale di dipendenti

Area geografica	Headcount
Italia	419

Il valore totale della produzione nel 2025 per PagoPA risulta pari a 197.410.693 €.

Circa la strategia adottata dalla Società, nel Piano Industriale di PagoPA è stato individuato l'elemento Sostenibilità come Fattore Abilitante, che svolge un ruolo cruciale nell'evoluzione del modello operativo e la governance della Società, in particolare si evidenziano i seguenti ambiti chiave:

- Promuovere l'innovazione tecnologica e di processo;
- Favorire e semplificare la relazione con enti ed utenti;
- Abilitare la digitalizzazione, favorendo l'educazione digitale e l'accessibilità;
- Valorizzare il capitale umano, promuovendo la formazione, l'equità, la diversità ed il *wellbeing*;
- Ridurre le emissioni di gas serra e abilitare i sistemi di monitoraggio.

Rispetto a questi ambiti chiave del Piano Industriale, PagoPA ha implementato il Piano Strategico di Sostenibilità 2025 che si compone di quattro Diretrici Strategiche che si intersecano con gli ambiti chiave sopra menzionati ed aggiungono ulteriori azioni intraprese dalla Società:

- **Innovazione Sostenibile:** la Società si è impegnata a consolidare l'ecosistema dell'innovazione, incrementando la collaborazione con enti di ricerca, università, player dell'innovazione e imprese di settore al fine di semplificare la relazione tra Stato, cittadini e imprese, creando nuove opportunità di crescita per il Paese. Inoltre, un obiettivo è stato quello di implementare un sistema di monitoraggio al fine di quantificare le emissioni di gas serra.
- **Esperienza della comunità:** la Società si è impegnata al miglioramento dell'accessibilità del servizio di assistenza, nella gestione delle richieste degli interessati entro 30 giorni di legge (impostati di default dal GDPR), nella semplificazione le informative privacy mediante attività di legal design e fruendo corsi di formazione privacy per le risorse interne.
- **Cura delle persone:** la Società ha provveduto ad efficientare programmi di formazione per *reskilling* e *upskilling*, comunicando inoltre in modo trasparente i percorsi di carriera per tutte le risorse in base all'esperienza ed escludendo qualsiasi forma di discriminazione; in aggiunta PagoPA si è impegnata a mantenere aggiornati i requisiti di sicurezza nelle sedi di lavoro e raccogliere feedback dai dipendenti valutando il loro livello di soddisfazione, mediante la somministrazione di survey.
- **Integrità e responsabilità:** la Società ha aggiornato il sistema di certificazioni ISO 27001 (con estensioni 27017, 27018 e 27701), ISO 9001 e ISDP 10003, inoltre ha aggiornato le certificazioni sui prodotti (PCI-DSS 4.0, Eidass / servizi di trust, sicurezza identità). Inoltre, sono stati implementati strumenti per misurare la capability per la gestione della continuità operativa; in aggiunta la Società ha ottimizzato l'integrazione dei criteri ESG nella scelta di collaborazioni con i fornitori e sviluppate partnership per la sensibilizzazione su temi ESG. Infine, PagoPa ha ottimizzato la gestione delle procedure anticorruzione.

La Società ha provveduto ad implementare dei processi di governance per il monitoraggio del Fattore Abilitante, derivante dal Piano Industriale, e promuovere attività di monitoraggio del Piano di Sostenibilità.

PagoPA ha identificato dodici obiettivi nell'ambito delle quattro direttrici di sostenibilità che, in ragione della mission aziendale e delle caratteristiche intrinseche dei propri prodotti e servizi, si applicano in modo trasversale all'intero perimetro delle attività della Società. Di seguito il dettaglio degli obiettivi:

- Essere leader nella digitalizzazione della PA;
- Combattere il cambiamento climatico;
- Promuovere l'inclusione digitale e favorire l'accessibilità;
- Migliorare la *customer satisfaction*;
- Garantire a tutti i consumatori la privacy e la sicurezza dei propri dati personali;
- Garantire a tutte le risorse formazione e continuo aggiornamento;
- Garantire equità e pari opportunità all'interno dell'azienda;
- Promuovere la salute, la sicurezza e il benessere dei dipendenti;
- Favorire percorsi di crescita delle risorse interne;
- Garantire la sicurezza e continuità del servizio;
- Avvalersi di una catena di fornitura sostenibile;
- Sostenere una governance mirata al raggiungimento degli obiettivi ESG.

In vista dello sviluppo del prossimo Piano Strategico, si valuterà lo svolgimento di un'analisi approfondita della relazione che intercorre tra i prodotti e gruppi di clienti associati e gli obiettivi di sostenibilità.

Con riferimento al modello di business di PagoPA, sopra descritto, la Società si avvale di determinate risorse e produce risultati volti all'erogazione di infrastrutture digitali abilitanti e di servizi tecnologici a favore delle pubbliche amministrazioni aderenti. Gli input principali del modello aziendale comprendono il capitale umano altamente specializzato, le infrastrutture tecnologiche e digitali, i sistemi informativi e i servizi forniti da partner e fornitori esterni, in particolare nell'ambito ICT e cloud. Gli output consistono nelle piattaforme digitali e soluzioni tecnologiche messe a disposizione delle pubbliche amministrazioni e degli altri soggetti aderenti. Tali output generano dei benefici in termini di semplificazione dei processi, miglioramento dell'esperienza dei clienti (PA, Soggetti Aderenti e cittadini) e modernizzazione del sistema pubblico.

La catena del valore di PagoPA può essere rappresentata nei seguenti tre segmenti:

- Catena del valore a monte (*upstream*) che comprende l'insieme dei rapporti con i fornitori di beni e servizi necessari al funzionamento e allo sviluppo dei prodotti e servizi digitali gestiti dalla Società. In tale ambito rientrano, in particolare, i fornitori di apparecchiature e infrastrutture informatiche e cloud ed inoltre i fornitori di servizi professionali, consulenziali e di supporto.
- Operazioni proprie che includono le attività primarie (core) che costituiscono il nucleo centrale della catena del valore e includono la progettazione, lo sviluppo, il rilascio e la gestione operativa delle piattaforme digitali e dei servizi offerti alla Pubblica Amministrazione. Le tre fasi di *design*, *development* e *deployment* sono anche collegate alle funzioni di supporto essenziali al funzionamento dell'organizzazione, tra cui la gestione delle risorse umane, il *procurement*, i servizi legali e societari, i servizi tecnologici interni, le attività amministrative e finanziarie, lo sviluppo e l'innovazione, nonché le funzioni di privacy, sicurezza delle informazioni e compliance normativa.
- Catena del valore a valle (*downstream*) che riguarda l'utilizzo dei servizi digitali da parte dei soggetti destinatari. I clienti di PagoPA sono rappresentati principalmente dalle amministrazioni pubbliche centrali e locali che aderiscono ai servizi offerti e li integrano nei propri processi. I consumatori finali sono i cittadini, che utilizzano i servizi pubblici digitali attraverso l'interazione con le amministrazioni aderenti.

SBM-2 Interessi e opinioni degli stakeholder

PagoPA riconosce il coinvolgimento strutturato degli stakeholder quale elemento essenziale per la definizione della propria strategia, del modello di business e delle iniziative legate all'innovazione e alla sostenibilità, in coerenza con il proprio ruolo a supporto della trasformazione digitale del Paese. Gli stakeholder sono identificati, con riferimento allo AA1000 Stakeholder Engagement Standard, sulla base della dipendenza diretta o indiretta dagli impatti delle attività di PagoPA, dell'influenza sulle attività della Società e dell'urgenza, ovvero il grado di tempestività con cui l'organizzazione è chiamata a rispondere alle eventuali istanze.

Il coinvolgimento degli stakeholder è attuato attraverso modalità attive e differenziate in funzione della relazione intrattenuta con ciascuna categoria. Gli strumenti di engagement utilizzati dalla Società, anche in ambito di doppia materialità, variano da iniziative a minore intensità fino a forme di coinvolgimento più strutturate, orientate alla collaborazione verso soluzioni innovative e condivise. Il processo di coinvolgimento comprende da un lato attività finalizzate al rafforzamento del dialogo, dall'altro momenti dedicati alla raccolta di feedback e istanze degli stakeholder.

Gli stakeholder chiave di PagoPA sono rappresentati nelle seguenti sette categorie:

Categoria di stakeholder	Strumenti di coinvolgimento	Obiettivi del coinvolgimento
Top Management	- Incontri 1:1 e comunicazione diretta; - incontri pubblici; - focus group e tavoli di lavoro; - seminari, workshop e iniziative di formazione; - survey; - eventi; - newsletter; - articoli su stampa e web; - interviste; - progetti; - incontri con HR business partner; - incontri con vertici.	Stabilire indirizzi, orientamenti e valutazioni in merito alle priorità strategiche.
Partner e comunità finanziaria	- Convenzioni; - incontri 1:1 e comunicazione diretta; - incontri pubblici; - partnership; - community; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - newsletter; - campagne di comunicazione; - comunicati stampa; - articoli su stampa e web; - interviste; - progetti; - incontri con vertici.	Collaborare su delle soluzioni di interesse comune, tenendo conto delle relative opinioni, aspettative e preoccupazioni.

Categoria di stakeholder	Strumenti di coinvolgimento	Obiettivi del coinvolgimento
Enti e utenti finali	- Convenzioni; - incontri 1:1 e comunicazione diretta; - incontri pubblici; - focus group e tavoli di lavoro; - partnership; - seminari, workshop e iniziative di formazione; - survey; - community; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - newsletter; - campagne di comunicazione; - comunicati stampa; - articoli su stampa e web; - interviste; - progetti; - incontri con vertici; - career day e altre iniziative.	Favorire il dialogo e il confronto per migliorare l'efficacia, l'accessibilità e l'interoperabilità dei servizi offerti.
Dipendenti	- Convenzioni; - incontri 1:1 e comunicazione diretta; - focus group e tavoli di lavoro; - seminari, workshop e iniziative di formazione; - survey; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - newsletter; - intranet; - campagne di comunicazione; - volontariato aziendale; - progetti; - incontri con HR business partner; - incontri con vertici; - contrattazione collettiva con le rappresentanze sindacali.	Garantire un trattamento equo e responsabile, che onori gli impegni assunti in linea con le politiche interne, regolamenti e norme.
Fornitori	- Convenzioni; - incontri 1:1 e comunicazione diretta; - incontri pubblici; - focus group e tavoli di lavoro; - partnership; - survey; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - progetti; - incontri con vertici.	Promuovere comportamenti responsabili e trasparenti lungo la catena di fornitura e l'allineamento ai principi adottati dalla Società.

Categoria di stakeholder	Strumenti di coinvolgimento	Obiettivi del coinvolgimento
Comunità	- Convenzioni; - incontri pubblici; - partnership; - community; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - newsletter; - campagne di comunicazione; - articoli su stampa e web; - progetti; - contrattazione collettiva con le rappresentanze sindacali; - career day e altre iniziative.	Diffondere la cultura della digitalizzazione e dell'inclusione digitale, favorendo il dialogo con il territorio e la comprensione degli impatti sociali sulla Società.
Innovation community	- Convenzioni; - incontri 1:1 e comunicazione diretta; - incontri pubblici; - focus group e tavoli di lavoro; - partnership; - seminari, workshop e iniziative di formazione; - community; - eventi; - comunicazioni su social network; - accesso sito web; - newsletter; - campagne di comunicazione; - comunicati stampa; - articoli su stampa e web; - interviste; - progetti; - incontri con vertici; - career day e altre iniziative.	Favorire lo sviluppo dell'innovazione, il rafforzamento delle competenze e la diffusione delle conoscenze sui temi della trasformazione digitale e della sostenibilità.

Gli esiti del coinvolgimento degli stakeholder sono presi in considerazione da PagoPA attraverso processi di raccolta, analisi e sintesi, finalizzati a supportare le decisioni strategiche e operative della Società. Le informazioni emerse dalle attività di engagement vengono valutate dalle funzioni competenti in relazione alla rilevanza per il modello di business e per il perseguimento della missione istituzionale, contribuendo così ad orientare la definizione delle priorità aziendali, l'evoluzione delle soluzioni offerte e l'adeguamento dei processi organizzativi. In particolare, le opinioni e gli input dei principali stakeholder vengono analizzati per comprendere come le attività della Società e le scelte strategiche possano incidere sugli stakeholder rilevanti, nonché come le aspettative di questi ultimi si relazionano agli obiettivi di medio-lungo periodo di PagoPA.

In tale contesto, l'analisi di doppia materialità rappresenta un ambito di crescente rilevanza per PagoPA, in quanto strumento fondamentale per raccogliere le opinioni degli stakeholder circa le questioni di sostenibilità, trasversali a tutte le attività della Società. Nel dettaglio, sono state recepite le valutazioni esterne in merito alla dimensione di *impact materiality*, volta ad analizzare gli impatti ESG che PagoPA genera o può generare verso l'esterno e quelle interne in merito alla *financial materiality*, che indaga su rischi e opportunità ESG provenienti dal contesto esterno. Inoltre, gli input degli stakeholder rappresentano un riferimento per il monitoraggio continuo delle performance ESG e per l'aggiornamento degli obiettivi e delle azioni strategiche della Società, favorendo un approccio dinamico e progressivo alla sostenibilità.

Ad ogni modo, il presente esercizio di analisi di doppia materialità rappresenta il primo basato sulla valutazione dei contributi interni ed esterni in vista della Rendicontazione di Sostenibilità. Pertanto, tali input verranno presi in considerazione nella definizione della prossima strategia, con l'obiettivo di adeguare i piani di intervento alle aspettative degli stakeholder e ai primi obiettivi raggiunti.

Come sopra anticipato, gli elementi ritenuti rilevanti circa i contributi degli stakeholder sono condivisi con il management e con gli organi di governance competenti, tra cui il Comitato Guida ESG, incluso l'Amministratore Unico, il Direttore Generale (figura in carica fino al 31/10/2025) e i responsabili delle funzioni competenti, che ne valutano le implicazioni in termini di indirizzo strategico e operativo.

SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

PagoPA ha individuato gli impatti, rischi e opportunità (IRO) rilevanti attraverso il processo di analisi di doppia materialità, condotto in conformità ai requisiti ESRS. Tale processo ha consentito di identificare un insieme articolato di IRO in relazione alle attività della Società e lungo la sua catena del valore. Di seguito il dettaglio:

ESRS E1 - Cambiamenti climatici					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Mitigazione dei cambiamenti climatici	/	Diminuzione delle emissioni GHG grazie a iniziative di razionalizzazione dei consumi (es. adozione di smart working strutturale) e iniziative di acquisto di carbon credits	I (+)	BT	Own operations
Mitigazione dei cambiamenti climatici		Ottimizzazione dei consumi e dei costi, grazie al sistema di monitoraggio della carbon footprint, in grado di individuare eventuali inefficienze e promuovere azioni di miglioramento, quali mobilità aziendale sostenibile e politiche di lavoro full remote	O	BT	Own operations
		Attrazione di nuovi clienti grazie allo sviluppo di un business in grado di contribuire al raggiungimento di obiettivi climatici, grazie alla digitalizzazione di processi precedentemente solo fisici	O	LT	Downstream
Energia	/	Mancato efficientamento energetico con conseguente produzione di emissioni inquinanti	I (-)	MT,LT	Own operations
		Efficientamento energetico nelle sedi di lavoro grazie all'utilizzo di energia rinnovabile	O	BT	Own operations
ESRS E5 - Economia circolare					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Rifiuti	/	Aumento della quantità dei rifiuti prodotti e gestione inadeguata dei rifiuti (come la mancata separazione dei materiali riciclabili)	I (-)	MT, LT	Own operations
		Smaltimento non corretto delle apparecchiature elettroniche	I (-)	LT	Own operations
		Riduzione degli impatti ambientali legati alla catena di fornitura grazie all'utilizzo circolare dei materiali	I (-)	BT, MT	Upstream
		Estensione del ciclo di vita dei materiali grazie all'utilizzo di prodotti riciclati	I (-)	BT	Upstream
ESRS S1 - Forza lavoro propria					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Condizioni di lavoro	Occupazione sicura	Sicurezza economica del dipendente grazie a rapporti di lavoro basati su contratti a tempo indeterminato	I (-)	BT	Own operations
		Sicurezza economica del dipendente grazie alla limitazione di forme di licenziamento, di rinnovo dei contratti a tempo determinato, e di erogazione della protezione sociale da parte di PagoPA in assenza di disposizioni statali	I (-)	LT	Own operations
		Miglioramento della retention dei dipendenti e della capacità di attrarre talenti grazie alla stabilità occupazionale, orari e salari adeguati, work-life balance e modalità di lavoro flessibili	O	BT	Own operations

ESRS S1 - Forza lavoro propria					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
	Orario di lavoro	Soddisfazione del dipendente rispetto all'orario e alle modalità di lavoro flessibili	I (-)	BT	Own operations
	Salari adeguati	Sicurezza economica del dipendente grazie all'adeguatezza dei salari	I (+)	BT, MT	Own operations
		Assenza di politiche retributive e di benefit competitivi rispetto al mercato di riferimento.	R	LT	Own operations
	Contrattazione collettiva, inclusa la percentuale di lavoratori coperti da contratti collettivi	Sicurezza economica del dipendente grazie alla copertura da parte di contratti collettivi	I (-)	BT, MT	Own operations
	Libertà di associazione, esistenza di comitati aziendali e diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori	Formazione di sindacati o altre forme di associazione dei lavoratori, sostenendo dipendenti che assumono un ruolo attivo nel sindacato	I (+)	BT, MT	Own operations
	Equilibrio tra vita professionale e vita privata	Soddisfazione dei dipendenti e aumento del benessere psico-fisico grazie all'estensione delle misure di equilibrio tra vita professionale e vita privata (es. congedi per motivi familiari, strumenti di welfare per mezzi di trasporto), garantite anche dalla modalità di lavoro da remoto	I (+)	BT	Own operations
	Salute e sicurezza	Diminuzione degli infortuni grazie a un sistema di salute e sicurezza efficace (sia in presenza che da remoto)	I (+)	BT, MT	Own operations
		Allineamento continuo con le norme cogenti in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, evitando sanzioni amministrative, penali e responsabilità civili	O	BT	Own operations
Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore	Mancata valorizzazione/insoddisfazione dei dipendenti a causa di un'inadeguata percentuale di donne nella forza lavoro per il settore di riferimento tech, caratterizzato da un maggior divario	I (-)	MT	Own operations
		Ambiente di lavoro non discriminante, equo e inclusivo	I (+)	BT, MT	Own operations
		Inesistenza di obiettivi o KPI per la parità di genere e l'equità di rappresentanza nei ruoli decisionali.	R	LT	Own operations
		Miglioramento della capacità di attrarre talenti grazie al percorso volto al raggiungimento della Certificazione di Genere	O	MT	Own operations
	Formazione e sviluppo delle competenze	Soddisfazione del lavoratore grazie ad adeguati programmi di formazione e sviluppo dei dipendenti e sistemi di valutazione della performance adottati dalla Funzione HR	I (+)	MT	Own operations
		Sviluppo delle competenze delle risorse, grazie a percorsi chiari di crescita professionali tecnico/specialistici e sugli ambiti ESG, in coerenza con gli obiettivi prefissati da PagoPA	O	MT	Own operations
	Occupazione e inclusione delle persone con disabilità	Soddisfazione del dipendente grazie all'implementazione di misure in materia di occupazione e accessibilità per i dipendenti con disabilità nei luoghi di lavoro	I (+)	MT	Own operations
	Misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro	Sicurezza del dipendente grazie alla predisposizione di una politica di tolleranza zero per la violenza e le molestie sul luogo di lavoro e miglioramento dei meccanismi di denuncia	I (+)	BT, MT	Own operations
	Diversità	Prevenzione di episodi di discriminazione grazie a politiche di inclusività e alla rappresentanza delle donne e/o dei gruppi etnici o delle minoranze nella forza lavoro propria/ distribuzione per età nella forza lavoro propria/ persone con disabilità nella forza lavoro propria	I (+)	MT	Own operations

ESRS S1 - Forza lavoro propria					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
		Assenza di un piano per la promozione della diversità & inclusione all'interno dell'organizzazione.	R	LT	Own operations
		Aumento dell'innovazione, grazie alla promozione di un ambiente di lavoro inclusivo che stimola la creatività e la collaborazione tra persone con background diversi	O	BT	Own operations
		Rafforzamento di una cultura aziendale inclusiva e miglioramento della capacità di attrarre talenti grazie all'impegno verso la definizione della Politica DE&I	O	BT	Own operations
Altri diritti connessi al lavoro	Privacy	Protezione della privacy dei dipendenti grazie alla prevenzione di episodi di perdita di dati	I (+)	BT	Own operations
		Inadeguata implementazione di sistemi di monitoraggio e gestione degli incidenti IT (Incident Management & Troubleshooting).	R	LT	Own operations
		Miglioramento della retention dei dipendenti / diminuzione del turnover grazie alla predisposizione di sistemi che garantiscono la tutela dei dati dei dipendenti	O	MT	Own operations
ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali	Privacy	Protezione della privacy di consumatori e utilizzatori finali grazie alla prevenzione di episodi di perdita di dati e all'adozione di manuali e informative smart (es. video, tutorial) sull'utilizzo dei dati personali dal lessico chiaro e di facile comprensione	I (+)	BT, MT, LT	Downstream
		Inadeguata gestione della classificazione, protezione e accesso a dati e informazioni riservate	R	LT	Downstream / Own operations
		Fidelizzazione dei consumatori grazie alla tutela dei loro dati sensibili, alla prevenzione di episodi di perdita dei dati e all'adozione di contenuti informativi e smart sull'utilizzo dei dati personali dal lessico chiaro e di facile comprensione	O	BT	Downstream
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali	Non discriminazione	Scarsa attenzione e capacità di risposta alle necessità e bisogni dell'intera clientela in modo equo	I (-)	LT	Downstream
		Fidelizzazione dei consumatori grazie alla garanzia di inclusione sociale degli stessi senza discriminazioni (es. erogazione di servizi per persone con necessità particolari dovute a disabilità, tramite modifiche e migliorie ai siti web e all'App)	O	BT	Own operations
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali	Accesso a prodotti e servizi	Erogazione di prodotti/servizi fortemente pensati per l'impatto sul territorio (es. Pagamenti online) e soddisfazione di consumatori e utilizzatori finali grazie alla relativa garanzia di accesso	I (+)	BT, MT	Downstream
		Insoddisfazione da parte del segmento di popolazione di età avanzata, a causa della mancata/ridotta accessibilità ai servizi digitali offerti e autonomia nell'utilizzo dei medesimi	I (-)	MT	Downstream
		Assenza di requisiti di accessibilità e usabilità nelle interfacce dei servizi digitali.	R	LT	Downstream
		Miglioramento reputazionale, aumento della quota di mercato e fidelizzazione grazie al monitoraggio della soddisfazione dei consumatori tramite questionari di gradimento ed un tool di monitoraggio NPS (Net Promoter Score) e al miglioramento del servizio di assistenza integrando l'AI	O	BT	Downstream
		Promozione del proprio impegno nella diffusione della cultura digitale tra i cittadini (es. nelle scuole o come supporto a fasce sensibili della popolazione) al fine di favorire l'inclusione digitale e sociale	O	BT	Downstream

ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
	Pratiche commerciali responsabili	Soddisfazione di consumatori e utilizzatori finali dei prodotti/ servizi PagoPA, grazie alla predisposizione di pratiche commerciali responsabili	I (+)	BT, MT	Downstream
		Assenza di un piano strutturato di comunicazione e valorizzazione dell'offerta di servizi verso utenti e stakeholder.	R	LT	Own operations
		Mantenimento o miglioramento delle quote di mercato grazie a pratiche commerciali responsabili e trasparenti	O	BT	Downstream
ESRS G1 - Condotta delle imprese					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Cultura d'impresa	/	Miglioramento della cultura d'impresa grazie alla predisposizione e promozione di politiche in materia di condotta delle imprese	I (+)	BT, MT	Own operations
		Assenza di policy aziendali strutturate in materia di sostenibilità ambientale, sociale e inclusione	R	LT	Own operations
		Inosservanza di previsioni normative	R	LT	Own operations
		Assenza o debolezza dei sistemi di sicurezza informatica	R	LT	Own operations
		Resilienza operativa dell'Organizzazione, grazie a una continua ed efficace verifica dei piani di continuità	O	BT	Own operations
		Maggiore competitività e miglioramento reputazionale grazie alla condivisione trasparente delle informazioni ESG, tramite la Dichiarazione di Sostenibilità, e all'adozione di strategie comunicative chiare ed efficaci dei risultati rendicontati	O	BT	Own operations
		Miglioramento reputazionale grazie all'ampliamento dell'attività di stakeholder engagement avviata nel percorso di Sostenibilità di PagoPA	O	BT	Own operations
		Integrazione strutturale della sostenibilità nella governance aziendale e a livello strategico, grazie alla creazione di un Comitato Guida ESG e l'individuazione dei rischi ERM sui temi materiali	O	BT	Own operations
		Rafforzamento della compliance rispetto alle normative più recenti, aggiornando le proprie certificazioni e migliorando l'affidabilità verso stakeholder e istituzioni	O	BT	Own operations
Protezione degli informatori	/	Protezione per la segnalazione di condotte illecite (Whistleblowing) attraverso apposito regolamento applicato da PagoPA	I (+)	BT	Own operations
		Mancanza di misure tecniche e organizzative per garantire la riservatezza delle segnalazioni e la tutela dell'identità dei whistleblower	R	LT	Own operations
		Prevenzione e gestione tempestiva dei rischi, grazie a un buon sistema di segnalazione, evitando danni economici o reputazionali	O	BT	Own operations
Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento	/	Integrazione dei criteri ESG e rispetto dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) nelle procedure di gara; efficientamento delle performance ESG dei fornitori in virtù di criteri di selezione in ambito sociale e ambientale	I (+)	MT	Upstream
		Mancanza di requisiti contrattuali vincolanti sulla predisposizione e test dei piani di BC/DR da parte dei fornitori	R	LT	Upstream
		Miglioramento reputazionale grazie alla corretta selezione e gestione dei rapporti con i fornitori, tramite lo sviluppo di criteri di sostenibilità con focus su tematiche ESG	O	BT	Upstream

ESRS G1 - Condotta delle imprese					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
Corruzione attiva e passiva	Prevenzione e individuazione compresa la formazione	Efficientamento dei processi nella catena di fornitura e vantaggi di costo, grazie alla diminuzione degli sprechi e alla selezione di fornitori che rispettano i criteri ESG, salvaguardando il pianeta e le persone	O	BT	Upstream
		Rafforzamento del posizionamento della governance aziendale verso i fornitori e sviluppo di partnership strategiche più solide e responsabili, grazie al coinvolgimento degli stakeholder sui temi ESG e sull'impegno di PagoPA	O	BT	Upstream
		Aumento di casi accertati di corruzione a causa di scarse attività funzionali alla prevenzione e individuazione (compresa la formazione) e politiche ad hoc	I (-)	LT	Own operations
	Incidenti	Mancanza di un modello di prevenzione della corruzione e di una cultura diffusa dell'integrità aziendale	R	LT	Own operations
		Mancanza di un sistema di prevenzione e rilevamento di attività fraudolente e corruzione interna	R	LT	Own operations / Upstream / Downstream
		Mancanza di un sistema di prevenzione e rilevamento di attività fraudolente e corruzione esterna	R	LT	Upstream / Downstream
		Aumento di incidenti legati alla corruzione a causa della scarsa predisposizione di politiche e procedure dedicate	I (-)	LT	Own operations
		Valorizzazione della reputazione ed integrità dell'Organizzazione, dimostrando impegno nella prevenzione della corruzione	O	BT	Own operations
Entity specific – Innovazione					
Sotto tema ESRS	Sotto-sotto tema ESRS	Descrizione	IRO	Orizzonte temporale	Value chain
/	/	Digitalizzazione rapida ed efficace della PA, in termini di efficientamento dei processi degli enti, operatori economici privati e cittadini, anche grazie alla collaborazione con partner tecnologici	I (+)	BT	Downstream / Own operations
		Aumento della quota di mercato di PagoPA grazie agli investimenti destinati a R&D e al conseguente sviluppo di soluzioni efficienti ed evolute	O	BT	Own operations
		Miglioramento reputazionale grazie allo sviluppo di uno strumento in grado di misurare e monitorare l'impatto sul Paese	O	BT	Own operations
		Accesso a competenze e tecnologie all'avanguardia e sviluppo di soluzioni ad alto impatto per il Paese	O	BT	Own operations
		Rafforzamento del posizionamento come abilitatore di innovazione sistemica, grazie al network tra pubblico, privato, ricerca e tecnologia	O	BT	Own operations
		Assenza di un sistema strutturato di gestione del cambiamento e coinvolgimento del personale nei processi di innovazione.	R	LT	Own operations

Come dettagliato nella sezione relativa al processo di identificazione IRO (cfr. IRO -1), gli impatti sono stati identificati considerando gli effetti che PagoPA può generare sul contesto esterno, comprendente persone, ambiente e società. In particolare, PagoPA è coinvolta nella generazione di impatti positivi e negativi relativi all'occupazione sicura, orario di lavoro, equilibrio vita-lavoro e privacy verso i propri dipendenti e relativi alla privacy, accessibilità e pratiche commerciali, per quanto riguarda i consumatori, contribuendo alla digitalizzazione dei processi pubblici e del Paese. Inoltre, può contribuire a degli effetti sull'ambiente mediante l'utilizzo delle infrastrutture ICT, i consumi energetici, le emissioni e la gestione dei rifiuti.

Gli effetti degli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti sono presi in considerazione dagli organi di governance nella progressiva integrazione delle tematiche di sostenibilità nella strategia, nel modello di business, nella catena del valore e nei processi decisionali della Società, come indicato nel paragrafo GOV-2. PagoPA ha strutturato la propria strategia aziendale di sostenibilità sulla base dei risultati dell'assessment di doppia materialità, con cui sono state individuate le tematiche rilevanti per la Società. Pertanto, tale analisi ha determinato la definizione del Piano Strategico di Sostenibilità 2025-2026, con obiettivi e azioni da perseguire nel biennio, coerenti con gli impatti materiali, rischi e opportunità emersi dalla valutazione.

Le relazioni commerciali e le attività operative attraverso le quali PagoPA è coinvolta negli impatti materiali riguardano sia i rapporti con i fornitori, nell'ambito upstream della catena del valore, sia le proprie attività operative. Dall'analisi emerge infatti che, attraverso le attività di approvvigionamento e la gestione dei rapporti con i fornitori, comprensive dei processi di selezione e contrattualizzazione, si manifestano impatti materiali sia positivi che negativi. Analogamente, le attività operative della Società – quali l'erogazione dei servizi digitali, la gestione delle infrastrutture ICT e dei processi interni – costituiscono un canale diretto attraverso il quale si generano impatti materiali sulle persone, sull'ambiente e sulla società.

Grazie ad un primo lavoro, di livello qualitativo, di riconduzione dei rischi e delle opportunità materiali alle voci presenti in bilancio d'esercizio, realizzato mediante il coinvolgimento del Dipartimento Finanza, Controllo & Affari Societari, sono stati evidenziati un rischio e due opportunità ESG:

- Inadeguata gestione della classificazione, protezione e accesso a dati e informazioni riservate;
- Attrazione di nuovi clienti grazie allo sviluppo di un business in grado di contribuire al raggiungimento di obiettivi climatici, attraverso la digitalizzazione di processi precedentemente solo fisici;
- Il miglioramento reputazionale, l'aumento della quota di mercato e la fidelizzazione dei clienti, grazie al monitoraggio della soddisfazione dei consumatori tramite questionari e strumenti quali il Net Promoter Score (NPS), nonché al miglioramento del servizio di assistenza mediante l'integrazione di soluzioni di intelligenza artificiale.

IRO-1 Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

PagoPA ha condotto l'analisi di doppia materialità in conformità con quanto previsto dagli standard ESRS e dalle linee guida «IG 1: *Materiality Assessment Implementation Guidance*».

Il percorso di analisi si è articolato come segue:

- Analisi del contesto interno ed esterno: analisi della documentazione interna e dei peer, finalizzata all'elaborazione della long-list dei temi potenzialmente rilevanti per PagoPA;
- Mappatura di Impatti, Rischi e Opportunità (IRO): individuazione di impatti (positivi e negativi), rischi e opportunità connessi ai temi potenzialmente rilevanti per PagoPA, avvalendosi di analisi di benchmark, del contesto interno e del disegno della *value chain* di PagoPa;
- Mappatura stakeholder e prioritizzazione: individuazione degli stakeholder e prioritizzazione degli stessi, al fine di garantire un coinvolgimento mirato e coerente con la natura della relazione che ciascuna categoria intrattiene con PagoPA;
- IRO assessment: valutazione degli impatti nell'analisi di *impact materiality* e dei rischi e delle opportunità nell'analisi di *financial materiality*, mediante il coinvolgimento degli stakeholder e l'utilizzo di specifici parametri di valutazione;
- Risultati della DMA: raccolta dei risultati dell'IRO assessment, ponderati in base al livello di prioritizzazione di ciascuna categoria degli stakeholder, e definizione dei temi materiali per PagoPA.

Nel processo di identificazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità (IRO), PagoPA considera in modo sistematico sia gli impatti generati direttamente dalle proprie attività operative, sia quelli ai quali l'impresa contribuisce o risulta collegata attraverso i propri rapporti commerciali lungo la catena del valore.

Inoltre, nella definizione del perimetro di applicazione dell'analisi di materialità, PagoPA ha adottato un approccio basato sulla rappresentazione unitaria dell'ecosistema dei propri servizi. Questa scelta metodologica è coerente con la struttura integrata della catena del valore di PagoPA, in cui le diverse piattaforme e soluzioni operano in sinergia per abilitare la digitalizzazione dei servizi pubblici e migliorare l'interazione tra Pubblica Amministrazione, cittadini e imprese. La natura dei prodotti e servizi di PagoPA è fortemente interconnessa, con infrastrutture e processi condivisi. In tale contesto, gli IRO sono stati analizzati e rappresentati a livello di ecosistema.

Gli impatti sono stati identificati sulla base degli effetti che PagoPA può generare sul contesto esterno, inteso come persone, ambiente e società. A ciascun tema potenzialmente materiale sono stati associati uno o più impatti, a valle di un'analisi del contesto interno ed esterno. I rischi sono stati individuati sulla base della metodologia Enterprise Risk Management (ERM), sviluppata dal Dipartimento Compliance, Risk and Corporate Governance nel periodo di riferimento al fine di evolvere la propria

mappatura integrando gli aspetti ESG. Le opportunità infine sono state individuate principalmente sulla base del Piano Strategico di Sostenibilità, dalle cui azioni attuate ed in corso derivano una serie di possibilità future.

Al fine di ottenere delle valutazioni condivise rispetto agli IRO individuati, considerando anche le opinioni e aspettative interne ed esterne, sono stati coinvolti gli stakeholder chiave, mediante vari strumenti, quali survey, interviste e workshop. È stato adottato il principio di competenza per cui è stata svolta un'associazione tra categorie di stakeholder e temi di sostenibilità di PagoPA, al fine di predisporre un ascolto mirato: ogni categoria di stakeholder, infatti, è stata ascoltata in relazione agli impatti riconducibili ai temi per cui si ritiene «affected» in linea con quanto disposto dall'EFRAG. In particolare, per quanto riguarda la valutazione dell'*impact materiality*, in linea con la normativa e le linee guida dell'EFRAG, gli impatti sono stati determinati valutando le dimensioni di *severity* ("significatività" o "gravità") e *probability* ("probabilità" che questi si verifichino nel breve, medio e lungo termine). Mentre, in relazione alla *financial materiality*, rischi e opportunità sono stati determinati valutando le due dimensioni legate alla *potential magnitude* degli effetti e *probability*. Per valutare la materialità finanziaria, sono stati coinvolti gli esperti interni afferenti alle strutture di tale competenza.

La rilevanza di ciascun IRO è stata determinata sulla base di una soglia *ad hoc*, grazie alla quale è stato possibile in ultimo individuare i temi materiali di PagoPA. Inoltre, tale soglia consente di identificare i livelli di priorità anche in ottica dei prossimi orientamenti strategici.

La Società, in vista della presente rendicontazione, ha svolto un primo esercizio di valutazione dei rischi e delle opportunità con potenziali effetti finanziari basandosi su criteri qualitativi, includendo la stima della probabilità di accadimento e dell'impatto potenziale sui principali aggregati economico-finanziari, con riferimento al Bilancio d'esercizio (cfr. *Paragrafo SBM-3*).

Tutti i rischi, correlati o meno alla sostenibilità, sono valutati equamente all'interno del processo ERM di PagoPA secondo la metodologia ERM adottata, che tiene conto dei relativi impatti, della probabilità e del livello di maturità del sistema di gestione del rischio. I rischi ESG, così, contribuiscono alla valutazione del profilo di rischio complessivo di PagoPA.

I risultati dell'analisi di doppia materialità sono stati sottoposti ad approvazione dell'Amministratore Unico e del Comitato Guida ESG.

IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della Rendicontazione di sostenibilità dell'impresa

L'elenco degli obblighi di informativa rendicontati sono riportati a **[pagina 107](#)**.



ESRS E1

Cambiamento climatico

ESRS E1 Cambiamento climatico

GOV-3 Integrazione delle prestazioni legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Alla data di riferimento della presente Rendicontazione, i processi di remunerazione della Società non prevedono specifici obiettivi o indicatori di performance direttamente collegati alle tematiche climatiche per i membri degli organi amministrativi.

E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici

PagoPA, allo stato attuale, non ha ancora definito un piano di transizione climatica. Tuttavia, è consapevole della necessità di sviluppare, nel medio termine, un piano solido e strutturato, volto a concretizzare il proprio impegno e conforme ai requisiti previsti dagli standard ESRS.

SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

L'analisi di doppia materialità condotta da PagoPA ha individuato i potenziali rischi climatici che, tuttavia, in considerazione delle caratteristiche del modello di business della Società – basato prevalentemente sull'erogazione di servizi digitali – e della limitata esposizione ad asset fisici o a processi produttivi ad alta intensità energetica, per il presente esercizio non hanno superato la soglia di materialità definita dalla metodologia adottata.

In particolare, la valutazione ha evidenziato una limitata esposizione a rischi fisici legati a eventi climatici estremi, nonché un impatto contenuto dei potenziali rischi di transizione, anche alla luce della ridotta dipendenza da materie prime e dell'assenza di attività produttive caratterizzate da elevata intensità energetica.

PagoPA si impegna a monitorare nel tempo l'evoluzione dei potenziali rischi climatici e ad aggiornare periodicamente la propria analisi, anche alla luce dell'evoluzione del contesto normativo e di mercato.

Nel corso dell'esercizio non è stata condotta un'analisi strutturata di resilienza del modello di business e della strategia della Società rispetto a diversi scenari climatici.

IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima

Nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, come descritto anche nel capitolo ESRS 2, PagoPA ha condotto un processo di individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità legati al cambiamento climatico.

Inizialmente è stata stilata una long-list degli IRO potenzialmente rilevanti, sulla base

dell'analisi del contesto interno ed esterno e della struttura della value chain. Successivamente gli IRO sono stati valutati dalle categorie di stakeholder chiave interni ed esterni, mediante strumenti di ingaggio, quali survey o workshop. Tali input hanno consentito di stilare la mappatura degli IRO rilevanti.

In particolare, nell'ambito del primo esercizio di implementazione del framework di Enterprise Risk Management (ERM), la Società ha mappato e valutato i potenziali rischi fisici e di transizione legati al clima, considerando la sensibilità dei propri asset e delle attività aziendali e, dove rilevante, della catena del valore a monte e a valle.

Analogamente, le opportunità sono state individuate e valutate sulla base del Piano di Sostenibilità, che prevede degli impegni volti a rafforzare la propria strategia relativamente al tema del cambiamento climatico.

Successivamente, nell'ambito dell'impegno avviato dalla Società verso la quantificazione delle proprie emissioni e una futura valutazione di un piano di intervento ad hoc, come richiesto dal Requisito di Informativa ESRS E1-6, PagoPA ha svolto il calcolo della propria carbon footprint, sulla base dei dati relativi al 2025, che contribuirà alla definizione della mappatura IRO del prossimo esercizio 2025.

Nell'ambito del processo di individuazione e valutazione dei rischi climatici, PagoPA ha analizzato i potenziali rischi fisici derivanti da eventi climatici che potrebbero influenzare la continuità operativa delle proprie attività e della catena del valore.

In particolare, l'analisi ha considerato la possibile esposizione delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi digitali utilizzati dalla Società, inclusi i data center e i fornitori di servizi tecnologici, a fenomeni climatici estremi o a condizioni ambientali avverse. Sono stati inoltre valutati potenziali fattori di vulnerabilità legati alla localizzazione geografica delle infrastrutture digitali e alla dipendenza da fornitori e provider tecnologici che operano in aree potenzialmente esposte a rischi ambientali.

Sulla base delle analisi condotte e delle soglie di rilevanza definite nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, il rischio fisico individuato non è risultato materiale per la Società.

Non sono state condotte analisi degli scenari correlati al clima nell'ambito dell'individuazione e valutazione dei rischi fisici e di transizione.

Nell'ambito dell'analisi dei rischi di transizione legati al cambiamento climatico, PagoPA ha identificato potenziali eventi di transizione connessi alle pratiche di mercato verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

In particolare, è stato considerato nel lungo termine il rischio derivante dalla mancata adozione di azioni volte alla mitigazione degli effetti ambientali delle attività aziendali, quali la gestione delle emissioni di gas a effetto serra e l'ottimizzazione dei consumi energetici.

Sulla base delle analisi effettuate e delle soglie di rilevanza definite nell'ambito della doppia materialità, il rischio individuato non risulta attualmente materiale per la Società.

PagoPA ha valutato l'esposizione e la sensibilità delle proprie attività agli eventi di transizione legati al cambiamento climatico, tenendo conto delle caratteristiche del modello di business digitale, delle infrastrutture utilizzate e della catena del valore. L'analisi ha confermato che, pur essendo stati identificati potenziali rischi di transizione, le attività aziendali non risultano significativamente esposte né sensibili a tali eventi.

E1-2 Politiche relative alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici

Come dichiarato nel Codice Etico, PagoPA si impegna in ogni fase del suo agire ad applicare un approccio protettivo nei riguardi dell'ambiente e della biodiversità, promuovendo l'impiego di mezzi e di tecnologie che non danneggino l'ambiente.

Ad ogni modo, alla data di riferimento della presente Rendicontazione, PagoPA non ha adottato una politica formalizzata specificamente dedicata alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici. Ciò è riconducibile principalmente al percorso di strutturazione e formalizzazione delle politiche in ambito ESG, attualmente in fase di progressivo sviluppo.

PagoPA si riserva di valutare, nei prossimi esercizi e anche alla luce dell'evoluzione del contesto normativo e delle proprie priorità strategiche, l'eventuale definizione di politiche specifiche in materia di cambiamento climatico.

EI-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamento climatico

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Quantificare le emissioni di gas serra, al fine di creare un sistema di monitoraggio, in vista della pubblicazione della Rendicontazione di Sostenibilità	PagoPA è impegnata in un processo di quantificazione delle emissioni di gas a effetto serra, finalizzato alla definizione di un sistema strutturato di monitoraggio della carbon footprint e alla futura elaborazione di un piano di decarbonizzazione, che includerà obiettivi di riduzione delle emissioni dirette e indirette	L'azione fa riferimento alle attività operative interne e alla catena del valore, incluso gli stakeholder chiave.	L'azione prevede dei target svolti nel 2025 ed altri pianificati per il 2026.	n.a.	n.a.
Efficientare la mobilità sostenibile e le politiche di lavoro full remote per ridurre gli sprechi energetici	PagoPA è impegnata in iniziative volte a favorire modalità di mobilità più sostenibili e modelli organizzativi del lavoro orientati alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro, tra cui attività di sensibilizzazione sui comportamenti sostenibili, incentivi all'utilizzo del trasporto pubblico e la promozione di modalità di lavoro flessibili e da remoto.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione prevede dei target svolti nel 2025 ed altri pianificati per il 2026.	n.a.	n.a.

Nel corso dell'anno di riferimento, PagoPA ha intrapreso alcune iniziative finalizzate a contribuire alla mitigazione dei cambiamenti climatici, principalmente attraverso interventi organizzativi e comportamentali volti alla riduzione delle emissioni associate alle attività aziendali.

Come illustrato in tabella, nell'ambito del Piano di Sostenibilità, la Società ha promosso iniziative di mobilità sostenibile rivolte alle persone dipendenti, tra cui l'aggiornamento del Piano Spostamento Casa-Lavoro, l'attivazione di una partnership con un operatore specializzato in soluzioni per la mobilità sostenibile e la realizzazione di attività di comunicazione e sensibilizzazione sulle abitudini di mobilità e sui comportamenti sostenibili. Inoltre, la Società ha nominato un Mobility Manager al fine di assicurare la sostenibilità ambientale e la riduzione dell'inquinamento mediante la diminuzione del traffico veicolare nelle aree urbane e metropolitane.

Alla data di redazione della presente Rendicontazione non è ancora possibile quantificare le riduzioni di emissioni di gas a effetto serra ottenute o attese, in quanto la quantificazione della carbon footprint della Società costituisce la base di riferimento per il monitoraggio delle emissioni e la valutazione delle future azioni di mitigazione. La Società manifesta tuttavia la volontà, come previsto dal proprio Piano di Sostenibilità, di operare progressivamente per la riduzione delle emissioni attraverso specifici interventi e lo sviluppo di un piano di decarbonizzazione, i cui risultati saranno rendicontati nei futuri esercizi.

EI-4 Obiettivi relativi alla mitigazione e all'adattamento dei cambiamenti climatici

Obiettivo	a) una descrizione della relazione tra il target e gli obiettivi delle policy	b) il livello del target stabilito da raggiungere, indicando anche, se del caso, l'obiettivo è assoluto o relativo e l'unità di misura utilizzata	c) l'ambito del target, incluse le attività dell'impresa e/o la sua catena del valore a monte e/o a valle, se del caso, e i confini geografici	d) il valore base e l'anno base a partire dal quale sono misurati i progressi	e) il periodo al quale si applica l'obiettivo e, se del caso, eventuali traguardi od obiettivi intermedi	f) le metodologie e le ipotesi significative utilizzate per definire gli obiettivi, compresi, se del caso, lo scenario selezionato, le fonti dei dati, l'allineamento con gli obiettivi politici nazionali, dell'UE o internazionali e il modo in cui gli obiettivi tengono conto del contesto più ampio dello sviluppo sostenibile e/o della situazione locale in cui si verificano gli impatti;	g) se gli obiettivi dell'impresa legati a questioni ambientali sono basati su dati scientifici certi	h) se, e in che modo, i portatori di interessi sono stati coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi per ciascuna questione di sostenibilità rilevante	i) eventuali cambiamenti riguardanti obiettivi e metriche corrispondenti o metodologie di misurazione utilizzate, ipotesi significative, limitazioni, fonti e processi per la raccolta dei dati adottati entro l'orizzonte temporale definito. Tali informazioni comprendono una spiegazione della logica alla base di tali cambiamenti e delle ripercussioni sulla comparabilità (cfr. Obbligo di informativa BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche)	j) le prestazioni realizzate rispetto agli obiettivi comunicati, comprese informazioni sulle modalità di monitoraggio e riesame dell'obiettivo e sulle metriche utilizzate, se i progressi sono in linea con quanto inizialmente programmato e un'analisi delle tendenze o dei cambiamenti significativi delle prestazioni dell'impresa verso il conseguimento dell'obiettivo
Combattere il cambiamento climatico	L'obiettivo è funzionale al rafforzamento del processo di gestione delle tematiche ambientali.	a) Definizione di un piano di decarbonizzazione nel quale individuare dei sotto-target; b) (- x%) Emissioni dirette e indirette; c) Aggiornamento del Piano spostamento casa lavoro; d) Partnership per incentivi sulla mobilità sostenibile per i dipendenti; e) ≥ 1 comunicazione per sensibilizzazione su abitudini sostenibili in casa; f) Incentivi per trasporto pubblico.	I target fanno riferimento alle attività operative interne e alla catena del valore, incluso gli stakeholder chiave.	L'anno base corrisponde al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	c) Piano Spostamento casa-lavoro aggiornato; d) Partnership per incentivi sulla mobilità sostenibile avviata; e) Comunicazione per sensibilizzare abitudini sostenibili effettuata.

Come sopra riportato, alla data di riferimento della presente Rendicontazione, PagoPA non ha ancora formalizzato obiettivi quantitativi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Il primo calcolo dell'inventario delle emissioni GHG costituisce un passaggio fondamentale ai fini della successiva definizione di target di riduzione coerenti.

EI-5 Consumo di energia e mix energetico

Nella tabella seguente sono presentate le informazioni relative ai consumi energetici e alla composizione del mix energetico delle attività operative della Società per l'esercizio 2025, espressi in MWh e distinti in funzione della fonte di approvvigionamento, quali fossili, nucleari e rinnovabili.

Tabella 3. Consumo energetico e mix energetico

Consumo di energia	UdM	2025
Consumo energetico totale	MWh	283,26
Consumo totale di energia da fonti fossili	MWh	206,28
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia	%	72,8
Consumo totale di energia da fonti nucleari	MWh	0
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia	%	0
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	MWh	76,98
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia	%	27,2
i. Consumo di combustibile da fonti rinnovabili, tra cui la biomassa	MWh	0
ii. Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili	MWh	76,98
iii. Consumo di energia rinnovabile non combustibile autoprodotta	MWh	0

La presente tabella, relativa ai consumi energetici e al mix energetico, è stata predisposta con riferimento al perimetro organizzativo considerato per il calcolo della Carbon Footprint del 2025, che include la sede operativa di Roma.

Nello specifico, i dati riportati in tabella riguardano:

- I consumi di energia da fonti fossili che provengono da:
 - Combustione stazionaria, con particolare riferimento al gas naturale;
 - energia elettrica per l'alimentazione dell'ufficio;
 - energia da combustione mobile associata all'utilizzo dei veicoli aziendali, interamente classificati all'interno dei consumi da fonti non rinnovabili.
- I consumi di energia da fonti rinnovabili sono attribuiti all'energia elettrica acquistata per l'ufficio della sede di Roma, sulla base del mix energetico contrattuale dichiarato dal fornitore.
- I consumi relativi all'energia da fonte nucleare provengono dalla quota percentuale di energia elettrica attribuibile a tale fonte, eventualmente indicata nelle fatture dal fornitore energetico.

L'unità di misura adottata è il *MWh*. Qualora i dati fossero disponibili in unità di misura differenti, questi sono stati convertiti in *MWh* utilizzando fattori di conversione coerenti con quelli impiegati per il calcolo della Carbon footprint.

EI-6 Emissioni lorde GHG Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali GHG

La seguente tabella riporta le emissioni GHG generate dalla Società, espresse in t(CO2)e e con riferimento all'esercizio 2025.

Tabella 4. Emissioni Totali GHG

Emissioni GHG	UdM	2025
Emissioni totali di Scope 1	t(CO2)e	39,97
Emissioni biogeniche di CO2 derivanti dalla combustione o dalla biodegradazione di biomassa non incluse nelle emissioni GHG Scope 1	t(CO2)e	2,84
Emissioni totali di Scope 2 (location-based)	t(CO2)e	24,57
Emissioni totali di Scope 2 (market-based)	t(CO2)e	46,17
Emissioni totali GHG (location-based)	t(CO2)e	64,55
Emissioni totali GHG (market-based)	t(CO2)e	86,14

Le emissioni di CO₂ biogenica sono state calcolate unicamente con riferimento ai consumi da combustione mobile (Scope 1), derivanti dall'utilizzo di carburanti contenenti una quota di biocarburante, e sono state stimate e riportate separatamente dalle emissioni di Scope 1. Le emissioni di altri gas serra (in particolare CH₄ e N₂O) sono incluse integralmente nel totale delle emissioni di Scope 1.

Le emissioni di gas a effetto serra sono state quantificate con riferimento al perimetro organizzativo definito per l'esercizio 2025, che include la sede di Roma, per la quale sono disponibili dati completi e affidabili. Non risulta applicabile una disaggregazione per paese, segmenti operativi, attività economica o entità controllata.

Le emissioni sono state calcolate in conformità allo standard internazionale ISO 14064-1, che definisce i principi e i requisiti per la contabilizzazione e la comunicazione delle emissioni e degli assorbimenti di gas a effetto serra a livello organizzativo. Al fine di garantire coerenza con i requisiti degli standard di rendicontazione ESRS, le emissioni sono state altresì classificate secondo le categorie Scope 1 (emissioni dirette da combustione stazionaria e mobile) e Scope 2 (emissioni indirette da energia elettrica acquistata), in linea con l'impostazione del GHG Protocol.

In relazione ai requisiti informativi previsti dallo standard ESRS EI in materia di emissioni di gas a effetto serra (EI-6), la Società omette nella presente Rendicontazione le emissioni indirette di Scope 3. La Società ha avviato un percorso di progressivo adeguamento dei sistemi di raccolta dati e di coinvolgimento della catena del valore, finalizzato a garantire una rendicontazione completa e conforme agli standard ESRS nei prossimi periodi.

In coerenza con l'approccio metodologico descritto e con il perimetro di rendicontazione adottato, la quantificazione delle emissioni di gas a effetto serra è stata effettuata privilegiando, ove disponibili, dati primari derivanti da rilevazioni

dirette, integrati da assunzioni metodologiche nei casi caratterizzati da limitata disponibilità o granularità del dato.

Per quanto concerne lo Scope 1, i dati relativi alla categoria 1.1 *Emissioni dirette provenienti da combustione stazionaria*, sono stati desunti dalle fatture gas metano della sede di Roma. Si segnala che il ricorso a stime ha riguardato esclusivamente un singolo mese, per il quale il dato primario non era disponibile. La stima è stata effettuata sulla base del dato storico corrispondente relativo all'anno 2024, riferito alla medesima proprietà.

Rispetto alla categoria 1.2 *Emissioni dirette provenienti da combustione mobile*, le emissioni derivanti dal consumo energetico del parco auto aziendale sono state quantificate sulla base dei dati primari espressi in litri di carburante consumato.

Per lo Scope 1, i dati sono stati successivamente convertiti in emissioni di CO₂ mediante l'applicazione dei fattori di emissione pubblicati dal DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs – Regno Unito) nel 2025.

Per quanto concerne invece lo Scope 2, relativamente alla categoria 2.1 *Emissioni indirette da elettricità importata*, i consumi derivanti da energia elettrica sono stati dedotti da dati primari, quali le fatture di energia elettrica della sede di Roma. A partire dal mese di maggio 2025, la Società ha effettuato un cambio di fornitore di energia elettrica; dalle fatture si evince che la fornitura è dichiarata dal fornitore come proveniente da fonti rinnovabili. Le emissioni di Scope 2 sono state calcolate adottando sia l'approccio *location-based*, basato sulla posizione rispetto al mix elettrico nazionale italiano, sia l'approccio *market-based*, che riflette le dichiarazioni da parte dei fornitori rispetto alle proprie fonti di approvvigionamento dell'energia elettrica. In assenza di strumenti contrattuali che attestino l'origine dell'energia acquistata, la classificazione per fonte è da considerarsi una stima a fini informativi.

Le emissioni derivanti dai consumi di energia elettrica sono state calcolate utilizzando fattori di emissione basati su fonti ufficiali nazionali ed europee: in particolare, per l'approccio *location-based* è stato utilizzato il fattore di emissione del mix elettrico nazionale pubblicato da ISPRA, mentre per l'approccio *market-based* sono stati utilizzati fattori specifici dei fornitori ove disponibili o, in alternativa, il residual mix pubblicato dall'Association of Issuing Bodies (AIB).

L'approccio metodologico adottato è stato definito con l'obiettivo di garantire coerenza con le best practice internazionali, nonché comparabilità, completezza e affidabilità delle informazioni rendicontate.

Il calcolo delle emissioni è stato effettuato mediante l'utilizzo di un modello di calcolo strutturato internamente, che integra i dati di attività e i fattori di emissione sopra descritti attraverso formule dedicate alla quantificazione della *carbon footprint*.

Infine, si riporta di seguito l'intensità delle emissioni di gas a effetto serra di PagoPA, data dal rapporto tra le emissioni totali GHG e i ricavi netti dell'esercizio di riferimento.

Tabella 5. Intensità delle Emissioni GHG

Emissioni GHG	UdM	2025
Intensità delle emissioni GHG (con Scope 2 location-based)	tCO ₂ e /€ mln	0,35
Intensità delle emissioni GHG (con Scope 2 market-based)	tCO ₂ e /€ mln	0,46

Il calcolo dell'intensità delle emissioni considera, quali emissioni totali, esclusivamente quelle riconducibili allo Scope 1 e allo Scope 2. Come indicato in precedenza, le emissioni indirette di Scope 3 non sono incluse nel perimetro di calcolo in quanto oggetto di omissione.

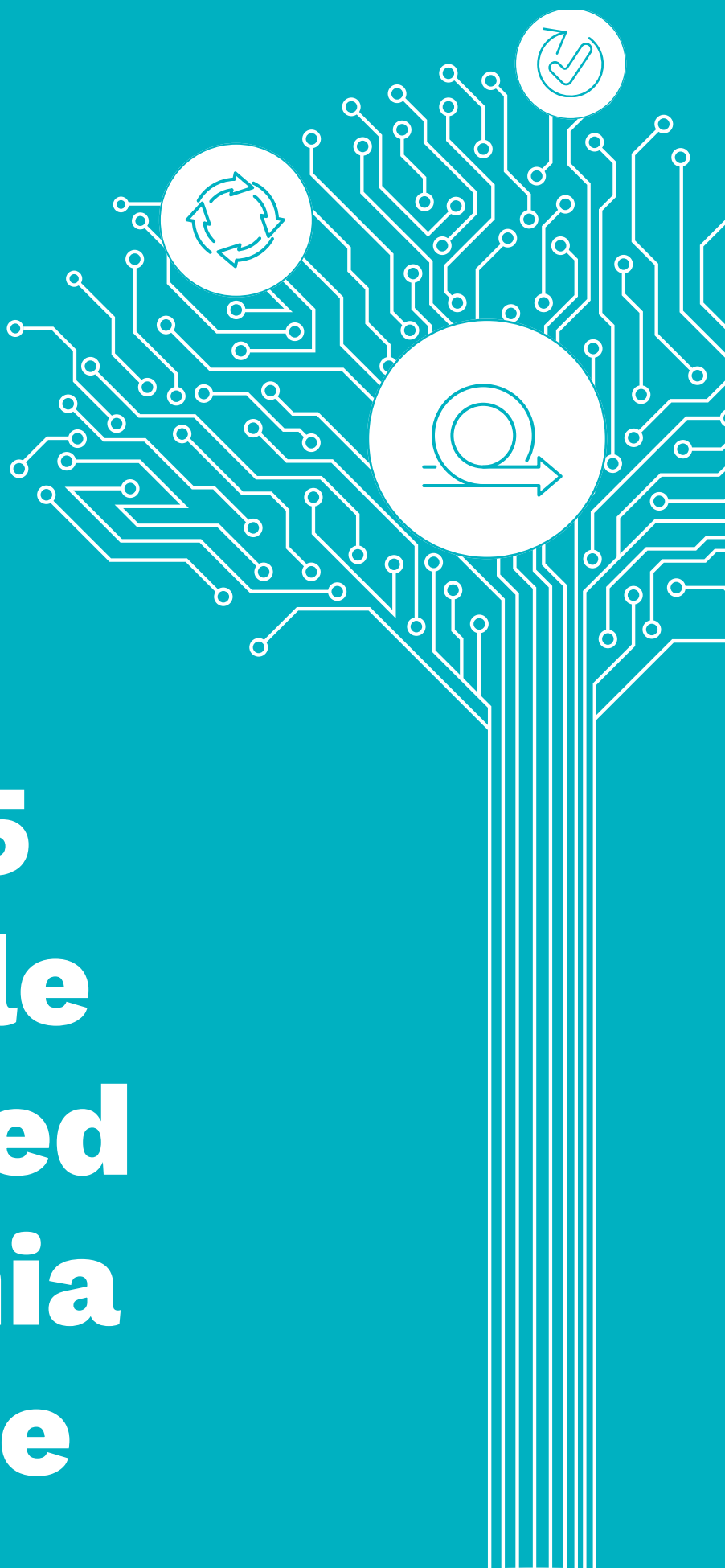
Le emissioni sono espresse in tonnellate di CO₂ equivalente (tCO₂e), mentre i ricavi netti sono espressi in milioni di euro, in coerenza con il bilancio d'esercizio.

L'indicatore è presentato separatamente secondo l'approccio location-based e market-based per le emissioni Scope 2.

Ai fini del calcolo dell'intensità delle emissioni, sono stati utilizzati i ricavi netti, riconciliabili con la voce A)1 del bilancio d'esercizio, pari a € 185,387 milioni.

ESRS E5

Uso delle risorse ed economia circolare



ESRS E5 Uso delle risorse ed economia circolare

IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare

PagoPA ha effettuato uno screening qualitativo delle attività operative finalizzato all'identificazione di impatti, rischi e opportunità legati all'uso delle risorse e alla gestione dei rifiuti. L'analisi, condotta sui principali processi aziendali, non ha incluso la valutazione degli asset e ha permesso di evidenziare gli impatti potenzialmente rilevanti per la Società.

In considerazione delle caratteristiche delle attività svolte da PagoPA, della loro natura prevalentemente digitale e dell'assenza di impatti territoriali diretti rilevanti, non sono state individuate condizioni tali da richiedere l'attivazione di specifici processi di consultazione con le comunità potenzialmente interessate.

E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

PagoPA alla data di redazione della presente Rendicontazione di Sostenibilità, non ha formalmente adottato politiche specifiche dedicate alla gestione dell'uso delle risorse e ai principi di economia circolare.

L'assenza di una politica formalizzata è riconducibile principalmente alla natura delle attività svolte dalla Società, prevalentemente basate sull'erogazione di servizi tecnologici, che comportano un utilizzo diretto di risorse materiali limitato.

Tuttavia, come dichiarato nel Codice Etico, PagoPA si impegna in ogni fase del suo agire ad applicare un approccio protettivo nei riguardi dell'ambiente e della biodiversità. La Società promuove l'impiego di mezzi e di tecnologie che non danneggino l'ambiente e uno smaltimento dei rifiuti responsabile e rispettoso della normativa vigente.

Ad ogni modo, nel contesto del progressivo rafforzamento del sistema di gestione della sostenibilità e in coerenza con gli sviluppi normativi, la Società valuterà l'eventuale definizione di politiche più strutturate su tali tematiche.

E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

PagoPA non ha adottato un piano d'azioni specifico riferito all'ambito dell'uso delle risorse e all'economia circolare.

Gli impatti potenziali relativi all'uso delle risorse e ai principi di economia circolare risultano attualmente gestiti attraverso criteri generali e operativi di efficienza nell'utilizzo delle risorse, senza che sia stata ancora formalizzata una specifica politica o un piano di azioni dedicato.

Ad ogni modo, la Società adotta pratiche di estensione del ciclo di vita delle apparecchiature informatiche (PC, tablet, cellulare). In particolare, al termine del periodo di utilizzo aziendale, i dipendenti possono aderire a programmi di riscatto dei dispositivi informatici, consentendo il riutilizzo degli stessi anche dopo la conclusione del ciclo di vita operativo interno. Tale pratica contribuisce a ridurre la generazione di rifiuti elettronici e a massimizzare il valore d'uso delle apparecchiature informatiche.

Inoltre, la Società applica procedure di *due diligence* per assicurare che i fornitori dei servizi rispettino la normativa vigente, riducendo anche il rischio di reati ambientali.

PagoPA, ha avviato un percorso progressivo di rafforzamento del proprio sistema di gestione della sostenibilità, per cui i risultati del processo di analisi di doppia materialità saranno periodicamente aggiornati al fine di monitorare l'evoluzione degli impatti, dei rischi e delle opportunità. In tal caso, la Società valuterà l'introduzione di azioni specifiche in tale ambito nella definizione del prossimo Piano di Sostenibilità.

E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare

Nell'anno in esame, PagoPA non ha definito obiettivi misurabili orientati ai risultati relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare.

E5-4 Afflusso di risorse

PagoPA non utilizza materiali fisici per la fabbricazione di prodotti industriali; i servizi erogati sono digitali e non richiedono materie prime o materiali biologici. Pertanto, nel periodo di riferimento non sono disponibili dati relativi al peso, percentuale dei materiali biologici, peso e percentuale di componenti secondari riutilizzati o riciclati.

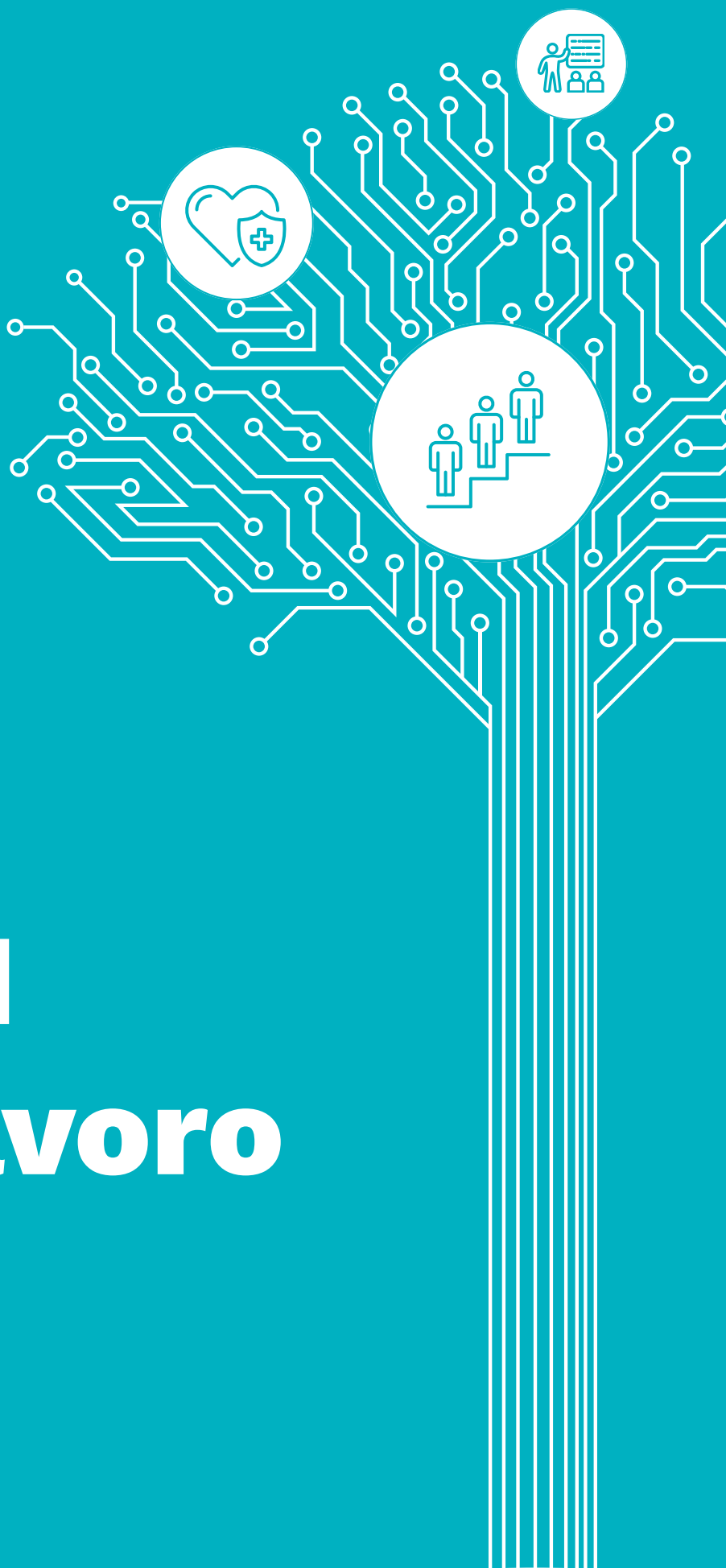
E5-5 Flussi di risorse in uscita

In considerazione della natura delle attività svolte da PagoPA basate prevalentemente sull'erogazione di servizi e infrastrutture digitali, il contributo della Società alla mitigazione degli impatti ambientali si realizza principalmente attraverso la digitalizzazione dei processi e l'ottimizzazione dell'uso delle risorse materiali. In particolare, favorisce la dematerializzazione delle interazioni tra cittadini e Pubblica Amministrazione, contribuendo alla riduzione dell'utilizzo di documentazione cartacea e di altri supporti fisici. Nel 2024, secondo un modello di calcolo relativo alla misurazione dell'impatto economico, socio-ambientale e tecnologico sul Paese generato dall'ecosistema delle principali piattaforme della Società - implementato da PagoPA con il supporto di una primaria società di consulenza - il consumo di carta evitato è stato pari a 2 milioni di kg grazie alla digitalizzazione dei pagamenti, della messaggistica, delle notifiche e dell'interoperabilità dei sistemi informativi. La stima effettuata rappresenta il dato di base attualmente disponibile e verrà aggiornata in futuro.

I rifiuti generati da PagoPA sono prevalentemente riconducibili alle attività d'ufficio e risultano, pertanto, complessivamente limitati; per tale ragione la Società non ha adottato, alla data di riferimento, sistemi strutturati di misurazione e monitoraggio quantitativo dei rifiuti generati.

PagoPA promuove comunque pratiche di utilizzo efficiente delle risorse nell'ambito delle proprie attività operative, tra cui il conferimento dei rifiuti elettronici a operatori autorizzati per il recupero e il riciclo dei materiali.

La Società non immette sul mercato beni materiali né prodotti fisici. Pertanto, non sono presenti prodotti progettati secondo principi di durabilità, riparabilità o riciclabilità.



ESRS S1

Forza lavoro

propria

ESRS S1 Forza lavoro propria

SBM-2 Interessi e opinioni delle parti interessate

PagoPA riconosce la propria forza lavoro quale stakeholder chiave, i cui interessi, opinioni e diritti orientano la strategia e l'evoluzione del modello aziendale. In linea con i propri valori, la Società investe attivamente nella promozione della diversità, dell'inclusione e della parità di genere, favorendo la crescita e la piena valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

Le istanze delle persone dipendenti sono raccolte tramite strumenti strutturati di ascolto e contribuiscono a definire priorità in materia di sviluppo del capitale umano. L'integrazione delle prospettive della forza lavoro rafforza engagement, resilienza organizzativa e la capacità di tradurre valori e talenti individuali in risultati concreti per la missione istituzionale.

SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Ai fini della presente Rendicontazione di Sostenibilità, la Società include nell'ambito dell'informativa tutte le persone della propria forza lavoro che possono essere materialmente interessate dalle attività di PagoPA, in coerenza con quanto previsto dall'ESRS 2.

Il perimetro comprende principalmente le persone dipendenti che operano sotto il controllo organizzativo della Società e che possono essere soggetti a impatti materiali generati dalle attività aziendali.

In esito al processo di analisi di materialità, è stato identificato un impatto negativo materiale relativo alla potenziale mancata valorizzazione e/o insoddisfazione delle persone dipendenti connessa alla non piena rappresentanza femminile nella forza lavoro rispetto alle caratteristiche del settore tecnologico di riferimento, storicamente caratterizzato da un significativo divario di genere.

Tale impatto non è riconducibile a singoli episodi, bensì presenta natura strutturale ed è connesso a dinamiche di mercato e di settore che incidono sulla disponibilità e sulla rappresentanza di competenze femminili in ambito STEM e tecnologico.

Gli impatti positivi materiali identificati sulla propria forza lavoro derivano dall'adozione strutturata di politiche del personale, prassi organizzative e misure gestionali integrate nei processi aziendali. In particolare, la Società genera impatti positivi attraverso l'applicazione di contratti di lavoro che assicurano stabilità occupazionale e condizioni economiche adeguate, contribuendo a garantire sicurezza nel rapporto di lavoro.

Ulteriori impatti positivi sono riconducibili alla tutela della libertà di associazione, nonché all'implementazione di modelli organizzativi orientati a favorire l'equilibrio tra

vita professionale e personale. La Società promuove inoltre ambienti di lavoro sicuri mediante l'adozione di presidi in materia di salute e sicurezza, integrati nella gestione ordinaria delle attività.

Gli impatti positivi sono altresì generati dalle iniziative volte a promuovere la parità di genere, la diversità e l'inclusione, nonché dall'erogazione di programmi di formazione e sviluppo delle competenze finalizzati alla crescita delle persone. Contribuiscono infine l'adozione di misure di prevenzione e contrasto a violenze e molestie e l'implementazione di sistemi a tutela della privacy delle persone, che rafforzano la protezione dei diritti individuali e la qualità dell'ambiente di lavoro.

Gli interventi sopra citati, che generano impatti positivi, rappresentano delle opportunità in termini di rafforzamento della retention e della competitività organizzativa. L'allineamento continuo alla normativa in materia di salute e sicurezza riduce l'esposizione a sanzioni e responsabilità, mentre i percorsi di crescita professionale e l'impegno verso la Certificazione sulla Parità di Genere favoriscono il consolidamento della cultura aziendale.

In tale contesto, le medesime aree gestionali possono assumere una duplice rilevanza, configurandosi anche come profili di rischio in assenza di adeguate misure. Gli impatti, se non adeguatamente presidiati, possono generare dei rischi, principalmente connessi al possibile mancato rafforzamento delle politiche retributive e di benefit rispetto al mercato, all'assenza di obiettivi e KPI formalizzati in materia di parità di genere ed equità nei ruoli decisionali, alla mancanza di un piano strutturato sulla diversità e l'inclusione e a eventuali carenze nei sistemi di monitoraggio e gestione degli incidenti IT.

Infine, PagoPA non ha identificato operazioni proprie esposte a un rischio significativo di incidenti di lavoro forzato o obbligatorio o di lavoro minorile, in quanto le proprie attività operative sono svolte in contesti regolamentati e soggetti a normative sul lavoro ed inoltre l'impresa non opera in Paesi o aree geografiche considerate a elevato rischio di lavoro forzato.

S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria

Politica	a) una descrizione dei contenuti principali della politica, inclusi i suoi obiettivi generali e a quali impatti, rischi od opportunità rilevanti essa si riferisce, nonché il relativo processo di monitoraggio	b) una descrizione dell'ambito della politica o delle sue esclusioni, in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, se pertinente, gruppi di portatori di interessi coinvolti	c) il massimo livello dirigenziale nell'organizzazione dell'impresa che è responsabile dell'attuazione della politica	d) un riferimento, se pertinente, a norme o iniziative di terzi che l'impresa si impegna a rispettare attraverso l'attuazione della politica	e) se pertinente, una descrizione della considerazione riservata agli interessi dei portatori di interessi principali nella definizione della politica	f) se pertinente, se e in che modo l'impresa mette la politica a disposizione dei portatori di interessi potenzialmente coinvolti e i portatori di interessi il cui contributo è necessario ai fini della sua attuazione
Politica DE&I	La Politica DE&I definisce e descrive l'approccio di PagoPA S.p.A. per promuovere, sostenere e istituzionalizzare un ambiente di lavoro inclusivo, equo e collaborativo che valorizzi ogni dimensione della diversità umana, attraverso l'individuazione di principi e l'assunzione di impegni chiari, in modo da rafforzare la fiducia degli stakeholder e generare un vantaggio competitivo sostenibile.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle degli stakeholder esterni.	Amministratore Unico. Coinvolgimento operativo: Area Talent, Culture & Organization, Comitato DE&I, Direzione Finance, People & Procurement.	UNI/PdR 125:2022 (Sistema di gestione per la parità di genere); Dichiarazione Universale dei Diritti Umani; Normativa nazionale e UE in materia di pari opportunità.	La Politica è stata sviluppata con il coinvolgimento del Comitato ESG & DE&I e delle funzioni HR. Tiene conto delle aspettative di dipendenti, candidate/i, partner e stakeholder pubblici.	Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.
Codice Etico	Il Codice Etico, che costituisce parte integrante del Modello 231, è lo strumento attraverso il quale la Società ha formalizzato il proprio impegno al rispetto dei valori che ha ritenuto di individuare come "propri", declinati in concreto dalle altre fonti normative interne che orientano l'agire quotidiano dei dipendenti. L'Organismo di Vigilanza vigila, insieme alla funzione Compliance, sull'osservanza del Codice Etico.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Direttori di Direzione	N.A.	N.A.	Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.
Linee Guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro	Le Linee Guida formalizzano l'impegno di PagoPA a garantire un ambiente di lavoro sicuro, rispettoso e privo di discriminazioni, molestie o violenze, anche di natura digitale. Il documento definisce le diverse fattispecie di discriminazione e molestia, stabilisce una politica di tolleranza zero e disciplina misure di prevenzione, formazione, gestione delle segnalazioni e tutela della riservatezza, assicurando protezione da eventuali ritorsioni. È previsto un monitoraggio periodico delle segnalazioni e dell'efficacia delle misure adottate.	Tutta la popolazione aziendale, collaboratori, consulenti, fornitori, candidati e chiunque operi nei contesti riconducibili all'attività lavorativa, inclusi smart working, trasferte ed eventi, nonché comunicazioni digitali connesse al lavoro.	La responsabilità ultima è dell'Amministratore Unico; l'attuazione è presidiata dall'Area Talent, Culture & Organization e dalla Direzione Legal & Compliance.	Il documento si fonda sulla normativa europea e nazionale in materia di pari opportunità, salute e sicurezza sul lavoro e contrasto alle molestie, nonché sulla UNI/PdR 125:2022.		Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.
Regolamento Welfare	Il Regolamento ha il fine di migliorare la qualità e produttività del lavoro legata all'equilibrio tra vita lavorativa e personale, nonché alla sostenibilità del potere d'acquisto, implementando politiche e strumenti innovativi volti all'incremento del benessere personale e familiare.	Tutta la popolazione aziendale, garantendo pari opportunità di accesso, senza discriminazioni, con l'obiettivo di rispondere in modo equo alle diverse esigenze delle proprie persone.	Amministratore Unico. Coinvolgimento operativo: Area Reward, People Operations & Payroll.	N/A	Le iniziative del regolamento tengono conto delle aspettative dei dipendenti, recepite tramite survey aziendale. Le iniziative tengono conto inoltre delle migliori pratiche e degli standard di riferimento.	Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.
Regolamento Reclutamento e Selezione del Personale	Il Regolamento ha il fine di stabilire criteri e modalità operative oggettivi e predefiniti, idonei a garantire una scelta imparziale e trasparente del personale da assumere, assicurando al contempo economicità, efficacia ed efficienza del processo, da realizzarsi nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità.	Tutti i candidati e le candidate.	Amministratore Unico. Coinvolgimento operativo: Area Talent, Culture & Organization.	N.A.	N.A.	Documento pubblico sulla pagina Lavoro con noi del sito della Società e disponibile su Intranet aziendale.

Politica	a) una descrizione dei contenuti principali della politica, inclusi i suoi obiettivi generali e a quali impatti, rischi od opportunità rilevanti essa si riferisce, nonché il relativo processo di monitoraggio	b) una descrizione dell' ambito della politica o delle sue esclusioni, in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, se pertinente, gruppi di portatori di interessi coinvolti	c) il massimo livello dirigenziale nell'organizzazione dell'impresa che è responsabile dell'attuazione della politica	d) un riferimento, se pertinente, a norme o iniziative di terzi che l'impresa si impegna a rispettare attraverso l'attuazione della politica	e) se pertinente, una descrizione della considerazione riservata agli interessi dei portatori di interessi principali nella definizione della politica	f) se pertinente, se e in che modo l'impresa mette la politica a disposizione dei portatori di interessi potenzialmente coinvolti e i portatori di interessi il cui contributo è necessario ai fini della sua attuazione
Linee Guida Formazione	Le Linee Guida hanno il fine di definire il processo interno di gestione e pianificazione della Formazione Aziendale, declinata nelle sue diverse componenti e diretta ad allenare le competenze delle persone dipendenti.	Tutte le persone dipendenti, a tempo indeterminato e determinato. Sono esclusi dall'ambito di applicazione i diretti riporti dell'Organo Amministrativo e del Direttore Generale, per i quali sono previsti piani formativi Executive progettati e realizzati annualmente, secondo le esigenze rilevate.	Area Talent, Culture & Organization	N.A	N.A	Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.
Regolamento Smart Working	Il Regolamento disciplina l'applicazione strutturale del lavoro agile in PagoPA, con il fine di promuovere un modello basato su autonomia, responsabilizzazione e orientamento ai risultati. Il documento regola modalità di adesione volontaria tramite accordo individuale, pianificazione delle giornate, diritto alla disconnessione, limiti orari, strumenti di lavoro, tutela della salute e sicurezza, copertura assicurativa, riservatezza e condizioni di recesso.	Tutta la popolazione aziendale, indipendentemente dall'inquadramento, purché la mansione sia compatibile con lo svolgimento dell'attività in modalità agile.	Il Regolamento è approvato dall'Amministratore Unico. L'attuazione operativa è presidiata dalla funzione People & Servizi Generali, con il coinvolgimento delle funzioni Legal & Compliance, Sicurezza e RSPP per gli aspetti normativi e di tutela della salute.	Il documento è adottato in conformità alla Legge 22 maggio 2017, n. 81, al Protocollo Nazionale sul lavoro in modalità agile del 7 dicembre 2021 e alla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro e tutela assicurativa (INAIL).	Il Regolamento tiene conto delle esigenze organizzative aziendali e del benessere dei lavoratori, promuovendo un equilibrio tra flessibilità individuale e necessità operative.	Il documento è classificato come interno ed è pubblicato nel repository aziendale e nel Portale Dipendenti.
Linee Guida Prestazioni Individuali	Le Linee Guida individuano le modalità e le tempistiche dello svolgimento del processo di valutazione delle prestazioni individuali, redatto in linea con la cultura aziendale e il metodo di lavoro orientato al conseguimento degli obiettivi. Il Processo di Valutazione è improntato su principi di oggettività, trasparenza ed equità, valutando ruolo, professionalità e livello di seniority.	Tutta la popolazione aziendale, con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato superiore a 6 mesi e indeterminato e con contratto di apprendistato.	Area Talent, Culture & Organization	N.A	N.A	Documento classificato "Pubblico" e condiviso internamente mediante i canali aziendali.

Le politiche sopra descritte rappresentano strumenti di governance aziendale che assumono rilevanza ai fini della presente rendicontazione in quanto funzionali alla gestione degli impatti, rischi e opportunità materiali identificati.

Come dichiarato nel proprio Codice Etico, PagoPA rispetta i diritti umani riconosciuti a livello internazionale, rifiutando ogni forma di discriminazione in materia di impiego e occupazione, schiavitù, lavoro minorile, minacce alle persone che difendono i diritti umani e altre violazioni dei diritti umani. Si impegna a far sì che il rispetto di questi principi non provenga solo dalla Società, ma sia garantito anche dai partner commerciali.

PagoPA adotta una Politica di tolleranza zero nei confronti di violenze, molestie sessuali, comportamenti offensivi, abusi e mobbing, impegnandosi a prevenire e

contrastare qualsiasi condotta che possa ledere la dignità o la sicurezza psicologica delle persone. Tale impegno è formalizzato nelle Linee Guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro, che disciplinano ambiti di applicazione, misure di prevenzione, canali di segnalazione e tutele contro eventuali ritorsioni.

La Società, inoltre, promuove il coinvolgimento della propria forza lavoro attraverso strumenti di dialogo e rappresentanza, iniziative di ascolto e comunicazione interna, nonché attività formative sui temi dell'inclusione, della sicurezza psicologica e della prevenzione delle molestie, favorendo una cultura organizzativa fondata sul rispetto e sulla responsabilità condivisa.

Sono stati istituiti canali formali di segnalazione che consentono alle persone di riportare eventuali violazioni dei diritti umani o dei diritti del lavoro, garantendo riservatezza, tutela da ritorsioni e gestione imparziale delle segnalazioni. Ove necessario, vengono adottate misure correttive e disciplinari proporzionate, in un'ottica di prevenzione e miglioramento continuo.

Le politiche adottate da PagoPA in materia di diritti umani e diritti del lavoro sono sviluppate in coerenza con i principali strumenti internazionali riconosciuti in materia di condotta responsabile d'impresa. L'impianto valoriale e normativo che informa il Codice Etico, la Politica in materia di Diversità, Equità ed Inclusione e le Linee Guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro è allineato ai principi contenuti nei Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani (UNGPs), nella Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e Diritti Fondamentali nel Lavoro.

In particolare:

- il principio di non discriminazione, pari opportunità e tutela della dignità della persona riflette gli standard internazionali in materia di diritti fondamentali nel lavoro;
- la previsione di meccanismi di segnalazione e tutela da ritorsioni è coerente con il principio di accesso al rimedio previsto dagli UNGPs;
- l'integrazione dei temi relativi ai diritti umani nei processi di governance e gestione del rischio è in linea con l'approccio di "responsabilità di rispettare" delineato dagli strumenti internazionali sopra richiamati.

Le politiche aziendali relative alla forza lavoro non affrontano esplicitamente i temi della tratta di esseri umani, del lavoro forzato o obbligatorio e del lavoro minorile.

In aggiunta, PagoPA adotta una procedura in materia di sicurezza e HSE, finalizzata a disciplinare le attività e le modalità di verifica e monitoraggio dell'applicazione della normativa vigente in tema di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (ex D.Lgs. 81/2008).

La CU Servizi Generali & HSE è la struttura deputata al monitoraggio dell'applicazione della normativa e coordina le attività a supporto del RSPP e del Datore di lavoro.

Le attività principali includono:

- Controllo Sicurezza sul Lavoro e HSE (paragrafo 3): Prevede l'esecuzione di controlli (visite mediche e ispezioni RSPP), la raccolta e l'analisi della documentazione e la Riunione di fine anno per la pianificazione successiva.
- Formazione in Ambito Sicurezza sul Lavoro (paragrafo 4): La CU Servizi Generali & HSE è responsabile dell'erogazione della formazione obbligatoria (D.lgs. 81/2008) a tutti i dipendenti, inclusi i neoassunti e gli aggiornamenti. Il processo prevede la verifica degli attestati, l'ingaggio del fornitore per l'attivazione del corso online e l'acquisizione degli attestati conseguiti.

Il documento include anche una Matrice delle Responsabilità (paragrafo 5) per i processi di "Controllo sicurezza sul lavoro e HSE" e "Formazione in ambito sicurezza sul lavoro e HSE".

PagoPA dispone della Politica in materia di Diversità, Equità e Inclusione specificamente volta all'eliminazione della discriminazione, comprese le molestie, alla promozione delle pari opportunità, delle diversità e dell'inclusione. La Società promuove pari opportunità e contrasta qualsiasi forma di discriminazione, diretta o indiretta, fondata su genere, etnia, età, orientamento sessuale, identità di genere, religione, opinioni personali, appartenenza sindacale, disabilità, condizioni di salute o background personale e professionale.

Tali politiche consolidano all'interno dell'Azienda il diritto di lavorare in un ambiente sereno, in cui i rapporti interpersonali siano improntati alla correttezza, al rispetto reciproco e alla salvaguardia della dignità e della libertà di ogni individuo, sia un principio fondamentale e un obiettivo da perseguire.

PagoPA riconosce nella diversità e nel pluralismo valori rilevanti per la creazione di un ambiente di lavoro stimolante e inclusivo, in grado di favorire la sicurezza psicologica delle persone, un confronto ampio, arricchito dal portato di prospettive ed esperienze diverse, e di promuovere e incoraggiare comportamenti efficaci e virtuosi nelle relazioni interpersonali collegate al contesto lavorativo.

La Società, dunque, si impegna a rimuovere ogni ostacolo che possa pregiudicare l'esercizio dei diritti umani e delle libertà fondamentali di ciascun individuo: in tale ottica, favorisce l'adozione di politiche e misure per promuovere la non discriminazione e la parità di genere, a tutela della dignità del lavoro, e riconosce l'importanza dell'utilizzo di un linguaggio (verbale e non) appropriato ed inclusivo, tra cui la Politica in materia di Diversità, Equità ed Inclusione, le Linee guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro e relativa mappatura dei rischi e il DVR.

Per discriminazione si intende qualsiasi disposizione, criterio, prassi, atto o comportamento - diretto o indiretto, vale a dire apparentemente neutro ma, invece, avente specifica finalità discriminatoria tale per cui una persona è penalizzata rispetto a un'altra persona in situazione analoga in ragione del genere, dell'origine etnica, della provenienza geografica, della religione e delle convinzioni personali, della disabilità o

della condizione di salute, dell'età, dell'orientamento sessuale e dell'identità di genere, delle condizioni personali o sociali.

PagoPA adotta uno specifico Piano Strategico DE&I ove, tra le azioni e gli impegni, assume quello di adoperarsi per costruire una popolazione aziendale eterogenea e ricca di diversità, PagoPA si impegna a promuovere attivamente un equilibrio di genere, una pluralità culturale e un dialogo intergenerazionale. Favorire il gender mix, il mix culturale e quello generazionale. Per promuovere una rappresentanza di genere, intergenerazionalità e multiculturale più equa e valorizzare i talenti emergenti, PagoPA attiverà un Diversity Balance Recruiting Program come leva centrale per attrarre, includere e sviluppare profili diversificati e qualificati.

PagoPA si impegna a prevenire ogni forma di discriminazione tramite azioni mirate di sensibilizzazione e formazione su tematiche Diversity, Equity & Inclusion come da piano di formazione compliance. PagoPA adotta inoltre specifici processi di mitigazione e gestione di eventuali episodi tramite l'adesione di un sistema strutturato di ascolto e segnalazione invitando a segnalare qualsiasi comportamento inadeguato e impegnandosi a: sostenere le vittime, le/i testimoni e le/i segnalanti, tutelandone la riservatezza e la discrezione, proteggendole/i da possibili atti ritorsivi e gestendo le segnalazioni in modo rapido e imparziale.

I canali interni di segnalazione previsti dai regolamenti/politiche aziendali sono riportati integralmente nel punto 32.b

S1-2 Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti

PagoPA si impegna a promuovere un ambiente di lavoro in cui l'ascolto attivo delle persone dipendenti possa esprimersi tramite canali ed iniziative interne dedicati.

Il coinvolgimento della forza lavoro in PagoPA avviene in modo bidimensionale, garantendo una copertura sia individuale che collettiva: l'approccio prevalente è basato sulla relazione diretta con la propria forza lavoro, come di seguito esplicitato. Per le tematiche di specifica pertinenza sindacale e le materie regolate dalla contrattazione collettiva, il confronto avviene con le Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA). Tale dialogo è finalizzato a gestire gli impatti legati all'organizzazione del lavoro, ai diritti dei lavoratori e alla sicurezza, garantendo che le istanze collettive contribuiscano attivamente alla definizione delle politiche aziendali.

Il coinvolgimento avviene in diverse fasi della vita aziendale (Feedback post hiring, Onboarding, Percorsi di Crescita, exit interview) oltre che in momenti dedicati una volta all'anno con l'erogazione dell'Engagement survey aziendale. E' esteso a tutta la popolazione aziendale, incluso le persone che potrebbero essere particolarmente vulnerabili, anche grazie a strumenti quali il modulo digitale Pulse PagoPA e iniziative di ascolto diretto tramite la relazione HRBP (*per maggiori dettagli si veda il paragrafo S1-3*).

Nel 2023 è inoltre stata istituita la figura dell'HR Business Partner, deputato alla

gestione di un processo di reciproca interrelazione con i colleghi, con lo scopo di raccogliere le esigenze del personale dipendente, favorire l'allineamento strategico, rafforzare e monitorare l'engagement dei dipendenti, promuovere una cultura aziendale positiva e diffondere le informazioni relative alle politiche HR vigenti.

L'Azienda monitora in modo strutturato l'efficacia delle iniziative di coinvolgimento della forza lavoro attraverso un processo periodico di raccolta, analisi e valorizzazione dei feedback.

In particolare:

- Raccolta strutturata dei feedback:
Il coinvolgimento delle persone avviene tramite strumenti formalizzati quali survey aziendali, focus group, incontri di ascolto, momenti di confronto con il management e canali di comunicazione interna dedicati.
- Monitoraggio della partecipazione:
L'efficacia del processo viene valutata, tra l'altro, attraverso indicatori di partecipazione (es. tasso di adesione alle survey) e grado di engagement espresso nei diversi strumenti utilizzati.
- Analisi e interpretazione dei risultati:
I risultati raccolti vengono analizzati in forma aggregata dalla Funzione competente (es. HR/People), al fine di individuare trend, aree di miglioramento e priorità organizzative.
- Condivisione con il Management:
Gli esiti dell'analisi vengono condivisi con il management e, ove rilevante, con gli organi di governance, per supportare la definizione di piani di azione e indirizzi strategici.
- Integrazione nei processi decisionali:
Le evidenze emerse costituiscono elemento informativo nei processi decisionali relativi a organizzazione, sviluppo delle persone, modelli di leadership, politiche HR e iniziative di miglioramento del clima aziendale.
- Feedback loop e comunicazione interna:
L'Azienda assicura un ritorno informativo verso la popolazione aziendale, comunicando le principali evidenze emerse e le azioni conseguenti, al fine di garantire trasparenza e rafforzare la cultura dell'ascolto continuo.

Il processo è finalizzato non solo alla misurazione del coinvolgimento, ma soprattutto a garantire che le opinioni e i contributi delle persone siano sistematicamente considerati nella definizione delle scelte organizzative e strategiche.

SI-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali attraverso i quali la propria forza lavoro può sollevare preoccupazioni

La Società si è dotata di alcune procedure interne per la gestione di eventuali criticità sollevate dai dipendenti attraverso i canali di seguito indicati, con gli obiettivi di: tutelare, ove possibile, l'anonimato della/e risorsa/e segnalante/i; assicurare massima riservatezza nel trattare le problematiche emerse; rispettare la sensibilità delle parti coinvolte; garantire il diritto al contraddittorio nei confronti dei soggetti segnalati; fornire un riscontro al/i segnalante/i.

La Società, al fine di assicurare adeguati strumenti di ascolto a beneficio delle persone dipendenti ha costituito i seguenti strumenti interni di segnalazione:

- i canali interni di segnalazione previsti dal Regolamento aziendale in materia di whistleblowing, nell'ottica di tutelare l'anonimato del/della segnalante (nel caso specifico mediante l'utilizzo della piattaforma Globaleaks) e proteggerlo/a da possibili azioni ritorsive, in base a quanto previsto dalla normativa di riferimento;
- una segnalazione riservata scritta al HRBP di riferimento e/o il referente People a tutela del benessere dell'ambiente di lavoro per la parità di genere;
- una segnalazione ai membri del team compliance e/o al referente Compliance a tutela del benessere dell'ambiente di lavoro per la parità di genere;
- modulo digitale PULSE che permette a tutte le persone in azienda di inviare suggerimenti, feedback o opinioni in modo diretto e strutturato in modo anonimo. I feedback anonimizzati vengono ascoltati, sintetizzati e restituiti al comitato ESG & DE&I e successivamente alla comunità aziendale attraverso comunicazioni periodiche o azioni concrete, per mantenere trasparenza e fiducia.

I meccanismi di gestione delle lamentele e delle segnalazioni sono definiti all'interno dei seguenti documenti: Regolamento per la segnalazione di condotte illecite "Whistleblowing" e Linee guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro.

La disponibilità dei canali interni di segnalazione è assicurata mediante i referenti indicati nelle procedure interne e l'attivazione dei tool informatici dedicati alla ricezione delle segnalazioni: la presenza di tali canali è comunicata a tutta la popolazione aziendale, anche attraverso campagne di sensibilizzazione su base periodica e piano strategico di comunicazione interna.

I referenti/le funzioni aziendali competenti prendono in carico le segnalazioni e creano un fascicolo dedicato, archiviato in un database riservato con accesso limitato ai soli soggetti legittimati ad accedere alle informazioni oggetto della lamentela.

I canali di segnalazione sono monitorati costantemente e prevedono l'invio immediato di notifiche ai referenti deputati a prendere in carico le eventuali segnalazioni pervenute.

La Società trasmette periodicamente dei questionari anonimi a tutti i dipendenti, attraverso i quali si misura il grado di consapevolezza aziendale circa l'esistenza degli

strumenti interni dedicati e la fiducia posta nei processi interni di gestione di segnalazioni/lamentele. Sono previste anche delle sessioni formative, anche tramite la somministrazione di questionari, per valutare il livello di conoscenza da parte dei dipendenti di tali strumenti/processi.

La Società attraverso il Regolamento per la segnalazione di condotte illecite (Whistleblowing) e le Linee guida per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e molestie sul lavoro assicura, conformemente a quanto previsto dalla normativa europea e nazionale in materia, la protezione dei segnalanti da possibili atti ritorsivi.

SI-4 Adottare misure sugli impatti materiali sulla propria forza lavoro e approcci per gestire i rischi materiali e perseguire opportunità materiali relative alla propria forza lavoro, nonché efficacia di tali azioni

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Organizzare piani di formazione su ambiti ESG per tutti i dipendenti	PagoPA è impegnata nell'erogazione di materiale formativo in ambito ESG e DE&I, incluso gli elementi chiave della prassi UNI/PdR 125.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione verrà svolta entro il 2026.	n.a.	n.a.
Efficientare programmi di formazione per reskilling e upskilling	PagoPA è impegnata nell'efficientamento dei programmi di formazione, partendo da un'analisi del Competence Tree, distinti in due stream: a) competenze trasversali; b) ESG e DE&I.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Consolidare il progetto di Academy PagoPA	PagoPA è impegnata in un percorso di perfezionamento FIVEG (Future Interactive Immersive Efficient Green) Technologies, promosso all'interno della 5G Academy e nato dalla collaborazione con l'Università degli Studi di Napoli Federico II, TIM e NOKIA.	L'azione fa riferimento alla popolazione aziendale di PagoPA, secondo cluster individuati periodicamente dalla Società.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Strutturare il percorso per il raggiungimento della Certificazione Parità di Genere UNI/PdR 125:2022	PagoPA si è impegnata nello svolgimento dell'assessment, quantitativo e qualitativo, volto a adeguare i processi interni ai requisiti della prassi UNI/PdR 125	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Redigere la Politica su Diversity, Equity & Inclusion (DEI)	PagoPA, nell'ambito del percorso volto alla Certificazione UNI/PdR 125, si è impegnata nella redazione della Politica DE&I, incluso i principi e gli impegni cardine.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Conseguimento della Certificazione sulla parità di genere	PagoPA è impegnata nel conseguimento della Certificazione UNI/PdR 125.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione verrà svolta entro il 2026.	n.a.	n.a.
Consolidare partnership su temi inclusion con associazioni	PagoPA è impegnata in partnership con l'associazione Valore D, per il presidio dei temi di inclusione ed equità e per la creazione di una cultura aziendale condivisa.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Mantenere in aggiornamento i requisiti di sicurezza nelle sedi di lavoro	PagoPA si è impegnata, in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008, nell'aggiornamento di tutti i documenti inerenti la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e del Documento di Valutazione del Rischio Stress Correlato. La Società si impegna inoltre nel monitoraggio periodico.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Promuovere i servizi di welfare aziendale	PagoPA si impegna nella promozione del Regolamento di Welfare. La Società ha inoltre predisposto il piano Welfare per il biennio 2026-2027, sviluppato sulla base dei risultati di una survey di feedback all'employee e di un assessment ad hoc, al fine di aggiornare e ottimizzare le iniziative in linea con le esigenze dei dipendenti.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026, con l'attuazione del nuovo Regolamento Welfare valido per il biennio 2026-2027.	n.a.	n.a.
Promuovere modello flessibile e sostenibile di lavoro	PagoPA si impegna nel promuovere modalità di lavoro agili e sostenibili, attraverso il Regolamento Smart Working siglato nel 2022.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Raccogliere feedback dei dipendenti e valutare il loro livello di soddisfazione con survey dedicate	PagoPA si impegna nel raccogliere informazioni sulle percezioni e le esigenze delle persone, mediante survey mirate.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Comunicare in modo trasparente i percorsi di carriera per tutte le risorse, sulla base dell'esperienza ed escludendo qualsiasi forma di discriminazione	PagoPA si è impegnata nel favorire la trasparenza dei percorsi di carriera attraverso diverse iniziative di informazione e comunicazione.	L'azione fa riferimento a tutta la popolazione aziendale di PagoPA.	L'azione è stata svolta nel 2025.	n.a.	n.a.
Conseguire la certificazione ISO 27001	Nell'ambito della sicurezza informatica, PagoPA nel 2025 ha conseguito la certificazione ISO 27001, specifica per la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati aziendali.	L'azione fa riferimento a tutti gli stakeholder della Società.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.

PagoPA ha posto in essere un insieme coordinato di azioni finalizzate a prevenire e mitigare potenziali impatti negativi sulla propria forza lavoro. Tali misure sono orientate in particolare a ridurre progressivamente il divario di genere nei ruoli tecnici e a maggiore responsabilità, in coerenza con le caratteristiche strutturali del settore tecnologico di riferimento. Nello specifico, è stato strutturato un percorso volto al conseguimento della certificazione della parità di genere ai sensi della UNI/PdR 125:2022. Tale percorso prevede l'analisi dei processi interni - in ambiti quali selezione, sviluppo, remunerazione e governance - la definizione di indicatori di performance coerenti con i requisiti della prassi di riferimento e l'adozione di un sistema di monitoraggio periodico delle metriche di rappresentanza e di equità. L'iniziativa è finalizzata a introdurre un quadro metodologico formalizzato, idoneo a prevenire fenomeni di disparità e a promuovere un progressivo equilibrio della composizione di genere. Il Piano prevede anche il consolidamento delle progettualità sui temi dell'inclusione e della promozione della presenza femminile nei percorsi STEM, con l'obiettivo di ampliare il bacino di talenti, favorire iniziative di orientamento e contribuire alla riduzione del divario di genere nel medio-lungo periodo.

Analogamente, come prima anticipato, PagoPA genera o può generare impatti positivi sulla propria forza lavoro.

La Società promuove un modello organizzativo orientato alla stabilità occupazionale, alla tutela economica e al benessere complessivo delle proprie persone.

La quasi totalità dei contratti di lavoro è a tempo indeterminato; il ricorso al tempo determinato è residuale e avviene esclusivamente per esigenze temporanee, quali la sostituzione di personale assente. Questa impostazione garantisce continuità lavorativa e rafforza la sicurezza economica dei dipendenti, contribuendo a creare un contesto professionale solido e affidabile.

Il tasso di turnover si attesta stabilmente su livelli ampiamente inferiori rispetto ai benchmark di mercato, a conferma dell'elevato grado di soddisfazione e coinvolgimento delle risorse. La modalità strutturale di lavoro in smart working, organizzata per obiettivi, consente alle persone di gestire con autonomia ed efficacia tempi e attività, favorendo un equilibrio ottimale tra vita professionale e vita privata. Tale modello organizzativo contribuisce in modo significativo al benessere psico-fisico e alla retention, oltre a rappresentare un elemento distintivo nella capacità di attrarre talenti.

In coerenza con questa visione, il Regolamento Welfare aziendale prevede misure di sostegno alle persone dipendenti e alla loro famiglia migliorative rispetto a quanto stabilito dalla normativa nazionale, sia in materia di congedi e permessi, sia nell'ambito della tutela della salute e di ulteriori strumenti di supporto al benessere individuale e familiare.

La sicurezza economica è ulteriormente garantita dall'applicazione del CCNL Terziario - Confcommercio, che assicura la copertura contrattuale e condizioni normative definite a livello nazionale. A ciò si affianca un sistema retributivo improntato all'equità interna e alla competitività rispetto ai mercati di riferimento, con l'obiettivo di riconoscere adeguatamente competenze, responsabilità e contributo professionale.

Infine, a partire dalla fine del 2024, si è costituita una Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA), con la quale vengono periodicamente attivati momenti di confronto e scambio informativo e decisionale. Il dialogo costante con la rappresentanza dei lavoratori si inserisce in una logica di collaborazione e partecipazione, orientata al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro e al benessere delle persone.

Con riferimento alla promozione di un ambiente non discriminante, equo e inclusivo, la Società ha avviato un percorso organico in materia di Diversity, Equity & Inclusion (DE&I), formalizzato attraverso l'adozione di una specifica Politica e di un Piano Strategico. Il percorso include una serie di azioni connesse alla presenza di donne, diverse fasce di età, gruppi etnici e persone con disabilità nella forza lavoro, contribuendo alla prevenzione di episodi di discriminazione e al miglioramento della qualità complessiva del contesto organizzativo. L'inclusione delle diversità favorisce l'innovazione a livello organizzativo e progettuale, stimolando la creatività e la collaborazione tra persone con background diversi. Inoltre, la Società è dotata di un Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), nel quale attesta la presenza di lavoratori appartenenti a categorie protette con disabilità e considera i rischi connessi, inclusi quelli legati all'accessibilità e all'adeguatezza dei luoghi di lavoro.

La Società ha strutturato percorsi di upskilling e reskilling coerenti con l'evoluzione dei fabbisogni organizzativi, includendo anche moduli formativi su tematiche ESG e sui requisiti connessi alla UNI/PdR 125:2022.

Inoltre, in materia di sicurezza e tutela della dignità della persona, la Società ha predisposto un piano di prevenzione delle molestie e di tolleranza zero verso ogni forma di violenza o comportamento inappropriato sul luogo di lavoro. Il sistema prevede meccanismi di segnalazione formalizzati e canali dedicati improntati a riservatezza e imparzialità.

La Società ha definito un sistema strutturato di monitoraggio e valutazione volto a verificare l'effettiva capacità delle iniziative di generare risultati concreti per la propria forza lavoro. Il monitoraggio si fonda su indicatori quantitativi e qualitativi coerenti con gli obiettivi definiti nel Piano Strategico DE&I.

Ai fini dell'identificazione delle azioni utili per rispondere a impatti negativi reali o potenziali sulla propria forza lavoro, PagoPA individua le criticità attraverso l'analisi periodica dei dati HR disaggregati, con riferimento ad esempio a composizione, progressioni di carriera, livelli retributivi, accesso ai ruoli di responsabilità e processi di selezione e sviluppo, nonché mediante la valutazione degli esiti delle survey interne di clima, dei feedback raccolti e delle eventuali segnalazioni pervenute tramite i canali interni dedicati.

In relazione ai rischi riguardanti la forza lavoro propria, PagoPA ha innanzitutto adottato un approccio che prevede l'evoluzione progressiva dei benefit e servizi offerti, attraverso l'analisi dei bisogni della popolazione aziendale e la revisione periodica delle misure di sostegno alla conciliazione vita-lavoro.

Inoltre, nell'ambito del percorso DE&I, sono stati introdotti specifici indicatori quantitativi e target progressivi, volti a misurare la composizione della forza lavoro in base al genere, le dinamiche di carriera e l'equità retributiva. Tale progettualità prevede anche una serie di interventi, all'interno del Piano Strategico DE&I, per favorire l'inclusione delle diversità all'interno dell'Organizzazione, in termini di promozione di una cultura organizzativa inclusiva, prevenzione di eventuali bias e attività di sensibilizzazione rivolte al management e alla popolazione aziendale sui temi della diversità, dell'equità e del rispetto delle differenze.

Nell'ambito della privacy dei dati delle persone dipendenti, la Società è garante della tutela dei dati personali, operando in conformità con le disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016, (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati, anche noto come "GDPR"), nonché del d.lgs. 196/2003, come emendato dal d.lgs. 101/2018, (congiuntamente al GDPR, "Normativa Privacy applicabile"). Nello specifico i dati personali vengono trattati nel rispetto dei principi di correttezza, liceità e trasparenza, secondo i dettami imposti dall'art 5 del GDPR.

La Società, inoltre, ha definito e implementato un processo strutturato di *Incident Management*, attualmente adottato sulle principali piattaforme aziendali, finalizzato ad assicurare la rilevazione, la gestione tempestiva e la risoluzione efficace degli incidenti IT. Il processo consente, tra gli altri, di presidiare in modo organico i rischi di cybersicurezza, rafforzando la capacità di contenimento e analisi delle cause degli eventi critici. Attraverso una gestione strutturata degli incidenti, la PagoPA mira inoltre a mitigare potenziali impatti sulle condizioni di lavoro, prevenendo situazioni di pressione operativa e stress connesse a disservizi tecnologici prolungati.

È altresì attivo un processo interno di gestione e segnalazione dei tentativi di phishing, finalizzato a rafforzare la tutela delle informazioni aziendali e a ridurre il rischio di accessi non autorizzati o compromissione dei dati.

PagoPA si impegna poi nel conseguire la certificazione ISO 27001, al fine di consolidare un sistema di gestione della sicurezza delle informazioni conforme agli standard internazionali, proteggendo la forza lavoro da potenziali impatti derivanti da incidenti IT, in linea con la logica di miglioramento continuo dei processi aziendali.

Sulla base delle evidenze raccolte, le strutture aziendali preposte, in coordinamento con il management, definiscono le possibili opzioni di intervento, valutandone coerenza con gli obiettivi strategici, sostenibilità organizzativa e allineamento alle migliori pratiche di riferimento.

Le iniziative di PagoPA generano anche delle opportunità rilevanti per la forza lavoro propria, rafforzando l'attrattività dei talenti grazie a modalità di lavoro flessibili, strumenti di welfare e alla promozione di una cultura inclusiva attraverso il percorso di certificazione di parità di genere. L'allineamento alle normative di salute e sicurezza e la tutela dei dati dei dipendenti, così come la formazione erogata in ambito privacy (si veda Capitolo ESRS S4, paragrafo S4-4), consolidano fiducia e engagement, anche grazie al monitoraggio periodico dei processi che ne garantisce l'efficacia e il miglioramento continuo.

Il Dipartimento People, Culture & Servizi Generali si impegna a gestire i piani di intervento sopra descritti, assicurando che le proprie pratiche non provochino né contribuiscano a impatti negativi significativi sulla forza lavoro. Tale impegno si concretizza attraverso processi strutturati di monitoraggio volti a prevenire discriminazioni e disparità, l'adozione di modalità di lavoro flessibili, l'implementazione di strumenti di welfare a tutela del benessere dei dipendenti e l'applicazione di procedure efficaci per la gestione e la protezione dei dati.

Per quanto riguarda la gestione degli impatti materiali, la Società destina delle risorse alle azioni pianificate, come da Piano di Sostenibilità.

S1-5 Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Obiettivo	a) una descrizione della relazione tra il target e gli obiettivi delle policy	b) il livello del target stabilito da raggiungere, indicando anche, se del caso, l'obiettivo è assoluto o relativo e l'unità di misura utilizzata	c) l'ambito del target, incluse le attività dell'impresa e/o la sua catena del valore a monte e/o a valle, se del caso, e i confini geografici	d) il valore base e l'anno base a partire dal quale sono misurati i progressi	e) il periodo al quale si applica l'obiettivo e, se del caso, eventuali traguardi od obiettivi intermedi	f) le metodologie e le ipotesi significative utilizzate per definire gli obiettivi, compresi, se del caso, lo scenario selezionato, le fonti dei dati, l'allineamento con gli obiettivi politici nazionali, dell'UE o internazionali e il modo in cui gli obiettivi tengono conto del contesto più ampio dello sviluppo sostenibile e/o della situazione locale in cui si verificano gli impatti;	g) se gli obiettivi dell'impr esa legati a questioni ambientali sono basati su dati scientifici certi	h) se, e in che modo, i portatori di interessi sono stati coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi per ciascuna questione di sostenibilità rilevante	i) eventuali cambiamenti riguardanti obiettivi e metriche corrispondenti o metodologie di misurazione utilizzate, ipotesi significative, limitazioni, fonti e processi per la raccolta dei dati adottati entro l'orizzonte temporale definito. Tali informazioni comprendono una spiegazione della logica alla base di tali cambiamenti e delle ripercussioni sulla comparabilità (cfr. Obbligo di Informativa BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche)	j) le prestazioni realizzate rispetto agli obiettivi comunicati, comprese informazioni sulle modalità di monitoraggio e riesame dell'obiettivo e sulle metriche utilizzate, se i progressi sono in linea con quanto inizialmente programmato e un'analisi delle tendenze o dei cambiamenti significativi delle prestazioni dell'impresa verso il conseguimento dell'obiettivo
Garantire a tutte le risorse formazione e continuo aggiornamento	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito forza lavoro propria.	a) formazione garantita su ambiti ESG; b) ≥ 1,5% ore dedicate alla formazione per reskilling e upskilling; c) Promozione Academy PagoPA	I target fanno riferimento a tutta la popolazione aziendale (eccetto per la progettualità di cui al punto I, destinata a cluster di volta in volta aggiornati).	L'anno base corrisponde al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	b) 2,5% da ultima rilevazione 2025 c) Conclusa edizione Academy PagoPA 2025
Garantire equità e pari opportunità all'interno dell'azienda	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito forza lavoro propria.	a) Assessment e pianificazione azioni; b) Elaborazione della Politica DEI; c) Conseguimento della certificazione UNI/PdR 125; d) ≥ 1 collaborazione attivata.	I target fanno riferimento a tutta la popolazione aziendale.	L'anno base corrisponde al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a) Effettuato assessment, pianificazione e mitigazione delle azioni volte al raggiungimento della UNI/PdR 125:2022 b) Pubblicata internamente Politica DEI d) Attivata collaborazione con Valore D per il presidio dei temi di inclusione ed equità e per la creazione di una cultura aziendale condivisa.

Obiettivo	a) una descrizione della relazione tra il target e gli obiettivi delle policy	b) il livello del target stabilito da raggiungere, indicando anche, se del caso, l'obiettivo è assoluto o relativo e l'unità di misura utilizzata	c) l'ambito del target, incluse le attività dell'impresa e/o la sua catena del valore a monte e/o a valle, se del caso, e i confini geografici	d) il valore base e l'anno base a partire dal quale sono misurati i progressi	e) il periodo al quale si applica l'obiettivo e, se del caso, lo scenario selezionato, le fonti dei dati, l'allineamento con gli obiettivi politici nazionali, dell'UE o internazionali e il modo in cui gli obiettivi tengono conto del contesto più ampio dello sviluppo sostenibile e/o della situazione locale in cui si verificano gli impatti;	f) le metodologie e le ipotesi significative utilizzate per definire gli obiettivi, compresi, se del caso, lo scenario selezionato, le fonti dei dati, l'allineamento con gli obiettivi politici nazionali, dell'UE o internazionali e il modo in cui gli obiettivi tengono conto del contesto più ampio dello sviluppo sostenibile e/o della situazione locale in cui si verificano gli impatti;	g) se gli obiettivi dell'impresa sono legati a questioni ambientali sono basati su dati scientifici certi	h) se, e in che modo, i portatori di interessi sono stati coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi per ciascuna questione di sostenibilità rilevante	i) eventuali cambiamenti riguardanti obiettivi e metriche corrispondenti o metodologie di misurazione utilizzate, ipotesi significative, limitazioni, fonti e processi per la raccolta dei dati adottati entro l'orizzonte temporale definito. Tali informazioni comprendono una spiegazione della logica alla base di tali cambiamenti e delle ripercussioni sulla comparabilità (cfr. Obbligo di informativa BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche)	j) le prestazioni realizzate rispetto agli obiettivi comunicati, comprese informazioni sulle modalità di monitoraggio e riesame dell'obiettivo e sulle metriche utilizzate, se i progressi sono in linea con quanto inizialmente programmato e un'analisi delle tendenze o dei cambiamenti significativi delle prestazioni dell'impresa verso il conseguimento dell'obiettivo
Promuovere la salute, la sicurezza e il benessere dei dipendenti	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito forza lavoro propria.	a) Valutazione del rischio correlato; b) 100% dei dipendenti che beneficiano dei servizi di welfare secondo regolamento welfare aziendale; c) 100% dei dipendenti che beneficiano del Regolamento Smart Working.	I target fanno riferimento a tutta la popolazione aziendale.	L'anno base corrisponde al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a) Redatto l'aggiornamento del Documento di Valutazione Rischio Stress Lavoro Correlato b) Diffusione Regolamento Welfare aziendale al 100% della popolazione aziendale; c) Il modello di smart working è adottato al 100% da PagoPA
Favorire percorsi di crescita delle risorse interne	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito forza lavoro propria.	a) 1 Engagement survey all'anno; b) survey dedicati su onboarding, buddy programme, exit; c) Lancio Tool Qualtrics EX; d) ≥ 2 video informativi sul nuovo manuale competenze e career path, distribuiti a tutti i dipendenti attraverso mail ad hoc in fase di lancio del progetto; e) Iniziative volte a trasparenza e conoscenza dei percorsi di crescita, tramite incontri dedicati.	I target fanno riferimento a tutta la popolazione aziendale.	L'anno base corrisponde al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a) Erogata engagement survey per l'anno di riferimento b) Erogata survey dedicate su onboarding, buddy programme e exit c) Lanciato Tool Qualtrics EX d) Diffusi video informativi verso tutta la popolazione aziendale e) Svolti incontri di cascading volti alla trasparenza e conoscenza dei percorsi di crescita

Nel corso dell'esercizio, la Società ha coinvolto la propria forza lavoro nella definizione degli obiettivi del Piano di Sostenibilità, riportati in tabella e relativi alle persone di PagoPA, attraverso il contributo dei responsabili di struttura, che rappresentano le aree operative e ne raccolgono istanze ed esigenze. Il monitoraggio delle performance rispetto a tali obiettivi è presidiato dall'area Area Project Management & Monitoring, che coordina e monitora periodicamente l'avanzamento del Piano di Sostenibilità, delle relative azioni e target. I feedback provenienti dalle persone costituiscono una leva di miglioramento continuo, in quanto vengono periodicamente analizzati e condivisi con le strutture aziendali competenti e, ove rilevanti, integrati nei processi di aggiornamento del Piano di Sostenibilità e nella pianificazione delle iniziative successive a favore della forza lavoro.

SI-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Di seguito sono riportate le informazioni relative alla composizione della forza lavoro propria di PagoPA.

Tabella 6. Numero totale dei dipendenti (HC)

Paese	Uomini (M)	Donne (F)	Totale (al 31.12.25)
Italia	272	142	414
Colombia	1	0	1
Romania	1	0	1
Russia	0	1	1
Albania	0	1	1
Brasile	0	1	1

Tabella 7. Numero medio dei dipendenti (HC)

Media Head Count	Uomini (M)	Donne (F)	Totale
Totale PagoPA	263,83	136	399,83

Tabella 8. Numero totale di persone per contratto, genere e paese

Head Count	Uomini (M)	Donne (F)	Totale (al 31.12.25)
Tempo Indeterminato	272	144	416
Temporanei	2	1	3

Nel corso del periodo di rendicontazione 2025, il numero totale di dipendenti che hanno cessato il rapporto di lavoro con PagoPA è pari a 16 unità.

Il tasso di turnover complessivo nel periodo di riferimento è pari al 3,98%.

I dati relativi alla forza lavoro riportati nella presente rendicontazione sono espressi in termini di unità fisiche (Headcount – HC) e non in equivalenti a tempo pieno (FTE).

Per headcount si intende il numero di persone in forza alla Società, indipendentemente dalla tipologia contrattuale (tempo pieno o parziale) o dal livello di inquadramento. Ogni persona è conteggiata come un'unità.

Il numero medio di dipendenti (headcount medio) è calcolato come media aritmetica del numero di dipendenti in forza nel periodo di rendicontazione, sulla base delle rilevazioni periodiche interne.

Il tasso di turnover è determinato come rapporto tra il numero totale di cessazioni intervenute nel periodo e il numero medio di dipendenti nel medesimo periodo.

S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa

La Società registra i seguenti lavoratori autonomi:

- n. 2 co co co;
- n. 6 consulenti a partita IVA.

In termini di organico tali soggetti (consulenti e co.co.co.) non vengono considerati. Le informazioni rendicontate relative ai lavoratori autonomi sono espresse in termini di unità fisiche (Headcount – HC) al 31.12.2025.

I dati relativi ai collaboratori co.co.co sono regolarmente registrati sul Libro Unico del Lavoro (LUL) ed inoltre sono dichiarati nella nota bimestrale per il Collegio Sindacale.

I dati sono stati compilati tenendo conto dei contratti stipulati ad esito degli Avvisi pubblici di selezione comparativa pubblicati sul sito istituzionale di PagoPA.

S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale

La percentuale di dipendenti totali coperti da accordi di contrattazione collettiva è pari al 100% e la percentuale globale delle persone dipendenti coperti dai rappresentanti dei lavoratori, segnalata a livello nazionale è pari all'12,17%, come di seguito riportato:

	Copertura della contrattazione collettiva		Dialogo sociale
Tasso di copertura	Dipendenti-SEE (per i Paesi con >50 dipendenti che rappresentano >10% dell'occupazione totale)	Dipendenti-Non SEE (stima per le regioni con >50 dipendenti che rappresentano >10% dell'occupazione totale)	Rappresentanza sul posto di lavoro (solo SEE) (per i Paesi con >50 dipendenti che rappresentano >10% dell'occupazione totale)
0-19%	n.a.	n.a.	Italia
20-39%	n.a.	n.a.	
40-59%	n.a.	n.a.	
60-79%	n.a.	n.a.	
80-100%	Italia	n.a.	

S1-9 Metriche della diversità

In PagoPA i concetti di diversità e inclusione fanno parte della strategia aziendale, che promuove la gestione consapevole della diversità e dell’individualità.

Tabella 9. Distribuzione di genere di dipendenti a livello di alta dirigenza

Genere	Numero dipendenti	Percentuale (%)
Uomini	11	73,33%
Donne	4	26,67%
Totale	15	100%

Ai fini della presente informativa, PagoPA definisce l’Alta Dirigenza come l’insieme dei dirigenti che ricoprono ruoli di Direzione aziendale con responsabilità strategiche, organizzative e decisionali sull’intera struttura o su aree funzionali di primaria rilevanza.

In coerenza con quanto previsto dai criteri di rendicontazione, l’Alta Dirigenza è identificata nei ruoli collocati uno e due livelli al di sotto degli organi amministrativi e di controllo, e comprende i Direttori di Direzione formalmente inquadrati con qualifica dirigenziale (“DIR”) e con responsabilità diretta di strutture organizzative di primo livello.

Tabella 10. Distribuzione dei dipendenti per fascia di età

Fascia di età	Numero dipendenti
Meno di 30	76
Tra 30 e 50	294
Oltre 50	49

S1-10 Salari adeguati

Si dichiara che tutti i dipendenti in PagoPA percepiscono una retribuzione equa e adeguata, pienamente rispondente ai parametri di riferimento del settore e alle disposizioni normative vigenti.

In aggiunta a quanto disciplinato dal CCNL, PagoPA adotta politiche di rewarding interne volte a valorizzare le competenze e il merito, assicurando che la struttura remunerativa non solo rispetti le soglie di legge, ma risulti competitiva e coerente con le responsabilità attribuite a ciascun profilo professionale all’interno dell’organizzazione.

S1-11 Protezione sociale

Tutti i dipendenti sono coperti da protezione sociale, tramite programmi pubblici o tramite benefici offerti dall'impresa, contro la perdita di reddito a seguito di:

- a) malattia;
- b) disoccupazione a partire dal momento in cui il lavoratore stesso presta servizio presso l'impresa
- c) infortuni sul lavoro e invalidità acquisita;
- d) congedo parentale;
- e) pensione.

S1-12 – Persone con disabilità

Nel periodo di riferimento, la percentuale di persone con disabilità tra i dipendenti di PagoPA è pari al 4,8%, calcolata in termini di headcount sul totale dei dipendenti in forza alla data di riferimento (419).

Tabella 11. Percentuale di persone con disabilità per genere.

Genere	Numero	% sul totale dipendenti
Uomini	15	3,6%
Donne	5	1,2%
Totale	20	4,8%

Al 31 dicembre 2025 l'azienda ha in servizio n. 20 dipendenti con disabilità, sulle varie sedi del territorio nazionale, in linea con le direttive del Collocamento Obbligatorio (artt. 1 e 4 della L. n. 68/99).

S1-13 – Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

PagoPA investe nello sviluppo delle competenze delle proprie persone, promuovendo percorsi formativi che valorizzano la crescita professionale e culturale all'interno dell'organizzazione.

Tabella 12. Percentuale di persone che hanno partecipato a valutazioni delle prestazioni e dello sviluppo della carriera

Genere	Percentuale (%)
Uomini	93%
Donne	81,3%
Totali	89,02%

Tabella 13. Numero medio di ore di formazione per dipendente

Genere	Ore	HC	Numero medio di ore di formazione
Donne	9679	145	66,7
Uomini	14806	274	54
Totale	24485	419	58,4

S1-14 – Metriche di salute e sicurezza

La totalità degli impiegati, quadri e dirigenti è coperta al 100% dal sistema di gestione della salute e sicurezza dell'impresa, basato su requisiti legali e/o su standard o linee guida riconosciuti.

Tabella 14. Infortuni e malattie professionali

	Numero
Numero di decessi a seguito di infortuni sul lavoro e malattie professionali	0
Numero di infortuni sul lavoro e tasso di infortuni sul lavoro registrabili nella propria forza lavoro	0
Numero di casi di malattie professionali registrabili tra i dipendenti	0
Numero di giornate perse a causa di infortuni sul lavoro e decessi derivanti da incidenti sul lavoro, malattie professionali e decessi dovuti a malattie legate all'attività lavorativa tra i dipendenti	0

S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata

Tutti i dipendenti (100%) di PagoPA hanno diritto ai congedi legati alla famiglia in virtù della politica sociale e/o degli accordi collettivi.

Tabella 15. Percentuale di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di congedi legati alla famiglia, per genere

Genere	HC	N° usufruttuari congedi	% su totale HC
Donne	175	26	17,9%
Uomini	274	29	10,6%
Totale generale	419	55	13,1%

S1-16 Metriche di remunerazione (divario retributivo e remunerazione totale)

Il divario retributivo di genere è pari a 7,59%, definito come la differenza tra i livelli retributivi medi delle dipendenti donne e dei dipendenti uomini, espresso in percentuale rispetto al livello retributivo medio dei dipendenti uomini.

Il rapporto tra la retribuzione totale annua dell'individuo con la retribuzione più alta e la retribuzione totale annua mediana di tutti i dipendenti è pari a 3,96, escludendo l'individuo con la retribuzione più alta.

La base dei dati proviene dall'estrazione delle informazioni retributive del personale in forza al 31 dicembre 2025 presenti nel sistema gestionale dedicato. Qualora sia prevista una componente variabile della retribuzione, essa è considerata per il suo valore target al 100%.

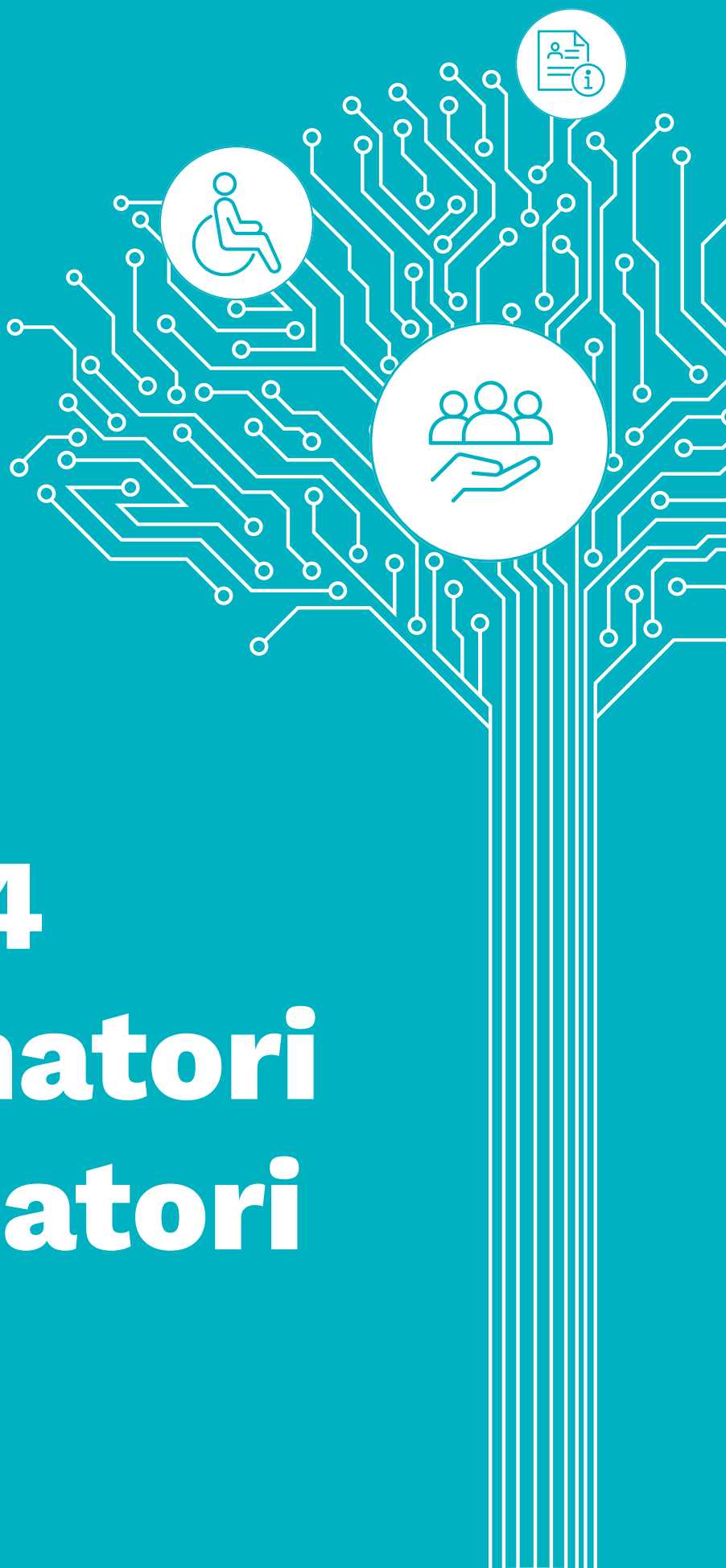
S1-17 Incidenti, reclami e impatti gravi in materia di diritti umani

Tabella 16. Incidenti e reclami

	Numero
Casi di discriminazione	6
Reclami presentati tramite i canali a disposizione della propria forza lavoro per segnalare problematiche	5
Ammontare di multe, sanzioni e indennizzi per danni a seguito di casi di discriminazione, inclusi molestie e reclami presentati	0

I dati sono stati raccolti tramite il monitoraggio svolto dalle Funzioni aziendali competenti a ricevere e gestire le segnalazioni ricevute nel corso dell'anno tramite i canali dedicati previsti nelle procedure interne.

Nel corso del 2025 non sono state registrate gravi violazioni dei diritti umani. Pertanto, non sono state comminate multe, sanzioni o risarcimenti nei confronti della Società, a causa di gravi violazioni dei diritti umani e incidenti legati al proprio personale.



ESRS S4

Consumatori

e utilizzatori

finali

ESRS S4 Consumatori e utilizzatori finali

SBM-2 Interessi e opinioni delle parti interessate

I consumatori e gli utilizzatori finali dei servizi digitali di PagoPA, rappresentati da enti, imprese e cittadini, che interagiscono con le piattaforme tecnologiche gestite, costituiscono un gruppo fondamentale di portatori di interesse. In coerenza con la propria missione di digitalizzazione dei servizi pubblici e creazione di valore per il Paese, la Società opera per garantire soluzioni digitali sicure, accessibili, affidabili e inclusive, orientate alla tutela dei diritti degli utenti, tra cui la protezione dei dati personali, la non discriminazione, la trasparenza e la qualità del servizio.

La Società riconosce la responsabilità connessa al proprio ruolo nell'ecosistema pubblico-digitale e integra in modo sistematico gli interessi, le opinioni e le aspettative dei consumatori attraverso i canali di ascolto e interazione. La Società integra tali istanze mediante i canali di assistenza e supporto, la gestione di segnalazioni e reclami e la realizzazione di indagini di soddisfazione. Inoltre, coinvolge i consumatori e utilizzatori finali nell'ambito del processo di analisi di doppia materialità, che consente di identificare e prioritizzare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti (per maggiori dettagli si rimanda al capitolo ESRS 2 della presente Rendicontazione).

SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

PagoPA include nell'ambito di applicazione dell'informativa ai sensi dell'ESRS 2 tutti i consumatori e utilizzatori finali che potrebbero essere interessati da impatti rilevanti derivanti dall'utilizzo dei propri prodotti e servizi digitali. In questa prospettiva, la Società considera come potenzialmente coinvolte tutte le categorie, riconoscendo la pluralità di bisogni, condizioni e modalità di accesso ai servizi. Particolare attenzione è rivolta alle situazioni di diversità e vulnerabilità, tra cui le persone con disabilità, gli utenti con differenti livelli di alfabetizzazione digitale, nonché coloro che possono incontrare barriere tecnologiche, linguistiche o di accessibilità nell'utilizzo dei servizi digitali. L'approccio adottato mira pertanto a promuovere l'inclusione e l'equità nell'utilizzo delle piattaforme e delle soluzioni sviluppate da PagoPA, riducendo il rischio discriminatorio e di esclusione digitale.

Ai sensi dell'ESRS 2 SBM-3, PagoPA ha identificato due impatti negativi materiali relativi ai propri utenti, entrambi riconducibili alla natura e alle modalità di erogazione dei servizi digitali offerti.

Il primo impatto negativo che PagoPA genera o può generare riguarda il rischio di scarsa attenzione e capacità di risposta alle necessità e ai bisogni dell'intera platea dei consumatori e utilizzatori finali, identificati in enti pubblici, società di servizi/utility e cittadini, in modo equo e proporzionato alle rispettive esigenze.

Tale impatto è da considerarsi potenzialmente diffuso e di natura sistemica, in quanto connesso al modello di erogazione dei servizi e ai processi di progettazione, sviluppo e aggiornamento delle piattaforme digitali. In assenza di adeguati presidi, infatti, la standardizzazione dei servizi e l'elevata automazione dei processi potrebbero non intercettare in maniera pienamente efficace la pluralità delle esigenze operative degli enti e delle società aderenti, nonché i diversi livelli di competenze e bisogni dei cittadini, generando effetti differenziati tra categorie di utenti. L'impatto non è legato a singoli episodi isolati, bensì può manifestarsi in modo trasversale nei contesti in cui i servizi sono utilizzati.

Il secondo impatto concerne l'eventuale insoddisfazione da parte del segmento di popolazione di età avanzata, derivante dalla ridotta accessibilità ai servizi digitali offerti e dalla limitata autonomia nel loro utilizzo. Anche in questo caso l'impatto è prevalentemente di natura strutturale, in quanto correlato alla digitalizzazione dei servizi e al diverso livello di competenze digitali presente nella popolazione. Pur potendosi manifestare attraverso episodi specifici di difficoltà nell'utilizzo di determinate funzionalità, l'impatto è sistemico, poiché attiene al divario digitale e alla capacità dei servizi di risultare effettivamente inclusivi per utenti con minore alfabetizzazione digitale. Non si tratta di un impatto riconducibile a specifiche relazioni commerciali, bensì a caratteristiche intrinseche del contesto operativo e del modello di servizio.

D'altro canto, un primo impatto positivo che PagoPA genera o può generare riguarda la protezione della privacy dei consumatori e degli utilizzatori finali. Tale impatto deriva dall'adozione di misure strutturate di prevenzione degli episodi di perdita di dati, dall'implementazione di presidi di sicurezza informatica e dalla definizione di procedure interne volte a garantire la corretta gestione delle informazioni personali. A ciò si affianca la predisposizione di manuali, informative e contenuti "smart" – quali video esplicativi e tutorial – caratterizzati da un linguaggio chiaro e accessibile e finalizzati a rafforzare la consapevolezza degli utenti. Le categorie interessate comprendono l'intera platea dei consumatori e utilizzatori finali dei servizi di PagoPA, con particolare beneficio per gli utenti con competenze digitali limitate, che possono così comprendere meglio i propri diritti e le modalità di utilizzo dei dati.

Un secondo impatto positivo è connesso all'erogazione di prodotti e servizi progettati per generare valore sul territorio, con particolare riferimento ai servizi di pagamento digitale verso la Pubblica Amministrazione. Tali attività contribuiscono a facilitare l'accesso ai servizi pubblici da parte dei cittadini e delle imprese, a migliorare l'efficienza e la tracciabilità delle transazioni per gli enti creditori e le utility e a ridurre le barriere logistiche e temporali connesse ai pagamenti. L'impatto positivo si traduce in una maggiore accessibilità e fruibilità dei servizi, con benefici diffusi sia per gli enti e le società che utilizzano la piattaforma per l'erogazione dei propri servizi, sia per i cittadini che possono adempiere ai propri obblighi in modo semplice, sicuro e trasparente.

Un terzo impatto positivo riguarda la soddisfazione dei consumatori e degli utilizzatori finali, sostenuta dall'adozione di pratiche responsabili e trasparenti nei rapporti con

enti, partner e cittadini. Ciò include la chiarezza delle informazioni fornite, l'assenza di meccanismi opachi e l'attenzione alla correttezza e tracciabilità dei processi. Tali attività contribuiscono a rafforzare la fiducia nell'infrastruttura dei pagamenti pubblici e a promuovere un utilizzo consapevole degli strumenti digitali, con effetti rilevanti per l'intera base utenti e, in particolare, per i cittadini e gli enti che necessitano di condizioni chiare e affidabili per l'accesso ai servizi.

Per quanto riguarda i rischi e le opportunità materiali identificati, essi derivano dalla natura degli impatti sui consumatori e sugli utilizzatori finali, in quanto rappresentano l'evoluzione potenziale, negativa o positiva, degli effetti generati dall'erogazione dei servizi digitali della Società.

Tra i rischi materiali di moderato livello, rientra, in primo luogo, l'inadeguata gestione della classificazione, protezione e accesso a dati e informazioni riservate, che potrebbe compromettere la fiducia degli utenti, generare responsabilità legali e determinare impatti reputazionali significativi. Un ulteriore rischio può esser rappresentato dall'assenza o insufficiente integrazione di requisiti di accessibilità e usabilità delle interfacce dei servizi digitali, con possibili effetti di esclusione per determinate categorie di utenti. Rileva inoltre il rischio connesso all'eventuale mancanza di un piano strutturato di comunicazione e valorizzazione dell'offerta di servizi verso utenti e stakeholder, che potrebbe limitare la piena comprensione dei benefici dei servizi, ridurre il livello di adozione e incidere negativamente sulla soddisfazione complessiva.

Parallelamente, si generano o possono essere generate opportunità strategiche. Il rafforzamento dei presidi di tutela dei dati personali e la diffusione di contenuti informativi chiari e accessibili possono favorire la fidelizzazione degli enti e utenti e consolidare la relazione di fiducia. L'integrazione sistematica di principi di inclusione sociale e accessibilità nei servizi digitali, anche attraverso miglioramenti continui di siti e applicazioni per rispondere alle esigenze di persone con disabilità o con limitate competenze digitali, rappresenta un'opportunità di ampliamento e consolidamento della base utenti. Il monitoraggio strutturato della soddisfazione, anche tramite strumenti quali questionari di gradimento e indicatori come il Net Promoter Score (NPS), unitamente al potenziamento dei servizi di assistenza anche mediante soluzioni basate su intelligenza artificiale, può tradursi in un miglioramento reputazionale e in una maggiore retention. Ulteriori opportunità derivano dalla promozione attiva della cultura digitale tra i cittadini e dall'adozione di pratiche commerciali responsabili e trasparenti, che contribuiscono a sostenere la crescita e il mantenimento delle quote di utilizzo dei servizi, rafforzando nel contempo il posizionamento istituzionale della Società.

S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali

Politica	a) una descrizione dei contenuti principali della politica, inclusi i suoi obiettivi generali e a quali impatti, rischi od opportunità rilevanti essa si riferisce, nonché il relativo processo di monitoraggio	b) una descrizione dell'ambito della politica o delle sue esclusioni, in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, se pertinente, gruppi di portatori di interessi coinvolti	c) il massimo livello dirigenziale nell'organizzazione dell'impresa che è responsabile dell'attuazione della politica	d) un riferimento, se pertinente, a norme o iniziative di terzi che l'impresa si impegna a rispettare attraverso l'attuazione della politica	e) se pertinente, una descrizione della considerazione riservata agli interessi dei portatori di interessi principali nella definizione della politica	f) se pertinente, se e in che modo l'impresa mette la politica a disposizione dei portatori di interessi potenzialmente coinvolti e i portatori di interessi il cui contributo è necessario ai fini della sua attuazione
Politica sulla sicurezza delle informazioni	Nell'ambito della governance del proprio Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni PagoPA ha definito una Information Security Policy, diffusa a tutto il personale, al fine di proteggere dalle minacce le informazioni che costituiscono il patrimonio informativo di PagoPA, nonché i dati dei cittadini che sono gestiti nel ciclo di vita dei prodotti e servizi forniti.	La politica si applica alla Società e alle attività operative.	Direttori di Direzione	n.a.	n.a.	Pubblicazione sul sito internet istituzionale, nella apposita sezione.
Politica per la qualità	PagoPA S.p.A. ha sviluppato il proprio Sistema di Gestione per la Qualità per gestire i processi in modo ottimale, assicurando un impiego efficace ed efficiente delle risorse, focalizzando l'attenzione sulle aspettative dei clienti/utenti e delle altre parti interessate (comprese le istituzioni pubbliche) e puntando alla creazione di "valore sostenibile" non solo per la Società ma anche per l'intera collettività (e le generazioni future). In linea con tali principi, la Politica definisce gli indirizzi generali di PagoPA per l'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità, fissando dei punti cardine e individuando gli obiettivi che la Società si propone di raggiungere.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori e quelle che interessano clienti e utenti.	Direttori di Direzione	ISO 9001:2015	Nella individuazione sia dei "punti cardine" che degli obiettivi, sono stati inseriti chiari riferimenti alle aspettative di dipendenti, utenti, clienti, fornitori e istituzioni pubbliche.	Pubblicazione sul sito internet istituzionale, nella apposita sezione.
Codice Etico	Il Codice Etico, che costituisce parte integrante del Modello 231, è lo strumento attraverso il quale la Società ha formalizzato il proprio impegno al rispetto dei valori che ha ritenuto di individuare come "propri", declinati in concreto dalle altre fonti normative interne che orientano l'agire quotidiano dei dipendenti. L'Organismo di Vigilanza vigila, insieme alla funzione Compliance, sull'osservanza del Codice Etico.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Direttori di Direzione	n.a.	n.a.	Pubblicazione sul Portale Trasparenza.

La Società si impegna a trattare in modo equo e non discriminatorio tutti gli utilizzatori finali gestendo le loro richieste secondo un ordine cronologico di arrivo e/o di priorità oggettiva, correttamente espressa. Inoltre a tutela e protezione degli utilizzatori stessi e delle loro condizioni/situazioni personali inconsapevolmente comunicate, si provvede ad oscurare tutti i dati sensibili rilevati.

Tutto il personale PagoPA infatti, è tenuto al rispetto del Codice Etico aziendale tramite il quale la Società promuove il rispetto dei diritti umani e la diversità oltre al rispetto della conformità alle leggi sulla concorrenza e tutela del consumatore.

L'Organismo di Vigilanza e Controllo è responsabile della supervisione del Codice Etico e della gestione delle eventuali segnalazioni di violazione.

Vengono infine condotti degli audit periodici presso il fornitore che eroga il primo livello di assistenza, per verificare la corretta applicazione del lavoro operativo ai consumatori finali.

S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti

PagoPA pone l'ascolto degli utilizzatori finali al centro del proprio ciclo di sviluppo del prodotto. Il punto di vista di cittadini ed enti influenza le decisioni strategiche attraverso un sistema strutturato di raccolta feedback. L'azienda utilizza metriche standardizzate come il Net Promoter Score (NPS) per misurare la propensione alla raccomandazione, il Customer Satisfaction Score (CSAT) per il gradimento immediato e il Customer Effort Score (CES) per valutare la facilità d'uso dei servizi. Questi dati non sono meri indicatori di performance, ma guidano attivamente il "Product Backlog", portando alla prioritizzazione di nuove funzionalità o al miglioramento dei flussi esistenti laddove emergano criticità o bisogni non soddisfatti.

Il coinvolgimento degli utilizzatori finali avviene prevalentemente in modo diretto attraverso interviste o survey dedicate. Inoltre PagoPA interagisce regolarmente anche con legittimi rappresentanti e intermediari, quali Pubbliche Amministrazioni e Partner Tecnologici, che agiscono come delegati di fiducia conoscendo approfonditamente le esigenze dei propri utenti.

Il coinvolgimento è multi-fase e continuo:

- Fase di Discovery: Coinvolgimento tramite test qualitativi e interviste per definire l'architettura dei servizi.
- Fase di Progettazione: Progettazione di tutte le esperienze "Accessibile by design" utilizzando fin da subito i design system progettati, testati e ottimizzati per l'accessibilità stessa.
- Fase di Rilascio: Lancio di indagini ad hoc (es. indagine su IT Wallet o SEND) per monitorare l'impatto dei nuovi servizi.
- Fase di Test: Test di usabilità e accessibilità di nuove funzionalità progettate e rilasciate, con il fine di validare l'efficacia dell'interazione da parte degli utenti. I test di accessibilità sono eseguiti sia da expert di settore con l'adozione di tool automatici che qualitativi con il diretto coinvolgimento di persone con disabilità.
- Fase di Esercizio: Monitoraggio costante (frequenza quotidiana/mensile) dei feedback spontanei in-app e dei ticket di assistenza (Customer Experience Monitoring).

In tutte le fasi sopra descritte, la frequenza dipende dall'introduzione di nuove funzionalità, servizi o prodotti, che vengono progettati e successivamente rilasciati; fa eccezione l'ultima fase, quella di monitoraggio, che si svolge in modo continuativo e costante.

La responsabilità operativa delle attività di cui sopra è affidata alla direzione User Centricity & Innovation. Il ruolo di coordinamento principale spetta alla leadership

dell'Area Design e ai relativi Product Owner, che hanno il compito di garantire che gli insight derivanti dagli utenti siano integrati nei processi decisionali e nello sviluppo tecnico dei prodotti.

L'efficacia del coinvolgimento è valutata attraverso il monitoraggio dei trend degli indicatori (NPS, CSAT, CES) e l'analisi del tasso di risoluzione delle segnalazioni critiche di accessibilità segnalate. Un indicatore chiave di efficacia è rappresentato dalla riduzione del volume dei ticket di assistenza su specifiche funzionalità a seguito di interventi correttivi guidati dai feedback.

PagoPA adotta misure specifiche per includere le categorie più vulnerabili, con un focus particolare sull'accessibilità digitale. Vengono condotti test qualitativi dedicati a persone con disabilità per assicurare la piena fruibilità dei servizi. Le attività di ricerca si focalizzano anche sull'analizzare l'esperienza degli utenti che utilizzano canali "ibridi", garantendo che la digitalizzazione non diventi una barriera, ma un'opportunità di inclusione per chi è meno avvezzo agli strumenti tecnologici.

S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni

La Società si è dotata di un servizio di assistenza dedicato agli utilizzatori dei prodotti aziendali che possono inoltrare le proprie richieste o segnalazioni per ottenere dalla Società risposte informative e/o risolutive.

Il servizio è erogato tramite più livelli operativi di assistenza.

Il livello "zero" è costituito da automatismi e/o strumenti di Intelligenza Artificiale che forniscono risposte informative ai quesiti posti dai richiedenti. Tali automatismi sono disponibili sia su canale asincrono (es. richieste inviate tramite App IO), sia su canale sincrono (es. richieste gestite tramite assistenza telefonica). Tali utilizzatori possono anche consultare in autonomia il [**Centro Assistenza PagoPA S.p.A.**](#) ovvero, il portale - consultabile online - che raccoglie diversi livelli di contenuti informativi sui prodotti aziendali (App IO, piattaforma pagoPA, SEND) che possono essere utili ai fini di un'auto-risoluzione delle problematiche.

Il primo livello di assistenza, erogato da operatori del fornitore esterno, anch'esso a contatto diretto con gli utilizzatori, gestisce le richieste più semplici e frequenti per verificare ed eventualmente risolvere le segnalazioni dei richiedenti. Se la richiesta non è gestibile dal primo livello di assistenza, viene inoltrata al secondo livello costituito dal team di Assistenza della Società che, solo in caso di bug applicativo o competenza funzionale/tecnica avanzata, inoltra a sua volta ai team di Functional Management interni (es.: Finance, Account, Legal), Service Management e/o di Prodotto. La risposta al richiedente, in ogni caso, verrà sempre fornita dal primo livello di assistenza.

Inoltre, in alcuni predefiniti casi, il primo livello di assistenza coinvolge anche team di terze parti (esterne alla Società) per verifiche puntuali la cui responsabilità dell'esito è in capo alle terze parti coinvolte.

Solo per gli enti mittenti delle notifiche gestite tramite la piattaforma SEND - Servizio Notifiche Digitali e gli enti erogatori/fruitori della piattaforma PDND, le richieste di assistenza vengono gestite direttamente dal secondo livello di assistenza, data la complessità delle casistiche.

Per tutti i casi di segnalazione ipotetiche di truffe o phishing o simili che vedono coinvolta la piattaforma pagoPA, il primo livello di assistenza invita i richiedenti ad informare le autorità preposte (es. Polizia Postale) per propria tutela e a inoltrare l'email ricevuta su un canale dedicato aziendale su cui la Società effettua analisi ed elaborazioni e pone in atto azioni di mitigazione/risoluzione (es. richieste di takedown) per la tutela di tutti i cittadini.

Per tutti i casi di segnalazione Privacy, il primo livello di assistenza invita i richiedenti ad utilizzare il canale dedicato aziendale per una gestione appropriata.

Il servizio di assistenza della Società è disponibile per tutti gli utilizzatori dei prodotti aziendali che ne facciano richiesta. In base alla piattaforma per la quale un utente necessita di supporto e a seconda che si tratti di una segnalazione proveniente dai un/una cittadino/a oppure da un ente/Partner Tecnologico/Prestatore di Servizi di Pagamento, le richieste possono essere trasmesse al servizio di assistenza tramite diverse tipologie di canali: tramite l'apposita funzione all'interno del prodotto nel caso dell'app IO, tramite email scrivendo agli indirizzi di posta elettronica dedicati, sul web tramite la compilazione di appositi moduli e contattando il servizio telefonico anche tramite IVR (Interactive Voice Response). Alcuni di questi canali, per loro natura, consentono al richiedente di selezionare la tipologia di richiesta, favorendone i relativi tempi di gestione.

In caso di *contestazioni formali*, è disponibile un apposito canale certificato; inoltre, per segnalazioni di tentativi di truffa e/o phishing relativi alla piattaforma pagoPA è disponibile un ulteriore canale mail dedicato.

Infine, a prescindere dal prodotto aziendale, per segnalazioni che riguardano il trattamento dei dati personali, dal footer del sito della società PagoPA è sempre possibile accedere al modulo dedicato ed inoltrare la richiesta.

La Società monitora quotidianamente alcune dashboard operative per controllare l'andamento del servizio di assistenza, segnalare eventuali disservizi (parziali o totali) degli stakeholder impattati e informare tempestivamente il fornitore esterno.

In caso di segnalazioni di manutenzioni programmate/ordinarie da parte di stakeholder particolarmente impattanti, la Società si adopera per informare i cittadini su canale sincrono con messaggi personalizzati e garantire l'efficacia del canale a tutti gli altri richiedenti. Anche in caso di impatti su App IO, la Società si adopera per esporre tempestivamente banner informativi per gli utilizzatori o, laddove la situazione lo consenta, impiega automatismi (es.: risposte automatiche) per rispondere immediatamente ai richiedenti e salvaguardare l'operatività su altre richieste di assistenza.

Al verificarsi di eventuali ulteriori situazioni, la Società è comunque informata tempestivamente dal fornitore esterno che è a contatto diretto con gli utilizzatori.

Come ulteriore misura di monitoraggio, la Società si allinea con il fornitore esterno:

- Ogni settimana, su casistiche particolari e/o operative, per miglioramento del servizio
- Ogni due settimane invece, in un incontro di SAL per condivisione dell'operatività, dei numeri delle richieste per ciascun prodotto e ciascun canale disponibile, delle richieste più complesse e di azioni di qualità svolte dal fornitore stesso.

A cadenza mensile, inoltre, l'Area Assistenza & Operations pubblica un Report a disposizione di tutti i dipendenti aziendali per informarli dell'andamento del servizio di assistenza dando visibilità dei numeri di:

- richieste di assistenza ricevute per ciascun prodotto e ciascun canale;
- tipologie di richieste più frequenti
- rapporto tra richieste di assistenza e transazioni di pagamento
- rapporto tra richieste di assistenza e accessi in app IO
- rapporto tra richieste di assistenza e notifiche digitali inviate.

Più in generale, i rimedi forniti all'utenza da parte del primo livello di assistenza, vengono raccolti e sistematizzati dalla Società attraverso articoli informativi contenuti in un help center interno, oltre che integrati nelle indicazioni contenute in un manuale operativo di assistenza. Vengono altresì monitorati i risultati ottenuti tramite la CSAT (Customer Satisfaction Score) per eventuali azioni di mitigazione nei confronti dell'utenza.

La Società rende disponibile il link da cui accedere al portale del Centro Assistenza per i cittadini nella sezione Prodotti e Servizi dal proprio sito internet.

Dal Centro Assistenza online, così come dal sito di ogni prodotto è possibile trovare indicazioni sui vari canali disponibili per richiedere assistenza.

Inoltre, nell'interfaccia utente di ciascun prodotto aziendale è presente l'indicazione dell'assistenza (tramite link dedicato o icona).

S4-4 Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, ed efficacia di tali azioni

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono stati colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Sviluppare programmi di comunicazione per la diffusione della cultura digitale tra i cittadini, con focus sulle fasce sensibili della popolazione	PagoPA è impegnata in diversi progetti di educazione al digitale, per la creazione di competenze e per raggiungere tutti i target della popolazione. - Associazione Cittadinanza Digitale - Progetto "Digitale Senza età" - Fondazione Sostenibilità Digitale - Attività di informazione con pillole sul Tgl sul corretto utilizzo di App IO - Progetto Campbus - Progetto Hackher - STEM & girl con Sant'Anna di Pisa	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali, con focus sulle categorie più vulnerabili (come popolazione di età avanzata)	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Migliorare i siti web e l'App per consentire l'accessibilità ai servizi per persone con necessità particolari dovute a disabilità	PagoPA è impegnata in: - Linee Guida di Accessibilità di PagoPA S.p.A. e la nuova Procedura di gestione dell'Accessibilità Digitale, validata dagli stakeholder. - Riduzione tasso di incidenza delle segnalazioni bloccanti di tutti e tre prodotti B2C (IO, Checkout, SEND). - Audit sui tre prodotti IT Wallet, SEND e Area Riservata, PDF di pagoPA (Avvisi e Ricevute).	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione prevede dei target svolti nel 2025 ed altri pianificati per il 2026.	n.a.	n.a.
Erogare corsi di formazione in tema accessibilità per gli sviluppatori	PagoPA è impegnata nell'erogazione di corsi di formazione per gli sviluppatori in tema accessibilità.	Popolazione aziendale coinvolta nello sviluppo e nell'evoluzione di prodotti e servizi digitali.	L'azione è prevista per il 2026.	n.a.	n.a.
Somministrare questionari di gradimento sull'experience prodotti, tramite test di usabilità qualitativi e metriche di valutazione	PagoPA si impegna a raccogliere periodicamente feedback dagli utenti sui prodotti B2C.	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Migliorare l'accessibilità del servizio di assistenza	PagoPA è impegnata nel: - Monitoraggio continuo del CSAT. - Rilascio portale dedicato con informazioni agli utenti.	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Gestire le richieste degli interessati entro i 30 giorni di legge imposti in default dal GDPR	PagoPA gestisce le richieste degli interessati nel pieno rispetto dei termini previsti dal Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR) e si pone l'obiettivo di andare oltre l'adempimento, riducendo ulteriormente i tempi di evasione.	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.		
Semplificare con il legal design le informative privacy rese agli utenti	PagoPA è impegnata nella pubblicazione di nuove informative Privacy semplificate.	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.		

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono stati colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Fruire corsi di formazione sulla Privacy per le risorse interne	PagoPA è impegnata nell'erogazione di corsi di formazione in materia di protezione dei dati personali e prevede l'erogazione di specifici percorsi formativi Privacy per i propri dipendenti, al fine di assicurare piena consapevolezza sul tema e favorire condotte compliant in ogni ambito di competenza.	L'azione fa riferimento a tutte le risorse interne.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.		
Integrare l'AI per migliorare il servizio di assistenza sull'utilizzo dei servizi 24/24 e estendere copertura caso d'uso	PagoPA è impegnata nell'implementazione dell'intelligenza artificiale nel servizio di assistenza.	L'azione fa riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'azione è prevista per il 2026.	n.a.	n.a.
Conseguire la certificazione ISO 27001	Nell'ambito della sicurezza informatica, PagoPA nel 2025 ha conseguito la certificazione ISO 27001, specifica per la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati aziendali.	L'azione fa riferimento a tutti gli stakeholder della Società.	L'azione è stata svolta nel 2025 e verrà replicata nel 2026.	n.a.	n.a.
Definire gli obiettivi di comunicazione e posizionamento della Società e della sua offerta di servizi	Proseguendo il percorso di relazioni esterne consolidato negli anni precedenti e in linea con gli obiettivi del Piano Industriale 2024-2026, la strategia di Comunicazione nel corso del 2025 è stata principalmente orientata a: 1 - riaffermare l'identità aziendale e consolidare il posizionamento 2 - potenziare awareness, adoption e retention delle piattaforme 3 - contribuire ad accrescere gli spazi di influenza di pagopa 4 - raggiungere e ingaggiare nuove audience Ciascun obiettivo è stato declinato grazie a iniziative rivolte a target B2B e/o B2C tramite attività di comunicazione di prodotto, corporate, digital, ufficio stampa ed eventi.	L'azione fa riferimento a tutti gli stakeholder della Società.	L'azione è stata svolta nel 2025 in linea con le priorità aziendali ed è replicata annualmente.	n.a.	n.a.

PagoPA ha definito e implementato azioni volte a prevenire e mitigare gli impatti negativi materiali identificati, in particolare in materia di non discriminazione e accesso ai prodotti e servizi nei confronti dei consumatori e degli utilizzatori finali.

Con riferimento all’impatto di trattamenti non equi o discriminatori, la Società si impegna ad operare in coerenza col proprio Codice Etico ed inoltre adotta strumenti strutturati di ascolto e monitoraggio della soddisfazione degli utenti, tra cui l’analisi continuativa dell’indicatore CSAT e la somministrazione periodica di questionari di gradimento.

In relazione all’accesso ai prodotti e servizi, PagoPA promuove il miglioramento continuo dei requisiti di accessibilità e usabilità delle interfacce digitali, in coerenza con la normativa applicabile e con le linee guida in materia di accessibilità dei servizi digitali della Pubblica Amministrazione. Le azioni comprendono interventi tecnici sulle piattaforme, attività di semplificazione dei percorsi utente e iniziative di supporto informativo e assistenza, con l’obiettivo di favorire una fruizione effettiva dei servizi anche da parte di utenti con limitate competenze digitali o con esigenze specifiche.

Nei casi in cui la continua e sistematica attività di monitoraggio dovesse evidenziare casistiche di questo tipo nei confronti degli utilizzatori finali, il servizio di assistenza di PagoPA procede, se possibile, con il ricontatto e l'erogazione di contenuti corretti e appropriati verso l'utenza impattata.

PagoPA promuove ulteriori iniziative con finalità primaria di miglioramento dei risultati sociali per i consumatori e gli utilizzatori finali, oltre alle azioni di prevenzione e mitigazione degli impatti negativi. In particolare, la Società sostiene la diffusione della cultura digitale e dell'utilizzo consapevole dei servizi pubblici digitali, anche attraverso la predisposizione di contenuti informativi accessibili e eventi e iniziative di sensibilizzazione rivolte ai cittadini e agli stakeholder istituzionali.

PagoPA monitora e valuta l'efficacia delle azioni implementate a favore dei consumatori e degli utilizzatori finali attraverso un sistema strutturato di indicatori qualitativi e quantitativi. In particolare, la Società rileva in modo continuativo il livello di soddisfazione degli utenti mediante indicatori quali CSAT e NPS, nonché attraverso la somministrazione periodica di questionari di gradimento e l'analisi e monitoraggio delle segnalazioni e dei reclami ricevuti.

La scelta delle azioni appropriate tiene conto della fattibilità operativa, della proporzionalità rispetto all'impatto e delle best practice di settore, ed è coordinata dalle strutture interne competenti, integrando eventuale collaborazione con stakeholder esterni ove necessario.

In relazione agli impatti materiali identificati sui consumatori e sugli utilizzatori finali, PagoPA adotta un approccio strutturato di intervento che prevede l'assegnazione chiara di responsabilità alle funzioni competenti, la definizione di processi operativi e la pianificazione di cicli di intervento periodici. L'approccio include strumenti di monitoraggio interno e momenti di riesame per verificare l'effettiva esecuzione delle azioni e la coerenza con le policy aziendali.

PagoPA garantisce la disponibilità ed efficacia dei processi di rimedio relativi a impatti negativi materiali sui consumatori e sugli utilizzatori finali attraverso un sistema strutturato di gestione delle segnalazioni e di assistenza. Il processo tutela la riservatezza dei segnalanti e prevede strumenti di monitoraggio per verificare che le azioni intraprese producano risultati concreti. Le informazioni così raccolte alimentano le revisioni periodiche dei processi, al fine di migliorarne continuamente l'efficacia e l'aderenza alle policy aziendali. Ad ulteriore tutela degli utilizzatori finali, la Società adotta una politica di retention di 365 giorni per tutte le richieste di assistenza ricevute.

La Società ha inoltre pianificato delle azioni specifiche, come descritte sopra, volte a prevenire o mitigare i rischi. Anche qui, l'efficacia di tali azioni viene monitorata mediante indicatori quantitativi e qualitativi, tra cui strumenti di ascolto degli utenti, monitoraggio della sicurezza dei dati, audit periodici delle piattaforme digitali, misure di accessibilità e usabilità, e rilevazioni della comunicazione e fruizione dei servizi. Gli esiti del monitoraggio vengono utilizzati per aggiornare e ottimizzare le azioni, garantendo una gestione proattiva dei rischi e il miglioramento continuo dei servizi offerti agli enti pubblici, alle società di servizi/utility e ai cittadini.

Analogamente, come riportato in tabella in relazione alle opportunità rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali, PagoPA ha pianificato e implementato azioni mirate a concretizzare i relativi benefici.

PagoPA integra nei propri processi organizzativi e operativi, presidi volti a garantire che le proprie pratiche non causino né contribuiscano a causare impatti negativi materiali sui consumatori e sugli utilizzatori finali. In particolare, la progettazione dei servizi digitali avvengono nel rispetto dei principi di equità, accessibilità, sicurezza e trasparenza, integrati nelle policy aziendali e nelle procedure di sviluppo.

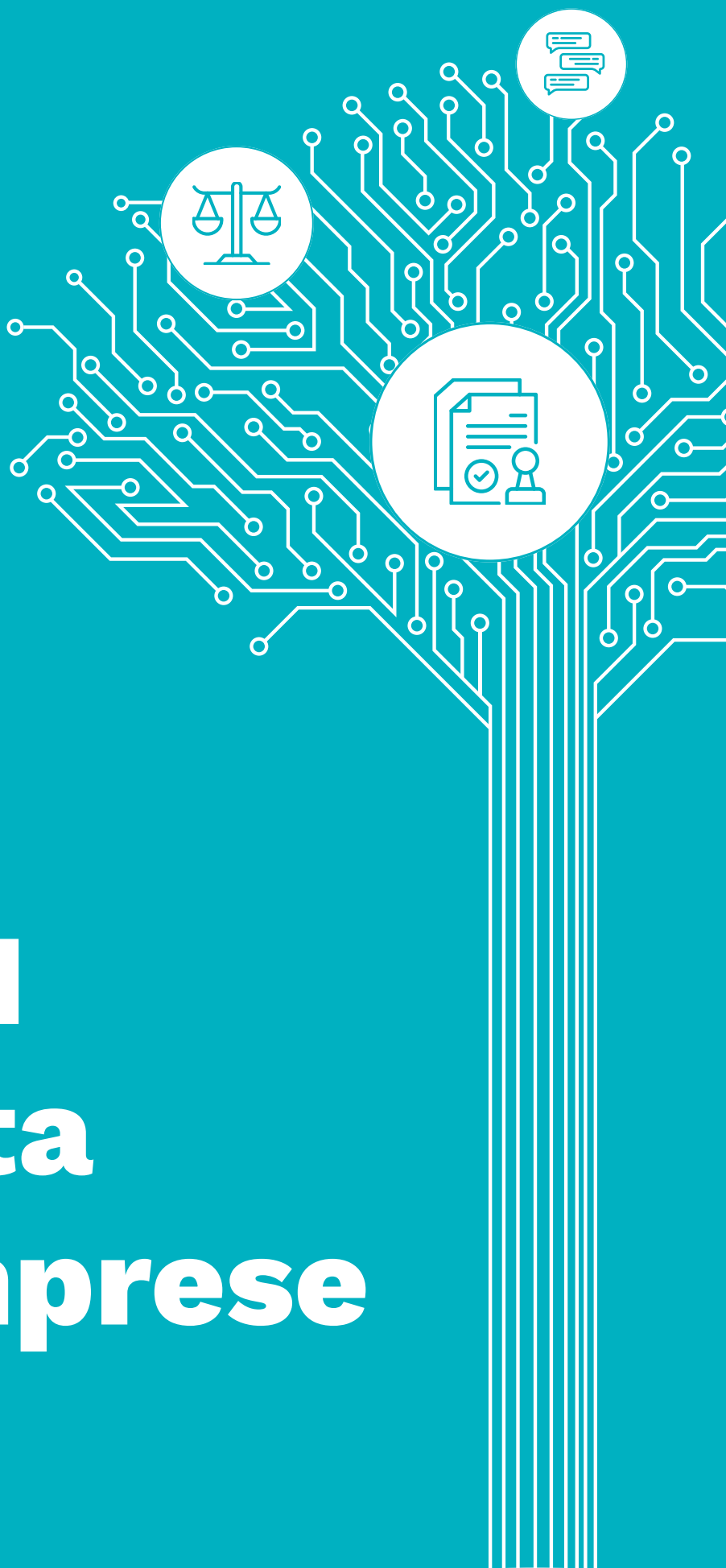
Nel periodo di rendicontazione non sono stati registrati né segnalati episodi di gravi violazioni dei diritti umani connessi all'utilizzo dei prodotti e dei servizi digitali di PagoPA da parte di consumatori o utilizzatori finali.

Infine, per quanto riguarda la gestione degli impatti materiali, la Società destina delle risorse alle azioni pianificate, come da Piano di Sostenibilità.

S4-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Obiettivo	a) una descrizione della relazione tra il target e gli obiettivi delle policy	b) il livello del target stabilito da raggiungere, indicando anche, se del caso, l'obiettivo è assoluto o relativo e l'unità di misura utilizzata	c) l'ambito del target, incluse le attività dell'impresa e/o la sua catena del valore a monte e/o a valle, se del caso, e i confini geografici	d) il valore base e l'anno base a partire dal quale sono misurati i progressi	e) il periodo al quale si applica l'obiettivo e, se del caso, eventuali traguardi od obiettivi intermedi	f) le metodologie e le ipotesi significative utilizzate per definire gli obiettivi, compresi, se del caso, lo scenario selezionato, le fonti dei dati, l'allineamento con gli obiettivi politici nazionali, dell'UE o internazionali e il modo in cui gli obiettivi tengono conto del contesto più ampio dello sviluppo sostenibile e/o della situazione locale in cui si verificano gli impatti;	g) se gli obiettivi dell'impr esa legati a questioni ambientali sono basati su dati scientifici certi	h) se, e in che modo, i portatori di interessi sono stati coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi per ciascuna questione di sostenibilità rilevante	i) eventuali cambiamenti riguardanti obiettivi e metriche corrispondenti o metodologie di misurazione utilizzate, ipotesi significative, limitazioni, fonti e processi per la raccolta dei dati adottati entro l'orizzonte temporale definito. Tali informazioni comprendono una spiegazione della logica alla base di tali cambiamenti e delle ripercussioni sulla comparabilità (cfr. Obbligo di informativa BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche)	j) le prestazioni realizzate rispetto agli obiettivi comunicati, comprese informazioni sulle modalità di monitoraggio e riesame dell'obiettivo e sulle metriche utilizzate, se i progressi sono in linea con quanto inizialmente programmato e un'analisi delle tendenze o dei cambiamenti significativi delle prestazioni dell'impresa verso il conseguimento dell'obiettivo
Promuovere l'inclusione digitale e favorire l'accessibilità	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito consumatori e utilizzatori finali.	a) ≥ 5 iniziative/progetti di comunicazione sulla cultura digitale per gli utenti finali. b) Compliance criteri di accessibilità secondo le Linee Guida dell'AgID su tutti i prodotti. c) Verifica audit e test su tutti i prodotti. d) ≥ 80% degli sviluppatori formati in tema di accessibilità	I target fanno riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'anno base corrispondente al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a) 6 iniziative/progetti. c) Effettuati audit sui prodotti per il miglioramento dell'accessibilità.
Migliorare la customer satisfaction	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito consumatori e utilizzatori finali.	a) Somministrazione di test di usabilità qualitativi. b) Somministrazione questionari di gradimento e metriche di valutazione (es.: NPS). c) Raggiungimento 75% CSAT d) Rilascio del portale dedicato con informazioni agli utenti. e) Integrazione della voce neutrale nel sistema AI.	I target fanno riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'anno base corrispondente al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a,b) Implementata la raccolta di feedback utenti per i prodotti B2C. c) 79.9% CSAT. d) Rilasciato portale dedicato all'assistenza con informazioni agli utenti.
Garantire a tutti i consumatori la privacy e la sicurezza dei dati personali	L'obiettivo è coerente con le policy aziendali in ambito consumatori e utilizzatori finali.	a) SLA di 22 giorni come media di risposta. b) Pubblicazione della nuova Informativa Privacy semplificata SEND. c) Pubblicazione della nuova Informativa Privacy semplificata Dev Portal. d) 70% dei nuovi assunti formati sulla privacy base.	I target fanno riferimento a tutti i consumatori e utilizzatori finali.	L'anno base corrispondente al 2025.	I target sono previsti per il 2025 e/o il 2026.	La metodologia è stata sviluppata a partire da un assessment del contesto interno, in coerenza con il piano industriale, e che ha condotto all'analisi di doppia materialità, mediante il coinvolgimento del management. Gli obiettivi sono stati definiti grazie all'ingaggio degli owner delle funzioni interessate.	n.a.	I target sono stati definiti mediante il coinvolgimento dei responsabili interni, rispetto all'ambito di competenza.	n.a.	a) SLA di 4.84 giorni di media. b) Pubblicata nuova Informativa Privacy semplificata SEND d) 76,9% dei nuovi assunti formati sulla privacy base

Nel corso dell'esercizio, PagoPA ha definito gli obiettivi del Piano di Sostenibilità, mediante il coinvolgimento dei responsabili delle strutture aziendali, in base all'ambito di competenza. Le esigenze e aspettative dei consumatori e utilizzatori finali sono state considerate in modo indiretto mediante l'analisi sistematica dei feedback raccolti attraverso i canali di coinvolgimento (per assistenza, segnalazioni, reclami) e le indagini di soddisfazione. Il monitoraggio delle performance rispetto a tali obiettivi è presidiato dall'area Area Project Management & Monitoring, che coordina e monitora periodicamente l'avanzamento del Piano di Sostenibilità, delle relative azioni e target. I feedback provenienti dai consumatori costituiscono inoltre una leva di miglioramento, in quanto vengono periodicamente condivisi con le strutture di riferimento e, ove rilevanti, integrati nei processi di aggiornamento del Piano di Sostenibilità e nella pianificazione delle iniziative successive.



ESRS G1

Condotta

delle imprese

ESRS G1 Condotta delle imprese

GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Di seguito si riporta il ruolo degli organi amministrativi, di gestione e di vigilanza in materia di condotta aziendale:

- **Amministratore Unico**

L'Amministratore Unico gestisce e rappresenta legalmente la Società. Cura la gestione dell'attività sociale, organizza e dirige l'impresa, dà esecuzione alle decisioni dei soci e provvede agli adempimenti contabili e societari, inclusa la predisposizione del bilancio.

- **Collegio sindacale**

È l'organo di controllo della Società e ha il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adequatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

- **Organismo di Vigilanza**

L'Organismo di Vigilanza, in coerenza con i principi di cui al D.Lgs. n. 231/01 e s.m.i., ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato dalla Società e di curarne l'aggiornamento.

- **Dirigente Preposto**

Il Dirigente preposto alla redazione e controllo dei documenti contabili e societari garantisce la correttezza e l'affidabilità dell'informativa contabile e finanziaria della società. Cura i processi amministrativo-contabili, verifica l'adequatezza dei controlli interni e assicura che bilancio e documenti societari siano redatti nel rispetto della normativa

Per ulteriori dettagli in merito alle competenze degli organi di amministrazione, gestione e controllo si rimanda al capitolo ESRS 2, paragrafo GOV-1.

IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

In relazione alle tematiche di condotta aziendale, la Società ha definito un processo strutturato per l'identificazione e la valutazione degli impatti, rischi e opportunità materiali, che tiene conto delle caratteristiche organizzative e del contesto in cui opera PagoPA. Tale processo considera l'ubicazione geografica delle attività, svolte sul territorio nazionale, nonché il quadro normativo e istituzionale di riferimento. La valutazione tiene inoltre conto della natura delle attività svolte, con particolare riguardo allo sviluppo e alla gestione di infrastrutture digitali e servizi tecnologici a

supporto della Pubblica Amministrazione e dei cittadini, nonché delle specificità del settore di appartenenza, caratterizzato da un'elevata rilevanza dei profili di integrità e trasparenza nei rapporti con soggetti pubblici e privati. Ulteriore elemento considerato nel processo è rappresentato dalla struttura delle transazioni e dei rapporti contrattuali, inclusi i processi di approvvigionamento, le relazioni con fornitori e partner e le interazioni con enti pubblici, valutati in relazione al potenziale impatto sulla condotta aziendale e al rischio di comportamenti non conformi ai principi etici e alle disposizioni normative applicabili. Pertanto sono stati individuati e ritenuti rilevanti degli impatti, rischi e opportunità nell'ambito della cultura di impresa, della protezione degli informatori, della gestione dei rapporti con i fornitori e della corruzione.

Per ulteriori dettagli sul processo di identificazione e valutazione degli IRO in ambito di condotta aziendale, si rimanda al capitolo ESRS 2, paragrafo IRO-1.

G1-1 Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale

PagoPA adotta le seguenti politiche per gestire gli impatti, i rischi e le opportunità materiali relativi alla condotta aziendale e alla cultura aziendale [cfr. ESRS 2 MDR-P]:

Politica	a) una descrizione dei contenuti principali della politica, inclusi i suoi obiettivi generali e a quali impatti, rischi od opportunità rilevanti essa si riferisce, nonché il relativo processo di monitoraggio	b) una descrizione dell'ambito della politica o delle sue esclusioni, in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, se pertinente, gruppi di portatori di interessi coinvolti	c) il massimo livello dirigenziale nell'organizzazione dell'impresa che è responsabile dell'attuazione della politica	d) un riferimento, se pertinente, a norme o iniziative di terzi che l'impresa si impegna a rispettare attraverso l'attuazione della politica	e) se pertinente, una descrizione della considerazione riservata agli interessi dei portatori di interessi principali nella definizione della politica	f) se pertinente, se e in che modo l'impresa mette la politica a disposizione dei portatori di interessi potenzialmente coinvolti e i portatori di interessi il cui contributo è necessario ai fini della sua attuazione
Modello 231	Il Modello 231 definisce, nel suo complesso, una serie di regole volte a prevenire azioni che potrebbero determinare la commissione di reati la cui responsabilità ricadrebbe anche sulla Società, ai sensi del D.lgs. 231/2001. La vigilanza sull'effettiva ed efficace attuazione del Modello 231 avviene ad opera dell'Organismo di Vigilanza nominato ai sensi dell'art. 6 del medesimo D.lgs. 231/2001, che effettua attività di audit sulla base di una pianificazione annuale, anche avvalendosi del supporto della funzione Compliance della Società.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Direttori di Direzione	D.lgs. 231/2001 in materia di responsabilità da reato degli enti	N.A.	N.A.
PTCPT	Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza costituisce il documento che definisce gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza, individuando le misure di mitigazione del rischio sulla base del livello di rischio attribuito ai processi aziendali. Il documento, predisposto dalla RPCT ed approvato dall'Organo amministrativo, è oggetto di un aggiornamento annuale e viene trasmesso ad ANAC, che ne monitora l'adeguatezza, tramite un'apposita piattaforma informatica	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Direttori di Direzione	Legge 190/2012 e relativi decreti di attuazione, UNI ISO 37001:2016 relativa al Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione, nonché le Linee guida adottate nel tempo da parte di ANAC	N.A.	N.A.

Politica	a) una descrizione dei contenuti principali della politica, inclusi i suoi obiettivi generali e a quali impatti, rischi od opportunità rilevanti essa si riferisce, nonché il relativo processo di monitoraggio	b) una descrizione dell'ambito della politica o delle sue esclusioni, in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, se pertinente, gruppi di portatori di interessi coinvolti	c) il massimo livello dirigenziale nell'organizzazione dell'impresa che è responsabile dell'attuazione della politica	d) un riferimento, se pertinente, a norme o iniziative di terzi che l'impresa si impegna a rispettare attraverso l'attuazione della politica	e) se pertinente, una descrizione della considerazione riservata agli interessi dei portatori di interessi principali nella definizione della politica	f) se pertinente, se e in che modo l'impresa mette la politica a disposizione dei portatori di interessi potenzialmente coinvolti e i portatori di interessi il cui contributo è necessario ai fini della sua attuazione
Codice Etico	Il Codice Etico, che costituisce parte integrante del Modello 231, è lo strumento attraverso il quale la Società ha formalizzato il proprio impegno al rispetto dei valori che ha ritenuto di individuare come "propri", declinati in concreto dalle altre fonti normative interne che orientano l'agire quotidiano dei dipendenti. L'Organismo di Vigilanza vigila, insieme alla funzione Compliance, sull'osservanza del Codice Etico.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Direttori di Direzione	N.A.	N.A.	N.A.
Regolamento Whistleblowing	Il Regolamento individua i canali interni ed esterni per l'effettuazione di segnalazioni di eventuali condotte illecite; disciplina altresì le modalità di presa in carico e gestione delle segnalazioni, indicando le misure a protezione dei segnalanti (tutela dell'anonimato e divieto di atti ritorsivi adottati a seguito delle segnalazioni stesse)	Il Regolamento si applica sia alle segnalazioni interne che a quelle esterne, provenienti esclusivamente dai soggetti individuati nel regolamento stesso.	RPCT	D.lgs. 24/2023; UNI ISO 37001:2016 relativa al Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione e le Linee guida adottate nel tempo da parte di ANAC su tale materia	N.A.	N.A.
Programma Antitrust	Il Programma di Compliance Antitrust promuove la cultura della concorrenza all'interno del contesto organizzativo, sensibilizzando l'intera popolazione aziendale. Il Programma previene, altresì, possibili condotte illecite in ambito antitrust. Il monitoraggio sull'effettiva osservanza del Programma è assicurato dalla Responsabile per l'attuazione del Programma Antitrust	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni	Responsabile per l'attuazione del Programma Antitrust	Legge 287/1990, gli articoli 101 e 102 del TFUE, nonché le Linee guida adottate nel tempo da parte di AGCM	N.A.	N.A.
Politica DE&I	La Politica DE&I definisce e descrive l'approccio di PagoPA S.p.A. per promuovere, sostenere e istituzionalizzare un ambiente di lavoro inclusivo, equo e collaborativo che valorizzi ogni dimensione della diversità umana, attraverso l'individuazione di principi e l'assunzione di impegni chiari, in modo da rafforzare la fiducia degli stakeholder e generare un vantaggio competitivo sostenibile.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori esterni		Standard fissati dalla UNI:PDR 125/2022	N.A.	N.A.
Politica per la Qualità	PagoPA S.p.A. ha sviluppato il proprio Sistema di Gestione per la Qualità per gestire i processi in modo ottimale, assicurando un impiego efficace ed efficiente delle risorse, focalizzando l'attenzione sulle aspettative dei clienti/utenti e delle altre parti interessate (comprese le istituzioni pubbliche) e puntando alla creazione di "valore sostenibile" non solo per la Società ma anche per l'intera collettività (e le generazioni future). In linea con tali principi, la Politica definisce gli indirizzi generali di PagoPA per l'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità, fissando dei punti cardine e individuando gli obiettivi che la Società si propone di raggiungere.	Tutta la Società e tutte le attività, comprese quelle dei fornitori e quelle che interessano clienti e utenti	Direttori di Direzione	ISO 9001:2015	Nella individuazione sia dei "punti cardine" che degli obiettivi, sono stati inseriti chiari riferimenti alle aspettative di dipendenti, utenti, clienti, fornitori e istituzioni pubbliche.	Pubblicazione sul sito internet istituzionale, nella apposita sezione (in calce alla homepage) al seguente link: https://d2pgccwhk19jq.cloudfront.net/media/Estratto_POLITICA_PER_LA_QUALITA_v.1.2_pub_d3025541ca.pdf

Sin dalla nascita, PagoPA si ispira a una serie di principi cardine che sono alla base della mission e della cultura aziendale.

In fase di onboarding di una nuova risorsa sono previste delle sessioni informative e di sensibilizzazione sui valori aziendali contenuti all'interno del Codice Etico e sulla cultura promossa dalla Società nella gestione dei rapporti con gli stakeholder, nel perseguimento degli obiettivi strategici e della mission indicati nello Statuto. La Società, inoltre, trasmette periodicamente ai dipendenti delle survey per misurare il grado di allineamento e di adesione delle risorse ai valori aziendali.

Analogamente, il processo di performance prevede una valutazione delle prestazioni di tutti i dipendenti rispetto ai valori aziendali. In particolare, viene compiuta in prima battuta un'autovalutazione da parte della risorsa, a cui fa seguito la valutazione da parte del responsabile diretto. In entrambi i casi viene attribuito un punteggio numerico, dal quale viene estratta una media, che consente di ottenere una valutazione complessiva.

PagoPA, inoltre, a tutela della condotta aziendale e al fine di identificare preoccupazioni relative a comportamenti illeciti, adotta il Regolamento per la segnalazione di condotte illecite (Whistleblowing), in conformità alla normativa europea e nazionale, che prevede la presa in carico della segnalazione da parte del RPCT e del suo Assistente e lo svolgimento dell'istruttoria per accertare la fondatezza e la veridicità dei fatti denunciati (interviste a persone informate su quanto avvenuto con relativa verbalizzazione, acquisizione di documenti utili ai fini dell'indagine). La Società, come previsto nel Regolamento pubblicato sul sito istituzionale e dunque consultabile liberamente, può ricevere segnalazioni anche da soggetti/stakeholder esterni all'organizzazione.

Il Regolamento Whistleblowing individua quattro distinti canali per effettuare le segnalazioni, fra i quali una piattaforma informatica che assicura l'anonimato del whistleblower resa disponibile tramite tutti i canali di comunicazione interna utilizzati dall'azienda. Sul corretto utilizzo della piattaforma sono state erogate diverse sessioni formative a beneficio di tutta la popolazione aziendale. I soggetti legittimati a ricevere e gestire le segnalazioni seguono degli specifici corsi formativi per uniformarsi alle best practices indicate da ANAC.

La Società assicura l'anonimato del whistleblower e la piena riservatezza delle informazioni contenute nella segnalazione, in modo da scongiurare l'identificazione dell'autore della segnalazione, proteggendolo in questo modo da possibili atti ritorsivi. Inoltre, conformemente a quanto previsto dalla normativa europea e nazionale in materia, il Regolamento aziendale prevede l'avvio di un procedimento disciplinare nei confronti dell'autore di possibili comportamenti ritorsivi tenuti nei confronti del whistleblower e ritenuti riconducibili alla segnalazione.

Il Regolamento Whistleblowing dispone che il RPCT ed il suo Assistente prendano in carico la segnalazione entro 7 giorni solari dalla ricezione, fornendo un riscontro in merito al whistleblower. Contestualmente, sempre nell'ottica di assicurare tempestività nella gestione della segnalazione, è previsto che il RPCT ed il suo

Assistente concludano l'attività istruttoria entro 90 giorni dalla presa in carico.

Il Regolamento stabilisce, inoltre, che qualora il RPCT o il suo Assistente si trovi in situazioni di conflitto di interessi con il segnalante o il soggetto segnalato, debba astenersi, lasciando che sia il solo soggetto in condizioni di massima imparzialità a prendere in carico la segnalazione e a dare seguito a tutti gli adempimenti conseguenti.

L'indipendenza nello svolgimento delle indagini e degli approfondimenti necessari è assicurata non solo dalla normativa applicabile in materia, ma anche dall'atto di nomina dei soggetti incaricati, ai quali l'Amministratore Unico ha conferito il potere di agire in condizioni di autonomia e indipendenza, al fine di compiere gli atti necessari a gestire la segnalazione in conformità alla normativa primaria applicabile e al Regolamento aziendale.

La politica sulla formazione aziendale si basa su delle Linee guida, che individuano tutti gli ambiti ed i fabbisogni formativi, ivi incluso quello correlato alle tematiche di compliance e di condotta aziendale. In conformità a tali Linee guida viene redatto e approvato annualmente un Piano formativo, nel quale sono indicati: l'oggetto, i destinatari (tutta la popolazione aziendale o alcuni dipendenti maggiormente interessati dai contenuti proposti), la durata, le modalità di erogazione, nonché il periodo dell'anno nel quale viene tenuta ciascuna sessione formativa.

In particolare, le funzioni aziendali, che, in ragione delle attività svolte, sono considerate maggiormente esposte al rischio di condotte riconducibili alla corruzione o alla concussione sono indicate all'interno del Piano Anticorruzione e nel Modello 231 come quelle responsabili dei processi particolarmente sensibili. In particolare, all'interno dell'Allegato 1 al Piano Anticorruzione e nella matrice allegata al Modello 231 viene evidenziato il livello di rischio per i processi gestiti dalla funzione aziendale responsabile.

Analogamente, nella Politica per la prevenzione della corruzione redatta secondo gli standard ISO 37001 sono identificati le funzioni ed i ruoli aziendali, che, in considerazione delle attività rientranti nella sfera di competenza, sono maggiormente esposti al rischio corruttivo, quali, a titolo meramente esemplificativo i responsabili dei processi di recruiting, selezione dei fornitori e dei rapporti istituzionali con le pubbliche amministrazioni e gli altri stakeholder aziendali.

G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori

PagoPA adotta un approccio alla gestione delle relazioni con i fornitori finalizzato a garantire l'affidabilità della catena di fornitura e l'integrazione progressiva dei principi di sostenibilità ambientale e sociale.

La selezione e la gestione dei partner contrattuali avvengono nel rispetto della normativa vigente in materia di contratti pubblici e dei principi di trasparenza, concorrenza, parità di trattamento e proporzionalità.

PagoPA considera la sostenibilità come un elemento rilevante nelle proprie politiche di approvvigionamento, promuovendo comportamenti responsabili lungo la catena di fornitura e favorendo, ove possibile, l'integrazione di criteri ESG nelle procedure di selezione.

In particolare, PagoPA opera nel rispetto del D.Lgs. 31 marzo 2023 (Codice degli Appalti) e pertanto, in conformità all'art. 57 del D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36, applica:

- criteri ambientali: nelle procedure di affidamento sono valorizzati, ove applicabili, requisiti e criteri orientati alla riduzione degli impatti ambientali, in coerenza con i Criteri Ambientali Minimi (CAM) e con i principi di efficienza nell'uso delle risorse;
- criteri sociali: PagoPA presta attenzione al rispetto delle normative in materia di lavoro, salute e sicurezza, tutela dei diritti dei lavoratori e applicazione dei contratti collettivi di riferimento, anche attraverso l'inserimento di specifiche clausole contrattuali.

Nelle procedure di gara, PagoPA può prevedere l'assegnazione di punteggi premiali o l'introduzione di requisiti specifici legati ad aspetti ambientali, sociali e di governance, compatibilmente con l'oggetto dell'affidamento e nel rispetto del quadro normativo di riferimento.

PagoPA presidia i principali rischi connessi alla catena di fornitura attraverso:

- Verifica preliminare dei requisiti di moralità professionale e, con riferimento alle procedure di gara, anche di idoneità tecnica, economico-finanziaria e professionale degli operatori economici, al fine di assicurare la continuità e l'affidabilità delle prestazioni;
- Monitoraggio in fase di esecuzione contrattuale, volto a verificare la conformità delle prestazioni agli obblighi contrattuali, normativi e di sicurezza, nonché il rispetto degli standard qualitativi richiesti. La verifica di conformità delle prestazioni avviene attraverso il monitoraggio in fase esecutiva dei livelli di servizio, SLA, ai quali sono associate, in caso di mancato rispetto, specifici rilievi e/o penali con efficacia deterrente, anche grazie alla predisposizione di piste di controllo (check list). Durante l'esecuzione i livelli di servizio possono interessare ritardi nella consegna o mancato raggiungimento degli standard attesi di qualità e sostenibilità che qualora non rispettati comportano una diminuzione della corresponsione periodica prevista dal contratto o alternativamente la rivalsa della Committente sulla garanzia fideiussoria definitiva nei casi di inadempimento delle

obbligazioni contrattuali;

- Utilizzo dell'interpello per garantire la continuità del servizio, nel caso in cui l'aggiudicatario primo in graduatoria non sia più in grado di prestare il servizio oggetto di appalto, la Committente può risolvere/recedere il contratto e demandare progressivamente ai soggetti che hanno partecipato all'originaria procedura di gara, risultanti dalla relativa graduatoria, la stipula di un nuovo contratto per l'affidamento dell'esecuzione o del completamento dei lavori, servizi o forniture, se tecnicamente ed economicamente possibile (cfr. art. 124 d.lgs 36/2023);
- Compilazione del VRA - vendor risk assessment in corso di esecuzione per la verifica del mantenimento in capo al fornitore che svolge il servizio oggetto dell'appalto dei requisiti di mitigazione dei rischi preliminarmente dichiarati in gara;
- Adesione a Convenzioni Consip ad ampio spettro aventi ad oggetto strumenti digitali es. licenze al fine di evitare "colli di bottiglia".

In relazione alla prevenzione dei ritardi di pagamento nei confronti dei fornitori, PagoPA non ha adottato al momento una politica specifica formalizzata. Tale scelta è motivata dalla natura di Società a controllo pubblico, soggetta a un quadro normativo stringente. Inoltre, la Società dispone della Procedura Tesoreria che disciplina i processi di gestione della tesoreria e dei pagamenti e il relativo monitoraggio, affinché venga garantito il rispetto delle scadenze contrattuali e dei termini di pagamento.

G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione e delle tangenti

La prevenzione di casi di corruzione e concussione è assicurata, in primo luogo, dall'adozione di misure di mitigazione del rischio contenute all'interno della Parte Speciale del Modello 231, nel Piano Anticorruzione e nell'Allegato 1 del Piano stesso.

In entrambi i documenti sono identificati i presidi funzionali alla prevenzione del rischio specifico per ciascun processo ritenuto sensibile, mentre la Società si è dotata di misure regolatorie di carattere trasversale e dunque riferibili a tutti i processi quali il Regolamento in materia di conflitto di interessi, la Procedura sulla gestione dei rapporti con la P.A. e le Autorità di Vigilanza.

Per quanto attiene l'individuazione dei casi di corruzione e concussione, gli strumenti principali sono: gli audit svolti dal RPCT sui singoli processi esposti al rischio corruttivo ed il Regolamento per la segnalazione di condotte illecite (Whistleblowing).

Gli investigatori coincidono con i soggetti a cui è assegnato il compito di prendere in carico e gestire le segnalazioni, in quanto sono il RPCT ed il suo Assistente che operano all'interno del Dipartimento Compliance, Risk & Corporate Governance; il compito di svolgere le indagini è affidato ai soggetti sopra indicati proprio in quanto, per il ruolo e le funzioni rivestite, assicurano indipendenza nella valutazione, imparzialità di giudizio e riservatezza assoluta sui fatti di cui vengono a conoscenza.

L'Amministratore Unico viene informato sulle attività afferenti la prevenzione della corruzione ogni anno dal RPCT tramite una relazione redatta secondo il formato predisposto da ANAC, fermo restando che nel caso in cui si verificassero eventuali episodi rilevanti, il RPCT può darne apposita informativa all'Organo amministrativo, ferme restando l'autonomia e l'indipendenza nello svolgimento dell'incarico.

L'Organismo di Vigilanza viene aggiornato, in primo luogo, nel corso delle riunioni mensili tenute con la Segreteria Tecnica della Società, costituita all'interno del Dipartimento Compliance, Risk & Corporate Governance.

Inoltre, l'Organismo di Vigilanza riceve periodicamente, con cadenza semestrale, dei flussi informativi da parte dei responsabili delle funzioni aziendali, fermo restando che, in caso di fatti considerati significativi e rilevanti sotto il profilo della responsabilità da reato della Società, l'Organismo di Vigilanza viene informato con delle informative "ad evento" da parte del singolo responsabile o tramite la Segreteria Tecnica.

Le Politiche relative alla prevenzione della corruzione sono pubblicate nel repository e nella intranet aziendale, entrambi accessibili a tutti i dipendenti, nonché sul sito istituzionale nella sezione "Società trasparente" in ossequio agli obblighi sanciti dalla normativa in materia di trasparenza.

La popolazione aziendale, inoltre, viene informata mediante l'invio di informative specifiche trasmesse dalla funzione di comunicazione interna. Da ultimo, sono tenute periodicamente delle sessioni formative destinate a tutti i dipendenti sui principali rischi di natura corruttiva, sui contenuti delle Politiche ed i relativi obiettivi in termini di prevenzione e mitigazione dei rischi. All'esito di tali sessioni formative sono somministrati dei questionari per verificare il livello di apprendimento dei dipendenti sui contenuti proposti.

La formazione anticorruzione viene erogata annualmente dal RPCT e dal suo Assistente a tutta la popolazione aziendale in modalità interattiva (presentazione del contenuto formativo durante delle riunioni in videoconferenza o l'invio di una registrazione con i contenuti formativi, che saranno oggetto del test finale di valutazione).

I programmi di formazione sono estesi al 100% delle funzioni, in quanto la formazione anticorruzione viene ritenuta una misura strategica e fondamentale per attuare il Piano e la Politica in maniera trasversale ed incisiva nei confronti di tutta la popolazione e di tutti i processi aziendali.

La formazione anticorruzione viene erogata annualmente anche all'Organo amministrativo nell'ambito delle sessioni rivolte a tutta la popolazione aziendale, mentre la partecipazione dell'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001 può avvenire annualmente su base facoltativa e volontaria.

Ad ogni modo, l'avvenuto svolgimento delle attività formative viene rendicontato annualmente all'Organo amministrativo e all'Organismo di Vigilanza.

G1-4 Casi di corruzione attiva o passiva

PagoPA adotta i seguenti piani d'azione per gestire gli impatti, i rischi e le opportunità legati alla corruzione e alle tangenti [cfr. ESRS 2 - MDR-A]:

Azione	a) elenco delle principali azioni attuate nell'anno di riferimento e pianificati per il futuro, i risultati attesi e, se del caso, in che modo la loro attuazione contribuisce al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi delle politiche	b) l' ambito delle principali azioni attuate (vale a dire copertura in termini di attività, catena del valore a monte e/o a valle, aree geografiche e, ove applicabile, gruppi di portatori di interessi coinvolti)	c) gli orizzonti temporali entro i quali l'impresa intende portare a termine ciascuna azione principale	d) se applicabile, le principali azioni attuate (e i risultati conseguiti), per porre rimedio al danno arrecato a coloro che sono colpiti da impatti rilevanti effettivi, nonché per collaborare o contribuire a tal fine	e) se applicabile, informazioni quantitative e qualitative riguardanti i progressi di azioni o piani d'azione oggetto di informativa in periodi precedenti
Ottimizzare la gestione delle procedure di anticorruzione	Nell'ambito del Piano Strategico di Sostenibilità, è stata pianificata l'azione di ottimizzazione delle procedure di anticorruzione, con l'obiettivo di mantenere il numero di condanne pari a 0, di incrementare la percentuale di dipendenti soggetti a formazione e di conseguire la Certificazione ISO 37001.	L'azione fa riferimento a tutte le attività e a tutto il personale di PagoPA.	L'azione prevede dei primi target per il 2025, effettivamente raggiunti, ed altri di mantenimento e miglioramento per il 2026.	N.A.	N.A.
Erogazione di sessioni formative in materia di anticorruzione e trasparenza	Nell'ambito del Piano Anticorruzione è prevista, come ogni anno, l'erogazione di sessioni formative a cura della RPCT rivolte a tutta la popolazione aziendale, anche tramite la somministrazione di questionari per verificare l'effettivo apprendimento dei contenuti proposti, al fine di sensibilizzare tutti i dipendenti circa i rischi e le condotte da tenere nella gestione delle attività di loro competenza	L'azione fa riferimento a tutte le attività e a tutto il personale di PagoPA.	L'azione viene implementata con un orizzonte temporale annuale ed è oggetto di monitoraggio da parte della RPCT	N.A.	N.A.
Esecuzione di audit sui processi ritenuti particolarmente sensibili ed esposti al rischio corruttivo	Nel Piano Anticorruzione e nei relativi Allegati sono indicate le misure di controllo specifiche di competenza della RPCT, individuate sulla base del livello di rischio attribuito ai singoli processi aziendali	L'azione fa riferimento ai processi individuati specificamente all'interno del Piano Anticorruzione e dei relativi Allegati	L'orizzonte temporale dell'azione è tendenzialmente annuale ed è prevista una scadenza mensile per la relativa attuazione, che è oggetto di monitoraggio da parte della RPCT. Tale azione è oggetto di rendicontazione nei confronti dell'Organo amministrativo e degli altri organi di controllo	N.A.	N.A.

Il numero di condanne registrate per violazione delle leggi contro la corruzione è pari a zero.

Circa le azioni intraprese per affrontare casi di violazione, in seguito alla tempestiva segnalazione di una presunta difformità procedurale al competente organo interno di controllo, il caso è stato gestito tenendo conto dei rilievi formulati dall'organo stesso. In particolare, la Società, partendo dalle misure di prevenzione già adottate in precedenza, si è attivata per modificare la procedura di riferimento, rafforzando i presidi ivi previsti, onde evitare il ripetersi di fenomeni analoghi a quelli oggetto di segnalazione ed eventuali impatti sulle persone.

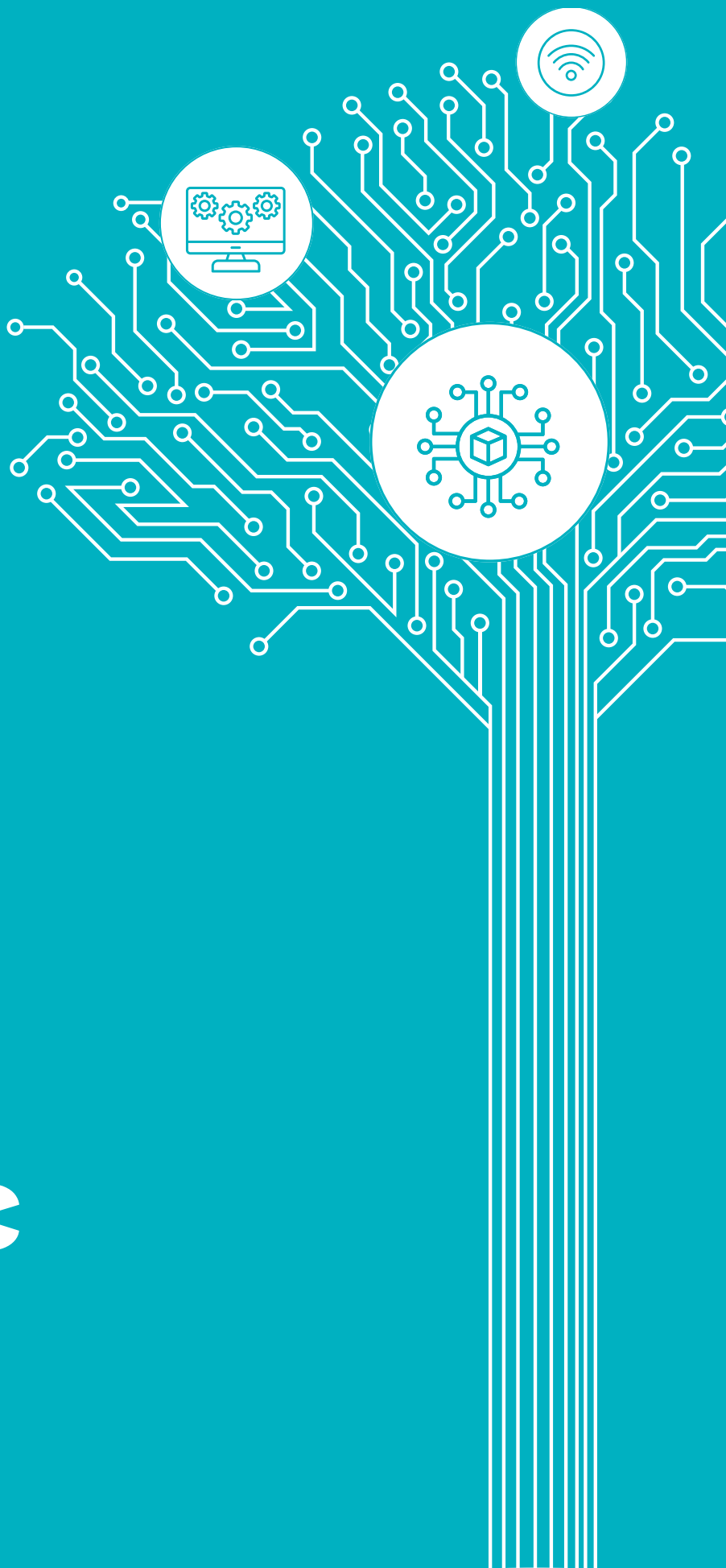
G1-6 Prassi di pagamento

Il tempo medio per il pagamento delle fatture, rilevato a partire dalla data di “scadenza” fino alla data del pagamento della fattura, è -2,94 giorni. Il tempo medio, misurato a partire dalla data di “emissione” della fattura fino alla data di pagamento, è di 26,61 giorni.

I termini di pagamento rispecchiano le previsioni degli accordi contrattuali vigenti e le modalità operative ed i processi operativi sono descritti nella procedura di Tesoreria. La maggior parte dei pagamenti viene eseguita tramite bonifico bancario ed i termini maggiormente utilizzati prevedono una scadenza a 30 giorni data fattura. La % di pagamenti di fatture che hanno rispettato le scadenze contrattuali è pari al 93,93%.

La Società non ha registrato procedimenti giudiziari pendenti per ritardo di pagamento.

Le informazioni fornite rispecchiano i dati che vengono pubblicati sul sito della Società nella sezione Società Trasparente, in particolare nella sezione dedicata alla Tempestività dei Pagamenti ([link](#)).



Entity Specific —

Entity Specific

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Impatti, rischi e opportunità rilevanti e la loro interazione con la strategia e il modello aziendale

PagoPA è stata costituita con la mission di progettare e costruire le infrastrutture digitali dello Stato per diffondere servizi pubblici digitali sempre più facili da usare, sicuri e rispondenti ai bisogni dei cittadini, coniugando interesse collettivo e logiche di mercato, forte dinamismo e cultura dell'inclusività, performance e accountability.

La Società, portando avanti la mission assegnata, acquisisce nel tempo un ruolo sempre più centrale nella semplificazione, razionalizzazione e digitalizzazione dei processi di erogazione e fruizione dei servizi pubblici, a vantaggio delle persone e delle imprese e, al contempo, a beneficio degli enti pubblici. In questa direzione, la Società si muove anche nello scenario internazionale, prestando grande attenzione al monitoraggio, allo scambio di buone pratiche e alla costruzione di sinergie per la promozione di progetti innovativi, nonché alla sperimentazione di nuovi modelli e di nuove tecnologie.

L'innovazione è uno dei valori fondanti su cui si poggia la mission di PagoPA: intesa come la capacità di accogliere il cambiamento in ogni scelta strategica, rappresenta una leva concreta per semplificare la vita delle persone, rendere più efficiente la Pubblica Amministrazione e rafforzare la competitività del Paese.

In esito al processo di doppia materialità, la Società ha identificato il tema dell'Innovazione come rilevante e specifico dell'entità, nonché quale ambito chiave del Piano di Sostenibilità, in coerenza con il Piano Industriale. L'innovazione, infatti, rappresenta una leva strutturale del modello di business di PagoPA, che opera a supporto della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Durante la valutazione della materialità, sono emersi determinati IRO rilevanti associati all'ambito dell'innovazione. In particolare, è stato individuato l'impatto positivo che PagoPA genera o può generare contribuendo alla digitalizzazione rapida ed efficace della Pubblica Amministrazione e che si estende lungo la catena del valore a valle, amplificato dalla collaborazione con partner tecnologici. In termini di opportunità, la capacità di investire in ricerca e sviluppo e di accedere a competenze e tecnologie all'avanguardia consente a PagoPA di rafforzare il proprio posizionamento come abilitatore di innovazione sistemica, generando benefici in termini di crescita e diffusione di soluzioni ad alto impatto per il Paese. Il consolidamento di network tra settore pubblico, privato e mondo della ricerca rappresenta un ulteriore fattore abilitante per lo sviluppo di soluzioni scalabili e interoperabili. Accanto a tali opportunità, è stato identificato un rischio di lungo periodo connesso all'eventuale assenza di un sistema strutturato di gestione del cambiamento e di coinvolgimento del personale nei processi di innovazione.

Politiche relative all'innovazione

Le politiche e i framework organizzativi adottati da PagoPA definiscono il quadro di riferimento attraverso cui la Società governa le proprie attività nell'ambito dell'innovazione, assicurandone la coerenza con la strategia aziendale e con i requisiti normativi vigenti. Tali strumenti erano già presenti nell'assetto organizzativo della Società e costituiscono parte integrante del modello operativo adottato. Il Piano di Sostenibilità si inserisce in continuità con questo impianto, traendo ispirazione dai valori, dalla mission e dalle pratiche già in essere in PagoPA. Attraverso tali framework, la Società promuove un approccio responsabile all'innovazione, volto a presidiare e gestire gli impatti, i rischi e le opportunità connessi alle proprie attività.

Codice etico

Il documento risponde a un duplice obiettivo: da un lato, quello di sancire i principi di etica e di trasparenza che la Società intende coltivare e promuovere, anche al fine di conciliare la mission della Società con il valore di una corretta condotta; dall'altro, quello di adottare formalmente principi di legittimità, congruità, trasparenza e verificabilità, cui improntare la propria gestione, allo scopo di determinare significativi riflessi sia sul piano della cultura aziendale, incoraggiando la capacità dei destinatari di assumere scelte e comportamenti socialmente responsabili, sia sul piano della reputazione aziendale, in modo da essere riconosciuta come Società responsabile, affidabile e corretta. Il Codice, tra le altre cose, promuove l'utilizzo del digitale e delle nuove tecnologie partendo dai bisogni concreti delle persone per contribuire a migliorare la vita quotidiana dei cittadini, favorire l'efficienza del sistema Paese e stimolare l'innovazione del settore pubblico.

Manuale dei processi in ambito engineering

Il documento ha l'obiettivo di raccogliere e descrivere le procedure relative ai processi dell'area Engineering, con particolare riferimento a: i. Processo di Sviluppo, cioè l'insieme delle attività che un ingegnere deve svolgere durante le fasi di progettazione e messa in opera dei servizi digitali; ii. Engineering Management, cioè la gestione delle attività di mentorship finalizzate allo sviluppo professionale degli ingegneri.

Manuale Operativo dei Processi in ambito Product Security

Il documento ha l'obiettivo di descrivere le attività (ovvero i processi) della funzione di Product Security, all'interno dell'Area Tecnologia. In particolare con riferimento alla gestione delle piattaforme interne dedicate agli aspetti di sicurezza e alle attività di controllo e advisory svolte dai Product Security Engineer a supporto dei prodotti.

Le attività in ambito Product Security consistono nel controllo proattivo degli aspetti di sicurezza relativi a uno specifico prodotto aziendale e nel supporto ai team di sviluppo nella sua messa in sicurezza, in particolare attraverso l'adozione di principi di secure design.

Regolamento sull'adozione e l'utilizzo dei sistemi di AI

Il documento disciplina l'adozione e l'uso dei sistemi di intelligenza artificiale in PagoPA, con l'obiettivo di promuoverne un utilizzo sicuro, responsabile e coerente da parte di dipendenti, collaboratori, consulenti e fornitori, in integrazione con le altre procedure aziendali. In particolare, il Regolamento: definisce la governance interna, istituendo un gruppo di lavoro multidisciplinare e stabilendo le procedure per proporre e utilizzare soluzioni di AI; assicura la conformità normativa, in linea con la normativa vigente e futura (come l'AI Act), adottando un approccio basato sul livello di rischio; promuove un uso etico dell'AI, tutelando diritti e libertà delle persone e prevedendo, quando necessario, specifiche valutazioni d'impatto.

Azioni per gestire gli impatti, i rischi e le opportunità

L'innovazione tecnologica è concepita come uno strumento per ridurre le disuguaglianze e consentire alle persone di avere più opportunità ed esercitare in modo più semplice i propri diritti e doveri, in una dimensione di "cittadinanza aumentata", che grazie al digitale amplia i suoi confini, allarga i diritti e le possibilità di accedervi. In questa direzione, nel corso del 2025, la Società ha consolidato il proprio impegno nella progettazione e realizzazione di siti e servizi digitali conformi agli standard di accessibilità e usabilità previsti dalle normative vigenti. Al fine di garantire l'accesso universale ai servizi della Pubblica Amministrazione, l'approccio è stato caratterizzato da una strategia multidisciplinare e utente-centrica. Il tema dell'accessibilità, in particolare, continua a essere trattato in ottica trasversale, intersecando le aree dell'inclusione e del design universale, con un processo strutturato per integrare organicamente i requisiti e le verifiche nei cicli di sviluppo. Parallelamente, l'azienda ha potenziato le attività di ascolto e analisi dei bisogni degli utenti, realizzando test di usabilità approfonditi e definendo una strategia di Voice of Customer (VoC).

In questo quadro, PagoPA opera come una tech company ad alto livello specialistico, che adotta misure tecniche, organizzative e preventive che permettono di assicurare il diritto alla privacy e alla sicurezza dei cittadini "by design", cioè fin dal momento della progettazione di un nuovo prodotto o servizio. Un approccio si inserisce in un'organizzazione di struttura, processi e certificazioni che garantiscono a PagoPA il rispetto dei massimi livelli di sicurezza e protezione dei dati.

PagoPA promuove inoltre un metodo di lavoro rigorosamente *data-driven*, che consente un monitoraggio costante dei risultati e favorisce un miglioramento continuo dei processi. Il confronto strutturato della Società con il settore privato, il mondo della ricerca e quello universitario permette da un lato di intercettare modelli e soluzioni innovative da adattare al contesto dei servizi pubblici digitali, e dall'altro di stimolare lo scambio di conoscenze e alimentare una cultura dell'innovazione diffusa, dentro e fuori il perimetro della trasformazione digitale. Anche da questo confronto, PagoPA ha iniziato a guardare all'intelligenza artificiale con interesse, con un approccio di valutazione e presidio costante della dimensione etica e di sostenibilità grazie alla costituzione di un gruppo lavoro multidisciplinare con competenze che consentono di presidiare tutti gli aspetti.

Sono state quindi avviate diverse iniziative volte sia a incrementare l'efficienza operativa interna, sia a migliorare i progetti attualmente in gestione, a partire da una serie di prime applicazioni in demo sul customer care dei prodotti sviluppati e gestiti.

PagoPA colloca inoltre la propria azione in una dimensione europea e internazionale. La Società partecipa attivamente al dibattito e ai tavoli di lavoro dell'Unione Europea sulla transizione digitale in coordinamento con il Dipartimento della Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, contribuendo alla definizione di modelli e politiche comuni e sperimentando soluzioni innovative anche attraverso consorzi e partnership istituzionali. Nello specifico, la Società, in linea con la proposta di una nuova identità digitale EU Digital Identity Wallet, ha partecipato, fino alla loro conclusione nel 2025, ai due Large Scale Pilots (Nobid e Potential), con il ruolo di Beneficiary su entrambi i consorzi, lavorando alla sperimentazione di specifici casi d'uso definiti dalla Commissione Europea. A seguito di queste significative esperienze, la Società proseguirà la partecipazione in altri due Consorzi Europei, Aptitude e We Build.

La *vision* improntata all'innovazione di PagoPA si riflette poi nel modello organizzativo e culturale. La Società applica un modello di smartworking dinamico e flessibile, proponendo un ambiente moderno e un'organizzazione orizzontale dei team, che si affida a strumenti di lavoro collaborativi e punta alla responsabilizzazione e alla crescita del singolo per il raggiungimento di obiettivi e risultati comuni. Il mix di competenze e profili specializzati di cui la Società si è dotata, permette di affrontare la gestione di progetti complessi con un approccio multidisciplinare e di far leva di volta in volta sulle figure necessarie per raggiungere un risultato d'eccellenza. Per questo motivo gli esperti di tecnologia, service design, legal, privacy, sicurezza e comunicazione collaborano ai diversi progetti sin dalla fase di ideazione, al fine di offrire agli utenti finali la migliore esperienza in termini di fruibilità, accessibilità e compliance con le normative.

In aggiunta a tali iniziative e a seguito dell'identificazione dell'innovazione come tema materiale per la Società, il Piano di Sostenibilità ha previsto l'integrazione di ulteriori azioni in tale ambito. PagoPA ha implementato un modello di calcolo relativo alla misurazione dell'impatto economico, socio-ambientale e tecnologico sul Paese in termini di efficientamento dei processi degli enti, operatori economici privati e cittadini. Il report di impatto realizzato da PagoPA con il supporto di una primaria società di consulenza ha esaminato in dettaglio l'effetto dell'ecosistema delle principali piattaforme della Società sul Sistema Paese. Il framework di analisi elaborato si articola in quattro ambiti di impatto: economico, tecnologico, ambientale e sociale. Ogni ambito è associato a dimensioni e metriche specifiche, per un totale di 15 dimensioni e 50+ metriche analizzate. I beneficiari considerati comprendono Cittadini, Imprese, Enti Pubblici e Partner dell'ecosistema tecnologico di PagoPA.

PagoPA ha poi rafforzato la collaborazione con stakeholder pubblici e privati dell'ecosistema dell'innovazione – enti di ricerca, università, imprese e innovation hub – per semplificare la relazione tra Stato, cittadini e mondo privato, creando nuove opportunità di crescita per il Paese. Questo percorso si fonda su un dialogo continuo, tavoli di lavoro congiunti e accordi strutturati.

Parallelamente, PagoPA ha consolidato la cooperazione con gli enti centrali e locali, operando in sinergia con i Partner Tecnologici per garantire supporto concreto nel processo di trasformazione digitale. Tutte le strutture interne della Società, dal business all'ingegneria, dal design di prodotto alla comunicazione, affiancano le amministrazioni con consulenza strategica e accompagnamento operativo. In collaborazione con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, vengono inoltre erogati momenti formativi mirati sulle singole piattaforme, per rendere il supporto e il dialogo sempre più capillare ed efficace.

Nello specifico, PagoPA ha adottato i seguenti interventi nell'ambito dei prodotti e servizi offerti:

- Per l'evoluzione e la valorizzazione sempre maggiori della piattaforma pagoPA, nel 2025, la Società ha lavorato alla modernizzazione dell'applicativo Nodo dei Pagamenti, per una maggiore scalabilità e una riduzione dei costi di infrastruttura e manutenzione.

Con l'obiettivo di semplificare e rendere sempre più flessibili e ottimizzati i processi di pagamento, aumentando al contempo le possibilità di incasso per le pubbliche amministrazioni, la piattaforma pagoPA è stata arricchita con l'integrazione di Request-to-Pay. Questa integrazione è un ulteriore passo a supporto dell'innovazione digitale del settore pubblico, in linea con le politiche europee, che contribuisce all'inclusione finanziaria e alla trasparenza delle transazioni.

A supporto dell'innovazione e della digitalizzazione dei pagamenti, si evidenzia anche la possibilità, a partire dal 1 dicembre 2025, di effettuare il pagamento per il rilascio del passaporto tramite la piattaforma PagoPA.

L'introduzione di evoluzioni infrastrutturali ed applicative sulla piattaforma è chiave per la crescita costante dei volumi prodotti.

- Le evoluzioni realizzate hanno fatto sì che, a settembre 2025, App IO abbia ricevuto la Menzione d'Onore al Compasso d'Oro nella categoria Service and Social Design all'Esposizione Universale di Osaka 2025, dove è stata premiata per la sua capacità di interpretare il tema dell'Expo, *"Designing Future Society for Our Lives"*, evidenziando l'impatto sociale e innovativo della piattaforma. App IO inoltre renderà disponibile anche la soluzione di portafoglio digitale pubblico realizzata da PagoPA, insieme all'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato (IT Wallet pubblico). Da dicembre 2024, infatti tutti i cittadini possono accedere alla prima fase di IT-Wallet e ottenere la versione digitale dei propri documenti su app IO. Con la nuova funzionalità "Documenti su IO" è possibile aggiungere nella sezione "Portafoglio" di app IO la versione digitale della Patente di guida, della Tessera Sanitaria - Tessera Europea di Assicurazione Malattia e della Carta Europea della Disabilità.



- L'anno 2025 ha visto anche il consolidamento del potenziale della Piattaforma PARI, volta ad uniformare, semplificare e accelerare i processi di erogazione dei benefici economici concessi dalle amministrazioni pubbliche e a consentire un più efficiente controllo della spesa pubblica. Nel mese di novembre 2025, infatti, è stata attivata l'erogazione, tramite PARI, del Bonus Elettrodomestici, il contributo erogato dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy per promuovere la sostenibilità e la transizione energetica.
- Determinante per la diffusione di SEND è stata anche la possibilità di attivazione del servizio attraverso l'App IO. Tutto ciò è stato reso possibile anche dalle iniziative di informazione, formazione e supporto all'utilizzo della piattaforma.

Metriche e obiettivi

Metriche relative all'innovazione

Negli anni, la Società ha realizzato importanti interventi relativi alla gestione e allo sviluppo delle piattaforme che gestisce ed ha conseguito risultati strategici, con la messa a punto di nuove soluzioni per pubbliche amministrazioni e cittadini, consolidando così sempre di più il proprio ruolo di primo piano nella digitalizzazione dei servizi della pubblica amministrazione.

- Nel corso del 2025 hanno interagito con la piattaforma pagoPA oltre 14,4 milioni di utenti mensili in media, tra persone fisiche e giuridiche, con circa 21.000 pubbliche amministrazioni che hanno aderito attivamente a pagoPA. Alla stessa data, i Payment Service Provider (PSP) collegati sono oltre 400. Nel 2025 sono state gestite oltre 448 milioni di transazioni per un controvalore di oltre 100 miliardi di euro.
- Altrettanto significativa è stata la crescita dell'App IO, il punto di accesso telematico a tutti i servizi pubblici digitali, che ha continuato ad arricchirsi di nuovi servizi, che ne hanno favorito la progressiva diffusione.
App IO - che ha registrato 13,6 milioni di utenti attivi nel corso del 2025 - offre una varietà di tipologie di servizi nazionali e locali che gli enti possono richiedere di attivare, per un totale di oltre 370.000 servizi singoli integrati su IO da circa 15.900 enti.
Al 31 dicembre 2025, nelle more della piena funzionalità dell'IT-Wallet, sono attive oltre 9,2 milioni di funzionalità *Documenti su IO* e sono state rilasciate le versioni digitali di oltre 15,7 milioni di documenti, a riprova del successo di App IO come volano per la diffusione di nuovi prodotti digitali.
- Strategico anche il percorso svolto dalla Piattaforma Notifiche Digitali (denominata SEND), che offre un sistema standard per la gestione end-to-end del processo di notificazione a valore legale. Dal suo lancio al 31 dicembre 2025, SEND ha inviato oltre 30 milioni di notifiche per conto di oltre 6.700 enti attivi sulla piattaforma.

- Con riferimento alla Piattaforma PDND Interoperabilità, la Società ha proseguito nel corso del 2025 le attività di sviluppo e potenziamento delle componenti evolutive della piattaforma, con l'obiettivo di favorirne un utilizzo sempre più ampio ed efficace da parte dei soggetti aderenti. Dal suo lancio al 31 dicembre 2025, PDND ha gestito oltre 1 miliardo di sessioni di scambio dati e sono oltre 9.000 enti che aderiscono alla piattaforma.

Obiettivi relativi all'innovazione

Nell'ambito dei prodotti e servizi erogati, gli interventi adottati da PagoPA sono finalizzati all'efficientamento dei processi e del funzionamento complessivo, attraverso attività di adeguamento e progressiva evoluzione tecnologica, in linea sia con gli standard di settore sia con i principi di semplicità, efficienza, sicurezza e protezione dei dati personali. Ciò favorisce anche la business continuity, mediante meccanismi incentivanti che rispettino i livelli di servizio di tutti i soggetti coinvolti nel ciclo di vita dei prodotti.

PagoPA, per valorizzare l'innovazione all'interno della propria strategia, ha individuato la direttrice strategica "Innovazione Sostenibile" nel proprio Piano di Sostenibilità, il cui obiettivo consiste nell' "esser leader nella digitalizzazione della PA". Tale orientamento si traduce nello sviluppo di soluzioni digitali che anticipano i bisogni del sistema pubblico e ne guidano l'evoluzione. Questa leadership si fonda innanzitutto su un impegno strutturato in analisi orientate alla sperimentazione di nuovi modelli. Altro elemento chiave è rappresentato dall'efficientamento continuo dei processi e dei servizi, in ottica di semplificazione delle architetture e miglioramento dell'esperienza di utilizzo. Infine, la leadership nella digitalizzazione della PA si sta consolidando attraverso la valorizzazione di un ecosistema collaborativo che coinvolge attori pubblici e privati, mondo della ricerca e partner tecnologici, contribuendo così alla trasformazione digitale del Paese.



Appendice

Appendice

Nota Metodologica

Finalità e ambito della Rendicontazione di Sostenibilità

La Rendicontazione di Sostenibilità 2025 di PagoPA S.p.A. rappresenta il primo esercizio volontario di disclosure non finanziaria della Società, sviluppato con l'obiettivo di fornire un quadro chiaro, trasparente e affidabile delle proprie performance ambientali, sociali e di governance e di descrivere l'impegno nel creare valore per gli stakeholder. Tale impegno si inserisce nel contesto di applicazione della Direttiva UE 2022/2464 (CSRD), recepita a livello nazionale tramite il D.Lgs. 125/2024. PagoPA ha adottato gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) nella versione emanata da EFRAG nel 2023, definendo un impianto metodologico coerente con i requisiti europei e allineato alle principali pratiche di mercato. La rendicontazione si riferisce al periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2025, ha carattere individuale e copre l'intero perimetro aziendale senza distinzioni fra sedi operative o Paesi. Ove disponibili, le informazioni relative agli anni precedenti sono riportate ai soli fini comparativi e per documentare l'andamento delle attività.

La presente Rendicontazione di Sostenibilità è stata predisposta su base volontaria, nell'ambito delle finalità informative individuate dall'Amministratore, assumendo gli ESRS quali criteri di rendicontazione di riferimento. In considerazione della natura volontaria del documento e, in coerenza con il perimetro applicativo della disciplina introdotta dalla CSRD e recepita nel D.Lgs. 125/2024, non sono stati applicati gli specifici adempimenti previsti esclusivamente per i soggetti tenuti per legge alla rendicontazione di sostenibilità, vale a dire:

- I. la presentazione della rendicontazione di sostenibilità nell'ambito della relazione sulla gestione;
- II. la presentazione delle informazioni richieste dall'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 ("informazioni tassonomiche"); e
- III. la marcatura delle informazioni di sostenibilità nel formato elettronico di comunicazione ESEF, di cui all'articolo 3 del Regolamento delegato (UE) 2019/815. La Rendicontazione è pertanto presentata come documento separato, fermo restando il richiamo agli ESRS per gli aspetti ritenuti rilevanti e compatibili con le finalità della disclosure volontaria perseguite dalla Società.

Governance e processo di raccolta delle informazioni

La responsabilità del processo di rendicontazione è affidata al Comitato Guida ESG & DE&I, composto dall'Amministratore Unico, dal Direttore Generale (figura in carica fino al 31/10/2025), dal Dirigente Preposto e dai responsabili delle varie strutture aziendali coinvolte per ambito di competenza. Le attività di coordinamento, raccolta delle informazioni, supporto ai referenti individuati e redazione complessiva del documento sono gestite dalla Competence Unit Comunicazione Corporate e Sostenibilità, afferente alla Direzione Affari Istituzionali.

Il processo di raccolta delle informazioni ha coinvolto i referenti interni per ciascun ambito di competenza, che hanno contribuito alla predisposizione dei diversi capitoli della Rendicontazione. Ognuno ha provveduto a raccogliere le informazioni qualitative e quantitative relative alla propria area. I dati sono stati successivamente organizzati e tracciati mediante appositi strumenti di raccolta e monitoraggio.

Analisi di Doppia Materialità (DMA)

La definizione dei contenuti rendicontati si basa sull'Analisi di Doppia Materialità, sviluppata secondo i principi indicati da ESRS 1 ed ESRS 2. La metodologia applicata ha previsto un processo di stakeholder engagement, realizzato attraverso survey e interviste e volto a raccogliere delle valutazioni rispetto agli Impatti, Rischi e Opportunità (IRO) associati alle attività della Società. Tale processo ha consentito di identificare i temi di sostenibilità rilevanti sia in termini di effetti verso l'esterno (materialità d'impatto) sia in termini di potenziali conseguenze economico-finanziarie per PagoPA (materialità finanziaria). Dall'Analisi sono emersi i seguenti sei temi materiali:

- **ESRS E1** – Cambiamento Climatico;
- **ESRS E5** – Uso delle Risorse e Economia Circolare;
- **ESRS S1** – Forza lavoro propria;
- **ESRS S4** – Consumatori e Utilizzatori finali;
- **ESRS G1** – Condotta delle imprese;
- **Entity specific** – Innovazione

Struttura della Rendicontazione di Sostenibilità

In coerenza con quanto prescritto dall'ESRS 1, la Rendicontazione si articola in cinque sezioni principali: informazioni generali, informazioni ambientali, informazioni sociali e informazioni sulla governance. All'interno di tali sezioni sono presentati tutti i *datapoint* obbligatori secondo l'ESRS 2 e risultati materiali per la Società. Quando una stessa informazione risulta utile al soddisfacimento di più *datapoint*, vengono utilizzati richiami interni, al fine di preservare l'organicità del documento ed evitare duplicazioni informative.

La Rendicontazione di Sostenibilità è approvata dall'Amministratore Unico, con il supporto del Comitato Guida ESG e DE&I, ed è soggetta ad *assurance* da parte della società di revisione, a garanzia della completezza, accuratezza e coerenza dei dati presentati.

Indice

ESRS	Obbligo di informativa	Dettaglio obbligo di informativa	Pagina	Omissione	Motivo	Spiegazione
ESRS 2	BP-1	Basi generali per la redazione della Rendicontazione di Sostenibilità	4			
ESRS 2	BP-2	Informativa in relazione a circostanze specifiche	4			
ESRS 2	GOV-1	Ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo	6			
ESRS 2	GOV-2	Informazioni fornite e questioni di sostenibilità affrontate dagli organi amministrativi, gestionali e di vigilanza dell'impresa	11			
ESRS 2	GOV-3	Integrazione delle performance legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione	12			
ESRS 2	GOV-4	Dichiarazione sulla due diligence	12			
ESRS 2	GOV-5	Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	13			
ESRS 2	SBM-1	Strategia, modello di business e catena del valore	14			
ESRS 2	SBM-2	Interessi e opinioni degli stakeholder	20			
ESRS 2	SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	24			
ESRS 2	IRO-1	Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	30			
ESRS 2	IRO-2	Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della Rendicontazione di sostenibilità dell'impresa	31			
ESRS E1	GOV-3	Integrazione delle prestazioni legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione	33			
ESRS E1	E1-1	Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	33			
ESRS E1	SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	33			
ESRS E1	IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	33			

ESRS	Obbligo di informativa	Dettaglio obbligo di informativa	Pagina	Omissione	Motivo	Spiegazione
ESRS E1	E1-2	Politiche relative alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici	35			
ESRS E1	E1-3	Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamento climatico	36			
ESRS E1	E1-4	Obiettivi relativi alla mitigazione e all'adattamento dei cambiamenti climatici	37			
ESRS E1	E1-5	Consumo di energia e mix energetico	38			
ESRS E1	E1-6	Emissioni lorde GHG Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali GHG	39	Emissioni GHG Scope 3	Limitata affidabilità dei dati disponibili.	Alla data di rendicontazione, la Società ha ritenuto che i dati relativi alle emissioni Scope 3 non fossero sufficientemente rappresentativi ai fini della disclosure, in quanto basati prevalentemente su stime e proxy.
ESRS E5	IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	43			
ESRS E5	E5-1	Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	43			
ESRS E5	E5-2	Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	43			
ESRS E5	E5-3	Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	44			
ESRS E5	E5-4	Afflusso di risorse	44			
ESRS E5	E5-5	Flussi di risorse in uscita	44			
ESRS S1	SBM-2	Interessi e opinioni delle parti interessate	47			

ESRS	Obbligo di informativa	Dettaglio obbligo di informativa	Pagina	Omissione	Motivo	Spiegazione
ESRS S1	SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	47			
ESRS S1	S1-1	Politiche relative alla forza lavoro propria	49			
ESRS S1	S1-2	Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	53			
ESRS S1	S1-3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali attraverso i quali la propria forza lavoro può sollevare preoccupazioni	55			
ESRS S1	S1-4	Adottare misure sugli impatti materiali sulla propria forza lavoro e approcci per gestire i rischi materiali e perseguire opportunità materiali relative alla propria forza lavoro, nonché efficacia di tali azioni	57			
ESRS S1	S1-5	Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	62			
ESRS S1	S1-6	Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	64			
ESRS S1	S1-7	Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	65			
ESRS S1	S1-8	Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	65			
ESRS S1	S1-9	Metriche della diversità	66			
ESRS S1	S1-10	Salari adeguati	66			
ESRS S1	S1-11	Protezione sociale	67			
ESRS S1	S1-12	Persone con disabilità	67			
ESRS S1	S1-13	Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	67			
ESRS S1	S1-14	Metriche di salute e sicurezza	68			
ESRS S1	S1-15	Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	68			

ESRS	Obbligo di informativa	Dettaglio obbligo di informativa	Pagina	Omissione	Motivo	Spiegazione
ESRS S1	S1-16	Metriche di remunerazione (divario retributivo e remunerazione totale)	68			
ESRS S1	S1-17	Incidenti, reclami e impatti gravi in materia di diritti umani	69			
ESRS S4	SBM-2	Interessi e opinioni delle parti interessate	71			
ESRS S4	SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	71			
ESRS S4	S4-1	Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	74			
ESRS S4	S4-2	Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	75			
ESRS S4	S4-3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	76			
ESRS S4	S4-4	Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, ed efficacia di tali azioni	79			
ESRS S4	S4-5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	83			
ESRS G1	GOV-1	Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	86			
ESRS G1	IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	86			
ESRS G1	G1-1	Politiche di condotta aziendale e cultura aziendale	87			
ESRS G1	G1-2	Gestione dei rapporti con i fornitori	91			
ESRS G1	G1-3	Prevenzione e individuazione della corruzione e delle tangenti	92			
ESRS G1	G1-4	Casi di corruzione attiva o passiva	94			
ESRS G1	G1-6	Prassi di pagamento	95			

Indice dei contenuti derivanti da altri atti legislativi dell'UE

Requisiti di divulgazione e dati correlati	Riferimento SFDR (23)	Riferimento al pilastro 3 (24)	Riferimento al regolamento di riferimento (25)	Unione Europea - Legge sul clima (26) riferimento	Pagina
ESRS 2 GOV-1 - Diversità di genere CdA (par.21(d))	Indicatore 13 Tabella 1 Allegato I		Reg. delegato (UE) 2020/1816 Allegato II		6
ESRS 2 GOV-1 - Membri indipendenti CdA (par.21(e))			Reg. delegato (UE) 2020/1816 Allegato II		N.A.
ESRS 2 GOV-4 - Due diligence (par.30)	Indicatore 10 Tabella 3 Allegato I				12
ESRS 2 SBM-1 - Attività combustibili fossili (par.40(d)i)	Indicatore 4 Tabella 1 Allegato I	Art.449bis Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		N.A.
ESRS 2 SBM-1 - Produzione chimica (par.40(d)ii)	Indicatore 9 Tabella 2 Allegato I		Reg. delegato (UE) 2020/1816		N.A.
ESRS 2 SBM-1 - Armi controverse (par.40(d)iii)	Indicatore 14 Tabella 1 Allegato I		Reg. delegato (UE) 2020/1818		N.A.
ESRS 2 SBM-1 - Tabacco (par.40(d)iv)			Reg. delegato (UE) 2020/1818		N.A.
ESRS E1-1 - Piano di transizione (par.14)				Reg. (UE) 2021/1119 art.2(1)	33
ESRS E1-1 - Esclusione standard Parigi (par.16(g))		Art.449a Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		N.A.
ESRS E1-4 - Target GHG (par.34)	Indicatore 4 Tabella 2 Allegato I	Art.449a Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		N.A.
ESRS E1-5 - Consumo energia fossile (par.38)	Indicatore 5 Tabelle 1-2 Allegato I				N.A.
ESRS E1-5 - Consumo e mix energetico (par.37)	Indicatore 5 Tabella 1 Allegato I				38
ESRS E1-5 - Intensità energetica (par.40-43)	Indicatore 6 Tabella 1 Allegato I				N.A.
ESRS E1-6 - Emissioni Scope 1-2-3 (par.44)	Indicatori 1-2 Tabella 1 Allegato I	Art.449a Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		39
ESRS E1-6 - Intensità emissioni (par.53-55)	Indicatore 3 Tabella 1 Allegato I	Art.449bis Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		40

Requisiti di divulgazione e dati correlati	Riferimento SFDR (23)	Riferimento al pilastro 3 (24)	Riferimento al regolamento di riferimento (25)	Unione Europea - Legge sul clima (26) riferimento	Pagina
ESRS E1-7 - Carbon credits (par.56)				Reg. (UE) 2021/1119	N.A.
ESRS E1-9 - Rischi fisici (par.66)			Reg. delegato (UE) 2020/1818		N.A.
ESRS E1-9 - Rischi acuti/cronici (par.66(a))					N.A.
ESRS E1-9 - Localizzazione asset (par.66(c))		Art.449bis Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		N.A.
ESRS E1-9 - Efficienza energetica immobili (par.67(c))		Art.449bis Reg. (UE)575/2013	Reg. esecuzione (UE) 2022/2453		N.A.
ESRS E1-9 - Opportunità climatiche (par.69)			Reg. delegato (UE) 2020/1818		N.A.
ESRS E2-4 - Inquinanti E-PRTR (par.28)	Indicatori vari Tabelle 1-2 Allegato I				N.A.
ESRS E3-1 - Risorse idriche (par.9)	Indicatore 7 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E3-1 - Politica acqua (par.13)	Indicatore 8 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E3-1 - Oceani e mari (par.14)	Indicatore 12 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E3-4 - Acqua riciclata (par.28(c))	Indicatore 6.2 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E3-4 - Consumo acqua (par.29)	Indicatore 6.1 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E4 - Impatti biodiversità (SBM-3 par.16(a))	Indicatore 7 Tabella 1 Allegato I				N.A.
ESRS E4 - Impatti biodiversità (SBM-3 par.16(b))	Indicatore 10 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E4 - Impatti biodiversità (SBM-3 par.16(c))	Indicatore 14 Tabella 2 Allegato I				N.A.

Requisiti di divulgazione e dati correlati	Riferimento SFDR (23)	Riferimento al pilastro 3 (24)	Riferimento al regolamento di riferimento (25)	Unione Europea - Legge sul clima (26) riferimento	Pagina
ESRS E4-2 - Agricoltura sostenibile (par.24(b))	Indicatore 11 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E4-2 - Oceani sostenibili (par.24(c))	Indicatore 12 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E4-2 - Deforestazione (par.24(d))	Indicatore 15 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E5-5 - Rifiuti non riciclabili (par.37(d))	Indicatore 13 Tabella 2 Allegato I				N.A.
ESRS E5-5 - Rifiuti pericolosi (par.39)	Indicatore 9 Tabella 1 Allegato I				N.A.
ESRS S1 - Rischio lavoro forzato (par.14(f))	Indicatore 13 Tabella 3 Allegato I				48
ESRS S1 - Rischio lavoro minorile (par.14(g))	Indicatore 12 Tabella 3 Allegato I				48
ESRS S1-1 - Policy diritti umani (par.20)	Indicatore 9 Tabella 3 + 11 Tabella 1				51
ESRS S1-1 - Due diligence OIL (par.21)			Reg. delegato (UE) 2020/1816		51
ESRS S1-1 - Tratta esseri umani (par.22)	Indicatore 11 Tabella 3				52
ESRS S1-1 - Sicurezza lavoro (par.23)	Indicatore 1 Tabella 3				52
ESRS S1-3 - Reclami (par.32(c))	Indicatore 5 Tabella 3				56
ESRS S1-14 - Infortuni (par.88(b)(c))	Indicatore 2 Tabella 3				68
ESRS S1-14 - Giorni persi (par.88(e))	Indicatore 3 Tabella 3				68
ESRS S1-16 - Gender pay gap (par.97(a))	Indicatore 12 Tabella 1				68
ESRS S1-16 - CEO pay ratio (par.97(b))	Indicatore 8 Tabella 3				68
ESRS S1-17 - Discriminazioni (par.103(a))	Indicatore 7 Tabella 3				69

Requisiti di divulgazione e dati correlati	Riferimento SFDR (23)	Riferimento al pilastro 3 (24)	Riferimento al regolamento di riferimento (25)	Unione Europea - Legge sul clima (26) riferimento	Pagina
ESRS S1-17 - Violazioni UN/OECD (par.104(a))	Indicatore 10 Tabella 1 + 14 Tabella 3				69
ESRS S2 - Rischio lavoro minorile catena (par.11(b))	Indicatori 12-13 Tabella 3				N.A.
ESRS S2-1 - Policy diritti umani (par.17)	Indicatore 9 Tabella 3 + 11 Tabella 1				N.A.
ESRS S2-1 - Policy lavoratori catena (par.18)	Indicatori 11-4 Tabella 3				N.A.
ESRS S2-1 - Violazioni UN/OECD (par.19)	Indicatore 10 Tabella 1				N.A.
ESRS S2-1 - Due diligence OIL (par.19)			Reg. delegato (UE) 2020/1816		N.A.
ESRS S2-4 - Incidenti diritti umani (par.36)	Indicatore 14 Tabella 3				N.A.
ESRS S3-1 - Policy diritti umani (par.16)	Indicatore 9 Tabella 3 + 11 Tabella 1				N.A.
ESRS S3-1 - Violazioni UN/OECD (par.17)	Indicatore 10 Tabella 1				N.A.
ESRS S3-4 - Incidenti diritti umani (par.36)	Indicatore 14 Tabella 3				N.A.
ESRS S4-1 - Policy consumatori (par.16)	Indicatore 9 Tabella 3 + 11 Tabella 1				74
ESRS S4-1 - Violazioni UN/OECD (par.17)	Indicatore 10 Tabella 1				74
ESRS S4-4 - Incidenti utenti (par.35)	Indicatore 14 Tabella 3				81
ESRS G1-1 - Anticorruzione (par.10(b))	Indicatore 15 Tabella 3				N.A.
ESRS G1-1 - Whistleblowing (par.10(d))	Indicatore 6 Tabella 3				N.A.
ESRS G1-4 - Sanzioni corruzione (par.24(a))	Indicatore 17 Tabella 3			Reg. delegato (UE) 2020/1816	94
ESRS G1-4 - Standard anticorruzione (par.24(b))	Indicatore 16 Tabella 3				94