

## **PROGETTO DI BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2024 E PIANO ANNUALE E PLURIENNALE DI ATTIVITA'**

### **1. Premessa: analisi del contesto**

L'esercizio in corso è caratterizzato dal ritorno all'attività di riscossione a pieno regime, dopo il rallentamento subito nel 2020 e 2021 a causa della pandemia venutasi a creare con il Covid-19; nel 2022 sono riprese le attività afferenti alla riscossione coattiva, procedure esecutive e cautelari, i cui effetti in termini di incasso si stanno manifestando in questo esercizio e continueranno negli anni a venire. Permane tuttavia una situazione di incertezza economica causata dalla guerra tra Russia ed Ucraina e, più recentemente, dagli avvenimenti che interessano il Medio Oriente. Tra gli effetti economici più significati, già registrati, si rileva il generalizzato incremento dei prezzi delle materie prime, e in particolare dei costi energetici, con evidenti effetti sull'aumento dell'inflazione.

In riferimento alla normativa nazionale in ambito riscossione, si rileva che ad aprile 2023 il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha emanato un Decreto che comporta la revisione al rialzo dei rimborsi spese relativi alle notifiche degli atti e ai diritti sulle procedure esecutive e cautelari. L'applicazione del suddetto decreto comporterà in futuro un aumento degli introiti per Soris, ragione per la quale sono in corso con gli enti Soci interlocazioni al fine di addivenire ad una revisione dei capitolati di servizio e disciplinari in essere, con l'obiettivo di rivedere le condizioni economiche applicate per il servizio di riscossione ed evitare aggravii di spese agli Enti. Il presente piano annuale e pluriennale di attività è stato redatto in continuità con le condizioni economiche precedenti l'entrata in vigore del decreto succitato, in quanto stime più accurate degli effetti sul conto economico della Società per gli anni a venire potranno essere elaborate successivamente alla revisione dei capitolati e disciplinari con i Soci, fermo restando l'obiettivo di mantenere inalterato l'equilibrio economico della Società, senza penalizzazioni nei confronti dei Soci.

Per quanto attiene l'attività specifica di Soris, si evidenzia che la Società gestisce le attività di riscossione dei soci Città di Torino, Regione Piemonte, Comune di Grugliasco e Comune di San Mauro Torinese. Nel corso del mese di giugno Soris ha cessato l'attività di riscossione a favore del Comune di Beinasco, a seguito della scadenza del contratto in essere, per il quale l'Ente non ha manifestato un interesse di rinnovo. Di conseguenza, sono stati restituiti all'Ente tutti i carichi affidati ancora oggetto di attività di riscossione.

L'attività per conto della Città di Torino, iniziata nel 2005, si è progressivamente sviluppata e consolidata nel corso degli anni, offrendo elevati standard qualitativi e quantitativi; gli incassi hanno registrato una crescita progressiva fino al 2019, salvo subire una contrazione nel 2020, causa blocco della riscossione. Nel 2021 è ripreso il trend di crescita, che si è consolidato nel corso del 2022 grazie al ritorno a pieno regime dell'attivazione delle procedure esecutive e cautelari. Ad aprile 2022 è stato sottoscritto tra lo Stato ed il Comune di Torino un accordo per il ripiano del disavanzo e per il rilancio degli investimenti. Nello specifico è stato previsto il riconoscimento alla Città di un contributo fruibile in un lasso di tempo ventennale, previa verifica del rispetto di determinati parametri, alcuni dei quali hanno diretto impatto sulla riscossione e sull'attività di Soris. In particolare, è richiesta una crescita della riscossione di almeno lo 0,5% rispetto all'anno precedente, sono anche state introdotte nuove regole per la concessione delle rateizzazioni ai contribuenti ed è stato ridotto il numero massimo di rate

applicabili. La Città si è inoltre impegnata ad anticipare l'emissione e la consegna dei carichi a Soris al fine di rendere più veloce il ciclo della riscossione.

A riguardo dell'attività per conto della Regione Piemonte, iniziata nella seconda metà del 2017, si rileva che inizialmente i carichi affidati si riferivano alle ingiunzioni del bollo auto delle annualità dal 2010 al 2013. Dal 2018 in poi, si sono limitati ad una sola annualità, con l'eccezione del 2021, nel quale la Regione ha chiesto a Soris di avviare alla notifica, nel corso dell'ultimo trimestre, le ingiunzioni afferenti al 2017 e al 2018. Inoltre, dal 2018 Soris ha cominciato ad occuparsi della riscossione coattiva di altre imposte servizio per conto dell'Ente, quali ad esempio canoni, concessioni, contributi, finanziamenti, ecc. Dal 2019 la Società si è occupata anche della riscossione relativa alla componente spontanea del tributo speciale per il deposito in discarica dei rifiuti (c.d. Ecotassa). Dal 2022 è iniziata l'attività di stampa e postalizzazione dei documenti bonari e solleciti del bollo auto e l'attività afferente agli accertamenti del bollo auto che prevede, oltre alla stampa e recapito dei documenti, anche l'incasso e la rendicontazione all'Ente. Al pari di quanto registrato per la Città di Torino, anche con la Regione Piemonte gli incassi tra 2022 e 2023 sono tornati a crescere, grazie alla ripresa delle procedure esecutive e cautelari.

A luglio 2019 è iniziata la riscossione delle ingiunzioni delle sanzioni per violazioni al codice della strada a favore del Comune di Grugliasco, a cui si è aggiunta nel 2023 la riscossione delle rette per le mense scolastiche. A dicembre 2021 è stata avviata l'attività, a favore del Comune di San Mauro Torinese, della riscossione delle ingiunzioni afferenti alle violazioni al codice della strada, ai servizi educativi e tassa rifiuti.

Ai fini della redazione del presente piano pluriennale, per gli anni 2023, 2024 e 2025, sono state assunte le seguenti ipotesi:

- sono state mantenute inalterate le condizioni economiche per l'intero periodo oggetto di analisi per tutti gli Enti per i quali Soris svolge la sua attività;
- per il Comune di Grugliasco si prosegue l'attività di riscossione coattiva delle sanzioni amministrative per violazioni al codice della strada e delle rette delle mense scolastiche;
- per il Comune di San Mauro Torinese si prosegue l'attività di riscossione delle ingiunzioni afferenti alle violazioni al codice della strada, ai servizi educativi e tassa rifiuti;
- continua l'attività di riscossione volontaria e coattiva dei tributi e delle entrate patrimoniali del Comune di Torino;
- per lo stesso Comune di Torino si prosegue l'attività di riscossione volontaria e coattiva, delle sanzioni amministrative per violazioni al codice della strada e la riscossione coattiva delle sanzioni per violazioni ai regolamenti comunali;
- si prosegue la riscossione volontaria e coattiva delle rette per le mense scolastiche ed asili nido e dei canoni di locazione e concessione degli immobili di proprietà del Comune di Torino;
- si prosegue la riscossione coattiva della tassa automobilistica per la Regione Piemonte e delle altre imposte servizio;
- non vengono ipotizzati impatti economici sull'attività della Società per effetto dell'incertezza economica causata dalla guerra tra Russia ed Ucraina e dagli avvenimenti che interessano il Medio Oriente;
- non si modificano a livello nazionale e locale le norme legislative e regolamentari che garantiscono l'operatività delle Società Pubbliche in house nel settore almeno con riferimento a tutto l'anno 2025.

## 2. Programma delle attività (con particolare riferimento alle politiche di assunzione del personale)

Per quanto attiene l'investimento aziendale in capitale umano, il continuo incremento negli anni passati dei volumi gestiti, il consolidamento dell'attività coattiva per conto della Regione, il potenziamento della riscossione per conto del Comune di Torino e l'allargamento dell'attività a nuovi comuni del territorio piemontese, hanno reso necessario implementare l'organico aziendale al fine di garantire il corretto ed efficace svolgimento delle attività affidate, fino ad arrivare a fine 2022 ad un numero complessivo pari a n. 72 risorse. Pur tuttavia già nel 2021 l'organico risultava sottodimensionato e la richiesta da parte della Città di Torino di far rientrare in Comune nel corso del 2022 le risorse distaccate presso Soris, l'uscita della Direttrice Finanza, Amministrazione e Controllo e di due Funzionari, hanno reso necessario procedere all'attivazione di una procedura di selezione di personale. Nel corso del 2022 sono state assunte n. 10 risorse, che hanno consentito di riportare l'organico al livello del 31/12/2021; mentre nel 2023 sono state assunte n. 3 risorse, n. 1 Responsabile e n. 2 Impiegati IT Service Management. Sono in corso le selezioni per le ultime 3 risorse previste dal piano assunzioni, a copertura delle U.O. Produzione, Rapporti con Enti e Pagamenti e U.O. Riscossione Coattiva e Contenzioso, il cui ingresso in azienda è previsto entro la fine dell'anno. Per effetto delle nuove assunzioni si stima che il personale a chiusura 2023 sarà pari a n. 78 risorse, che sono state mantenute invariate per l'elaborazione del Piano.

Nel 2023, e per tutto il triennio oggetto di analisi, vengono garantite al personale le stesse possibilità di lavorare in smart working. A settembre 2022 è stato siglato con le Organizzazioni Sindacali specifico accordo, che si è reso necessario successivamente al termine dello stato di emergenza. A questo ha fatto seguito la firma degli accordi individuali con i dipendenti interessati ad aderire al lavoro agile, che prevedono il ricorso allo smart working per un numero massimo di otto giorni al mese.

## 3. Programma degli investimenti e delle relative modalità di finanziamento (con particolare riferimento a quelli informatici)

È in corso di fornitura il contratto con la società Maggioli Spa, che realizza il servizio in outsourcing del sistema informativo; il suddetto contratto, di durata quinquennale e iniziato ad aprile 2019, si concluderà nel 2024. È in corso l'analisi per la predisposizione della nuova gara per il servizio di gestione, manutenzione ed evoluzione del sistema informativo, che si svilupperà nel corso del 2024, il cui ammontare per cinque anni potrebbe attestarsi tra i 7 e i 9 milioni di euro. Il presente piano triennale recepisce anche una stima di costo, nel 2024, del servizio di due diligence, che verrà richiesto ad una società specializzata in ambito informatico, propedeutico alla redazione dei documenti tecnici di gara e all'analisi delle potenzialità del sistema attualmente in uso.

Nel corso del 2023 sono diventati pienamente operativi i nuovi Punti Gialli, introdotti nel corso del 2022, totem automatizzati presso i quali i contribuenti hanno la possibilità di effettuare i pagamenti delle posizioni debitorie senza necessariamente rivolgersi agli sportelli Soris, con nuove attrezzature maggiormente performanti e che permetteranno l'ampliamento dei servizi ai contribuenti. I totem consentono di effettuare pagamenti sia tramite carte di debito/credito, che tramite contanti. Nel biennio 2022-23 sono stati collocati n. 3 totem presso la sede della Società e n. 2 totem presso gli uffici della Città di Torino, rispettivamente Direzione Corpo di Polizia Municipale e Direzione Servizi Educativi.

Permane in essere il contratto con il CSI Piemonte per il servizio afferente all'utilizzo delle piattaforme informatiche, sia per le postazioni presso la sede della Società, che per i pc portatili utilizzati durante le attività in smart working.

A livello informatico prosegue per l'intero piano pluriennale il mantenimento degli attuali servizi informatici relativi a software di contabilità e al software di gestione del documentale, che è anche in uso presso la Città di Torino, per i quali è previsto il rilascio di una versione aggiornata tra la fine del 2023 ed il 2024. I software sono necessariamente integrati con la fornitura dei servizi di gestione, anche amministrativa, delle operazioni di cassa agli sportelli e delle funzionalità aggiuntive introdotte al fine di soddisfare le richieste di rendicontazione, dettaglio e monitoraggio, formulate dai Soci.

Prosegue nel corso del periodo oggetto di analisi il progetto afferente alla Cybersecurity, volto a garantire la sicurezza informatica della Società, resosi ancor più determinante a seguito dell'attacco hacker subito dalla Città di Torino nel mese di novembre 2021 e che ha interessato anche i sistemi Soris, che operano per il tramite di CSI Piemonte. A tal fine, a valere dal 2023, è stato affidato alla società Innovery il servizio di Chief Information Security Officer (CISO).

Le principali gare per l'affidamento di servizi attivate nel 2023, contenute nel documento di Programmazione biennale degli acquisti, riguardano l'elaborazione delle paghe e degli adempimenti per la gestione del personale e la ricerca di uno studio commercialistico a supporto dell'attività tributaria, contabile e fiscale. Entro la parte finale dell'anno si avvierà, inoltre, la gara per l'affidamento del servizio di contact center.

#### 4. Relazione dell'Organo amministrativo della Società al piano pluriennale 2023-2024-2025

SORIS S.P.A. - PIANO INDUSTRIALE RELATIVO AL 2023-2024-2025						
<b>RICAVI</b>	<b>CONS. Ricavi 2022</b>	<b>PREV. Ricavi 2023</b>	<b>PREV. Ricavi 2024</b>	<b>PREV. Ricavi 2025</b>	<b>Scostamento 2024-2023</b>	<b>Scostamento 2025-2024</b>
Totale compensi per la riscossione bonaria	5.130.734	4.571.000	4.587.000	4.620.000	16.000	33.000
Totale proventi attività coattiva	21.684.189	25.475.000	21.001.000	21.503.000	-4.474.000	502.000
Totale servizi complementari	342.672	304.000	304.000	304.000	0	0
Totale riduz. rischi operativi e sopravv. attive	634.589	551.000	0	0	-551.000	0
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>27.792.184</b>	<b>30.901.000</b>	<b>25.892.000</b>	<b>26.427.000</b>	<b>-5.009.000</b>	<b>535.000</b>
<b>COSTI</b>	<b>CONS. Costi 2022</b>	<b>PREV. Costi 2023</b>	<b>PREV. Costi 2024</b>	<b>PREV. Costi 2025</b>	<b>Scostamento 2024-2023</b>	<b>Scostamento 2025-2024</b>
Totale costi operativi	15.351.257	15.882.000	16.518.000	16.541.000	636.000	23.000
- di cui spese stampa, recapito e coattivo	9.429.232	11.088.000	11.273.000	11.761.000	185.000	488.000
- di cui accantonamento a fondo rischi	2.263.612	164.000	370.000	370.000	206.000	0
- di cui contact center e sistema informativo	2.274.291	2.438.000	2.538.000	2.282.000	100.000	-256.000
- di cui altri costi	1.384.122	2.192.000	2.337.000	2.128.000	145.000	-209.000
Totale costo del personale e organi sociali	4.126.929	4.839.000	5.124.000	5.309.000	285.000	185.000
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>19.478.186</b>	<b>20.721.000</b>	<b>21.642.000</b>	<b>21.850.000</b>	<b>921.000</b>	<b>208.000</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>8.313.998</b>	<b>10.180.000</b>	<b>4.250.000</b>	<b>4.577.000</b>	<b>-5.930.000</b>	<b>327.000</b>
<b>ONERI PROVENTI GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>121.236</b>	<b>1.000.000</b>	<b>346.000</b>	<b>352.000</b>	<b>-654.000</b>	<b>6.000</b>
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>8.435.234</b>	<b>11.180.000</b>	<b>4.596.000</b>	<b>4.929.000</b>	<b>-6.584.000</b>	<b>333.000</b>
<b>IMPOSTE E TASSE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>2.917.128</b>	<b>2.993.000</b>	<b>1.395.000</b>	<b>1.489.000</b>	<b>-1.598.000</b>	<b>94.000</b>
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>5.518.106</b>	<b>8.187.000</b>	<b>3.201.000</b>	<b>3.440.000</b>	<b>-4.986.000</b>	<b>239.000</b>

## ***RICAVI:***

- **Compensi per la riscossione bonaria: € 4.571 mila nel 2023, 4.587 mila nel 2024 e € 4.620 mila nel 2025 (+ € 16 mila nel 2024 su 2023 e + € 33 mila nel 2025 su 2024)**

Comprende i ricavi derivanti dalle riscossioni effettuate per conto della Direzione Tributi, Direzione Commercio, Direzione Patrimonio Immobiliare, Direzione Servizi Educativi, Direzione Corpo di Polizia Municipale del Comune di Torino e Regione Piemonte.

L'ammontare stimato si riferisce alle attività ed ai compensi inseriti nei Capitolati di Servizio in essere.

Comune di Torino: 2023 (€ 3.373 mila), 2024 (€ 3.368 mila), 2025 (€ 3.368). Il valore pressoché costante è da attribuirsi ad una stima in continuità nel corso del triennio degli incassi bonari.

Altri enti (Regione, Grugliasco e San Mauro): 2023 (€ 1.198 mila), 2024 (€ 1.219 mila), 2025 (€ 1.252 mila). Il valore, in sostanziale continuità, si riferisce agli introiti derivanti dalla stampa e recapito dei documenti bonari e solleciti del bollo e dall'attività di riscossione dell'ecotassa.

- **Proventi attività coattiva: € 25.475 mila nel 2023, € 21.001 mila nel 2024 e € 21.503 nel 2025 (- € 4.474 mila nel 2024 su 2023 e + € 502 mila nel 2025 su 2024)**

Trattasi dei compensi maturati a seguito dello svolgimento dell'attività coattiva e in parte recuperati dai contribuenti con le riscossioni del periodo.

Comune di Torino: 2023 (€ 11.083 mila), 2024 (€ 7.984 mila), 2025 (€ 8.533 mila). L'ammontare stimato degli incassi si ipotizza in sostanziale continuità nel periodo di riferimento. La riduzione degli introiti tra 2023 e 2024 è da attribuirsi al venir meno dei ricavi da rimborsi spese afferenti al vecchio capitolato di servizio, la cui manifestazione economica si realizza nel 2023, per 3,6 mln €, come disciplinato nel piano di rientro dei crediti vantati da Soris siglato a fine 2020.

Altri enti (Regione, Grugliasco, San Mauro): 2023 (€ 14.392 mila), 2024 (€ 13.017 mila), 2025 (€ 12.970 mila). La stima degli incassi per Regione Piemonte è prevista in sostanziale allineamento nel periodo di riferimento. Nel 2024 e 2025 gli introiti sono più contenuti rispetto al 2023 per effetto della revisione del processo di riscossione del bollo auto, che ha reintrodotto i solleciti bonari, con conseguente riduzione del numero di accertamenti inviati sul territorio e per un minor impatto delle procedure esecutive, che nell'anno 2023 hanno risentito dell'eccezionale attività coattiva processata nel 2022. Per i Comuni minori la ripresa dell'attività coattiva e la gestione di nuovi carichi affidati dagli Enti si stima comporti una sostanziale continuità di ricavi a favore di Soris.

- **Servizi complementari: € 304 mila costanti nel 2023, 2024 e 2025 (nessuna variazione nel triennio)**

I servizi complementari si riferiscono principalmente al ribaltamento dei costi sostenuti per il contact center messo a disposizione della Città e della Regione Piemonte.

Comune di Torino: 2023, 2024 e 2025 (€ 52 mila). Il valore risulta costante in quanto il capitolato di servizio prevede un riaddebito a forfait alla Città, per il servizio di contact center, pari a 50 mila € annui.

Altri enti (Regione, Grugliasco, San Mauro): 2023, 2024 e 2025 (€ 252 mila). Anche in questo caso la stima rimane inalterata nel corso del triennio.

- **Riduzione rischi operativi e sopravvenienze attive: € 551 mila nel 2023, zero nel 2024 e 2025 (- € 551 mila nel 2024 su 2023 e valore invariato tra 2024 e 2025)**

Il valore del 2023 si riferisce principalmente al rilascio di quota parte del fondo rischi specifico creato a fine 2022, a seguito dell'attività in corso nella seconda parte dell'anno 2023, di discarico parziale dei crediti dell'Ente verso contribuenti risultati insussistenti per avvenuta legale estinzione, ovvero prescritti.

### **COSTI:**

- **Costi operativi: € 15.882 mila nel 2023, € 16.518 mila nel 2024 e € 16.541 mila nel 2025 (+ € 636 mila nel 2024 su 2023 e + € 23 mila nel 2025 rispetto al 2024)**

I costi operativi si suddividono nelle seguenti voci:

- ✓ Spese stampa, recapito e coattivo: € 11.088 mila nel 2023, € 11.273 mila nel 2024 e € 11.761 mila nel 2025 (+ € 185 mila nel 2024 su 2023 e + € 488 mila nel 2025 rispetto al 2024). Questa voce ricomprende le spese sostenute per la stampa ed il recapito dei documenti, oltre ai costi per l'attivazione delle procedure esecutive e cautelari e le spese legali derivanti dall'attività coattiva.

Comune di Torino: 2023 (€ 4.281 mila), 2024 (€ 4.675 mila), 2025 (€ 4.871 mila). L'incremento della spesa è da ricondursi in parte ai maggiori costi di stampa e recapito dei documenti, che sono aumentati nel corso del 2023, come previsto dal contratto con i relativi fornitori, e se ne stima un'ulteriore revisione al rialzo nel 2024 e 2025, per effetto del generale aumento dei prezzi conseguenti alla congiuntura economica internazionale. Inoltre, si stima una maggior spesa per il supporto alla riscossione coattiva e al ricorso alle consulenze legali per citazioni in giudizio nel 2024 e 2025, rispetto al 2023, per effetto dell'elevato numero di procedure esecutive e cautelari attivate.

Altri enti (Regione, Grugliasco, San Mauro): 2023 (€ 6.807 mila), 2024 (€ 6.598 mila), 2025 (€ 6.890 mila). Anche per Regione Piemonte si stimano maggiori costi unitari di stampa e recapito dei documenti, oltre a maggiori costi in ambito coattivo; tuttavia, tra 2023 e 2024 si prevede un minor costo complessivo, imputabile ad una riduzione delle stime dei documenti afferenti agli accertamenti del bollo auto, per effetto del ripristino dell'utilizzo dello strumento del sollecito prima del passaggio in accertamento, che comporterà un minor volume di documenti impagati nella fase spontanea.

- ✓ Accantonamento a fondo rischi: € 164 mila nel 2023, € 370 mila nel 2024 e € 370 mila nel 2025 (+ € 206 mila nel 2024 su 2023 e invariato nel 2025 rispetto al 2024). Rappresenta il costo per la copertura del rischio di potenziali impatti derivanti dall'attività di verifica degli Enti affidatari relativamente alle liste delle quote dichiarate annualmente inesigibili, ex art. 19 e 20 del D.Lgs. 112/99.

Comune di Torino: 2023 (€ 0 mila), 2024 (€ 197 mila), 2025 (€ 197 mila). L'importo è attribuibile alla rischiosità insita nei carichi coattivi affidati dall'Ente, che è pari a zero nel 2023 in quanto si stima una riduzione di rischio e conseguente rilascio di quota parte del fondo rischi, come rilevato nella voce di ricavo "Riduzione rischi operativi e sopravvenienze attive".

Altri enti (Regione, Grugliasco, San Mauro): 2023 (€ 164 mila), 2024 (€ 173 mila), 2025 (€ 173 mila). Il valore è pressoché costante nel corso del triennio in quanto si stimano affidamenti da parte di Regione in continuità con il passato.

- ✓ Contact center e sistema informativo: € 2.438 mila nel 2023, € 2.538 mila nel 2024 e € 2.282 mila nel 2025 (+ € 100 mila nel 2024 su 2023 e – € 256 nel 2025 rispetto al 2024). Rappresenta il costo sostenuto per il servizio in outsourcing di gestione e implementazione del sistema informativo aziendale ed il costo del contact center. Mentre la stima del costo del contact center risulta in aumento, sia per effetto della nuova gara, che sarà attivata entro fine anno, che per una previsione al rialzo del costo del servizio, in allineamento con gli adeguamenti contrattuali dei prezzi causa inflazione, la previsione di spesa per il servizio di gestione del sistema informativo vede un minor costo nel 2025, per effetto della nuova gara, che verrà attivata nel corso del 2024, grazie a risparmi attesi rispetto al contratto attualmente in essere.
- ✓ Altri costi: € 2.192 mila nel 2023, € 2.337 mila nel 2024 e € 2.128 mila nel 2025 (+ € 145 mila nel 2024 su 2023 e – € 209 nel 2025 rispetto al 2024). Rappresenta la spesa per commissioni d'incasso pagate agli enti riscuotitori esterni (Poste, Banche, ecc.), che vengono addebitate in funzione del numero dei pezzi in riscossione, alle assicurazioni, ai revisori dei conti, alle spese amministrative di varia natura, alle consulenze ed analisi informatiche, alle spese telefoniche per contact center, al costo per l'affitto e la gestione dei locali di proprietà comunale nei quali Soris svolge la propria attività, nonché il costo delle relative attrezzature e alle imposte indirette e tasse di esercizio. I maggiori costi stimati nel 2024 rispetto al 2023 sono anche attribuiti alla possibile introduzione, su richiesta della Città di Torino, del pagamento del bonario della tassa rifiuti con PagoPa, che comporterà maggiori costi di gestione bancaria, per effetto del numero di operazioni gestite. La contrazione attesa nel 2025 rispetto al 2024 è da attribuirsi al venir meno nel 2025 del costo, presente nel 2024, del servizio di due diligence, che verrà richiesto ad una società specializzata in ambito informatico, propedeutico alla redazione dei documenti tecnici di gara per la gestione del sistema informativo aziendale e a minori spese attese su software di terzi.
- **Costo del personale e organi sociali: € 4.839 mila nel 2023, € 5.124 mila nel 2024 e € 5.309 mila nel 2025 (+ € 285 mila nel 2024 su 2023 e + € 185 mila nel 2025 rispetto al 2024)**

Comprende il costo del personale aziendale e degli organi sociali, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale; come anticipato nella parte iniziale del presente piano pluriennale, la struttura nel corso del 2022 e del 2023 è interessata dall'incremento dell'organico, che passa dalle 72 risorse del 2022 a 78 risorse a fine 2023; il maggior costo del personale è pertanto giustificato dal maggior numero di dipendenti operanti nella società e inoltre tiene conto dell'impatto della stima degli incrementi retributivi legati al contratto collettivo nazionale di lavoro. Si evidenzia, inoltre, che la spesa per il personale nel 2023 recepisce anche il costo, per tre mesi, di una Dirigente che allo stato attuale è in aspettativa non retribuita. Sono ricompresi nei costi anche le spese per la formazione del personale, sia obbligatoria, ad esempio sulle tematiche privacy, anticorruzione, trasparenza, sicurezza, sia formazione nell'utilizzo degli strumenti informatici e tecnica specifica per le diverse aree di competenza.
- **Proventi/Oneri gestione finanziaria: € 1.000 mila nel 2023, € 346 mila nel 2024 e € 352 mila nel 2025 (- € 654 mila nel 2024 su 2023 e + € 6 mila nel 2025 su 2024)**

Si riferisce al risultato preventivato per la gestione finanziaria di periodo e comprende i ricavi e i costi di gestione dei conti correnti bancari e postali. L'importo inserito recepisce nel 2023 l'incremento dei tassi attivi registrati nel corso dell'anno, a seguito dell'aumento dell'euribor. Il valore è stimato in riduzione nel 2024 e 2025 in quanto è ipotizzabile una ricontrattualizzazione da parte degli istituti di credito dei tassi creditori.

## 5. Programma delle modalità operative e tecniche di svolgimento delle attività previste

L'operatività di Soris si è ormai consolidata nei locali di via Vigone 80. Tra gli interventi previsti vi sono le spese che si rendono necessarie per l'inserimento delle nuove risorse. È in corso di sviluppo, inoltre, un progetto per la segregazione della rete infrastrutturale Soris, che attualmente è la medesima della Città di Torino. Il progetto comprende anche l'introduzione di una rete wi-fi aziendale. Nel 2024 si prevede, infine, la sostituzione del tagliacode, lo strumento che consente la gestione dei contribuenti che si presentano presso la sede Soris per i pagamenti e la richiesta di assistenza.

Continua ad essere attivo il servizio di "sportello online", che consente alle risorse aziendali di interfacciarsi direttamente con i contribuenti tramite incontri virtuali, evitando così la necessità di recarsi presso gli uffici Soris per la risoluzione delle diverse necessità legate alla riscossione.

Per quanto attiene alle spese previste nel presente piano pluriennale, si segnala che continua il costante ricorso all'utilizzo di software di terzi, con l'obiettivo di automatizzare sempre di più le attività aziendali e ridurre in maniera sempre maggiore la componente manuale da parte delle risorse, limitando così rischi di errori e permettendo una più efficace analisi dei vari processi aziendali.

Nei confronti del personale proseguirà la definizione di un piano di sviluppo delle risorse, con individuazione di specifici progetti di formazione, sia a favore delle risorse a contatto col pubblico o operative presso gli uffici amministrativi, sia attraverso un'attività di coaching per i quadri ed i dirigenti, anche utilizzando, come per gli anni scorsi, le provvidenze dei Fondi interprofessionali per la formazione continua dei dirigenti e degli impiegati, per alleviarne l'impatto sul conto economico aziendale.

Proseguirà, fino alla naturale scadenza del contratto nel 2024, la collaborazione con il contact center One OS Srl. Stante la scadenza contrattuale, si attiverà una nuova gara per questo servizio che si è dimostrato fondamentale nella gestione del rapporto con i contribuenti, sia per quanto attiene alle richieste di informazioni di questi ultimi, che attraverso un più veloce smaltimento delle e-mail pervenute in azienda.

È in corso di esecuzione il contratto per il servizio di document composition, stampa, notificazione e/o consegna postale di atti e provvedimenti e relativi servizi accessori, la cui gara si è conclusa nel 2021 ed i cui servizi saranno resi nel corso del triennio oggetto di analisi. Inoltre, nella parte finale del 2023, la Società introdurrà l'utilizzo della Piattaforma Nazionale Notifiche, in allineamento a quanto previsto dalla Città di Torino e più in generale, per tutti gli Enti Pubblici, con l'obiettivo di informatizzare le attività di recapito dei documenti e incrementare l'efficacia in termine di raggiungimento dei destinatari.

È stata sottoscritta una convenzione con l'Università degli Studi di Torino che prevede la collaborazione di Soris in due dottorati di ricerca sviluppati dalla Facoltà di Giurisprudenza, dal

titolo “Diritto, Persona e Mercato”. I dottorati, che hanno la durata di tre anni, prevedono un periodo di sei mesi di studio e ricerca del dottorando presso la Società e trattano le seguenti tematiche: “Nuove prospettive di tutela del contribuente e di relazione con i concessionari della riscossione nella nuova cultura digitale” e “La riforma della riscossione delle entrate degli Enti locali e territoriali”. L’obiettivo della convenzione è rappresentato da un’analisi approfondita della tematica della riscossione locale, che analizzi nel dettaglio la normativa vigente, possibili scenari futuri ed elabori dei raffronti con altre realtà territoriali internazionali. È prevista una specifica vision sulla cultura digitale e sull’importanza che quest’ultima rivestirà sempre di più in futuro nel rapporto con i contribuenti e che rappresenterà la vera sfida per le società di riscossione, chiamate a stare al passo con i tempi della progressiva informatizzazione dei servizi. Il periodo di studio e ricerca dei dottorandi presso Soris è stato individuato tra la parte iniziale e finale del 2024.

A seguito di quanto indicato nel D.Lgs 175/2016, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 21 dicembre 2017, la società si è dotata di uno specifico Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale. Tale Programma prevede il costante monitoraggio di “indicatori” numerici che siano in grado di individuare eventuali soglie di allarme il cui verificarsi potrebbe evidenziare uno stato di crisi. I dati economici esposti nel presente piano pluriennale non evidenziano segnali di superamento delle soglie di rischio. In particolare, la gestione operativa, data dalla differenza tra ricavi e costi della produzione, risulta costantemente positiva (+ € 10.180 mila nel 2023, + € 4.250 mila nel 2024, + € 4.577 mila nel 2025) e il peso degli oneri finanziari rispetto al totale del fatturato permane costantemente pari a 0, in quanto si ritiene di non necessitare, nel prossimo futuro, del ricorso a finanziamenti da parte del sistema bancario.