

**Piano di Attività 2022 corredato della relativa quantificazione economica e finanziaria, della proiezione della stessa su base pluriennale e della previsione degli investimenti e degli acquisti di beni, servizi e lavori**

*in attuazione del Piano Strategico CSI Next 2022-2024*



# Indice

---

## 1. Inquadramento, obiettivi, awards

pag. 3

## 2. Economics

pag. 11

- Ricavi
- Investimenti
- Costi e ambiti di efficienza
- Crediti

## 3. Piano di attività 2022

pag. 38

- Cloud & Security Company
- Cittadini e Imprese
- Piattaforme Digitali per la PA
- Sanità Digitale
- Ricerca e Sviluppo

## 4. Attività extra Piemonte e internazionale

pag. 67

## 5. Sicurezza

pag. 71

## 6. People Strategy - Personale ed organizzazione

pag. 74

## 7. Comunicazione

pag. 93

## 8. Indicatori e KPI

pag. 96

## Allegati

A.1 Quantificazione economica e finanziaria 2022 e allegato Piano Triennale predisposto ai sensi della L.R. 7/2001

pag. 102

A.2 Piano degli investimenti 2022-2024 e Programma triennale dei lavori 2022-2024

pag. 126

A.3 Piano degli acquisti 2022-2023

pag. 162

# Inquadramento, obiettivi, awards

1

# Framework di riferimento



**Programma Horizon Europe  
e Digital Europe 2021-2022**

**Next Generation EU**

**Recovery Fund**

**REACT EU**

**Digital Compass 2030**

**Open source software strategy  
2020-2023**



**Italia Digitale 2026  
Piano Nazionale  
di Ripresa e Resilienza**



**Piano Triennale AgID  
2020-2022**



**Piano strategico  
2022-2024**

Il Piano di Attività 2022 recepisce inoltre gli indirizzi formalizzati da Regione Piemonte al CSI-Piemonte con D.G.R. 21- 3831 del 24 settembre 2021 (“Assemblea del CSI-Piemonte prevista per il 29 settembre 2021 – Indirizzi al Rappresentante regionale). In particolare, vengono esplicitate attraverso un segno grafico costituito da un “like” le azioni previste per rispondere alle indicazioni espresse dalla Regione.

**144,6** mln  
valore della produzione

**1.046**  
Persone

**11,2** mln  
investimenti

**129** soci  
+11 negli ultimi due anni

**CSIRT**  
Regionale  
+ 250 vulnerability  
assessment nel 2020

**CTE Next**  
Casa delle Tecnologie Emergenti

## Piano strategico CSI Next 2022-2024 | Outlines I

---

Il Piano Strategico 2022-2024 evidenzia alcuni orientamenti per le attività del prossimo triennio:

- **crescita e diffusione del cloud** sul fronte infrastrutturale, architetturale ed applicativo
- potenziamento della **cybersecurity** e security awareness
- **sostenibilità** nel potenziamento infrastrutturale (Green Data Center)
- supporto alla **trasformazione digitale** delle PA
- **centralità del cittadino** nella progettazione ed erogazione dei servizi (CRM)
- **innovazione** collaborativa **con le imprese (CTE NEXT)**

## Piano strategico CSI Next 2022-2024 | Outlines II

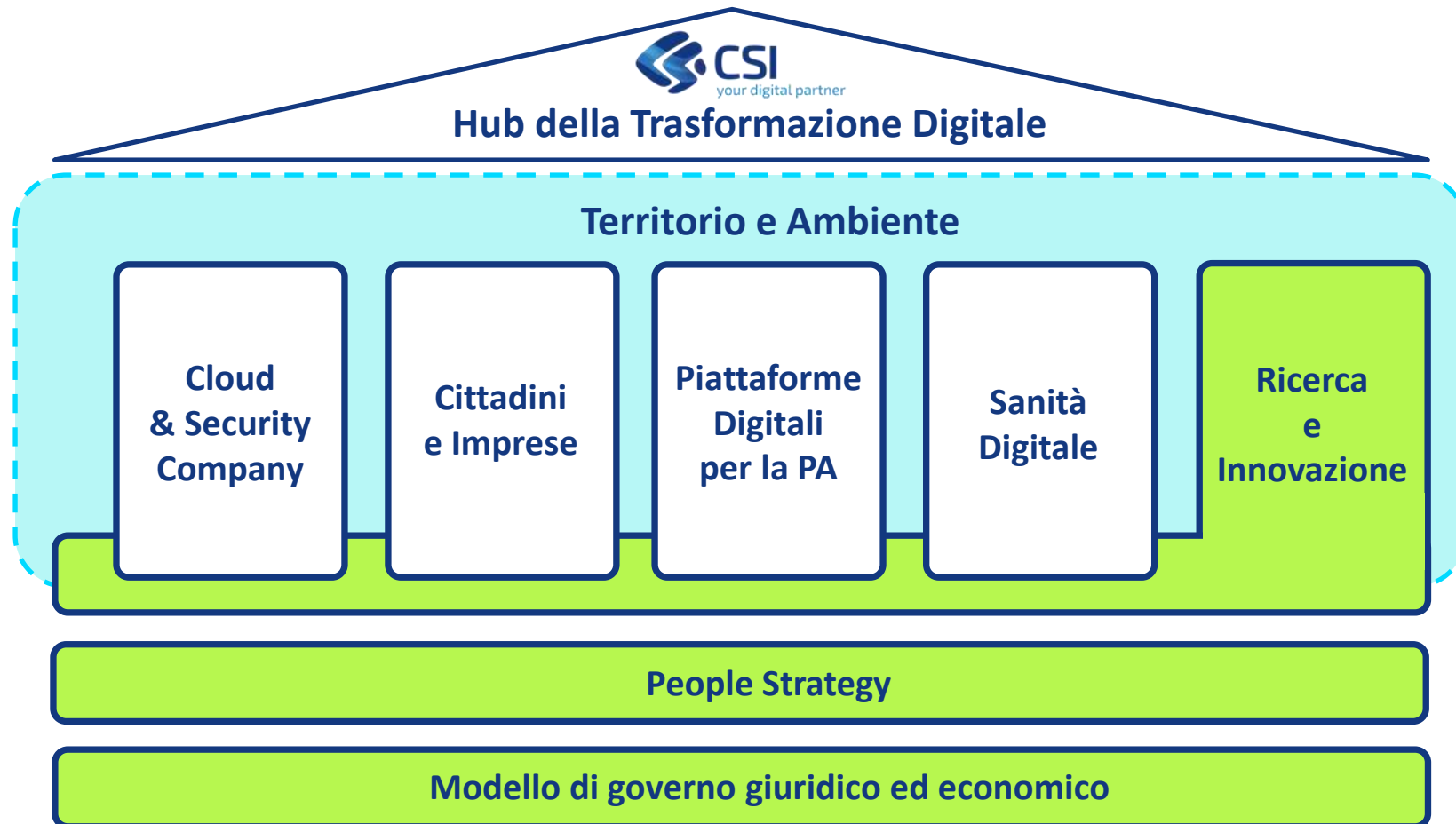
---

Il piano fonda la sua sostenibilità sull'attenzione ad alcuni driver:

- **efficienza:** produttività (139K€/addetto) , contenimento costi generali (15%), incremento riuso piattaforme (50%)
- **people strategy:** ricambio generazionale, nuove professionalità, formazione
- **monitoraggio:** KPI economico-finanziari e indicatori di sostenibilità SDG (*Sustainable Development Goals*)
- **trend dei ricavi:** dopo una flessione nel primo anno per l'attenuarsi del fenomeno pandemico, si prevedono opportunità derivanti dalla nuova programmazione dei fondi strutturali e dal PNRR
- **sviluppo del mercato:** incremento dei soci consorziati e rimodulazione delle attività extra-piemonte e internazionali

## CSI Next 2022-2024 | Overview delle traiettorie strategiche

CSI Next 2022-2024 punta a definire la strategia di **trasformazione digitale** che interesserà gli Enti consorziati e l'intero panorama della PA e privato. Il piano mira a delineare, in maniera condivisa e ambiziosa, il **percorso evolutivo** dei **servizi** e delle **sinergie digitali** per le PA.





Il Piano si articola in **5 obiettivi strategici** a loro volta declinati in **15 obiettivi ICT.**

## Cloud & Security Company

Estensione dei servizi gestiti su Nivola ed evoluzione verso hybrid e multcloud

Evoluzione delle infrastrutture di connettività

Estensione dei servizi di cybersecurity e diffusione delle relative competenze digitali

## Cittadini e imprese

Citizen Relation Management (CRM)

Servizi on line

## Piattaforme Digitali per la PA

Ecosistemi digitali della PA

Semplificazione amministrativa

Integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali

## Sanità Digitale

Trasformazione digitale dell'ecosistema sanità

Arricchimento e utilizzo del patrimonio informativo e del data hub

Medicina del territorio

## Ricerca e innovazione

Smart city e Smart land

Data economy

Open innovation e competenze

Innovazione tecnologica

## People Strategy

Nuovo Modello produttivo

Ricambio generazionale

Processi e Strumenti di programmazione

# Principali opportunità e riconoscimenti



## CSI CSIRT regionale

Riconosciuto come «Accredited Team»  
dalla Trusted Introducer Community,  
rete internazionale dei Response Team

Luglio 2021

Insieme a:  
**AgID, Banca d'Italia,  
GARR, Leonardo**



## BlockChain4Italy

CSI promotore dell'infrastruttura IBSI  
(Italian Blockchain Service  
Infrastructure)

Gennaio 2021

Insieme a:  
**AgID, ENEA, INPS,  
SOGEI**



## GAIA-X

Federazione di infrastrutture di dati  
per l'Europa  
Marzo 2021

Insieme a:  
**ARUBA, CEFRIEL,  
Poste Italiane, TIM**



## Italy's Best Employers 2022

Internet, IT e Telecomunicazioni  
Corriere della Sera  
Settembre 2021

Insieme a:  
**Cisco, Apple, Microsoft,  
TIM e IBM**



## EUROPEAN OPEN SCIENCE CLOUD

Riconosciuto come Cloud Service Provider,  
Nivola accreditata nel Marketplace EOSC  
Gennaio 2021

Insieme a:  
**CINECA, Fraunhofer SCAI,  
Istituto Nazionale di Astrofisica**

# Economics

2

# Valore della produzione

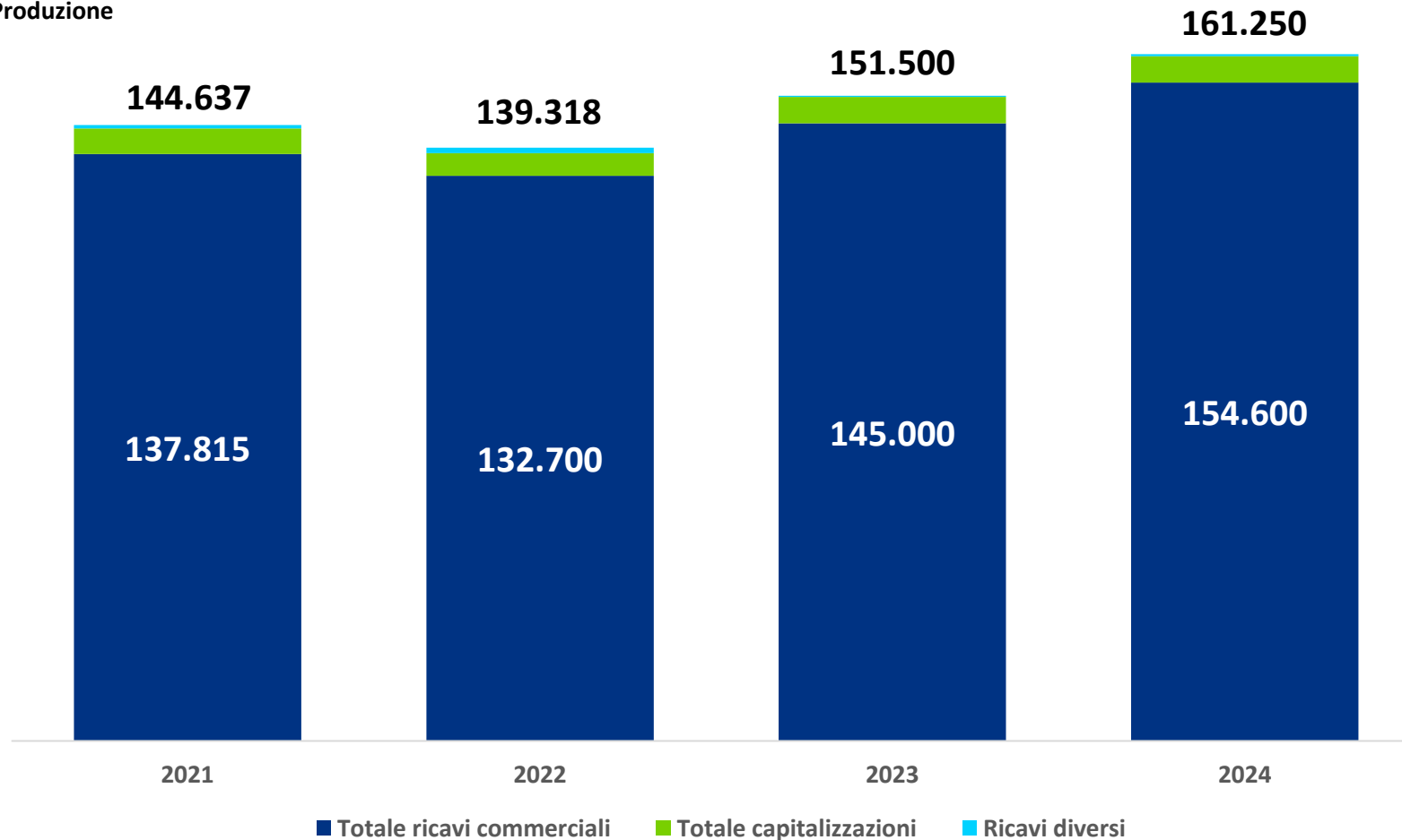
Impatto dei  
Costi Generali  
vs. Valore  
Produzione

15%

15%

15%

15%



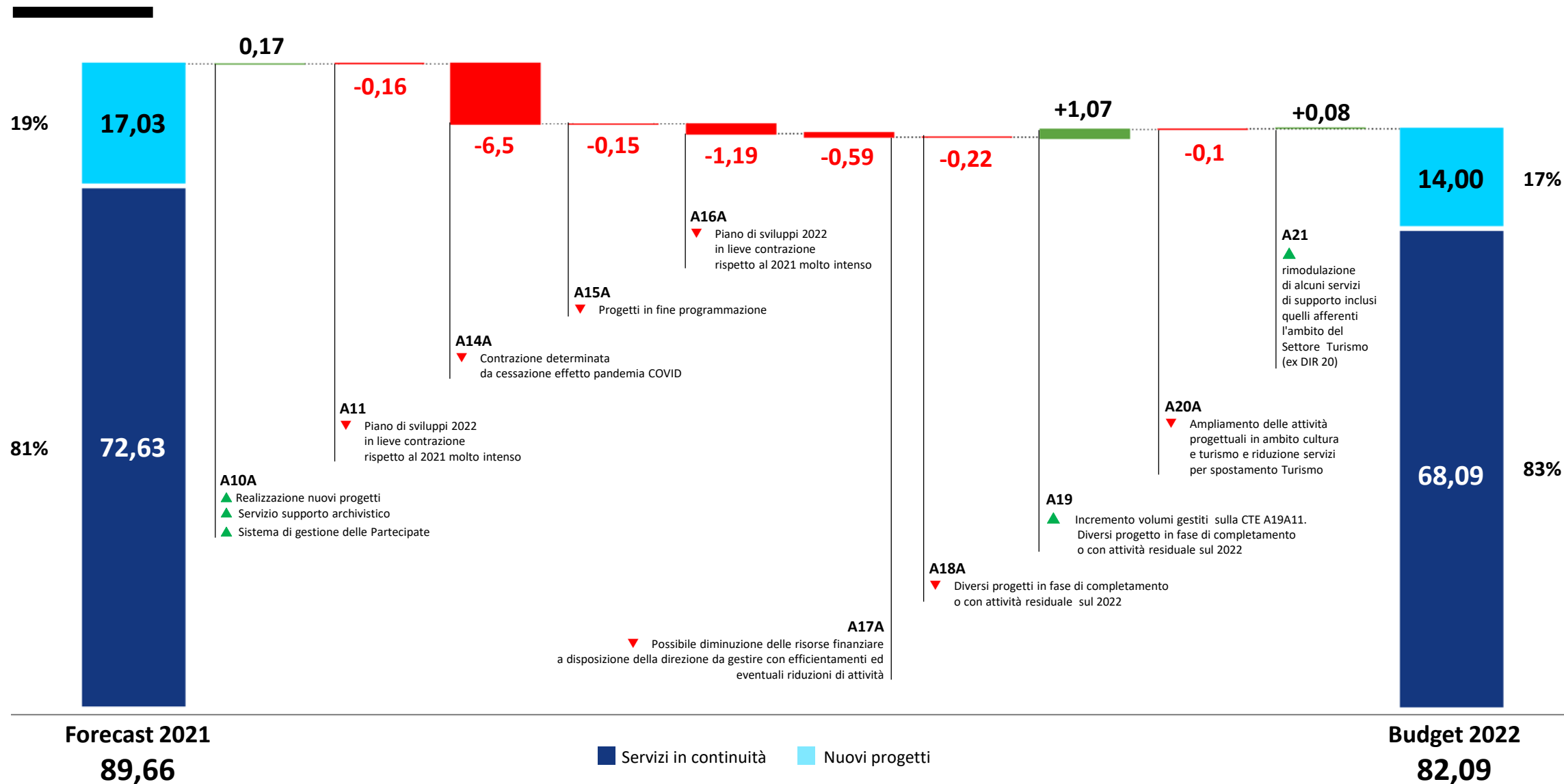
Si prevede una contrazione dei ricavi commerciali nel 2022 dovuto all'attenuarsi degli effetti della pandemia

Conferma del valore delle capitalizzazioni interne, necessarie per il raggiungimento degli obiettivi strategici

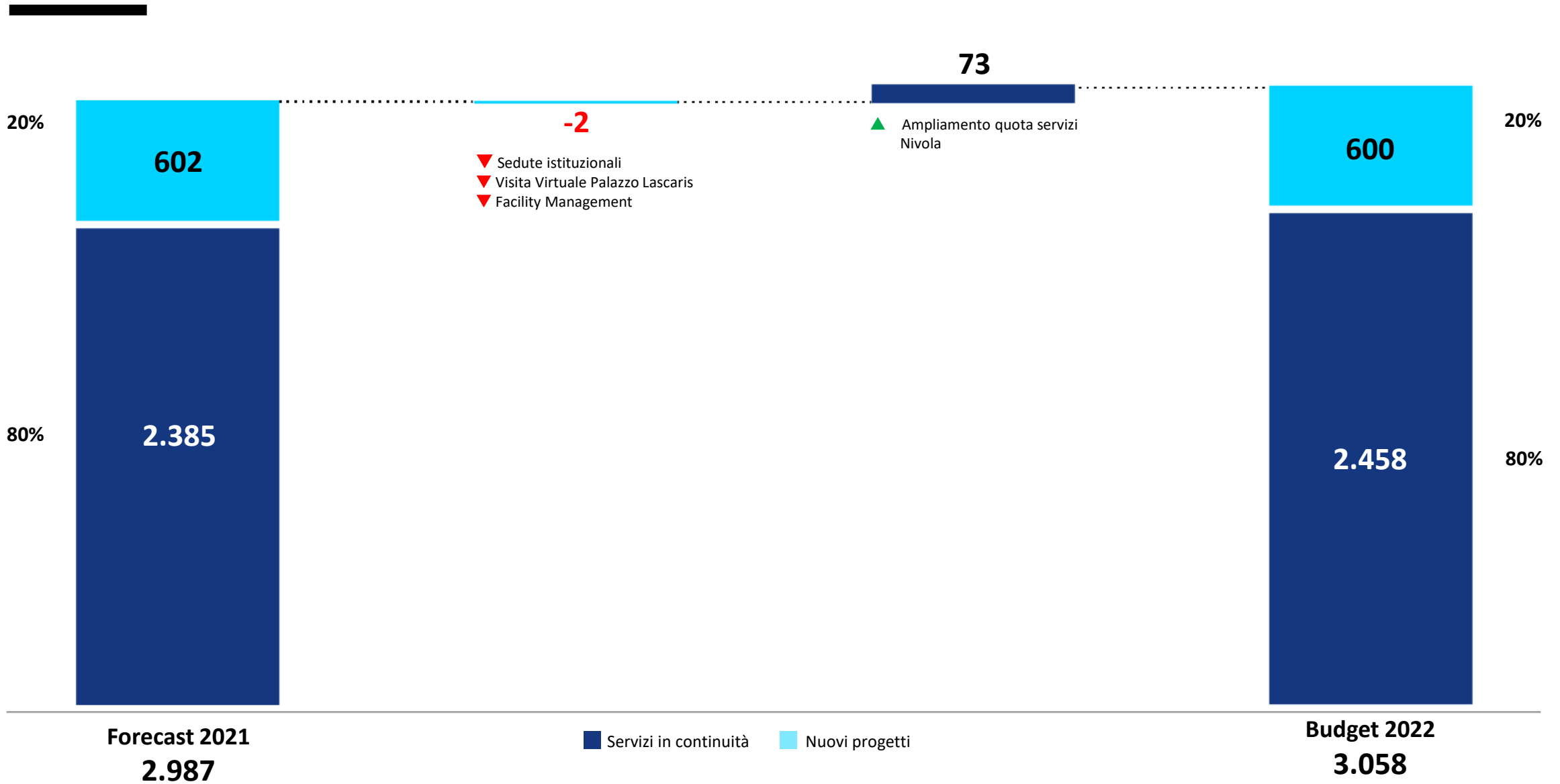
# Ricavi | Aziendale



# Ricavi | Regione Piemonte

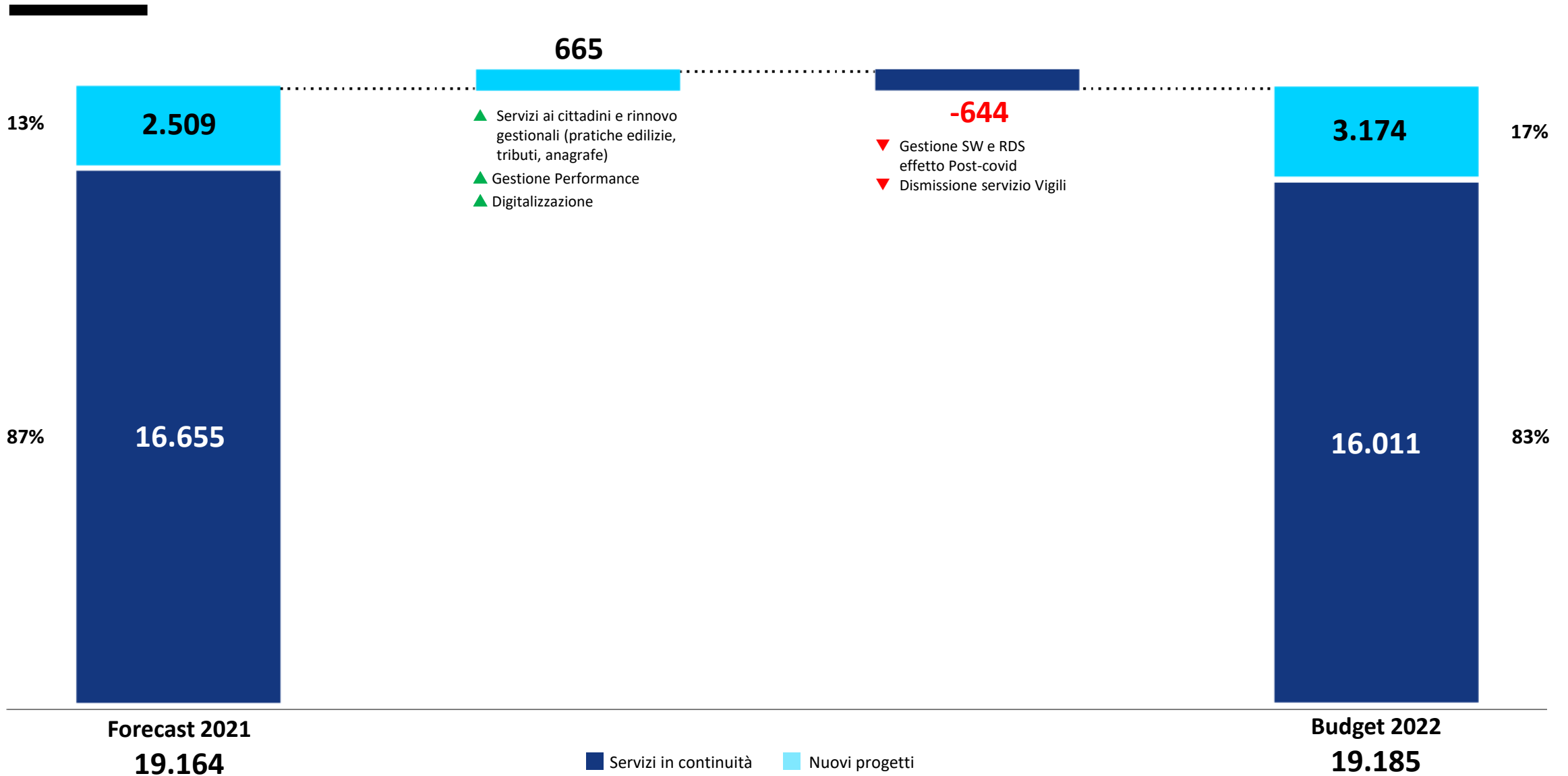


# Ricavi | Consiglio Regionale del Piemonte



Dati in migliaia di euro

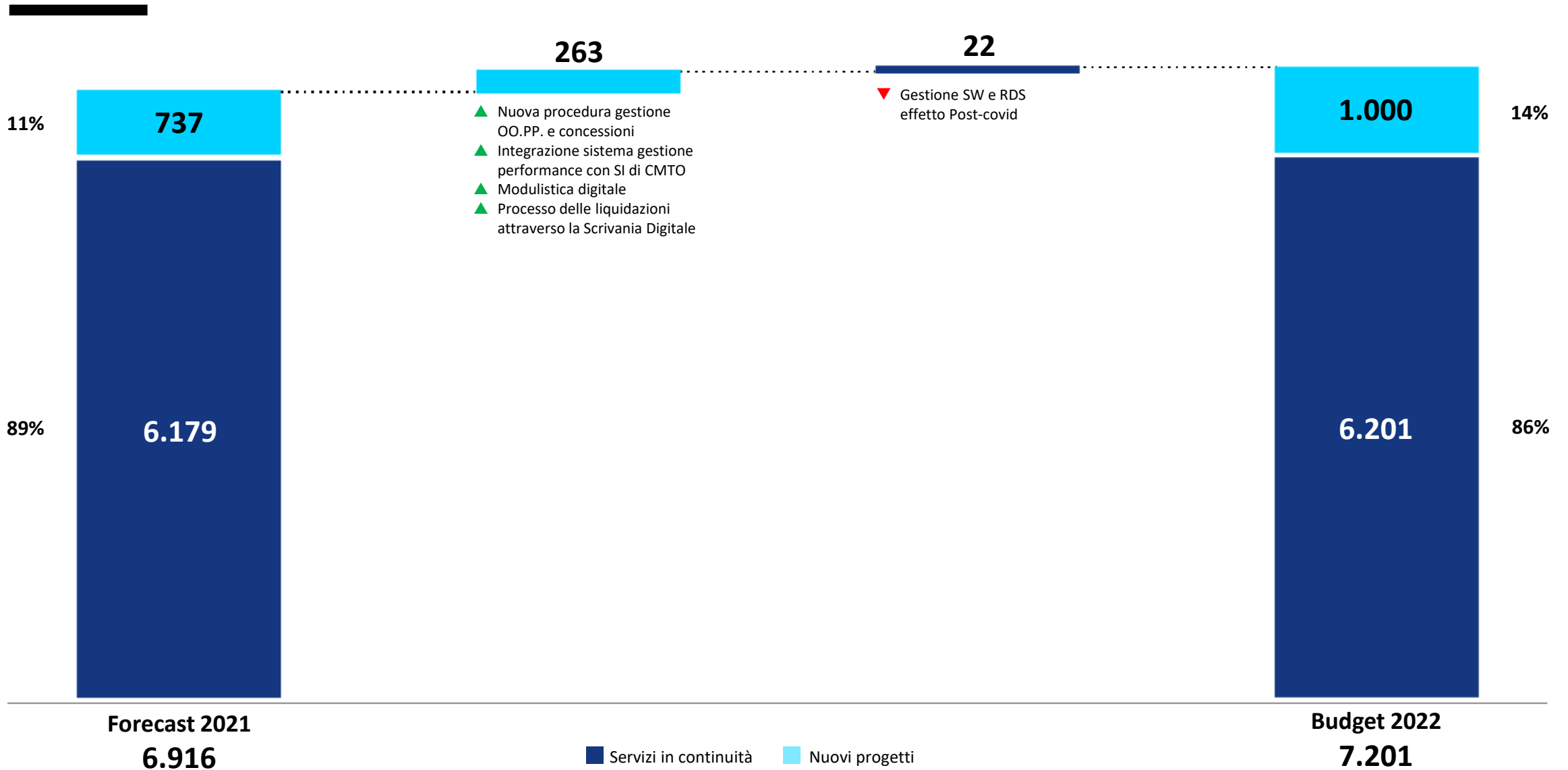
# Ricavi | Città di Torino



Dati in migliaia di euro

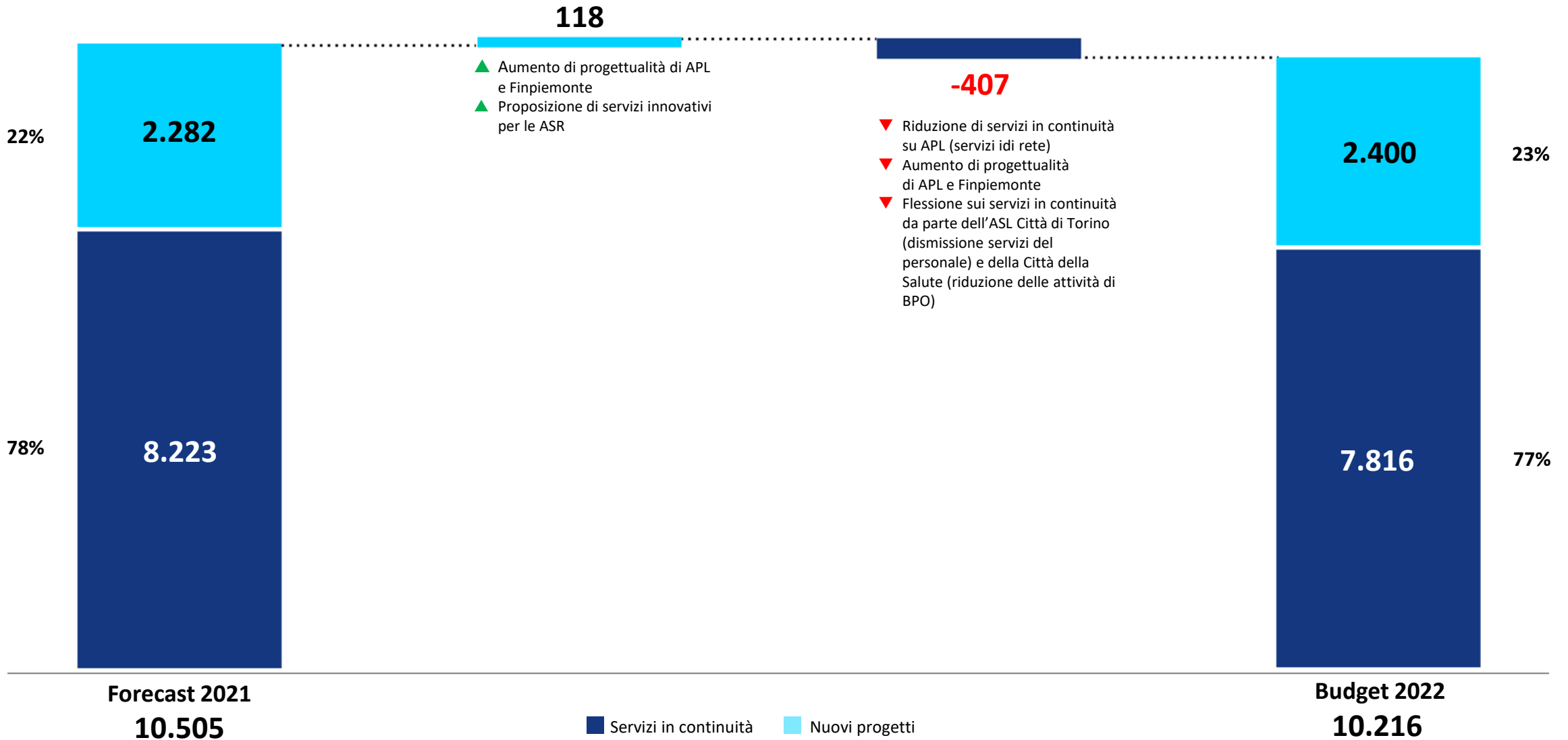


# Ricavi | Città Metropolitana di Torino

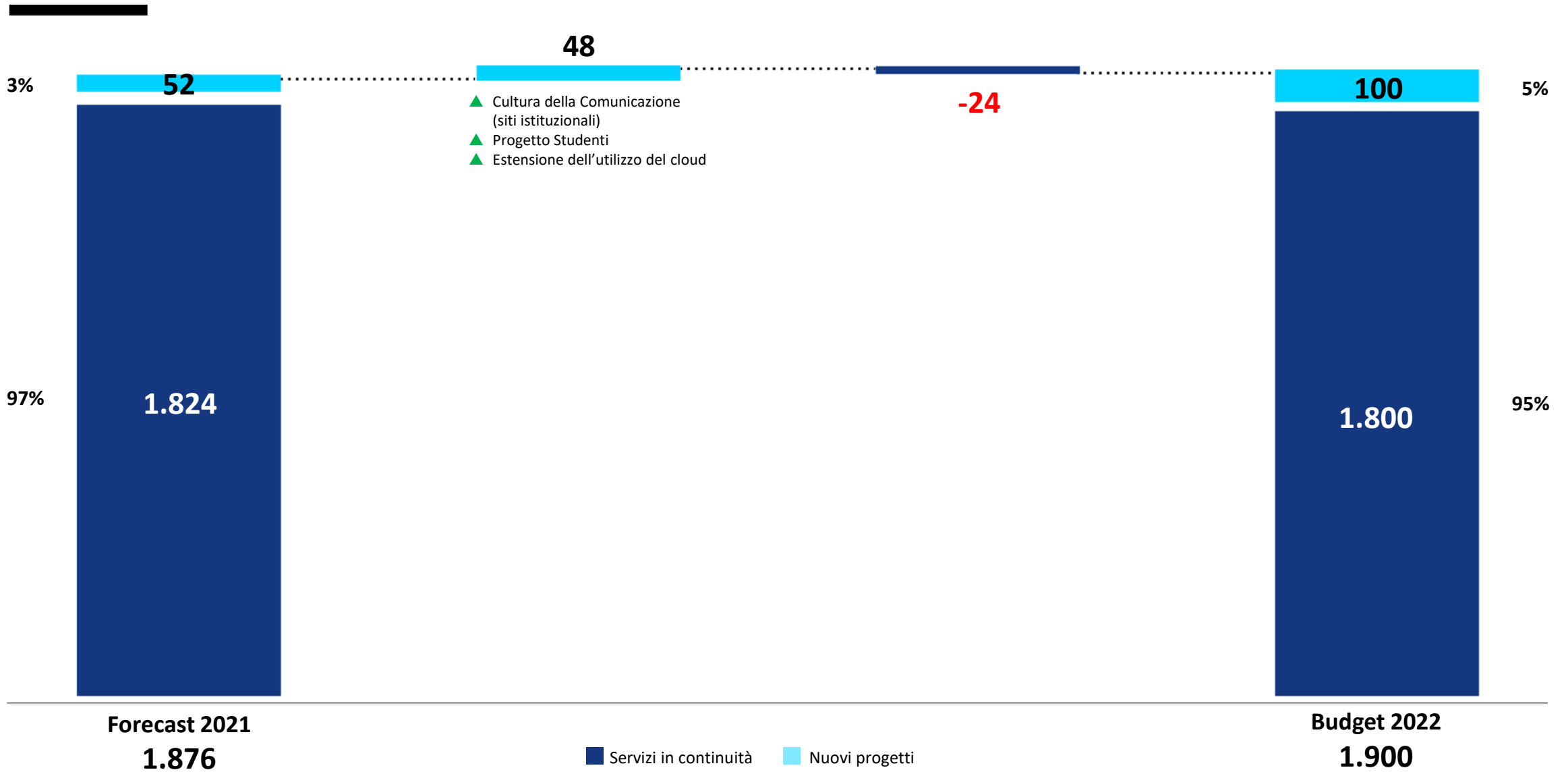


Dati in migliaia di euro

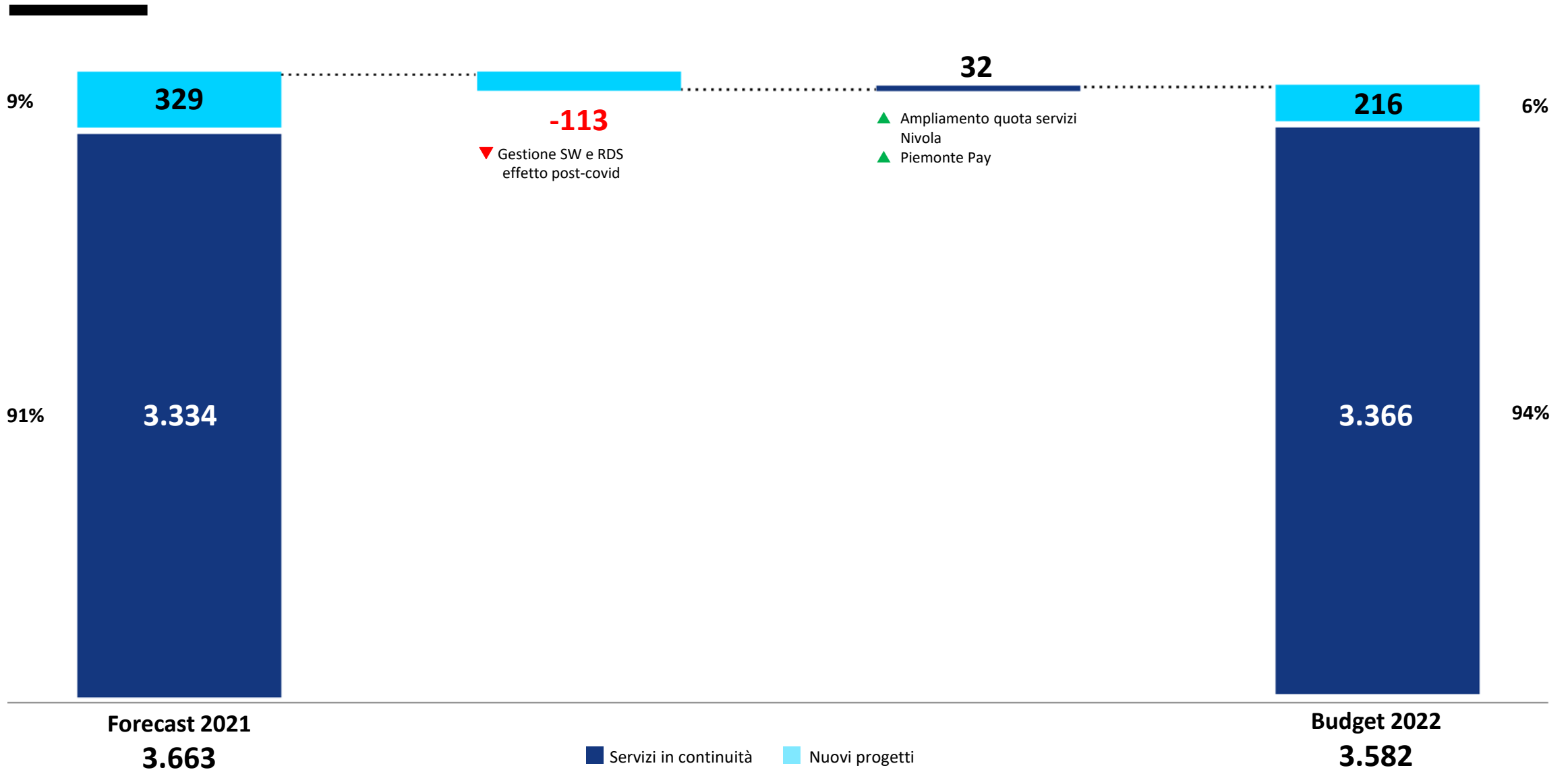
# Ricavi | Aziende Sanitarie e Agenzie Regionali



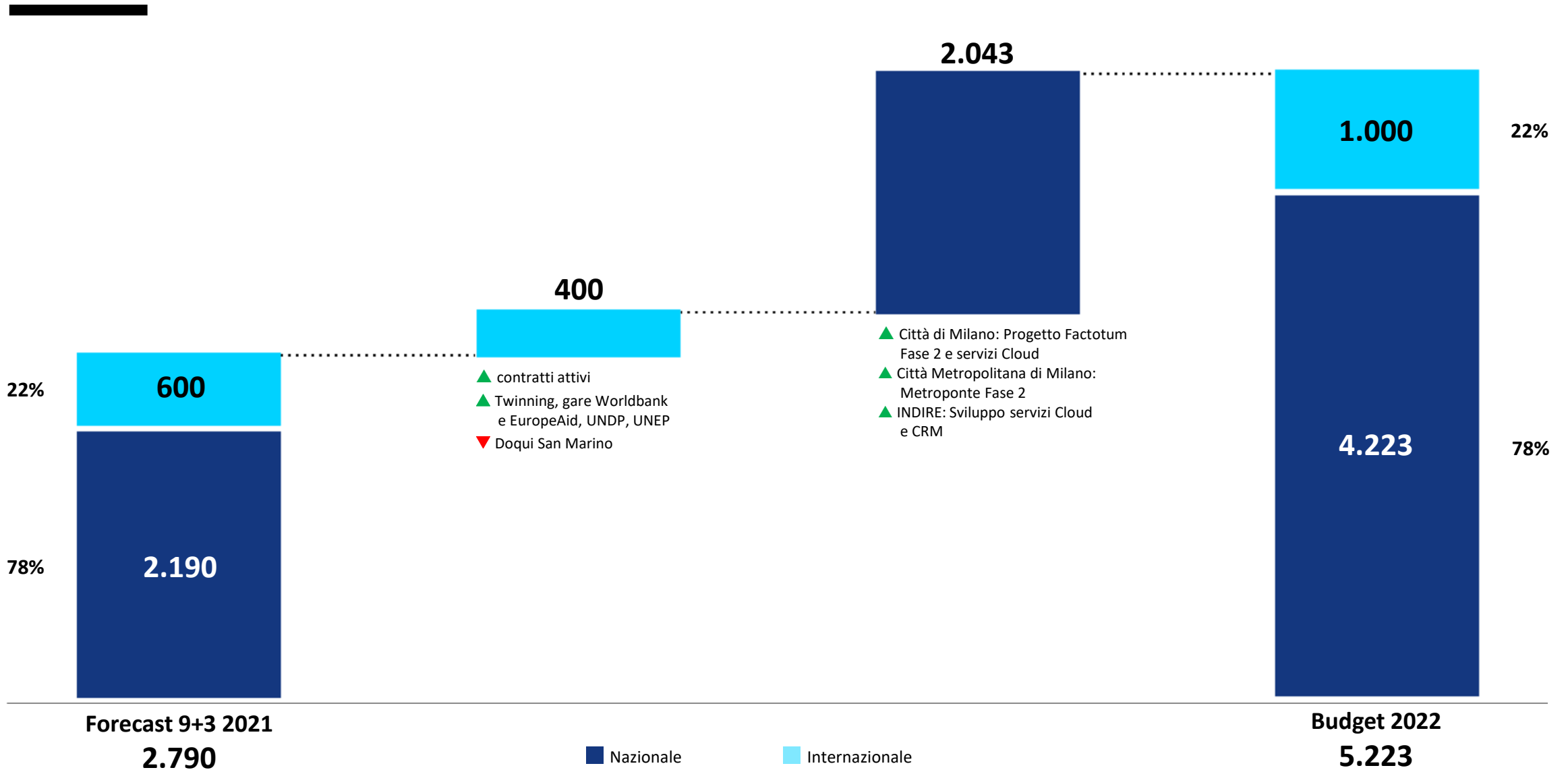
# Ricavi | Atenei



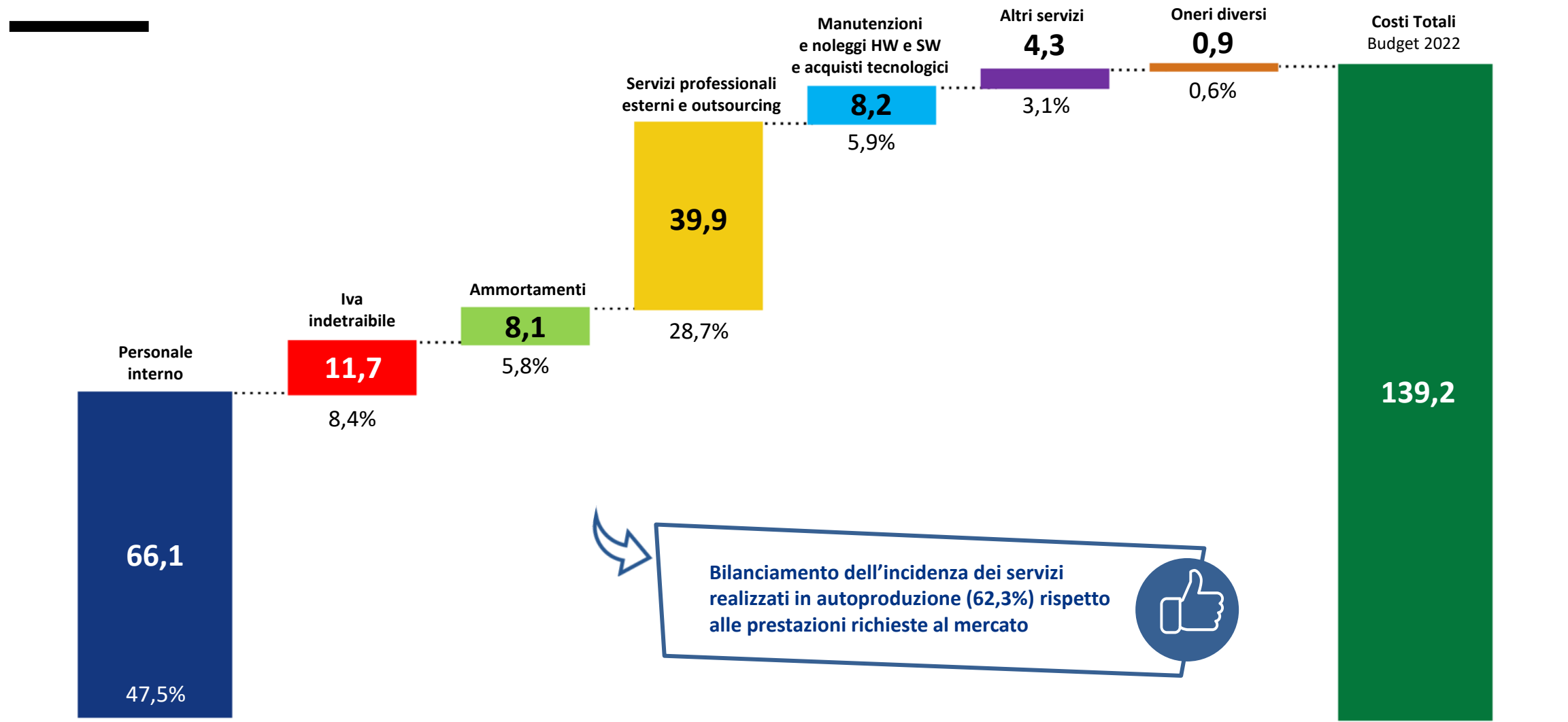
# Ricavi | Enti Locali e altri Enti



# Ricavi | Nazionale e Internazionale



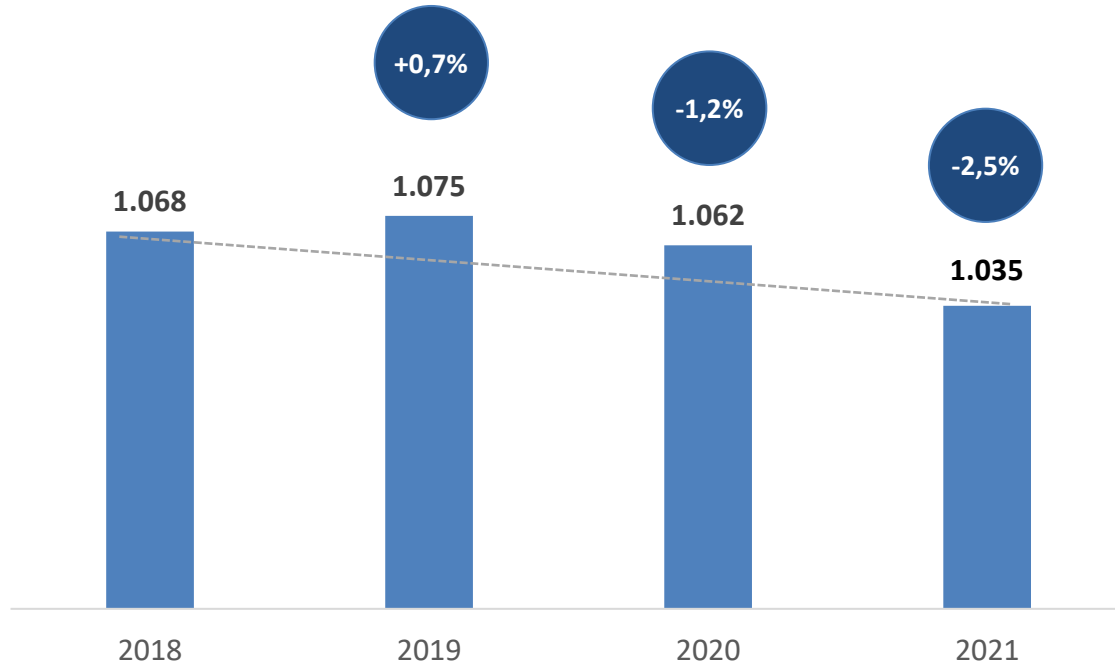
# Costi totali aziendali 2022



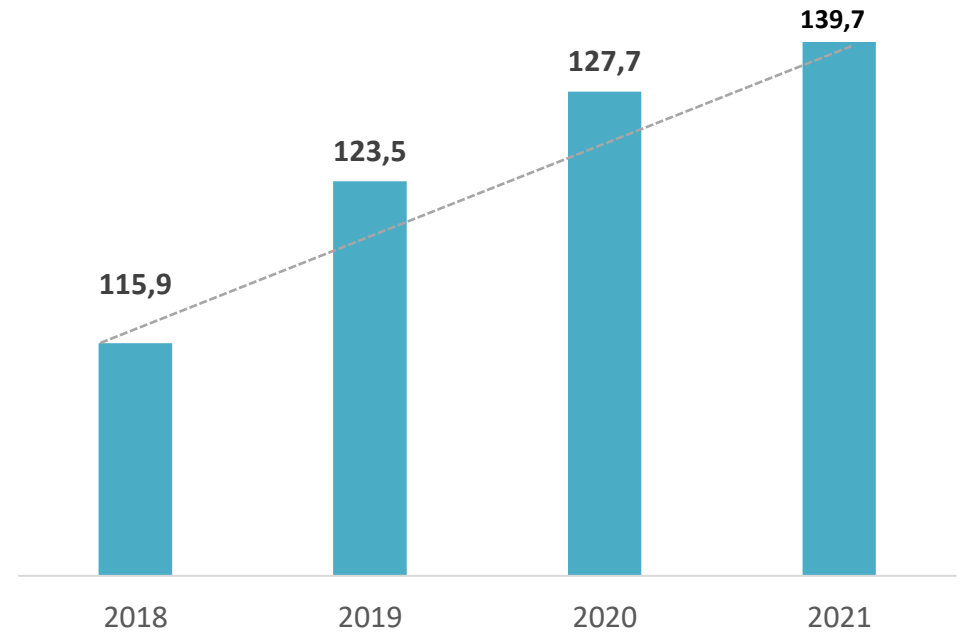
Investimenti per acquisti esterni (HW, SW e altri beni e PTL) 5,7 mln€ e capitalizzazioni interne 5,3 mln€  
 Bilanciamento dell'incidenza dei servizi realizzati in autoproduzione: stime per il 2023 60,1%, per il 2024 58,5%

# Efficienze | Produttività

## Organico medio complessivo



## Valore della produzione per addetto (k€)



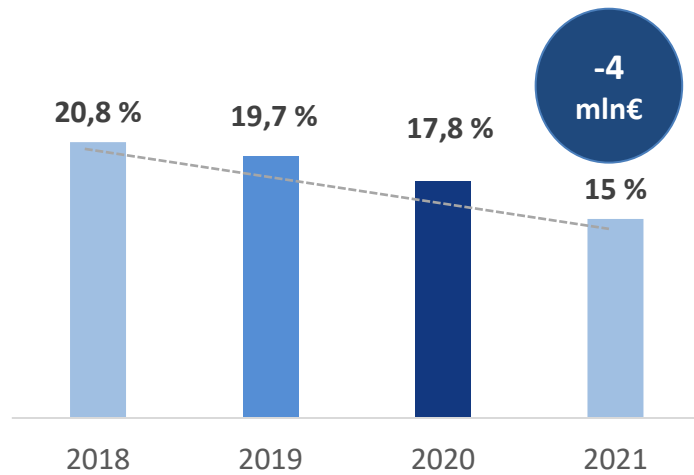
## Delta Costo medio dipendenti assunti VS dipendenti cessati



Nuovo modello organizzativo

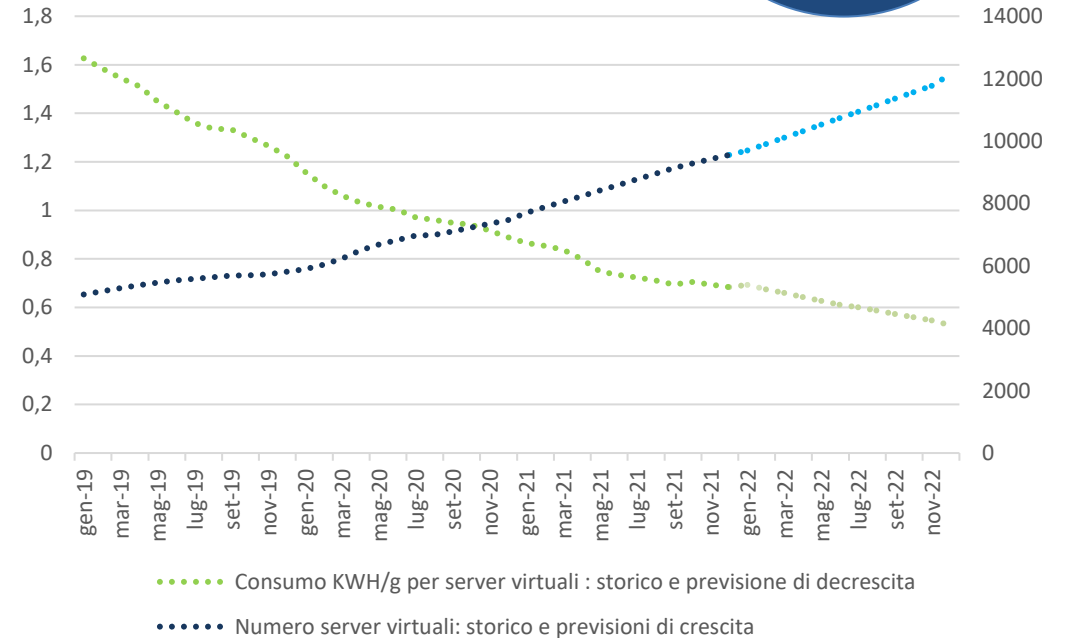
Ricambio generazionale

## Costi Generali/Valore della Produzione (%)



L'indicatore è calcolato al netto della quota di IVA indetraibile, stimata con riferimento al volume degli acquisti effettuati nell'ambito delle spese generali

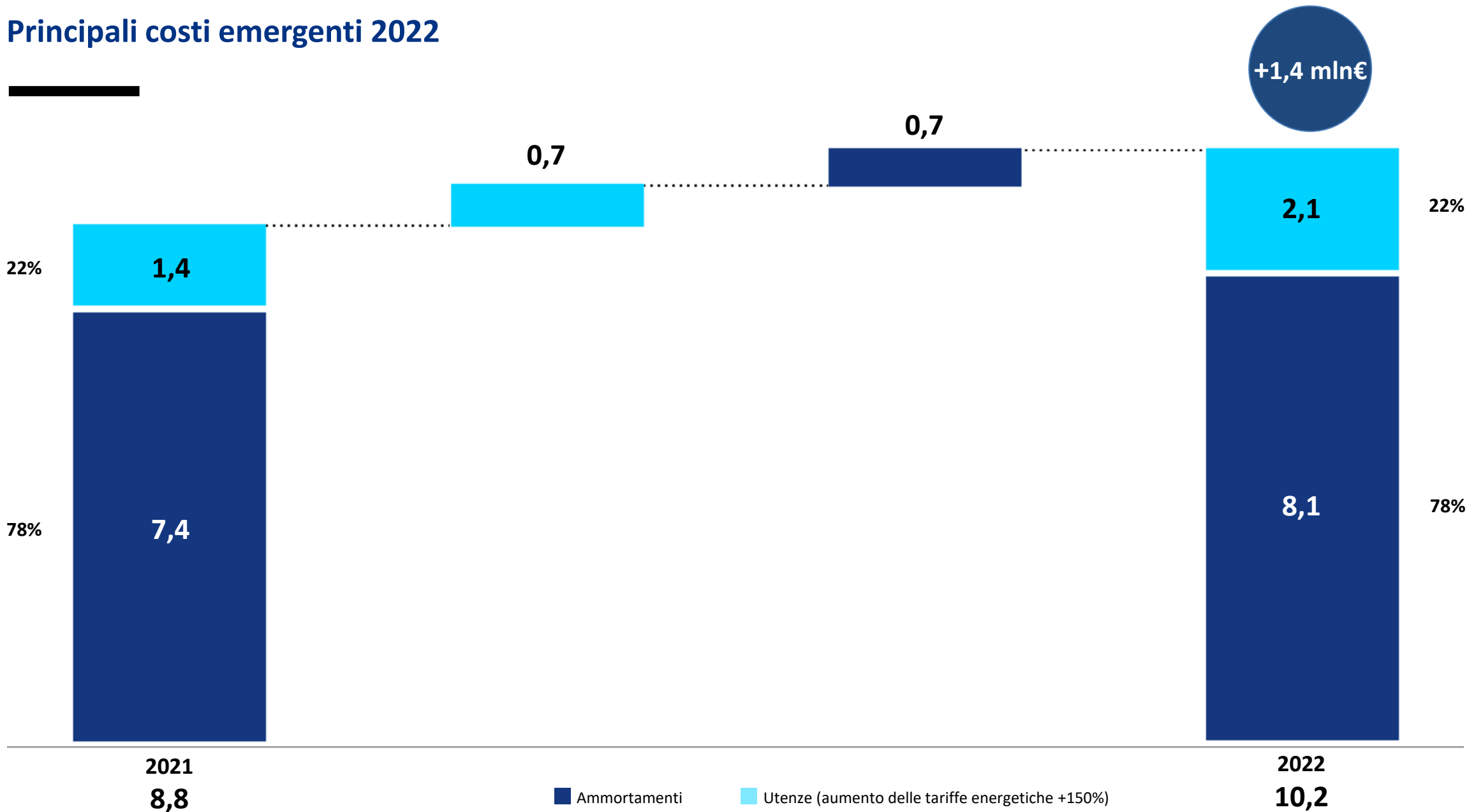
## Green Data Center

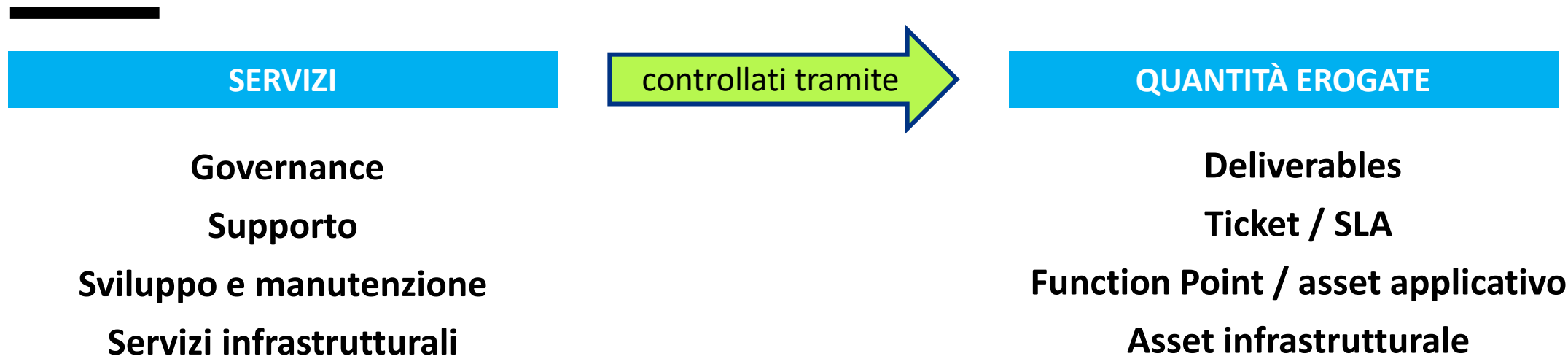


Riduzione dei costi generali a favore di attività «dirette» (Modello Organizzativo)  
 Razionalizzazione attività R&S  
 Efficientamento delle Infrastrutture (da Enterprise a Cloud - Riduzione consumi)  
 Revisione sistema di incentivazione aziendale  
 Riduzione fondo ferie e permessi



# Principali costi emergenti 2022





Tariffe congrue e **Servizi comparabili con il mercato**

**Servizi di sviluppo** figure professionali e Mix di risorse allineati alle tariffe delle gare di mercato

**Servizi Cloud** Nivola **< 60%** medio rispetto alla tariffa di mercato (base d'asta)

**Servizi infrastrutturali** **< 15%** medio rispetto alle tariffe di mercato (aggiudicato)

Mitigazione del potenziale disallineamento tra efficientamento economico e realizzazione nuove soluzioni si ottiene attraverso:  
Contenimento costi generali (<15%)  
Green data center (PUE ≤1,65)  
Riuso di piattaforme comuni (indicatore Sinergie ed economie di scala piattaforme e servizi = 50%)



## Crediti verso clienti\*

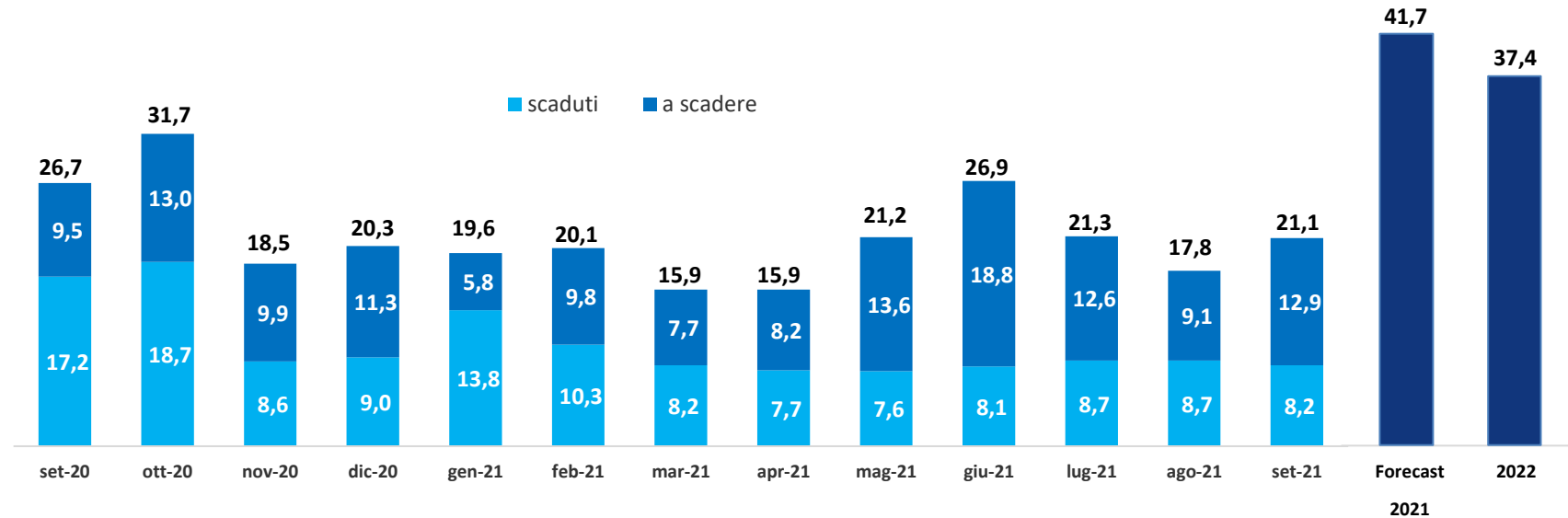
30 settembre 2021

	Scaduto	A scadere	Totale
Regione Piemonte	0,06	9,27	<b>9,33</b>
Regione Piemonte ex Aress	5,64	-	<b>5,64</b>
Agenzie regionali	-	0,11	<b>0,11</b>
Città di Torino	0,01	2,25	<b>2,26</b>
Città Metropolitana di Torino	0,42	0,50	<b>0,92</b>
Altri Clienti	2,01	0,80	<b>2,81</b>
<b>Totale</b>	<b>8,14</b>	<b>12,93</b>	<b>21,07</b>
Sace Fct - cessione Regione Piemonte	6,63	0,07	<b>6,70</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>14,77</b>	<b>13,00</b>	<b>27,77</b>

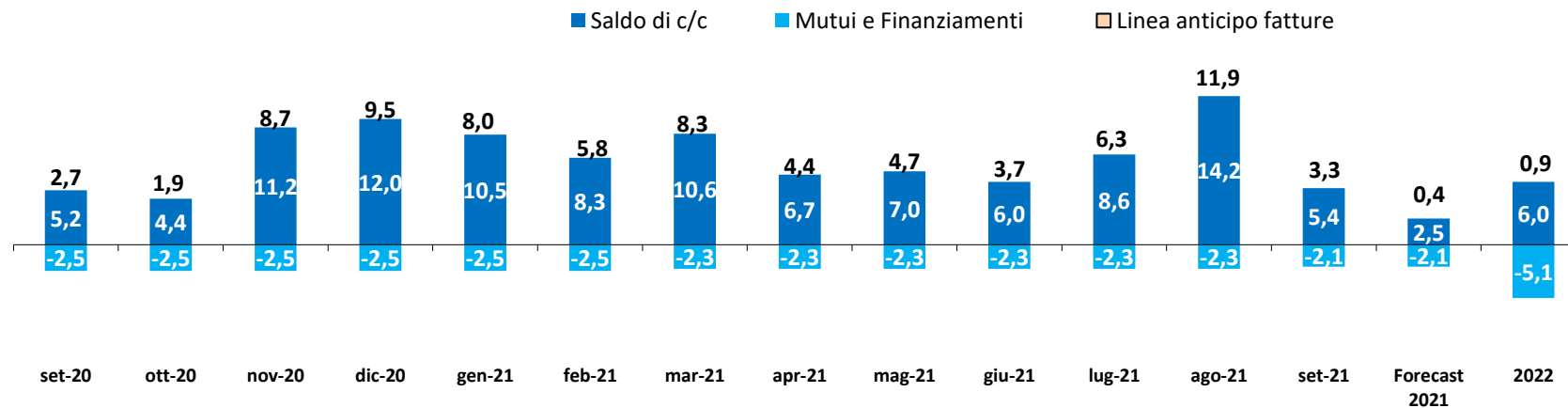
\*Crediti per fatture emesse (i dati rappresentati non comprendono la Branch albanese)

Cifre in milioni di Euro, eventuali disallineamenti dei totali in colonna sono dovuti agli arrotondamenti

## Crediti per fatture emesse



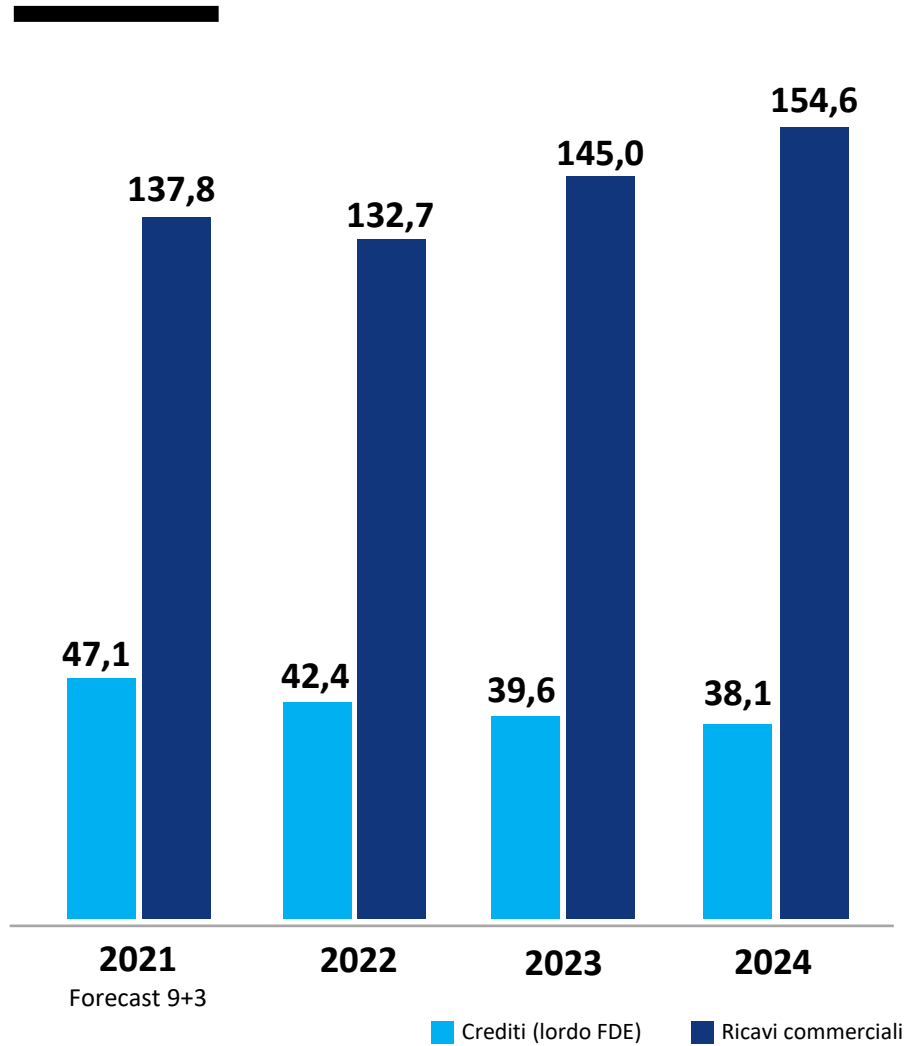
## Esposizione finanziaria



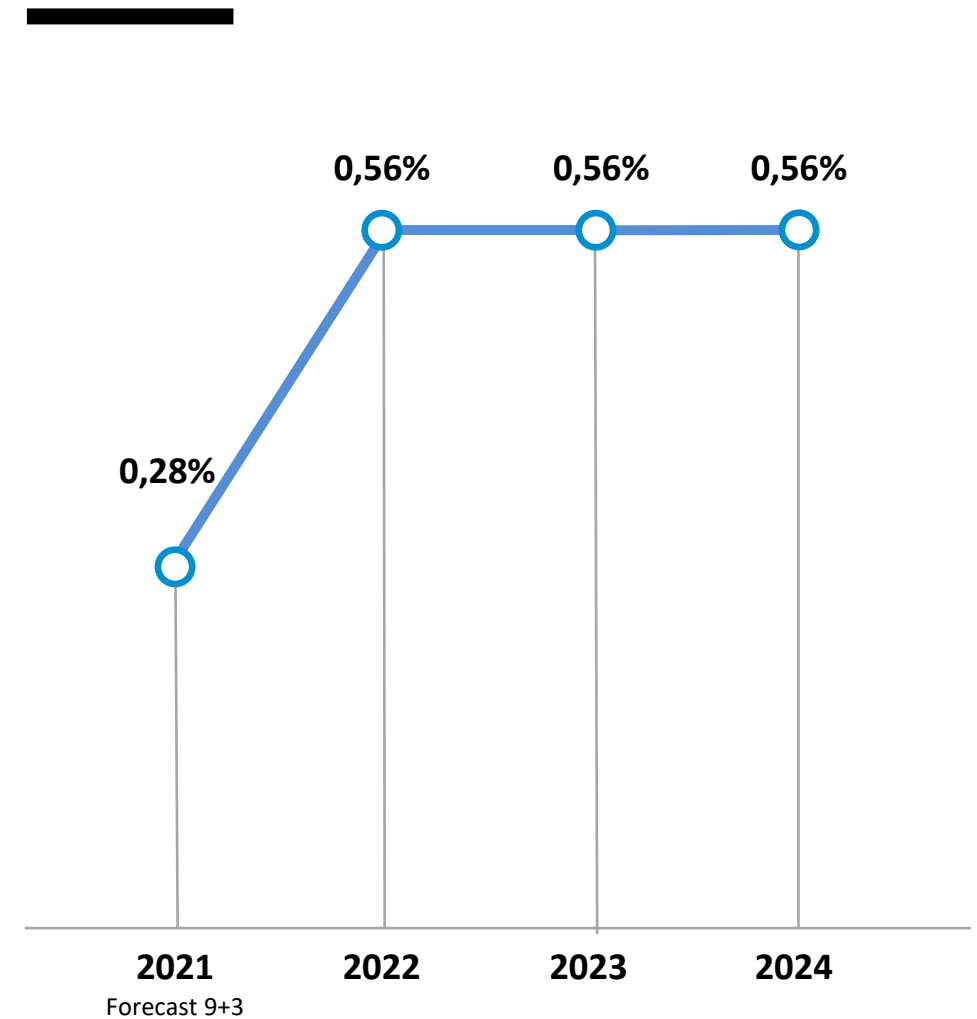
Dati in milioni di euro

I dati rappresentati non comprendono la Branch albanese.

## Previsione crediti nel triennio vs ricavi commerciali



## Previsione ROI nel triennio

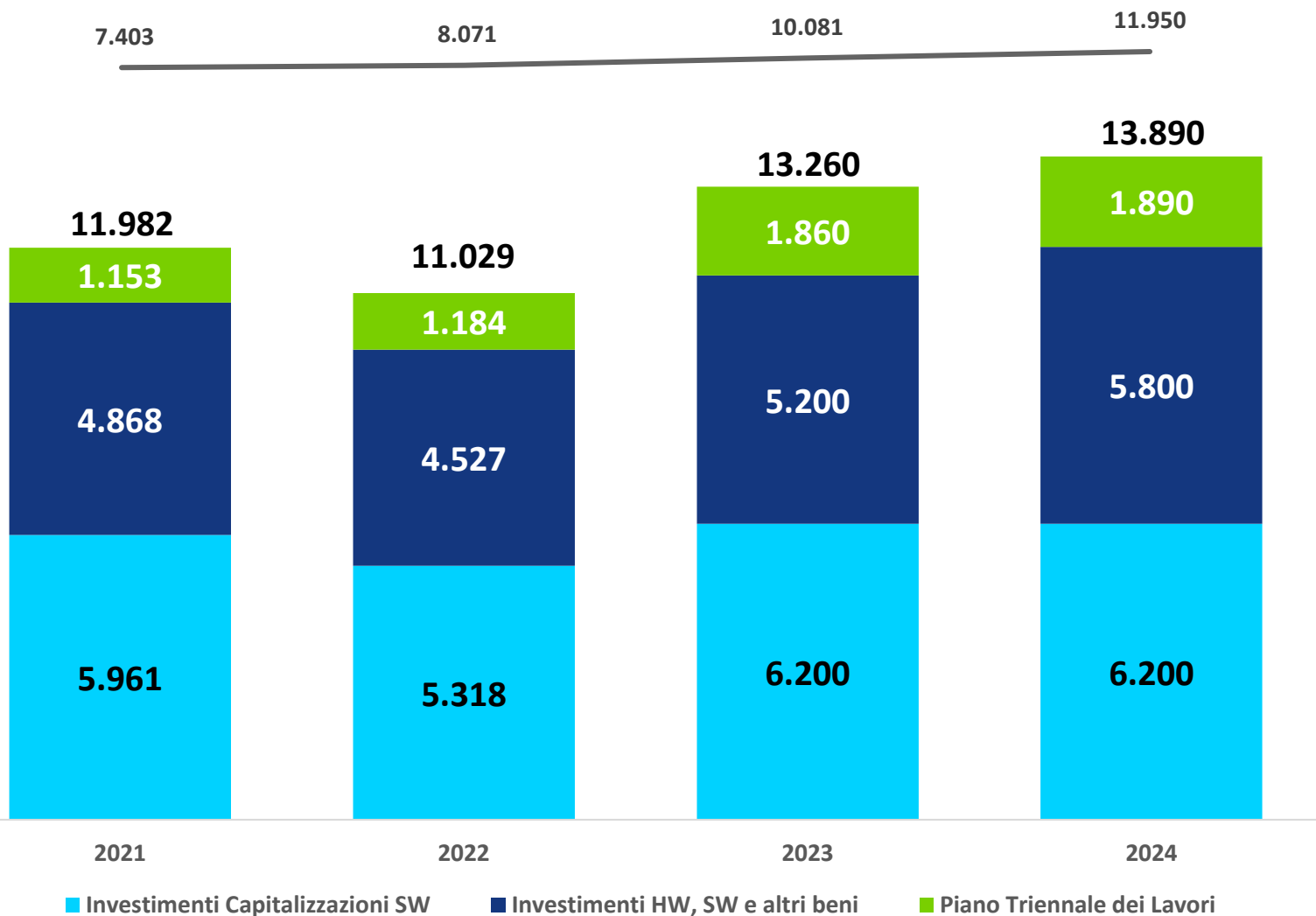


Il Piano evidenzia solidità patrimoniale principalmente influenzata dalla riduzione dei crediti commerciali per effetto di una regolare fatturazione dei ricavi e dei conseguenti incassi attesi.

# Investimenti

# Investimenti e ammortamenti

Valore complessivo degli ammortamenti



Gli **investimenti in HW e SW** nel triennio consentiranno di mantenere gli elevati standard richiesti per i servizi di Datacenter (TIER III; Gaia-X) del cloud Nivola (CSP AGID) nonché di Cybersecurity (CSIRT).

Le attività comprese nel **piano triennale dei lavori** saranno volte a potenziare gli impianti della server farm in ottica di green datacenter e completare i lavori per CSI Next.

Gli **investimenti per capitalizzazioni sw** sono finalizzate a far evolvere le soluzioni di piattaforma (applicativa o infrastrutturale) utilizzate da più Enti nonché per garantire l'evoluzione del Sistema informativo interno. **Le capitalizzazioni sono oggetto di un processo di condivisione con gli Enti.**

## Investimenti | Hardware, Software e altri beni

Investimenti HW e SW	Forecast 2021	Budget 2022
Cloud Nivola	1.290	1.220
Server Farm	2.046	2.406
Reti e Sicurezza	361	490
Adeguamento sede	401	81
CSI Next	770	230
Ammodernamento SI Aziendale	-	100
<b>TOTALE</b>	<b>4.868</b>	<b>4.527</b>

Gli **investimenti Hardware, Software e altri beni** sono funzionali ai servizi del Datacenter e del cloud Nivola (CSP AGID), necessari per rete e Cybersecurity e si compongono (a titolo non esaustivo) di: Server, Storage, Data protection, Apparati per backup, Bilanciatori, Apparati di rete, Cablaggio, SW per Sistemi operativi OS supportati, SW Oracle / altri DB, SW Microsoft Server, SW per Gestione Basi Dati, Tecnologie Multimedia



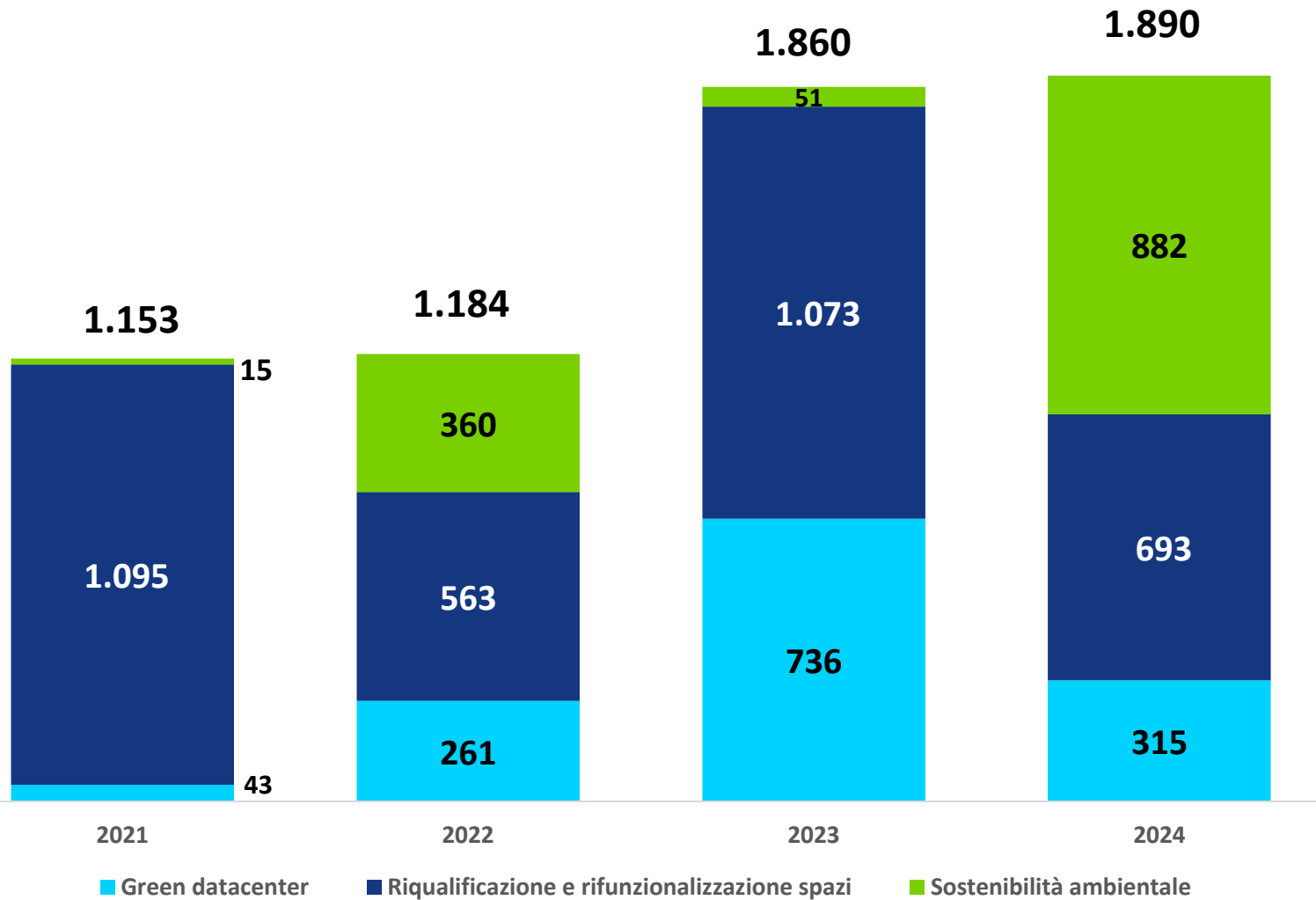
## Investimenti | Piano triennale dei lavori

Piano Triennale dei lavori	Forecast 2021	Budget 2022
Green datacenter	43	261
Riqualificazione e rifunzionalizzazione spazi	1.095	563
Sostenibilità ambientale	15	360
<b>TOTALE</b>	<b>1.153</b>	<b>1.184</b>

Gli investimenti previsti nel Piano triennale dei Lavori riguardano:

- Per il Green data center la sostituzione cisterne gasolio per incremento autonomia dei gruppi elettrogeni e la realizzazione cancellata per segregazione area tecnologica
- Per la Riqualificazione e rifunzionalizzazione degli spazi la ristrutturazione per messa a norma di servizi igienici e lavori di completamento CSI Next per la realizzazione tettoia riunioni outdoor
- Per la Sostenibilità ambientale la sostituzione degli infissi finestre fronte interno ai fini del risparmio energetico

## Investimenti | Piano triennale dei lavori



Green datacenter 1.312 €

Riqualficazione e rifunzionalizzazione spazi 2.310 €

Sostenibilità ambientale 1.293 €

**Totale triennio 4.913 €**

# Investimenti | Sviluppo software a capitalizzazione interna | Processo di condivisione



\*Attivazione Tavolo di gestione controllo analogo a cura di Regione Piemonte

Rafforzamento dei meccanismi di formulazione e approvazione degli investimenti di capitalizzazione



## Cloud & Security company

Virtual workspace  
Evoluzione Nivola secondo i paradigmi hybrid e multi-cloud  
Security CSIRT regionale e SOC  
Federazione servizi cross cloud modello Gaia-X

## Piattaforme Digitali per la PA

Dematerializzazione documentale  
Gestione del patrimonio  
Gestione degli approvvigionamenti  
Gestione amministrativo-contabile

## 1% Ricerca e Innovazione

Robotic Process Automation  
Piattaforme per la valorizzazione degli smart data

12%

## Cittadini e Imprese

Citizen Relationship Management (CRM)  
Piattaforma di modulistica

59%

27%

La maggior quota di investimenti per capitalizzazioni SW nel 2022 è dedicata all'obiettivo strategico Cloud & security company

83% delle capitalizzazioni SW è rivolto agli obiettivi strategici del Piano mentre il 17% è, invece, dedicato all'evoluzione del sistema informativo interno (Nuovo Sistema Amministrativo Contabile, Sistemi per l'efficiamento di processi aziendali)

## Investimenti | Sviluppi software a capitalizzazione interna

OBIETTIVO PS	PROGETTO	FORECAST 2021	2022
Piattaforme digitali per la PA	Sistema di Gestione Documentale (Dematerializzazione)	322	400
Piattaforme digitali per la PA	Sistema Contabile - Suite Unica Bilancio	505	325
Piattaforme digitali per la PA	Gestione Approvvigionamenti - Suite Unica Acquisti	255	125
Piattaforme digitali per la PA	Facility Management Open Source	145	120
Piattaforme digitali per la PA	Replatforming SAS		75
Piattaforme digitali per la PA	Opere Pubbliche (componenti di integrazione)	22	13
Piattaforme digitali per la PA	Servizi al personale		150
Cittadini e Imprese	Case Management (MOON)	290	200
Cittadini e Imprese	Evoluzione Piattaforma Next-CRM (Taylor)	500	350
Cittadini e Imprese	Città Facile	3	
Ricerca e Innovazione	Evoluzione Piattaforma AI/RPA		50
<b>CLIENTI</b>		<b>2.042</b>	<b>1.808</b>
Cloud & Security company	Cloud ibrido (Multi Cloud)		100
Cloud & Security company	Federazione servizi cross cloud modello Gaia-X		100
Cloud & Security company	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	992	1.000
Cloud & Security company	Interventi di Replatforming	1.042	800
Cloud & Security company	Cloud native application devops		280
Cloud & Security company	Security CSIRT regionale e SOC (Service Operation Center)		50
Cloud & Security company	Iride	255	
Cloud & Security company	Virtual workspace	500	300
<b>INFRASTRUTTURE</b>		<b>2.789</b>	<b>2.630</b>
Evoluzione SII Interno	Sistemi per l'efficiamento dei processi aziendali	442	500
Evoluzione SII Interno	Progetto SAP S/4HANA	688	380
<b>EVOLUZIONE SISTEMA INFORMATIVO INTERNO</b>		<b>1.130</b>	<b>880</b>
<b>TOTALE</b>		<b>5.961</b>	<b>5.318</b>

# Piano di Attività 2022

3

# Cloud e Security Company

# Obiettivo 1: Cloud & Security Company | Obiettivi ICT

Sono stati individuati **tre obiettivi ICT** associati, ossia gli scenari di indirizzo abilitanti la strategia digitale.



## 1. Estensione dei servizi gestiti su Nivola ed evoluzione verso i paradigmi hybrid e multcloud

Al fine di ospitare le applicazioni delle PA che devono dismettere i propri data center in quanto risultati di gruppo B e di aumentare le opportunità di sfruttamento dei servizi qualificati alle PA offerti da altri cloud service provider, applicando il paradigma cloud anche sul fronte applicativo («*rearchitect*»)



## 2. Evoluzione delle infrastrutture di connettività

Attraverso il progetto di rinnovo del back-bone della rete Wi-Pie, il rafforzamento e l'evoluzione delle reti e dei servizi degli Enti consorziati (Reti Locali, Sicurezza, etc.) e un supporto significativo all'accelerazione del piano BUL Nazionale anche attraverso l'integrazione con la rete regionale



## 3. Estensione dei servizi di cybersecurity e diffusione delle relative competenze digitali

Attraverso l'implementazione dello CSIRT regionale, l'evoluzione dei servizi offerti dal SOC CSI, un controllo costante sulla sicurezza dei portali della PA piemontese, lo sviluppo della consapevolezza del rischio cyber presso gli Enti Locali e il miglioramento continuo degli standard di sicurezza attraverso l'adozione tempestiva di nuovi strumenti o tecnologie che possano permettere di ridurre il più possibile il rischio cyber



## Obiettivo ICT 1 - Estensione dei servizi gestiti su Nivola ed evoluzione verso i paradigmi hybrid e multcloud

- Supporto alla **migrazione al cloud** di circa 400 **Comuni** inclusi nella Misura Cloud Regionale
- Razionalizzazione infrastrutturale e completamento del passaggio al cloud regionale da parte del comparto **Aziende Sanitarie Regionali**

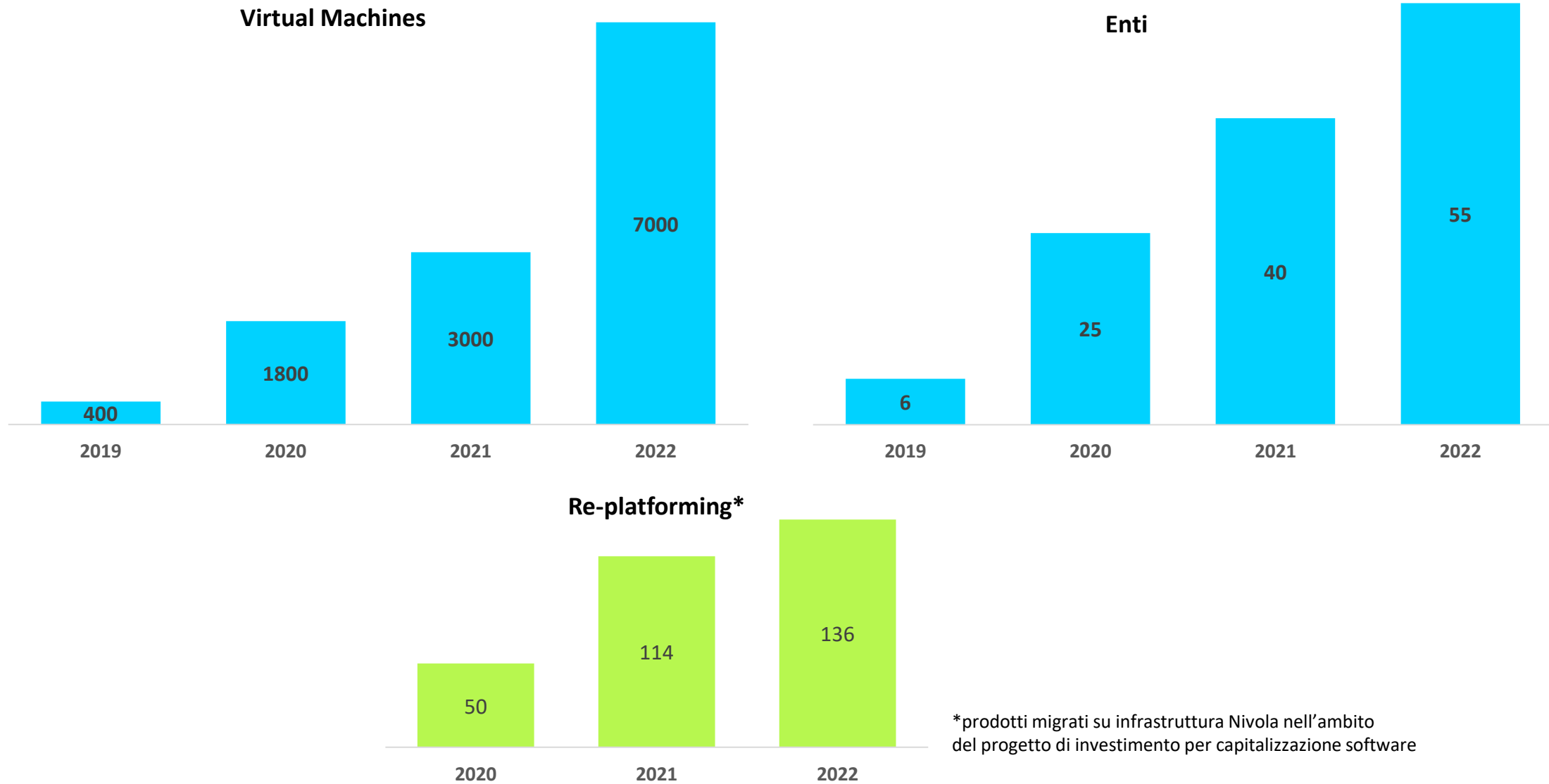
## Obiettivo ICT 2- Evoluzione delle infrastrutture di connettività

- **Evoluzione del Backbone regionale Wi-Pie** completamento delle attività di migrazione sul nuovo anello in fibra ottica ed attivazione delle nuove componenti di rete al fine di ampliare la capacità e resilienza del backbone
- **Evoluzione rete LAN, Sicurezza, wifi e VOIP (Città Metropolitana di Torino)** implementazione del change tecnologico degli apparati di rete, sicurezza e fonia che permetteranno all'Ente di aggiornare e migliorare le prestazioni dei servizi di base
- **Implementazione nuova piattaforma di posta** elettronica basata su soluzioni Open Source

## Obiettivo ICT 3 - Estensione dei servizi di cybersecurity e diffusione delle relative competenze digitali

- **Security CERT/CSIRT regionale certificato:** definizione degli accordi di **collaborazione verso gli Enti** ed ampliamento del perimetro dei servizi erogati con focus sugli aspetti di prevenzione; formazione e simulazione di situazioni di incident; raccordo strategico sulle strategie di incremento del livello di sicurezza
- **Interventi a favore dell'incremento del livello di sicurezza dei servizi degli Enti consorziati (Città di Torino, Città metropolitana di Torino)** azione funzionale al raggiungimento degli obiettivi posti in capo alla PA nel Piano triennale AgID: aumento della consapevolezza sul tema cyber, **innalzamento del livello di sicurezza** sui portali istituzionali, azioni volte ad aumentare il livello di sicurezza dei servizi erogati
- **Progetto Sicurezza Università di Torino:** assessment e analisi vulnerabilità, GDPR, formazione

# Cloud & Security Company | I numeri

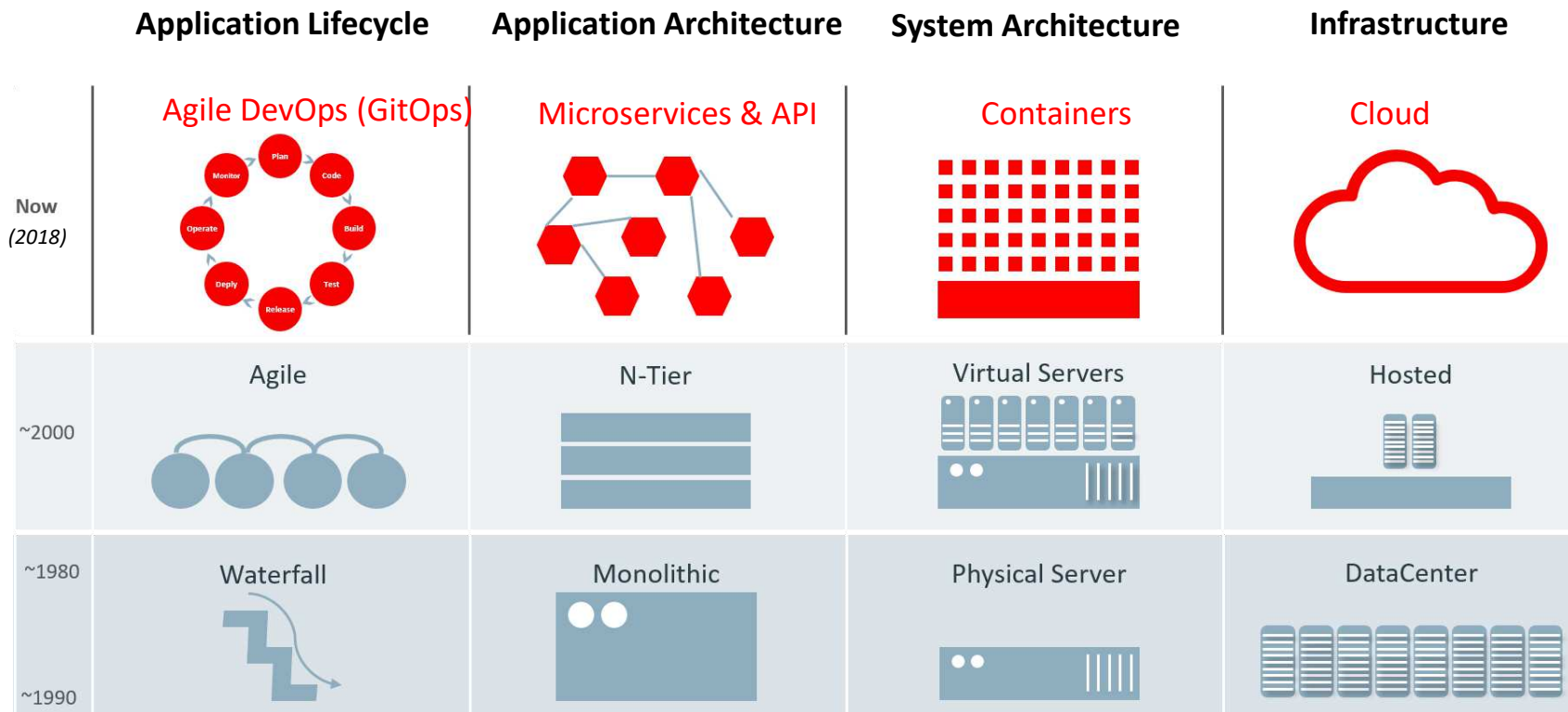


\*prodotti migrati su infrastruttura Nivola nell'ambito del progetto di investimento per capitalizzazione software

# Cloud & Security Company | Cloud native e agile coding

Il **Cloud Native** è l'approccio allo sviluppo software che utilizza il cloud computing per costruire ed eseguire applicazioni scalabili in ambienti moderni e dinamici su cloud pubblici, privati e ibridi.

Per sfruttare le tecnologie e l'approccio Cloud Native serve adottare nuovi strumenti e metodologie sia per lo sviluppo delle applicazioni sia per l'automazione del delivery sul cloud nell'approccio **DevOps** in ottica **Agile**.



# Cittadini e Imprese

## Obiettivo 2: Cittadini e Imprese | Obiettivi ICT

---

Sono stati individuati **due obiettivi ICT** associati, ossia gli scenari di indirizzo abilitanti la strategia digitale.



### 1. Citizen Relationship Management

Adozione del paradigma finalizzato all'unificazione dei punti di contatto (*touchpoint*) della PA in ottica di «omnicanalità» e all'introduzione di interfacce grafiche conversazionali, per l'erogazione di servizi di supporto proattivo a cittadini e imprese, quali ad esempio:  
informazioni, accesso a servizi della PA,  
richieste di appuntamenti,  
accesso ad articoli e documentazione,  
offerta di nuovi servizi in ottica data driven



### 2. Servizi digitali

Evoluzione delle piattaforme dei servizi on-line e introduzione di nuovi servizi, rivolti a cittadini e imprese che, partendo da una base informativa comune, possano garantire una semplificazione, standardizzazione e automatizzazione dei processi e quindi una fruizione dei servizi della PA proattiva e assimilabile a quella dei provider privati

### Obiettivo ICT 1 - Citizen Relationship Management

- **Piemonte TU** la **nuova digital customer journey** di Regione: evoluzione dei servizi fruibili mediante Piemonte Tu, implementati con modello e strumenti CRM
- **Evoluzione dei modelli di assistenza** nuova modalità di **interrelazione con l'utenza finale** (cittadini e PA) e diffusione di nuovi strumenti

### Obiettivo ICT 2 - Servizi digitali

- **Dematerializzazione procedimenti ambientali (Regione Piemonte)** prosieguo dell'evoluzione del sistema per la **gestione dei procedimenti** di VIA (Valutazione di Impatto Ambientale) e VINCA (Valutazione di INCidenza Ambientale) e avvio nuovo procedimento di concessione delle acque pubbliche
- **Urbanistica senza Carta** gestione dematerializzata con semplificazione dell'intero procedimento urbanistico indirizzata agli enti coinvolti (tra cui 1.200 comuni)
- **Progetto Comunicazione Università del Piemonte Orientale** rifacimento e restyling dei 10 siti web dell'Ente
- **Palazzo Virtuale Consiglio Regionale del Piemonte** (Palazzo Lascaris)

# Piattaforme Digitali per il funzionamento della PA

## Obiettivo 3: Piattaforme digitali per il funzionamento della PA | Obiettivi ICT

Sono stati individuati **tre obiettivi ICT** associati, ossia gli scenari di indirizzo abilitanti la strategia digitale.



### 1. Ecosistemi digitali della PA

Uniformare l'approccio allo sviluppo dei servizi della Pubblica amministrazione tra i diversi ecosistemi (es. Agricoltura, Turismo, Territorio e infrastrutture) per favorire l'omogeneizzazione dei servizi offerti al cittadino/impresa.

Tali servizi devono essere semplici da usare, fondati sull'attenzione alla sicurezza e basati sull'interoperabilità di dati e applicazioni



### 2. Semplificazione amministrativa

Supportare la revisione dei processi della Pubblica Amministrazione locale, ivi compresa la gestione dei bandi, improntata su una prospettiva digitale, focalizzata sulle effettive necessità degli utenti e degli operatori della PA e coadiuvata dalla Robotic Process Automation (RPA)



### 3. Integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali

Proseguire nel percorso di evoluzione delle integrazioni dei sistemi con le piattaforme abilitanti nazionali per favorire una più dinamica e migliore interazione con i cittadini e le imprese



### Obiettivo ICT 1 - Ecosistemi digitali della PA

- **Geo Services:** gestione dati geografici mediante integrazione funzionale del sistema di editing e del Geoportale, rielaborazione dati per derivare classi standardizzate di copertura del territorio, evoluzione dei flussi di gestione e miglioramento qualitativo della BDTRE mediante utilizzo di dati catastali
- **Ecosistema digitale dei Beni Culturali- Mèmorea (Regione Piemonte):** promozione delle risorse culturali anche a fini turistici, attraverso l'arricchimento di Mèmorea per la consultazione e fruizione libera e gratuita dei dati; integrazione con dati del Museo Nazionale del Cinema e del Museo Regionale di Scienze Naturali e con Giornali del Piemonte e/o in Librinlinea; realizzazione delle API per l'interoperabilità con sistemi esterni
- **Agricoltura:** Automazione attività obblighi previsti in ambito fitosanitario con ricadute positive su circa 45mila aziende agricole e su tutti i rivenditori dei prodotti fitosanitari
- **Nuova piattaforma per la gestione delle Opere Pubbliche (Lavori Pubblici) per Comune di Torino e Città Metropolitana di Torino**
- **Gestione dei rischi (Regione Piemonte):** evoluzione del sistema informativo regionale per la protezione civile con interventi rivolti alla realizzazione di una piattaforma per i Comuni per la redazione, aggiornamento e pubblicazione del proprio Piano di protezione civile; realizzazione di soluzioni in grado di migliorare l'efficacia della risposta dei sistemi di soccorso e garantire le condizioni di sicurezza degli operatori sul campo; sviluppo di soluzioni per la condivisione di informazioni utili legate alle pianificazioni territoriali di Protezione Civile
- **Tassa auto (Regione Piemonte):** avvio programma di interventi per l'evoluzione del servizio Tassa Auto per semplificarne i processi di riscossione e recupero crediti nonché facilitare l'interazione con cittadini e altri soggetti coinvolti ed ottimizzare il servizio

### Obiettivo ICT 2 - Semplificazione amministrativa

- **Realizzazione di una piattaforma di monitoraggio di KPI (indicatori strategici) del Comune di Torino**, che alimenterà il **sistema di valutazione delle performance** dell'Ente;
- **Gestione del Bilancio consolidato del Comune di Torino**
- **Gestione fondi strutturali (Regione Piemonte)** evoluzione dei sistemi informativi regionali in tema di **gestione fondi SIE** (FESR, FSE , FEASR e PSC ) per adeguarli alle esigenze della nuova programmazione europea 2021-2027 a supporto delle imprese e degli operatori
- **Cruscotto per la Gestione dei Fondi Europei del Comune di Torino** sistema per la gestione e il **governo dei progetti a valere su fondi europei** (React EU, PON Metro)
- **Formazione professionale (Regione Piemonte) e SIL:** implementazione strumenti di **dematerializzazione pratiche** per la formazione, adeguamento dei sistemi informativi del **Lavoro** per accogliere la gestione dei fondi del PNRR
- **Piattaforma Regionale Bandi:** proseguimento del programma di evoluzione delle funzionalità a copertura dell'intero processo di accoglimento domande, istruttoria, verifica e erogazione dei finanziamenti

### Obiettivo ICT 3 - Integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali

- **Nuova anagrafe del Comune di Torino**
- **PiemontePay** diffusione a nuovi enti della piattaforma regionale integrata con l'infrastruttura nazionale

# Sanità Digitale

## Obiettivo 4: Sanità digitale | Obiettivi ICT

Sono stati individuati **tre obiettivi ICT** associati, ossia gli scenari di indirizzo abilitanti la strategia digitale.



### 1. Trasformazione digitale dell'ecosistema sanità

Proseguendo nella proposizione di modelli organizzativi e nuove soluzioni tecnologiche basate sull'integrazione di servizi fisici e digitali (paradigma «phigital»), rafforzando le competenze digitali degli operatori del settore sanitario, progettando servizi semplici, «mobili» e aderenti alle esigenze dei cittadini, con il supporto delle tecnologie emergenti (ad es. interoperabilità del dato, cognitive computing, modelli predittivi)



### 2. Arricchimento e utilizzo del patrimonio informativo e del data hub

Attraverso la raccolta, l'analisi e l'utilizzo di differenti tipologie di dati clinici, dati sanitari e non (ad es. Fascicolo Sanitario Elettronico, Cartella clinica unificata della medicina di base e pediatria), dati amministrativi e gestionali (ad es. AMCO-SIRECOM), come strumenti a supporto del governo del SSR e per finalità di ricerca



### 3. Medicina del territorio

Per innovare i modelli assistenziali con nuovi sistemi di supporto ai processi sanitari territoriali, di contatto digitale medico-paziente, di collaborazione a distanza tra operatori sanitari e progetti ispirati al paradigma della «Salute Circolare» che valorizzino l'integrazione del patrimonio informativo sanitario regionale con altre informazioni su ambiti ad esso connessi (ad es. ambiente, agroalimentare, salute animale, etc.) per la prevenzione dei rischi e sistemi centralizzati a supporto della gestione dei processi territoriali

## Sanità Digitale | Dettaglio obiettivi ICT

---

### Obiettivo ICT 1 - Trasformazione digitale dell'ecosistema Sanità

- **Nuovi servizi digitali al cittadino e all'operatore sanitario**  
**Contatto digitale e televisita** tra MMG/PLS - loro assistiti, Teleconsulto tra operatori sanitari, Farmacia dei servizi, Consegna della copia della Cartella Clinica
- **Migrazione al cloud Nivola** razionalizzazione infrastrutturale e completamento del passaggio al cloud regionale da parte del comparto Aziende Sanitarie Regionali
- **SIRMET trasfusionale** supporto al consolidamento della definizione dei documenti tecnici per l'indizione della procedura di gara da parte di SCR e formalizzazione della proposta tecnico economica pluriennale per l'impianto e l'erogazione del servizio

### Obiettivo ICT 2 - Arricchimento dell'utilizzo del patrimonio informative e del data hub

- **Evoluzione dell'infrastruttura di FSE Fascicolo sanitario elettronico** verso **l'interoperabilità del dato clinico** attraverso l'istituzione del RCS (Repository Clinico Strutturato), proseguimento delle attività di integrazione di MMG/PLS/Privato accreditato all'infrastruttura regionale FSE
- **Centralizzazione di sistemi del Servizio Sanitario Regionale - AMCO** amministrativo-contabile e **SIRECOM** per il controllo e monitoraggio della spesa

### Obiettivo ICT 3 - Medicina del territorio

- **Sistemi per la prevenzione e l'assistenza territoriale** evoluzione **dell'assistenza territoriale** e raccordo con le iniziative nazionali: **integrazione di AURA** Archivio Unico Regionale Assistiti con l'Anagrafe Nazionale Assistiti, **consolidamento del servizio protesica regionale PROTES presso le ASR, evoluzione del sistema di gestione delle vaccinazioni in ambito COVID** con passaggio dalla preadesione alla prenotazione dell'appuntamento, **evoluzione dell'attuale soluzione** di supporto alle attività degli **Spresal** Servizio prevenzione e sicurezza sul lavoro, avvio degli studi per la realizzazione delle **soluzioni omogenee e centralizzate** per la gestione dei processi di **accettazione, dimissione e trasferimento sottesi al ricovero ospedaliero, accesso in emergenza alle strutture di PS/DEA, telerefertazione, teleconsulto e collaborazione tra operatori sanitari**
- **Welfare sociale** arricchimento del **Portale unico regionale degli Enti gestori dei servizi socio assistenziali** per conseguire il completamento della gestione digitalizzata dei flussi informativi di ambito, quale consolidamento del percorso avviato nel 2021 con l'obiettivo di disporre tempestivamente di dati, informazioni e strumenti a supporto del governo delle politiche sociali regionali
- **Sportelli virtuali per le Aziende Sanitarie** adozione della soluzione consortile VIDE per innovare e facilitare la relazione tra operatori e cittadini

**Nel perdurare dell'emergenza sanitaria si continuerà a presidiare l'evoluzione e la gestione dei due sistemi informativi di riferimento:**

- **Piattaforma COVID** per garantire le funzionalità a supporto della prevenzione e gestione del rischio, raccordo informativo sul **percorso del paziente tra ospedale e territorio**
- **Piattaforma SIRVA** per la **vaccinazione anti COVID**

Tra le principali attività di evoluzione nel 2022 si prevede il passaggio dal **modello della preadesione al modello della prenotazione dell'appuntamento vaccinale**

# Ricerca e Innovazione



## Obiettivo 5: Ricerca e Innovazione | Obiettivi ICT

Sono stati individuati **quattro obiettivi ICT** associati, ossia gli scenari di indirizzo abilitanti la strategia digitale.



### 1. Smart City e Smart Land

Introdurre una linea di servizi che consenta di guidare l'approvvigionamento, lo sviluppo e il controllo di sistemi secondo il paradigma dell'Internet of Things (IoT), utilizzando sensori, connettività e strumenti software tali da consentire la proposizione di servizi di monitoraggio a supporto del governo del territorio, negli ambiti della sicurezza, della Green Economy, della mobilità e delle infrastrutture



### 2. Data Economy

Evolgere le infrastrutture IT per la realizzazione di un ecosistema dei dati aperto e sicuro, tramite cui valorizzare il patrimonio di informazioni disponibile, abilitando un policy making "Data Driven", assicurando l'interoperabilità tra le diverse entità, utilizzando nuove tecnologie (ad es. BlockChain) e offrendo la condivisione di servizi di analisi avanzata in una cornice di governo dei dati che ne consenta la «capitalizzazione», attraendo nuovi fruitori



### 3. Open Innovazione e competenze

Realizzare un servizio che indirizzi tutte le dimensioni necessarie per consentire a CSI, PMI e Start-Up di sviluppare e testare nuovi prodotti e servizi digitali in una logica di industrializzazione dell'innovazione. Ridurre il gap digitale nelle piccole realtà della PA locale, avviando iniziative di affiancamento e accompagnamento alle soluzioni tecnologiche adottate, anche grazie a **CTE Next**



### 4. Innovazione tecnologica

Applicare nuove tecnologie mature per il mercato alle progettualità in corso, valorizzandone i risultati tramite «progetti pilota», prototipi e test «sul campo». Capitalizzare le conoscenze acquisite sui nuovi trend tecnologici, quali Robotic Process Automation, Intelligenza Artificiale e Assistenti Virtuali Intelligenti, per sviluppare nuovi modelli di interazione utente-sistema e nuove soluzioni digitali da offrire attraverso il portafoglio dei servizi

### Obiettivo ICT 1 - Smart City & Smart Land

- **Sistema di monitoraggio a supporto del governo del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS), della Città Metropolitana di Torino):**  
supporto alla **pianificazione strategica sul territorio** metropolitano per una visione del sistema di mobilità e dei trasporti più accessibile, olistica, sicura e meno inquinante, orientata a migliorare la qualità della vita delle persone e la sicurezza
- **Arricchimento Sistema di conoscenza relativo al TPL:**  
volto ad arricchire le informazioni disponibili, a livello regionale, relative alle fermate TPL, alla mobilità elettrica, al parco veicolare presso le aziende TPL, fino al monitoraggio dei finanziamenti per il suo rinnovo

### Obiettivo ICT 2 - Data Economy

- **Valorizzazione dati:** conclusione della Misura regionale Por Fesr volta al *desiloing* di dati, al potenziamento della piattaforma, allo sviluppo di servizi decisionali basati sui dati in ambiti ambiente, trasporti, cultura, energia, opere pubbliche
- **Data Hub Città Metropolitana e cruscottistica trasversale:**  
un unico repository per l'accesso e la gestione dei dati e per agevolare l'integrazione tra i servizi, in ottica di efficienza
- **Interscambio dati con gli enti locali** - IOCOMUNE (Regione Piemonte):  
un punto unico per i comuni in cui gestire informazioni dovute agli altri livelli della PA (Regione o PA centrale)
- **Università di Torino - Applicazione di tecniche di Machine Learning**  
per **scenari previsionali** sui "fuori corso" ad uso dell'Ente e degli Studenti

## Ricerca e Innovazione | Dettaglio Obiettivi ICT

### Obiettivo ICT 3 - Open Innovation e competenze | CTE-NEXT

**Centro di accelerazione e trasferimento tecnologico distribuito** finanziato dal MISE. **Polo per comunicazione, condivisione e disseminazione di conoscenze e competenze in merito alle tecnologie emergenti**

**13 partner:** Capofila Comune di Torino, università, centri di ricerca e di competenza, incubatori, acceleratori, provider ICT e intermediari verso le PMI

**Destinato a:** startup, PMI, imprenditori che desiderano sviluppare **soluzioni basate su tecnologie emergenti**

**Tecnologie:** IoT, AI, Blockchain e 5G

**Campi di applicazione:** Smart Road, Urban Air Mobility, Industria 4.0, Servizi Urbani Innovativi

**Modalità di coinvolgimento** imprese: call per Accelerazione Startup, Urban testing, Trasferimento tecnologico,

**Prima call:** Call4Testing «Smart Lifestyles» - dic 2021



### Obiettivo ICT 4 - Innovazione tecnologica

- **Agricoltura:** Sperimentazione, in ambito di servizi in agricoltura, della **tecnologia delle blockchain** in progetti pilota per la semplificazione amministrativa e la certificazione del processo
- **Applicazione di strumenti di AI in ambito Qualità dell'aria**
- **Estensione utilizzo strumenti AI e RPA in ambito Tributi Regionali**
- **EDIH (European Digital Innovation Hub):**
  - **EXPAND-** Proseguimento dell'Hub Industria 4.0 **Artificial Intelligence e Cyberg security.**  
Tecnologie abilitanti: additive manufacturing, Internet of things, Extended reality, Advanced robotics
  - **Circular Health-** Approccio circolare alla salute come ecosistema: animali, piante e ambiente.  
Condivisione e analisi dei dati dei diversi sistemi con tecniche di intelligenza artificiale.  
Si intende riusare l'esperienza in ambito di **analisi dei dati genomici con algoritmi di IA** per l'identificazione di varianti associate a malattie rare non diagnosticate
  - **PAIntelligence** - utilizzo di **tecnologie innovative per modernizzare la Pubblica amministrazione.**  
Supporto a Gestione dati, Cybersecurity, interoperabilità, co-design dei servizi con i cittadini

# Ricerca e Innovazione | La collaborazione con gli Atenei

## Progetti in collaborazione con gli Atenei

### Università di Torino

Progetto Sicurezza

Applicazione di tecniche di Machine Learning per scenari previsionali sui "fuori corso" ad uso dell'Ente e degli Studenti  
Polo ICT del Piemonte: progetto PININ (PlemuNt cheINa) su blockchain

### Politecnico di Torino

Progetto LAIB (Laboratori Informatici di Base)

### Università del Piemonte Orientale

Progetto Comunicazione - rifacimento e restyling dei 10 siti web dell'Ente

Supporto per la trasformazione digitale dell'Ente

## Altre iniziative

### Università di Torino

Dottorato in Modelling and Data Science: Topic Modelling and Recommendations

Dottorato in Diritti e Istituzioni: la digitalizzazione dell'amministrazione negli enti territoriali

### Politecnico di Torino

Dottorato in Gestione dei Beni Culturali Società, cultura e tecnologia nella gestione e valorizzazione del patrimonio culturale piemontese

## Collaborazioni sui temi della cybersecurity

Partecipazione a Tec15 organizzati da CSI Piemonte  
Politecnico di Torino

### Incontri su temi comuni di ricerca

con Politecnico di Torino e Università di Torino  
(Data Strategy, AI, Blockchain, Architetture, UX Design e Cybersecurity)

# Trend Tecnologici e iniziative di ricerca



## Cybersecurity

Sicurezza informatica per la protezione di dati e infrastrutture, approccio proattivo e adattivo alla cybersecurity. Gestione della sicurezza dell'identità digitale tramite *blockchain*



## Total Experience

User-centric approach, co-creation, multicanalità, contatto con gli stakeholder attraverso diversi canali in coerenza tra di loro.  
*Algoritmi applicati al profilo utente per migliorare l'interazione, strumenti di AR/VR*



## Assistenti Virtuali/Bots

Nuovo canale di interazione con cittadini e stakeholder, esecuzione di operazioni e processi complessi attraverso bot, chatbots e assistenti virtuali anche conversazionali e *nuovi motori di sintesi vocale*



## Big Data, AI e ML

Tecnologie, piattaforme e data spaces, a supporto *dell'agricoltura, del territorio e della gestione delle emergenze.*



## Robotic Process Automation

Digitalizzazione dei processi e dei servizi, miglioramento della loro qualità attraverso l'automatizzazione



## Open Innovation

Acquisizione di sviluppi e tecnologie ad alto potenziale innovativo lavorando a contatto con startup, imprese, università ed enti di ricerca  
*Digital Twin Città di Torino*



## Infrastruttura Cloud

Integrazione di servizi cloud e gestione della sicurezza e delle infrastrutture delle server farm distribuite geograficamente sul territorio, *cloud ibrido*



## Anywhere Operations

Organizzazione dei processi e del business in ottica digital first, lavoro da remoto, telecomunicazione e spazi di lavoro online condivisi

# Community ICT | Approccio collaborativo di CSI

## EUROPEAN DIGITAL INNOVATION HUBS

CSI partecipa agli **EDIH Digital Europe 21-27: Salute circolare, Hub Industria 4.0, P.A. Intelligence**

I poli europei dell'innovazione digitale (EDIH) funzioneranno come sportelli unici che aiuteranno le aziende a rispondere in modo dinamico alle sfide digitali e diventare più competitive



### BlockChain4Italy

CSI promotore dell'infrastruttura IBSI (Italian Blockchain Service Infrastructure)  
Attività di ricerca e sviluppo sulle caratteristiche distintive della tecnologia blockchain



CSI partecipa allo sviluppo di una **federazione sicura e affidabile di infrastrutture di dati e fornitori di servizi** per l'Europa, supportata da rappresentanti delle imprese, della scienza e dell'amministrazione, dalla Germania e dalla Francia, insieme ad altri partner europei



CSI realizza una soluzione per la **tracciabilità degli asset per il comparto agrifood**, con tecnologie AI e Blockchain.  
Il Polo è un aggregato di imprese, enti di ricerca, laboratori, associazioni che operano nel settore agroalimentare, per realizzare azioni comuni di ricerca, sviluppo, innovazione, trasferimento tecnologico

### Certificazione Processi Agricoltura

Il paradigma della "Fiducia Digitale" implementabile tramite tecnologia Blockchain, può portare ad una significativa semplificazione dei processi amministrativi. Il caso proposto per la Direzione Regionale Agricoltura vuole verificare sul campo tali potenzialità

### PININ (Piemonte chelNa)

Utilizzo di blockchain e tecnologie innovative per la tracciatura dei prodotti alimentari lungo tutta la filiera. Realizzazione di un sistema basato su tecnologia blockchain che consenta la tracciabilità dell'utilizzo dei fondi europei per l'allevamento del bestiame nei pascoli alpini

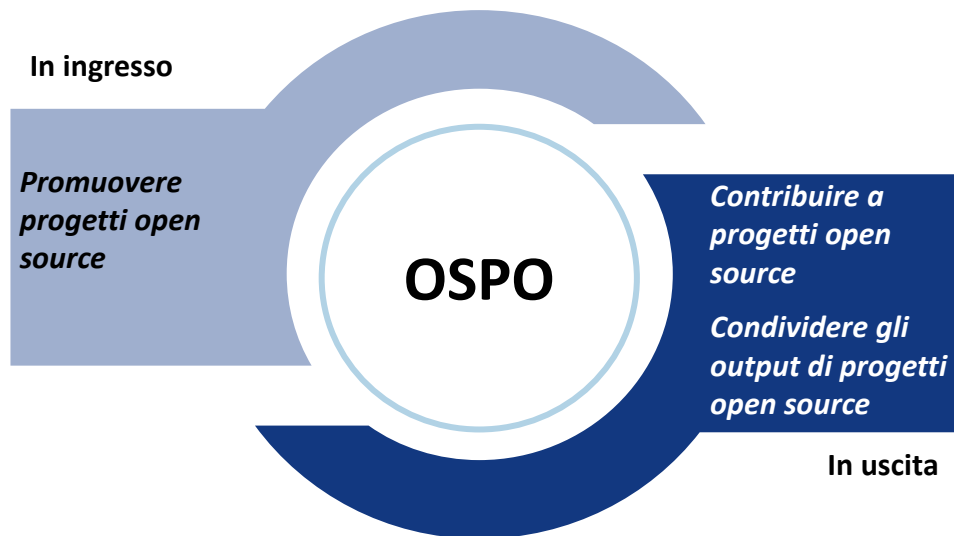
# Open Source- strumento di evoluzione



# Open Source

CSI opera attraverso il **Programma per l'Open Source Office (OSPO)** per supportare le fasi progettuali di **valutazione, acquisizione, verifica, pubblicazione e gestione** di software rilasciato con **licenza «aperta»**, di **propria titolarità**, di **titolarità** degli **Enti consorziati** o di **terze parti**.

Il programma condivide tutte le **prassi**, le **linee guida**, i **regolamenti interni** utili alla gestione dei progetti in aderenza alle «OpenChain Specification».



Da settembre 2020 il **CSI è la prima azienda italiana certificata OpenChain**, in quanto risponde ai criteri di governance del software nel rispetto delle best practice dell'Open Source.

Il progetto OpenChain della Linux Foundation ha come obiettivo la condivisione delle specifiche fondamentali che un'azienda deve seguire e implementare per soddisfare al meglio i criteri di conformità nella gestione dei progetti software rilasciati con licenza Open Source.

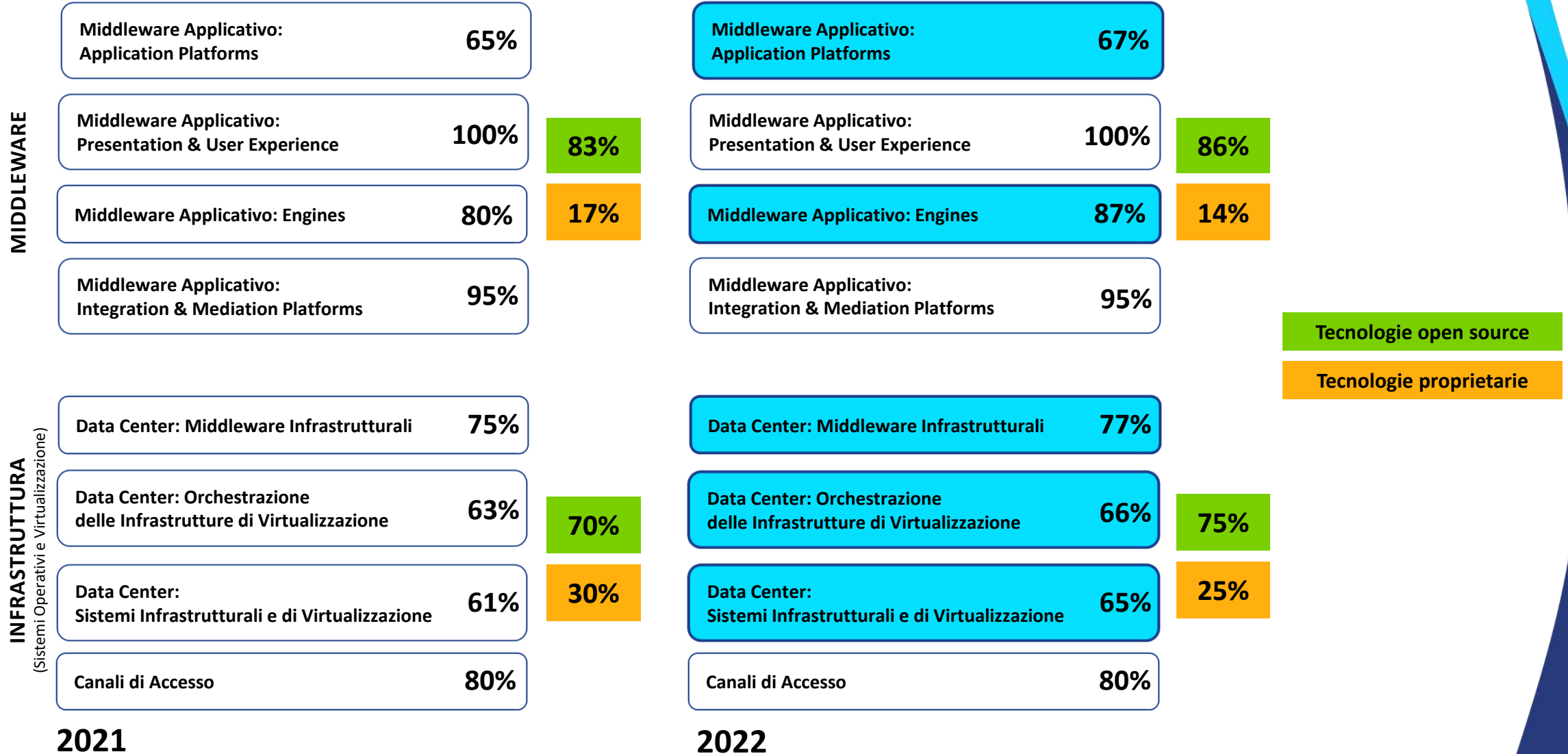
Per raggiungere le specifiche OpenChain 2.0 l'OSPO ha definito una serie di linee guida che regolamentano i processi e le attività da effettuare per gestire al meglio i software Open Source.

Per il CSI l'adozione di OpenChain, è stato un fondamentale passaggio utile per definire la metodologia e gli strumenti idonei per la gestione delle fasi più importanti.

Da novembre 2020 la Certificazione OpenChain è diventata lo standard **ISO/IEC 5230:2020**



# Tecnologie Open Source e Proprietarie



Tecnologie open source

Tecnologie proprietarie

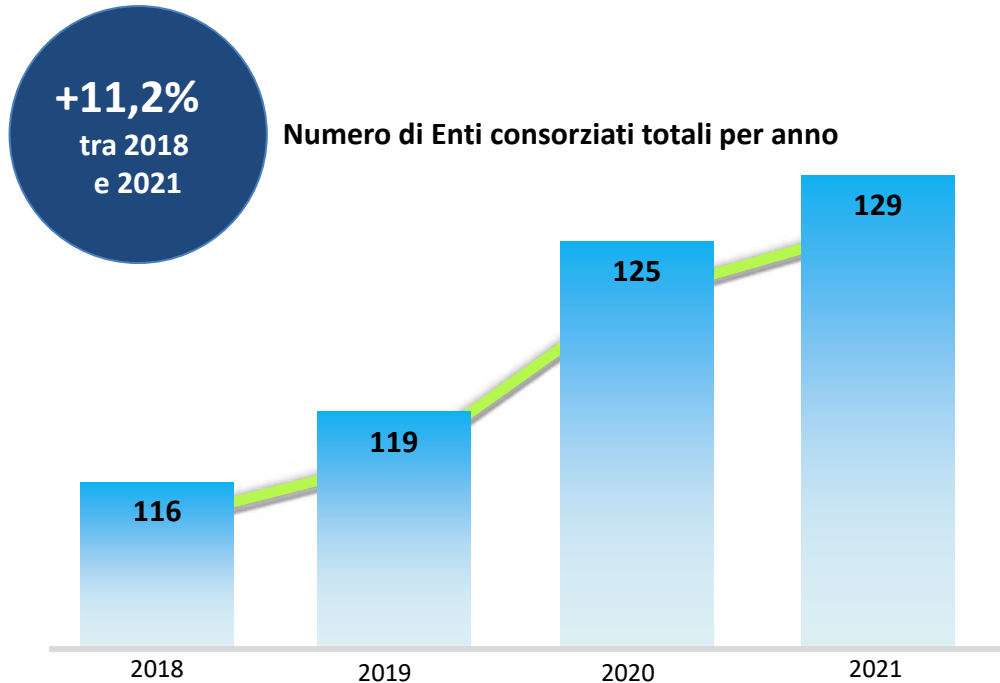
2021

2022

# Attività extra Piemonte e Internazionale

4

## Il mercato come opportunità di crescita extra Piemonte



+11,2%  
tra 2018  
e 2021

+4  
Conсорziati  
Extra Piemonte  
2020-2021

Città Metropolitana di Milano  
Comune di Milano  
INDIRE  
Città Metropolitana di Roma

Acquisizione di nuove competenze e conoscenze da rimettere a disposizione degli Enti piemontesi

Valorizzazione e riuso delle principali soluzioni e piattaforme (Cloud, CRM, Piattaforme Digitali per la PA)

Maggiore efficienza nel mantenimento condiviso delle soluzioni e conseguente riduzione dei costi gestionali

Valorizzazione e sviluppo delle competenze (e-government e digital transformation, gestione territorio, agricoltura cybersecurity) tramite la partecipazione a gare internazionali e attività di gemellaggio (Twinning)

Chiusura Branch albanese

# Nazionale

---

Sviluppo sostenibile delle attività erogate a favore dei nuovi consorziati extra-piemonte, con particolare focalizzazione sugli obiettivi strategici di **Cloud & Security, Piattaforme Digitali per la PA, Cittadini e Imprese**

- **Città di Milano:**
  - Progetto FACTOTUM Fase 2 (*facility management*)
  - **Cloud Nivola** (*Cloudera, tributi*)
  - Supporto alla digital transformation (EA, blockchain, data analytics, GIS)
- **Città Metropolitana di Milano:**
  - Monitoraggio infrastrutture sensibili (progetto Metroponte)
- **Città Metropolitana di Roma:**
  - **Supporto transizione al digitale**
- **INDIRE:**
  - Servizi Cloud Nivola
  - **CRM**

Mantenimento ed aggiornamento dei servizi erogati ad altri enti / clienti sul territorio nazionale quali:  
**l'Autorità di regolamentazione dei trasporti, Ministero dei Beni Culturali, Commissario Delegato ART.1 D.L.74/2012 della Regione Emilia-Romagna**

## Internazionale

---

Le attività nell'ambito internazionale perseguono gli obiettivi strategici **Cloud & Security, Piattaforme Digitali per la PA**:

- **partecipazione a gare internazionali** per supportare il processo di integrazione nell'Unione europea di nuovi Paesi e contribuire alla **modernizzazione del sistema di eGovernance** di altri Paesi membri
- progetti di **Gemellaggio Amministrativo (Twinning)** in sinergia con altre Pubbliche amministrazioni europee tra le quali anche i Ministeri e gli Istituti pubblici italiani
- **promozione e la valorizzazione di partnership** con enti, agenzie e società pubbliche estere per definire modelli di collaborazione sinergici e strategici
- valorizzazione e lo sviluppo delle **competenze** (gestione del territorio, agricoltura, formazione, ambiente, eGovernment, dati e Interoperabilità, GDPR, cyber security, etc.) e promozione degli asset infrastrutturali - **cloud**

Paesi coinvolti: Macedonia del Nord, Serbia, Erzegovina, Kosovo, Albania

# Sicurezza

5

## Evoluzione del perimetro di sicurezza e protezione dei dati

- **Estensione delle buone pratiche verso gli Enti Consorziati**
  - Incremento del livello di **consapevolezza, sensibilizzazione e formazione** sul tema Cyber
  - Condivisione di un modello trasversale di gestione degli incidenti di sicurezza
  - Incremento delle azioni di **audit per analisi del rischio** effettivo, in accordo con le linee guida AgID
- **Comitato cyber allargato agli Enti principali con i seguenti scopi:**
  - Condividere le azioni di formazione da estendere anche ai dipendenti degli Enti nell'ottica di avere un piano di azione trasversale
  - Condividere le azioni per ridurre il rischio cyber sugli asset/servizi (replatforming, obsolescenza dei sistemi e degli applicativi)
  - Condividere le evoluzioni che occorre introdurre per mitigare i rischi definendo i conseguenti piani di intervento e di investimento
- **Valutazione del rischio e la messa in opera di servizi preventivi**
  - Ampliamento dei **servizi di monitoraggio e prevenzione dei comportamenti sulla rete**
- **Crittografia dei servizi cloud per dati critici**
  - Evoluzione della piattaforma cloud nell'ambito degli investimenti a capitalizzazione software



## Data Center TIA-942 B Rating 3

### Incrementare la resilienza di impianti e infrastrutture del data center

- **Consolidamento dell'infrastruttura del data center di Torino**
  - Realizzare un doppio accesso verso le reti geografiche per ridondanza fisica della connettività
  - Migliorare l'architettura delle dorsali in fibra ottica e delle reti nelle sale server
  - Aumentare la capacità delle server room
  - Adeguare i layout delle sale server alle performance richieste dalle nuove tecnologie
- **Potenziamento degli impianti e delle aree a supporto del data center**
  - Incrementare l'autonomia dei gruppi elettrogeni in caso di interruzione della fornitura di elettricità
  - Segregare le aree tecnologiche con una nuova cancellata per maggiore protezione
  - Interventi di rinnovamento degli impianti tecnologici per garantirne la massima efficienza e sicurezza
- **Green Room**
  - Aumento della capacità complessiva del data center grazie ad una nuova sala progettata secondo linee guida per la migliore **resilienza operativa ed efficienza energetica**

**TIA-942** è lo standard riconosciuto a livello mondiale per offrire una maggiore garanzia ai clienti dei data center in termini di affidabilità delle infrastrutture, **Rating 3** è il livello di classificazione che permette di **attuare manutenzioni, risolvere guasti e superare interruzioni senza arrestare l'erogazione dei servizi.**



# People Strategy

Personale e Organizzazione

6

***CORRIERE  
DELLA SERA***

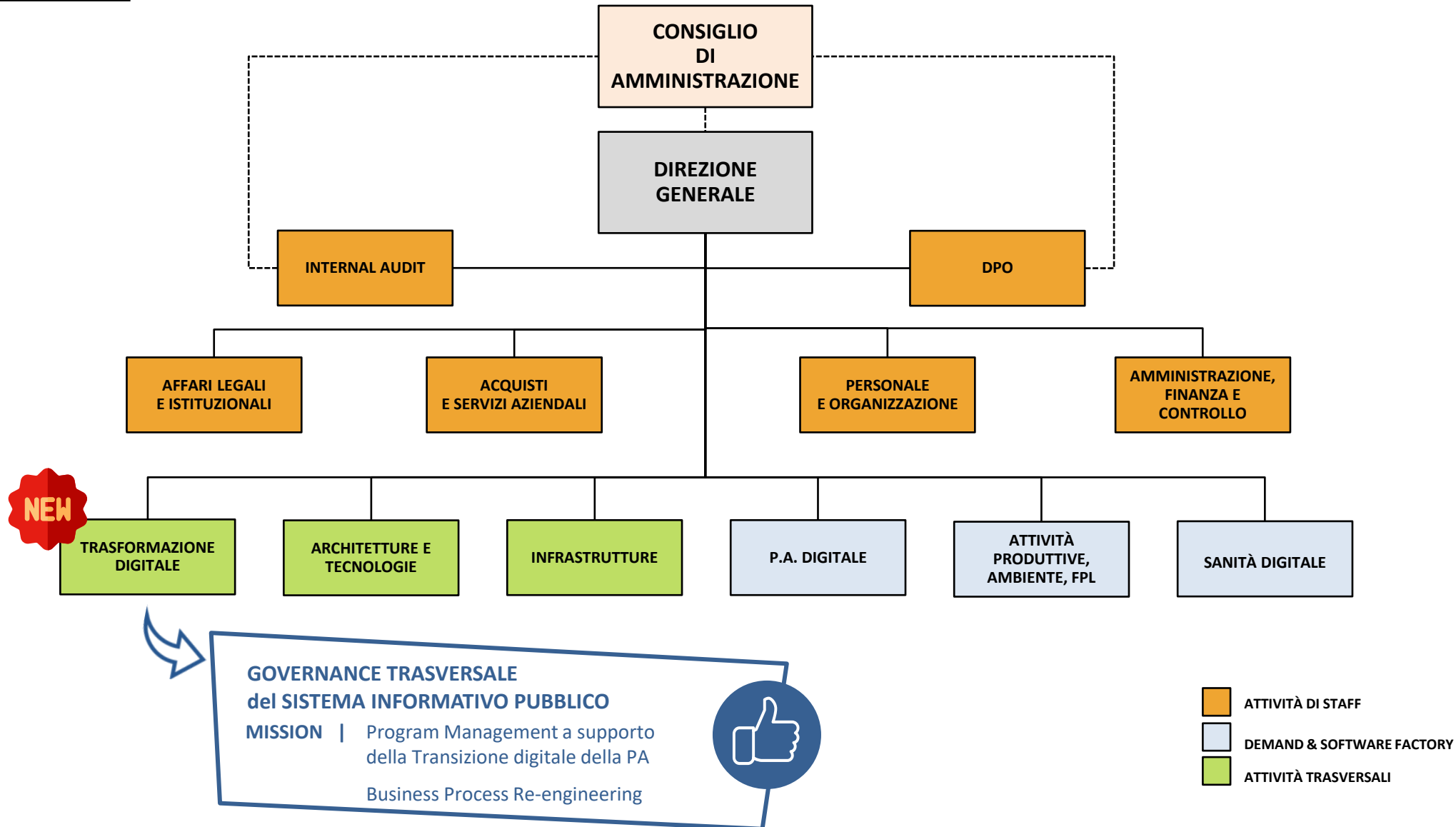
**I MIGLIORI  
DATORI DI LAVORO**

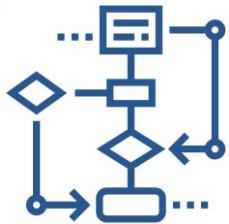
**2022**

in collaborazione con  
**statista** 

Il CSI si classifica ottavo  
(categoria “web e tecnologia”)  
nella classifica delle 400 aziende italiane  
premiare dai propri dipendenti  
come migliori datori di lavoro

# Pianta organica di I livello | 2022

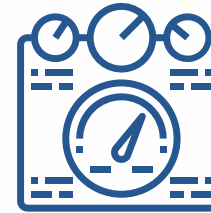




**Business Process  
Re-engineering**



**Program Management  
a supporto della  
Transizione digitale della PA**



**Supporto all'elaborazione  
e al monitoraggio  
dei Piani strategici degli Enti**



**Ricerca  
& Innovazione**



**Business Case Management**



**Portfolio  
Management**



**COORDINAMENTO TRA FUNZIONI AZIENDALI E COESIONE ORGANIZZATIVA**

**MISSION** | Governance efficace ed efficiente della macchina produttiva  
Integrazione tra ambiti applicativi e infrastrutturali

# Processi e Strumenti di Programmazione



Rafforzamento dei processi interni di **Pianificazione & Controllo** anche grazie all'entrata a regime di **nuovi strumenti**



nuova release dell'**ERP aziendale** + **Project Portfolio Management** system



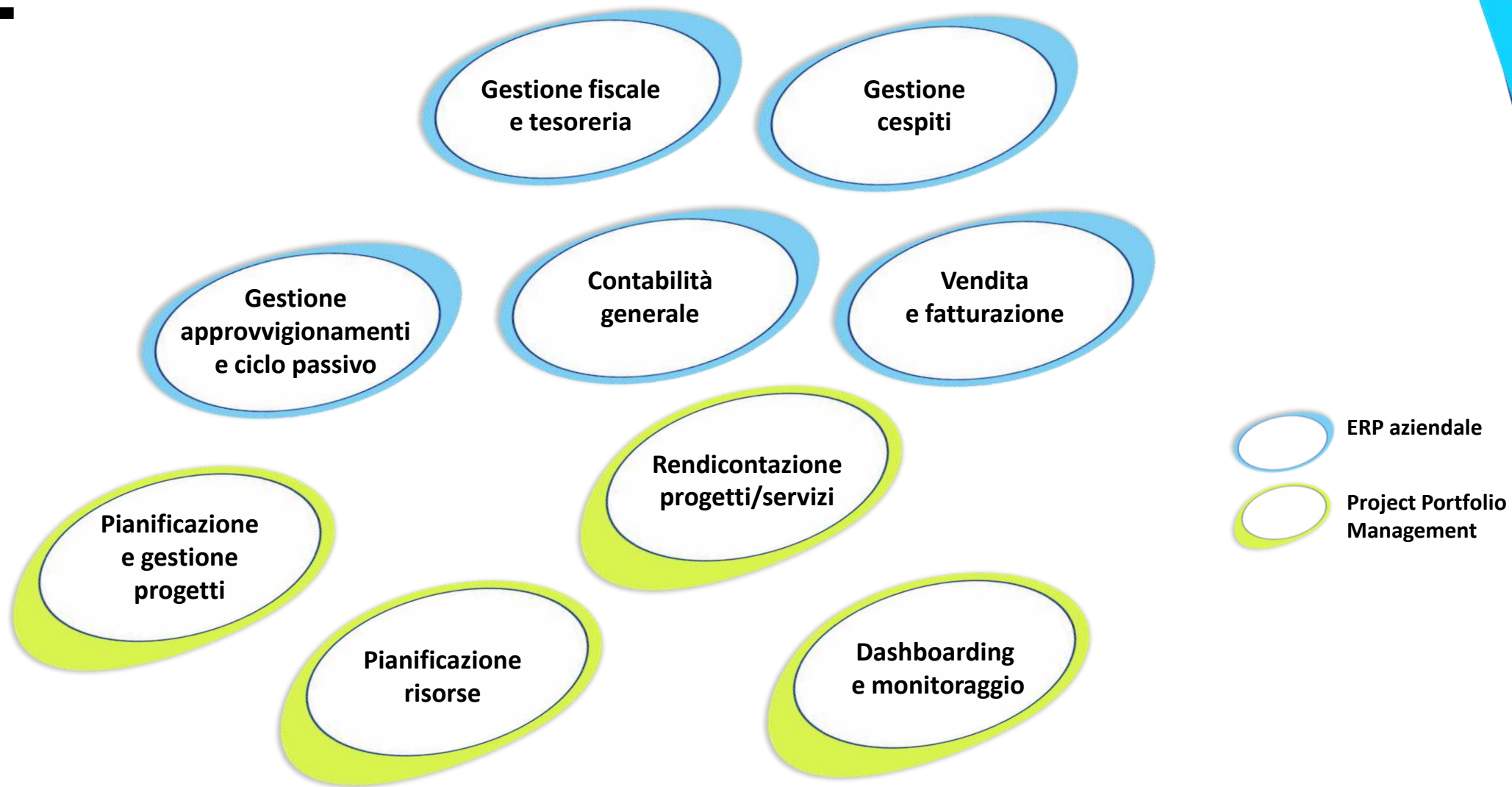
**CONTENIMENTO COSTI GENERALI <= 15%**  
per garantire un Conguaglio positivo per gli Enti



**MONITORAGGIO COSTANTE SU EFFICIENZA & SOSTENIBILITÀ AZIENDALE**

**GESTIONE DEL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE AZIENDALE**

# Nuova release ERP aziendale & Project Portfolio Management system | Principali funzionalità

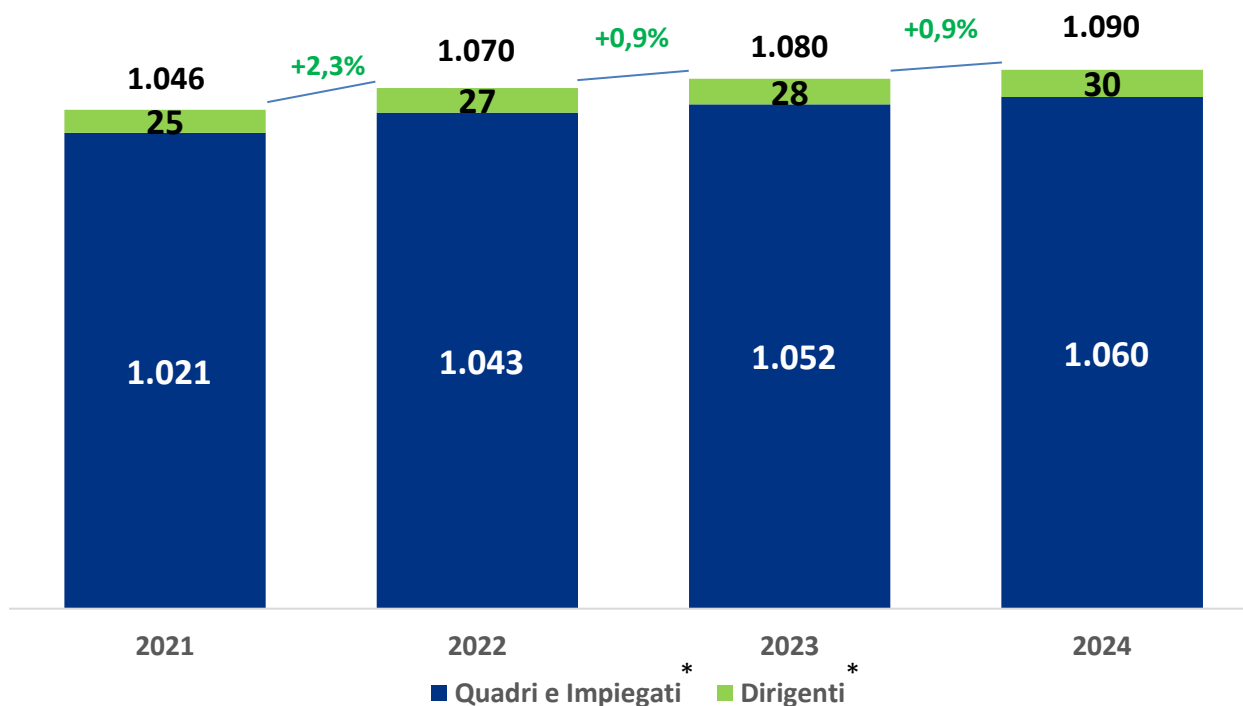
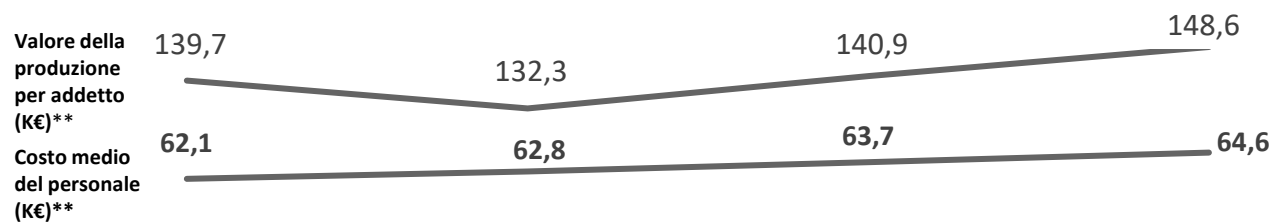


2021

2022



# Trend dell'organico | 2021 - 2024



**EVOLUZIONE DELL'ORGANICO 2022**

- Incidenza Dirigenti < 2,5%
- Costo medio del personale + 1%
- Organico +2,3%

\* Valori espressi in headcount. Dati al 31 dicembre di ciascun anno; \*\* Valori calcolati su organico medio annuo

# Ipotesi Assunzioni e cessazioni | Dettaglio per inquadramento contrattuale



	Forecast 9 + 3	2022				2023				2024			
	2021	ASSUNTI	CESSATI	PROMOZIONI	TOTALE	ASSUNTI	CESSATI	PROMOZIONI	TOTALE	ASSUNTI	CESSATI	PROMOZIONI	TOTALE
Dirigenti	25	1		1	27			1	28	1		1	30
Quadri e Impiegati	1.021	45	- 22	- 1	1.043	28	- 18	- 1	1.052	27	- 18	- 1	1.060
Organico Totale al 31/12	1.046	46	- 22	-	1.070	28	- 18	-	1.080	28	- 18	-	1.090



RICAMBIO GENERAZIONALE  
INCREMENTO AUTOPRODUZIONE



## Ipotesi di assunzioni | Skill da ricercare e sviluppare

---

data science

Enterprise Architecture

program & project management

process re-engineering

contract management

subject matter expertise

configuration management

data architecture

agile development

data engineering

quality assurance management

ux / ui design

agile architecture

scrum management

integration architecture design

machine learning engineering

service management




solution design

DevOps

# Ipotesi Assunzioni | Macro-distribuzione per seniority



## 2022

Profilo	Assunzioni previste
Dirigenti 	1
Professional Senior 	7
Professional 	28
Apprendista 	10



RICAMBIO GENERAZIONALE  
INCREMENTO AUTOPRODUZIONE 

## Ipotesi Assunzioni | Evoluzione del costo del lavoro

Anno	RAL media Dipendenti cessati	RAL media Dipendenti assunti
2018	50.000 €	36.000 €
2019	46.000 €	34.000 €
2020	43.000 €	38.000 €
Forecast 9+3 2021	50.000 €	39.000 €
Budget 2022	42.000 €	40.000 €

Delta costo medio  
Dipendenti assunti  
VS Dipendenti cessati  
*(effetto stimato su 12 mesi)*

-620 k€

-750 k€

-180 k€

-760 k€

-340 k€

Nota | RAL = Retribuzione Annuale Lorda



EFFICIENZA E CONTENIMENTO DELLA SPESA



# Sistema di incentivazione aziendale



Il Sistema di incentivazione del CSI Piemonte intende promuovere:

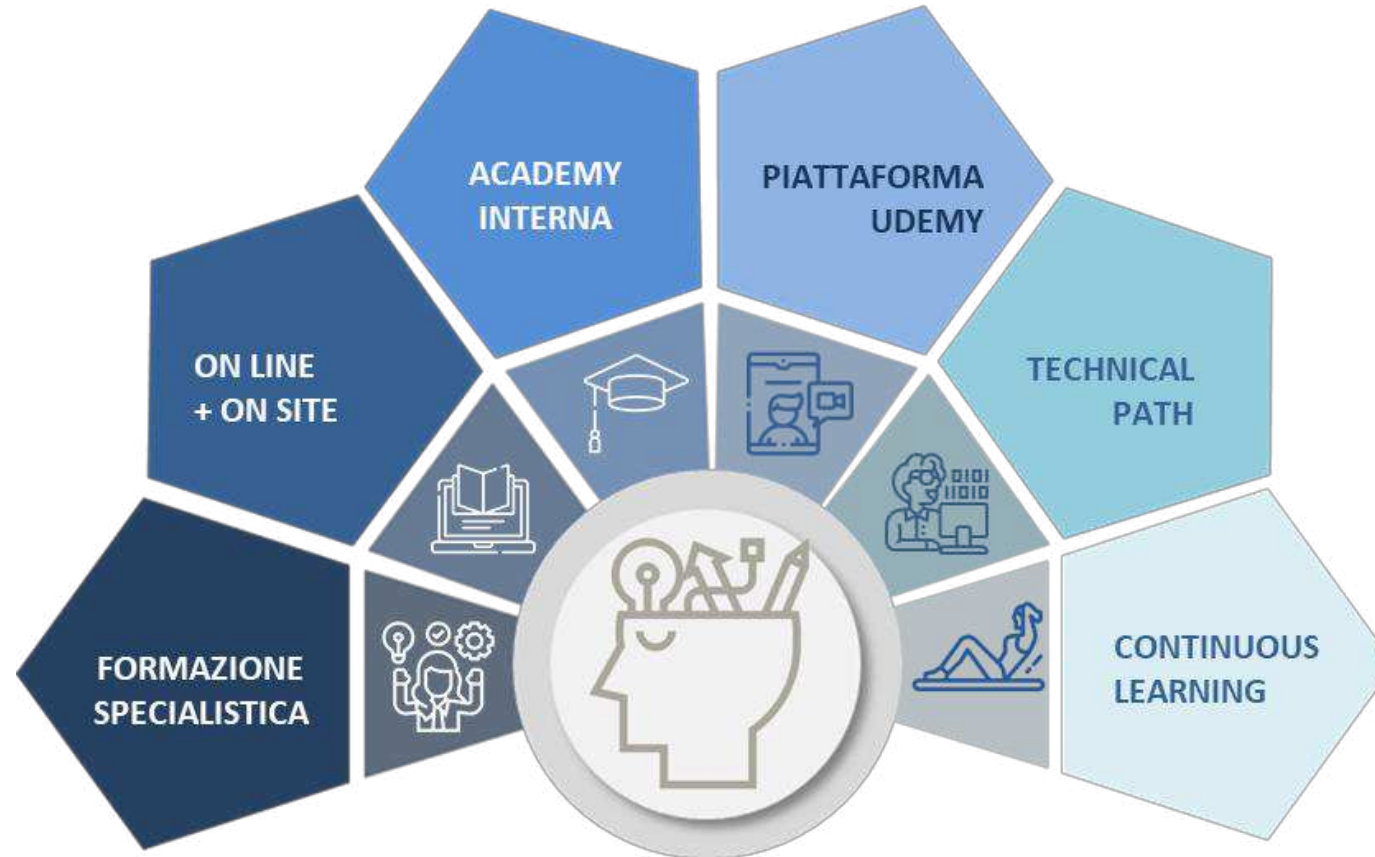
- orientamento alla gestione dell'attività per obiettivi e il riconoscimento del merito
- miglioramento delle prestazioni attraverso obiettivi misurabili
- responsabilizzazione rispetto alle strategie aziendali

TIPOLOGIA DI SISTEMA	PROFILO PROFESSIONALE	% DI INCENTIVAZIONE RISPETTO ALLA RAL																										
SISTEMA MBO	Responsabili di Funzione di I livello	Target 25%	Cap 27%																									
	Responsabili di Funzione di II livello (se Dirigenti)	Target 20%	Cap 22%																									
	Altri Responsabili di Funzione (non Dirigenti)	Target 11%	Cap 12%																									
SISTEMA DI INCENTIVAZIONE COMMERCIALE		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">TIPOLOGIA DI MERCATO</th> </tr> <tr> <th colspan="2">MERCATO CONSORTILE</th> <th colspan="2">MERCATO EXTRA-PIEMONTE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Account Manager Responsabili di Funzione di II livello (se Dirigenti)</td> <td>Target 20%</td> <td>Cap 22%</td> <td>Target 20%</td> <td>Cap 22%</td> </tr> <tr> <td>Account Manager Responsabili di Funzione (non Dirigenti)</td> <td>Target 11%</td> <td>Cap 13%</td> <td>Target 15%</td> <td>Cap 18%</td> </tr> <tr> <td>Account Manager</td> <td>Target 10%</td> <td>Cap 12%</td> <td>Target 10%</td> <td>Cap 13%</td> </tr> </tbody> </table>				TIPOLOGIA DI MERCATO				MERCATO CONSORTILE		MERCATO EXTRA-PIEMONTE		Account Manager Responsabili di Funzione di II livello (se Dirigenti)	Target 20%	Cap 22%	Target 20%	Cap 22%	Account Manager Responsabili di Funzione (non Dirigenti)	Target 11%	Cap 13%	Target 15%	Cap 18%	Account Manager	Target 10%	Cap 12%	Target 10%	Cap 13%
	TIPOLOGIA DI MERCATO																											
	MERCATO CONSORTILE		MERCATO EXTRA-PIEMONTE																									
Account Manager Responsabili di Funzione di II livello (se Dirigenti)	Target 20%	Cap 22%	Target 20%	Cap 22%																								
Account Manager Responsabili di Funzione (non Dirigenti)	Target 11%	Cap 13%	Target 15%	Cap 18%																								
Account Manager	Target 10%	Cap 12%	Target 10%	Cap 13%																								
SISTEMA DI INCENTIVAZIONE PROFESSIONALE	Business Information Manager ICT Operation Manager Program Manager Project Manager Service Manager	Target 10%																										

# Formazione interna



L'apprendimento continuo come leva strategica per la diffusione di un **innovation mindset**



**3.500 giornate di formazione previste per il 2022**

# Formazione interna



NUOVE TECNOLOGIE | STANDARD DI SVILUPPO | RESKILLING TECNICO

Tecnologie di Sviluppo rapido  
(Appian)

Robot Process Automation

Artificial Intelligence

Dev-Ops

Solution Design

Enterprise Architecture

Tecnologie per  
il Cloud Native

Open Source

Tecnologie di orchestrazione  
Docker e Kubernetes

Tecnologie di Sviluppo

Percorso formativo  
per figure tecniche  
(es. developer)

Percorso formativo  
per Data Administrator



SAFETY | SECURITY | COMPLIANCE

Cybersecurity

Gestione del rischio

Sicurezza applicativa

Salute & Sicurezza

Compliance Normativa



SUPPORTO ALLA TRANSIZIONE DIGITALE DELLA P.A.

Business Process Re-engineering

Digital Transformation

Business Continuity



CULTURA ORGANIZZATIVA | GOVERNANCE

Cultura e  
Modello Organizzativo

Project Management



## Rinnovo Contratto integrativo

---



Allineamento tra gli obiettivi del **nuovo Premio di Risultato** e quelli del **Piano Strategico 2022 - 2024**



primo incontro di presentazione del Piano Strategico a Organizzazioni Sindacali e RSU  
**settembre 2021**



previsione accordo entro **giugno / luglio 2022**

# Diversity Management



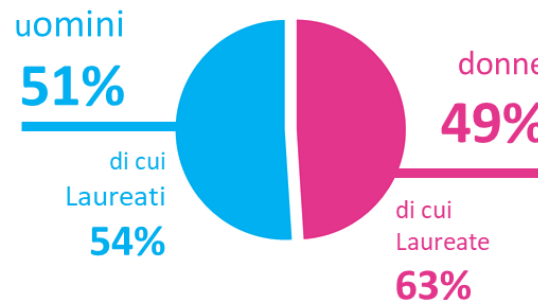
Situazione **AS-IS**



## Adesione al **Global Compact ONU**

iniziativa delle Nazioni Unite che intende incoraggiare le Aziende di tutto il mondo ad adottare politiche sostenibili e ispirate ai principi della responsabilità sociale d'impresa

### Dipendenti CSI



Confronto con  
**Best Practices Internazionali**





Gestione dell'**emergenza pandemica**

Attività già svolte nel 2021 in preparazione del **New Normal**

## **Survey aziendale** sul Lavoro Agile

- Valutazione complessivamente positiva dell'esperienza di Lavoro Agile durante la pandemia (**96% del campione**)
- Strutture aziendali pronte a lavorare secondo logiche di lavoro agile (**elevato Indice di Readiness**)

## **Commissione Tecnica paritetica** sul Lavoro Agile

*Istituita ai sensi dell'art. 1.2 Contratto Integrativo 18.7.2019*

- Periodo di attività: 2019 - 2021
- Obiettivo: presentazione alla Direzione Aziendale di proposte per l'organizzazione flessibile del lavoro

Lavoro "Ibrido" come **scelta strategica** per il 2022



**leva per retention & attrazione talenti in un mercato sempre più competitivo**

**IPOSTESI | 2 gg/settimana** lavoro agile (per tutti tranne eccezioni)

### Condizioni abilitanti presenti in CSI

- aumento della produttività durante la crisi pandemica
- disponibilità di strumenti informatici e connettività
- processi digitalizzati
- lavoro organizzato per obiettivi
- presenti sistemi di monitoraggio



### Percorso

- «stabilizzazione» del quadro normativo
- negoziazione con sindacato



# Comunicazione

7

Piano di comunicazione integrata

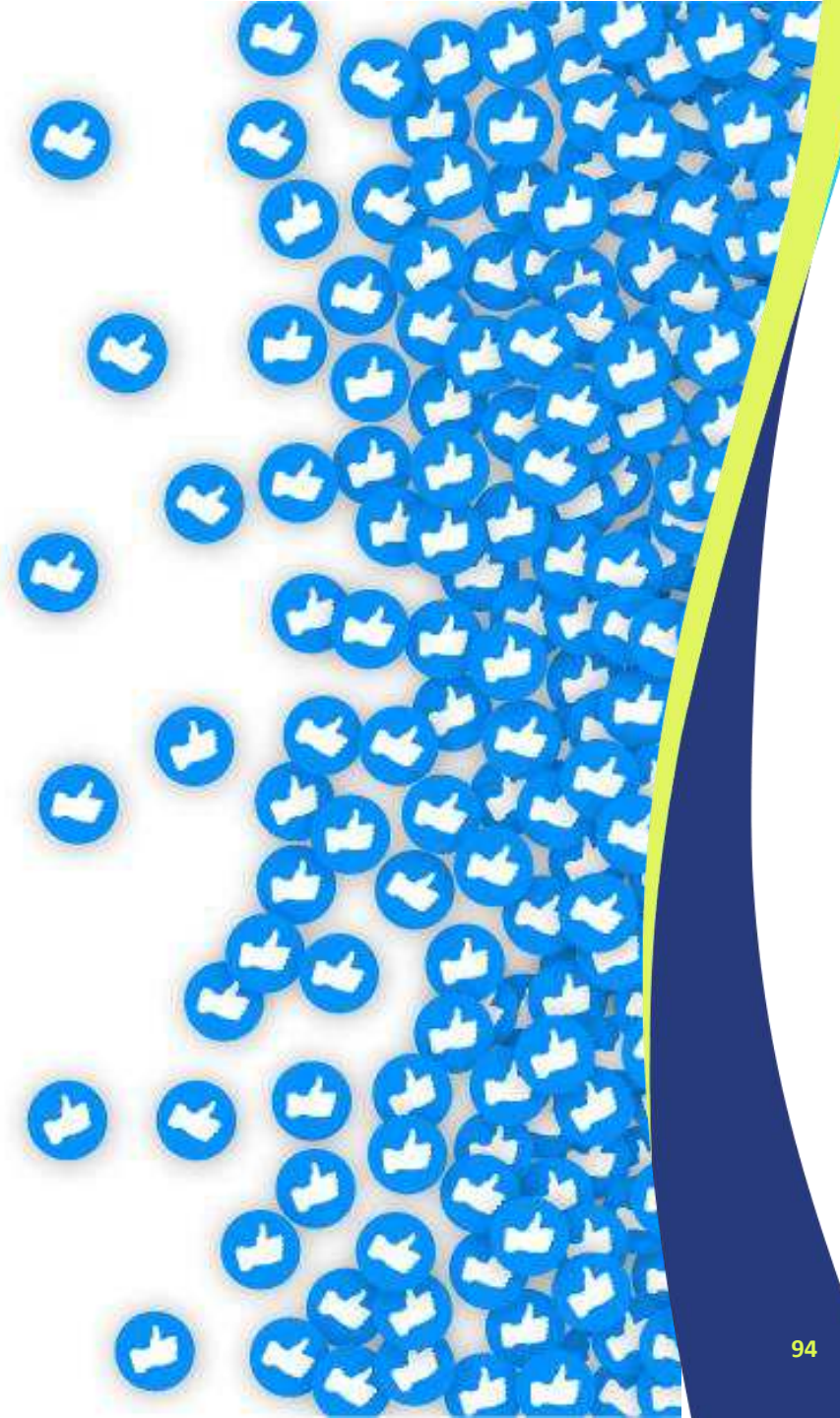
**Agenzia Piemonte Lavoro 2021**

Campagne di comunicazione

**Progetto Move-In Regione Piemonte**

Campagna di comunicazione

**Progetto Super SAPS Serbia  
(Giustizia)**



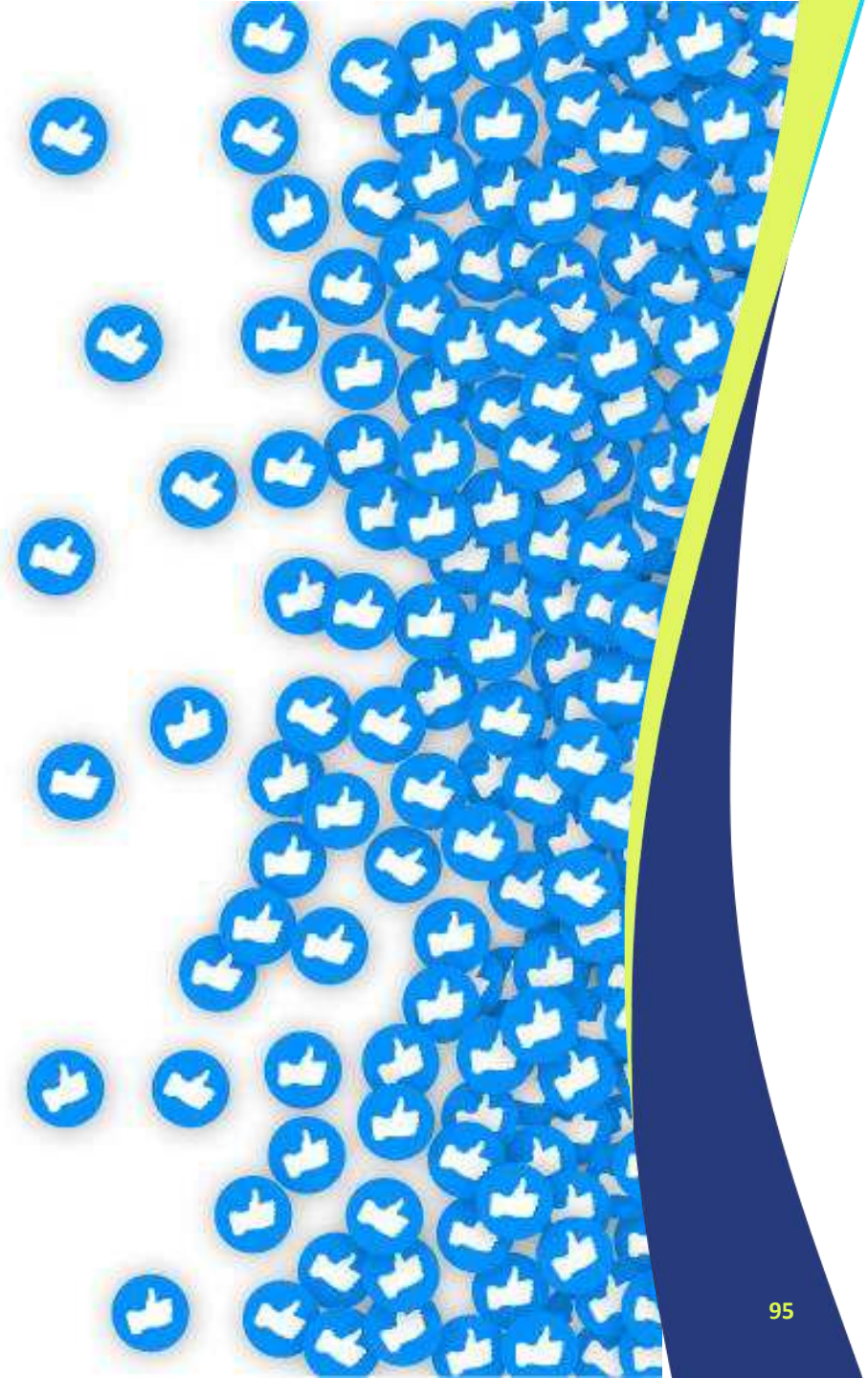
**Convegno annuale CTS**

**Sicuri di essere sicuri**  
Webinar sulla cybersecurity

Incontri con divulgatori  
e stakeholder per **45 anni CSI**

**Open CSI**

Visite istituzionali  
in **CTE Next**



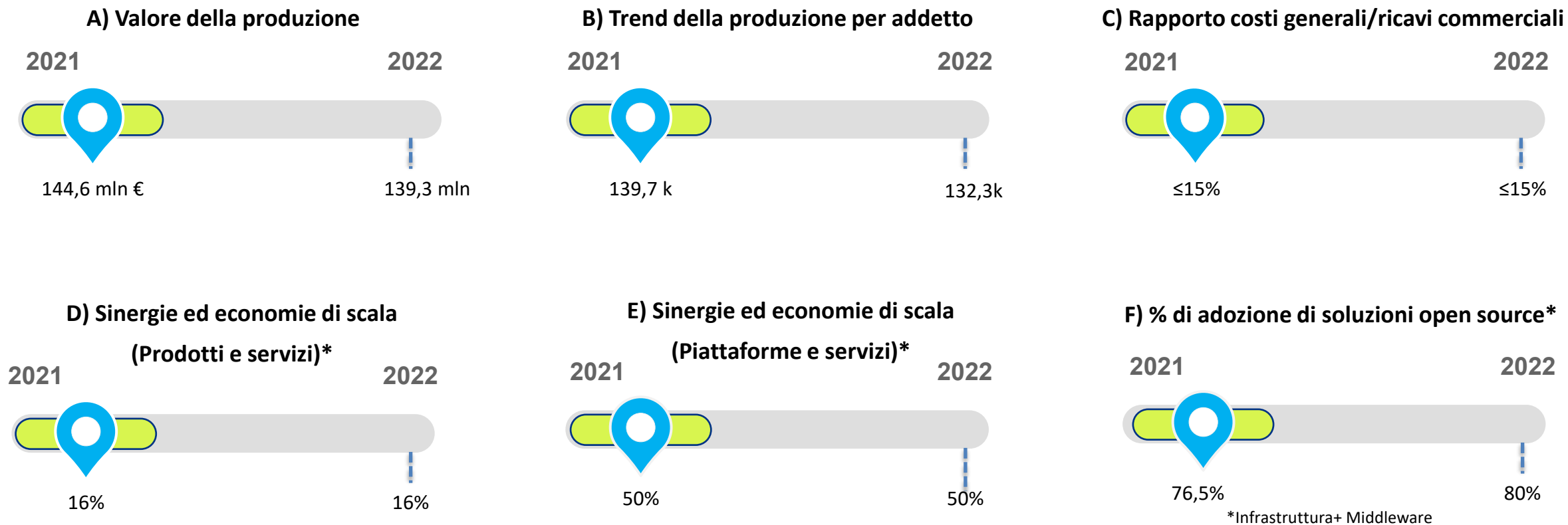
# Indicatori e KPI

8



## Indicatori interni e target

Di seguito si riportano gli indicatori interni di sostenibilità di CSI Next, che misurano differenti fattori presenti all'interno del Consorzio ed il risultato delle più rilevanti iniziative che CSI persegue e su cui produce un impatto. Vengono definiti target intermedi per il 2022, volti a trarre gli obiettivi 2024. Gli indicatori sono aggiornati con cadenza trimestrale, contestualmente all'avanzamento del Piano.



\* Indicatore di Regione ex D.G.R. n 44-2724 del 29/12/2020

## Indicatori interni e target

Di seguito si riportano gli indicatori finanziari identificati per la sostenibilità di CSI Next, che misurano gli aspetti amministrativi ed economico-finanziari del Consorzio e delle iniziative gestite. Vengono definiti target intermedi per il 2022, volti a traguardare gli obiettivi 2024.

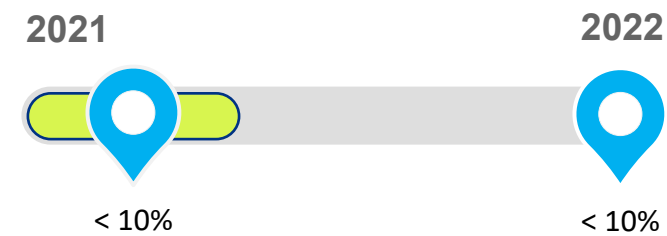
### G) Indice di tempestività dei pagamenti entro 30 giorni



### H) Return On Investment (ROI)



### I) Soglia massima % dei crediti scaduti rispetto ai ricavi commerciali



# L'Agenda 2030 ONU e i razionali a supporto dei parametri di sostenibilità

L'Agenda 2030 dell'ONU è un programma d'azione sottoscritto nel 2015 dai Paesi dell'ONU, al cui interno è possibile identificare **diciassette obiettivi** per lo sviluppo sostenibile («SDG») da perseguire entro il 2030 e, a ciascuno dei quali, sono collegati più sotto-obiettivi («target») oggetto di misurazione attraverso **specifici indicatori**.

Per **CSI Next** sono stati analizzati e identificati gli SDG per cui il **Consorzio** è parte attiva nel perseguimento del **risultato finale**, ossia:



Per ciascuno degli SDG identificati sono stati definiti gli **indicatori adattati** per il contesto CSI che consentono una **misurazione semplice e puntuale** dell'«output» del Consorzio verso il **conseguimento del SDG** relativo. Qualora l'indicatore SDG non sia risultato applicabile in relazione al contesto CSI, ne è stato identificato uno alternativo e coerente all'interno degli **indicatori comuni di «output» e di risultato** definiti dal **FESR** e dal **Fondo di Coesione**, o definito da **AgID** nel **Piano Triennale 2022-2024**.

# Indicatori per lo sviluppo sostenibile

L'Agenda 2030 dell'ONU è un programma d'azione sottoscritto nel 2015 dai Paesi dell'ONU, al cui interno è possibile identificare **diciassette obiettivi** per lo sviluppo sostenibile («SDG») da perseguire entro il 2030 e, a ciascuno dei quali, sono collegati più sotto-obiettivi («target») oggetto di misurazione attraverso **specifici indicatori**.

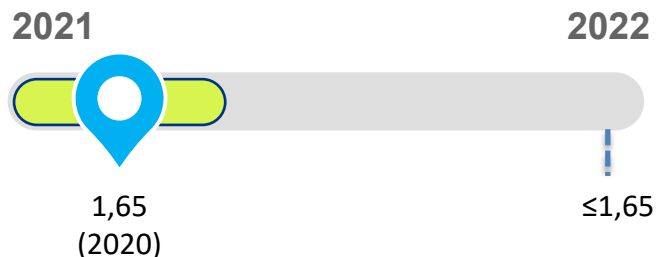
Per **CSI Next** sono stati analizzati e identificati gli SDG per cui il **Consorzio** è parte attiva nel perseguimento del **risultato finale**.

Per ciascuno degli SDG identificati sono stati definiti gli **indicatori adattati** per il contesto CSI che consentono una **misurazione semplice e puntuale** dell'«output» del Consorzio verso il **conseguimento del SDG** relativo.

## A) Power Usage Effectiveness (PUE)

RIF.SDG7- Energia Pulita e Accessibile

Rapporto tra potenza totale assorbita dai data center (PT) e potenza usata dai soli apparati IT (PIT) (dati riferiti al datacenter primario di Torino)



## B) User satisfaction

Rif. SDG 16 Pace, Giustizia e Istituzioni Solide

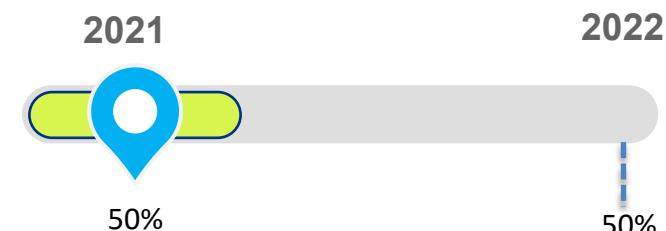
Valutazione di gradimento complessivo rilasciata dai cittadini/imprese/PA



## C) Economie di scala

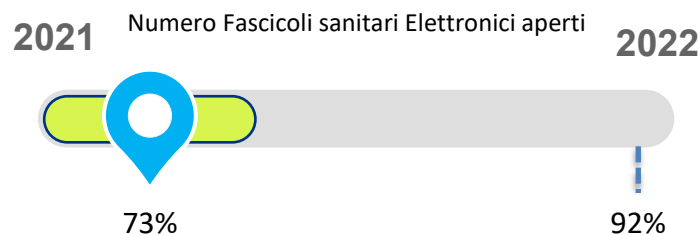
Rif. SDG 16 Pace, Giustizia e Istituzioni Solide

Aumento utilizzo delle piattaforme e servizi condivisi da parte degli Enti



## D) Diffusione servizi salute

RIF. SDG 3 Salute e Benessere



## E) Supporto alle imprese

RIF. SDG 9 Imprese, Infrastrutture e Innovazione

Numero di imprese e start up supportate da CSI attraverso CTE Next e/o progetti di ricerca



## Controllo in ambito di anticorruzione e trasparenza | Sistema di prevenzione integrata 231/190

---

Attuazione degli obiettivi strategici deliberati dal Consiglio di Amministrazione in materia di **prevenzione della corruzione e trasparenza** per il triennio 2022-2024 ai sensi della Legge 190/2012 e decreti delegati.

Per il 2022 si prevedono, oltre alle misure obbligatorie previste per legge, il continuo affinamento formale del Sistema integrato 231-190 adottato dal Consorzio e la verifica sugli ambiti con maggiore impatto sui flussi economico-finanziari, nonché il rispetto degli **obblighi di Trasparenza** previsti per enti pubblici economici, società in controllo pubblico ed enti di diritto privato assimilati (rif. D. Lgs. 33/2013).

Monitoraggio delle attività consortili attraverso l'implementazione e la manutenzione del **Modello di gestione organizzazione e controllo** (rif. D. Lgs. 231/2001).

# Allegato A1

Quantificazione economica e finanziaria 2022  
e allegato Piano triennale predisposto ai sensi della L.R. 7/2001

## INDICE

premessa .....	104
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2022 .....	104
1.1. Previsione Affidamenti.....	104
1.2. Quantificazione del valore delle attività sulla base del Catalogo CSI.....	106
1.3. Composizione del costo complessivo delle prestazioni: Conto Economico Gestionale .....	106
2. CONTO ECONOMICO 2022 .....	109
2.1. Valore della produzione.....	110
2.2. Costo del Personale .....	110
2.3. Altri costi della produzione .....	112
2.4. Investimenti .....	113
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI .....	114
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' .....	117
2. CONTO ECONOMICO .....	119
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI .....	123

## PREMESSA

Quanto descritto nel Piano di Attività trova nel presente documento la corrispondente Quantificazione Economica e Finanziaria per l'annualità 2022 (mentre le previsioni complessive sul triennio sono riportate nell'allegato Piano Triennale 2022-2024).

L'anno 2022 rappresenta la prima annualità del Piano Strategico 2022-2024 e risulta coerente con le linee di sviluppo e le macro previsioni economiche e finanziarie riportate nel documento di indirizzo approvato dall'Assemblea, ai sensi dell'art. 12, comma 1, lett. e) dello Statuto, nella seduta del 29 settembre 2021. A partire dai prossimi esercizi verrà data evidenza dell'avanzamento dei Piani in coerenza con il Piano strategico.

## 1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2022

### 1.1. Previsione Affidamenti

La previsione dei fabbisogni che saranno oggetto di affidamento al Consorzio è stata valutata prendendo in considerazione:

- per i servizi "erogati in continuità", le variazioni in termini di perimetro e volumi;
- per i progetti di sviluppo, le attività pluriennali già avviate e/o affidate in precedenza, nonché gli ulteriori nuovi sviluppi e/o attività delineate nel Piano.

Naturalmente la valorizzazione puntuale delle attività sarà effettuata solo con la formalizzazione delle singole offerte (Configurazione/Proposte Tecnico-Economiche). A tal riguardo si precisa che per le prestazioni erogate in regime di Esenzione IVA (che nel 2022, in base alle previsioni, costituiranno oltre il 95% dell'intero fatturato commerciale) il prezzo di offerta rappresenta esclusivamente la migliore stima di costo preventiva possibile, soggetta comunque a conguaglio consuntivo annuale rispetto ai costi effettivamente sostenuti.

Tutto ciò premesso, la previsione per il 2022 secondo le principali linee clienti è riportata in tabella 1 (cfr. pagina seguente).

Si prevedono circa 132,7 milioni di Euro di Ricavi commerciali (ammontare che risulta inferiore alla previsione di chiusura 2021 di circa 5,1 milioni di Euro come conseguenza della contrazione derivante dall'attenuazione della pandemia da Covid 19), di cui 109,2 milioni di Euro relativi ai "Servizi in continuità" e 23,5 milioni di Euro di nuovi progetti e servizi.



Mercato	BUDGET 2022			FORECAST 2021 (9+3)			DIFFERENZA 2021-2020		
	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE
A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE	200	686	886	27	686	712	173	0	173
A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	1.100	5.017	6.117	1.261	5.018	6.279	- 161	- 1	- 162
A1400A - SANITÀ E WELFARE	2.700	15.090	17.790	4.024	20.269	24.294	- 1.324	- 5.179	- 6.504
A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	1.400	2.400	3.800	1.549	2.398	3.948	- 149	2	148
A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.330	2.350	4.680	3.644	2.310	5.953	- 1.314	40	1.273
A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	1.800	2.500	4.300	1.901	2.994	4.895	- 101	- 494	- 595
A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO, PROTEZIONE CIVILE, TRASPORTI	454	915	1.369	631	917	1.548	- 177	- 2	- 179
A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONALE	2.218	40.000	42.218	3.705	37.378	41.083	- 1.487	2.622	1.135
A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	230	320	550	268	379	648	- 38	- 59	- 98
A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI EUROPEI	40	340	380	20	283	303	20	57	77
CONSIGLIO REGIONALE	600	2.458	3.058	602	2.385	2.986	- 2	73	72
<b>Totale Regione</b>	<b>13.072</b>	<b>72.076</b>	<b>85.148</b>	<b>17.632</b>	<b>75.016</b>	<b>92.648</b>	<b>- 4.560</b>	<b>- 2.941</b>	<b>- 7.501</b>
AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	5.916	6.116	194	6.218	6.411	6	- 302	- 295
AGENZIE REGIONALI	2.200	1.900	4.100	2.088	2.005	4.094	112	- 105	6
<b>Totale Aziende e Enti Regionali</b>	<b>2.400</b>	<b>7.816</b>	<b>10.216</b>	<b>2.282</b>	<b>8.223</b>	<b>10.505</b>	<b>118</b>	<b>- 407</b>	<b>- 289</b>
ATENEI	100	1.800	1.900	52	1.824	1.876	48	- 24	24
CITTA' DI TORINO	3.174	16.011	19.185	2.509	16.655	19.164	665	- 644	21
CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	1.000	6.201	7.201	737	6.179	6.916	263	22	285
ENTI LOCALI E VARI	236	3.581	3.817	370	3.646	4.016	- 134	- 65	- 199
<b>Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi</b>	<b>4.510</b>	<b>27.593</b>	<b>32.103</b>	<b>3.668</b>	<b>28.304</b>	<b>31.972</b>	<b>842</b>	<b>- 711</b>	<b>131</b>
NAZIONALE PPAA CONVENZIONE REGIONE	21	242	263	198	156	354	- 177	86	- 91
NAZIONALE E ALTRI	2.461	1.509	3.970	658	1.077	1.735	1.803	432	2.235
MERCATO INTERNAZIONALE	1.000	-	1.000	579	21	600	421	- 21	400
<b>Totale Extra Regione</b>	<b>3.482</b>	<b>1.751</b>	<b>5.233</b>	<b>1.435</b>	<b>1.254</b>	<b>2.690</b>	<b>2.047</b>	<b>497</b>	<b>2.543</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>23.464</b>	<b>109.236</b>	<b>132.700</b>	<b>25.018</b>	<b>112.798</b>	<b>137.815</b>	<b>- 1.554</b>	<b>- 3.562</b>	<b>- 5.116</b>

Tabella 1 - Piano di Attività 2022

## 1.2. Quantificazione del valore delle attività sulla base del Catalogo CSI

L'organizzazione dei servizi in cui si articola il Catalogo adottato dal Consorzio ha l'obiettivo primario di coniugare le peculiarità del Consorzio con l'esigenza di assicurare la valutazione della congruità, ovviamente nel rispetto della normativa sull'esenzione IVA, in particolare consentendo il confronto tra l'offerta del CSI e i servizi messi a disposizione della Pubblica Amministrazione (PA) da Consip e dalla committenza del territorio Regionale (ad esempio, SCR).

Il Catalogo e Listino dei servizi a valere dal 1° gennaio 2022 raffina quello adottato nel 2021, sulla base delle crescenti richieste da parte degli Enti in merito alle nuove esigenze emerse nel corso dell'anno e dell'adeguamento delle tariffe di figure professionali e servizi derivante dal costante confronto e dal necessario allineamento con il mercato della P.A.

La redistribuzione del valore dei ricavi in base alle modalità di rendicontazione utilizzate sono di seguito riportate:

TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	34.112	38.232
SERVIZI A MISURA	77.102	68.593
ACQUISTI DEDICATI	21.296	30.740
CANONI AMMORTAMENTI	190	250
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>132.700</b>	<b>137.815</b>

## 1.3. Composizione del costo complessivo delle prestazioni: Conto Economico Gestionale

La valorizzazione delle prestazioni (che, in caso di regime di esenzione IVA, è - come già detto - una stima previsionale) tiene conto delle risorse direttamente necessarie per la loro implementazione ("Costi Industriali diretti"), nonché di tutti gli altri costi che il Consorzio si trova a dover sostenere per il suo funzionamento complessivo.

La struttura complessiva dei costi classificati per funzione (e che vengono a saturare complessivamente le attività del Consorzio) viene rappresentata attraverso il Conto Economico Gestionale come riportato in tabella 2 nella pagina seguente.

CONTO ECONOMICO GESTIONALE migliaia di euro	Budget 2022		Forecast 2021 (9+3)		
	IMPORTO	% su totale VdP	IMPORTO	% su totale VdP	% scostamento annuo
<b>RICAVI COMMERCIALI</b>	<b>132.700</b>	<b>95,2%</b>	<b>137.815</b>	<b>95,3%</b>	<b>-3,7%</b>
<b>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>5.318</b>	<b>3,8%</b>	<b>5.961</b>	<b>4,1%</b>	<b>-10,8%</b>
<b>RICAVI E PROVENTI VARI</b>	<b>1.300</b>	<b>0,9%</b>	<b>860</b>	<b>0,6%</b>	<b>51,2%</b>
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>139.318</b>	<b>100,0%</b>	<b>144.636</b>	<b>100,0%</b>	<b>-3,7%</b>
COSTI INDUSTRIALI	100.795		104.010		-3,1%
IVA INDETRAIBILE SPECIFICA	9.967		10.928		-8,8%
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	5.318		5.962		-10,8%
<b>COSTI INDUSTRIALI + IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>116.080</b>	<b>83,3%</b>	<b>120.900</b>	<b>83,6%</b>	<b>-4,0%</b>
MARKETING E GESTIONE CLIENTI	453		910		-50,2%
SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVE	14.628		15.030		-2,7%
RICERCA & SVILUPPO	823		654		25,8%
SALARIO VARIABILE	4.551		4.425		2,8%
ONERI DIVERSI	500		537		-6,9%
ONERI FINANZIARI	250		30		
<b>TOTALE COSTI GENERALI</b>	<b>21.205</b>	<b>15,2%</b>	<b>21.586</b>	<b>14,9%</b>	<b>-1,8%</b>
IVA INDETRAIBILE PROMISCUA	1.733		1.900		-8,8%
<b>TOTALE COSTI GENERALI CON IVA</b>	<b>22.938</b>	<b>16,5%</b>	<b>23.486</b>	<b>16,2%</b>	<b>-2,3%</b>
IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	200		150		33,3%
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>139.218</b>	<b>99,9%</b>	<b>144.536</b>	<b>99,9%</b>	<b>-3,7%</b>
<b>UTILE</b>	<b>100</b>		<b>100</b>		

Tabella 2 - Conto Economico Gestionale

L'utile previsto è il risultato delle attività che saranno svolte per i clienti non in regime di esenzione IVA.

Il complesso dei costi industriali risulta in riduzione, in relazione al minor volume di attività previste.

L'IVA indetraibile è suddivisa nel conto economico gestionale tra la quota di iva stimata con riferimento ad acquisti esterni industriali, per l'acquisizione di fattori produttivi impiegati nel ciclo produzione e la quota di iva generata dagli acquisti effettuati nell'ambito delle spese generali.

Il volume complessivo dei Costi Generali risulta complessivamente in riduzione rispetto al Forecast 2021, in particolare con riferimento alle voci "Spese generali e amministrative" e "Marketing e gestione clienti" per effetto della direttizzazione nell'ambito di attività produttive di governance e altri servizi specifici previste a Catalogo. Per le restanti voci di costo sono previste le seguenti variazioni:

- la previsione della Ricerca & Sviluppo riflette il piano di esecuzioni dei relativi progetti, anche pluriennali, di cui alla voce "Ricavi e proventi vari" sono previsti i contributi a parziale copertura;
- il salario variabile risente principalmente del previsto rinnovo del contratto integrativo aziendale;
- gli oneri finanziari ricomprendono i maggiori interessi derivanti da possibili accensioni di finanziamenti a medio termine per far fronte al fabbisogno derivante dagli investimenti previsti.

L'incidenza dei costi generali, al netto della voce ricavi e proventi diversi, rapportata al volume dei ricavi commerciali si conferma al 15% anche per il budget 2022, come si evince dai dati del conto economico gestionale riassunti nella tabella seguente.

INCIDENZA % COSTI GENERALI	Budget 2022	Forecast 2021 (9+3)
<b>TOTALE COSTI GENERALI</b>	<b>21.205</b>	<b>21.586</b>
<b>RICAVI E PROVENTI VARI</b>	<b>- 1.300</b>	<b>- 860</b>
<b>TOTALE COSTI GENERALI DA RAPPORTARE AI RICAVI</b>	<b>19.905</b>	<b>20.726</b>
<b>RICAVI COMMERCIALI</b>	<b>132.700</b>	<b>137.815</b>
<b>INCIDENZA COSTI GENERALI</b>	<b>15,0%</b>	<b>15,0%</b>

La tabella seguente specifica invece la previsione ed il confronto rispetto al 2022 delle Spese Generali e Amministrativi:

CONTO ECONOMICO GESTIONALE migliaia di euro	BDG 2022	% su totale	Forecast 2021 (9+3)	% su totale	% scostamento annuo
Direzione Generale	345	2,4%	374	2,5%	-7,7%
Acquisti	665	4,5%	845	5,6%	-21,3%
Affari Legali e Istituzionali	1.057	7,2%	1.107	7,4%	-4,5%
Amministrazione del Personale	320	2,2%	316	2,1%	1,4%
Risorse Umane	473	3,2%	476	3,2%	-0,7%
Organizzazione	336	2,3%	448	3,0%	-24,9%
Comunicazione	456	3,1%	422	2,8%	8,1%
Formazione Interna	561	3,8%	564	3,7%	-0,5%
Pianificazione e Supporto Staff	889	6,1%	881	5,9%	1,0%
Prevenzione e Protezione	258	1,8%	257	1,7%	0,4%
Welfare aziendale	324	2,2%	270	1,8%	19,9%
Amministrazione Finanza e Controllo	780	5,3%	830	5,5%	-6,0%
Organi di Controllo Interno	329	2,2%	375	2,5%	-12,3%
Remissioning	648	4,4%	660	4,4%	-1,8%
Sistema Informativo Interno	1.966	13,4%	1.800	12,0%	9,2%
Dotazione e tecnologie per aree di lavoro e gestione sedi	5.196	35,5%	5.376	35,8%	-3,3%
Spese di rappresentanza	25	0,2%	22	0,1%	15,1%
Branch Albania	-	0,0%	11	0,1%	-100,0%
<b>TOTALE SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVI</b>	<b>14.628</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.030</b>	<b>100,0%</b>	<b>-2,7%</b>

L'insieme dei costi definiti in Tabella 2 quali **Costi Generali**, secondo il modello contabile previsto per l'applicazione dell'esenzione IVA, viene integralmente ripartito in aggiunta ai **Costi Industriali** sostenuti.

Per tutti gli altri l'attribuzione è modulata nelle seguenti misure, variata rispetto al 2021, in relazione alla complessità organizzativa della tipologia dei servizi:

ATTRIBUZIONE COSTI GENERALI PER TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2022	FORECAST 2021 9+3
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	10,1%	10,1%
SERVIZI A MISURA	25,0%	24,4%
ACQUISTI DEDICATI	0,0%	0,0%
CANONI AMMORTAMENTI	18,1%	18,1%

L'attribuzione dei costi generali per tipologia servizi budget 2022 è calcolato sulla base della media ponderata del costo delle figure professionali e dei costi di gestione dei servizi.

Si ritiene opportuno evidenziare che i corrispettivi determinati sulla base dei valori esposti nel nuovo Listino dei Servizi CSI, che entrerà in vigore dal 1° gennaio 2022, rappresentano per i clienti in regime di esenzione IVA un preventivo di costo soggetto a conguaglio.

## 2. CONTO ECONOMICO 2022

La valorizzazione delle attività del Piano porta alla formulazione previsionale del seguente conto economico per l'esercizio 2022:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>139.318</b>	<b>144.636</b>
Ricavi commerciali	132.700	137.815
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	5.318	5.961
Ricavi e proventi vari	1.300	860
- Contributi su progetti	1.050	260
- Altri ricavi e proventi	250	600
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>138.768</b>	<b>144.356</b>
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	300	300
Per servizi	49.965	56.743
Per godimento di beni di terzi	2.100	2.100
Per il personale	66.132	64.275
- Salari e stipendi	46.875	45.647
- Oneri sociali	14.660	14.253
- Trattamento di fine rapporto	3.360	3.259
- Trattamento di quiescenza e simili	396	347
- Altri costi	841	769
Ammortamenti e svalutazioni	8.071	7.413
Variatione delle rimanenze	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0
Oneri diversi di gestione	12.200	13.525
- Iva indetraibile	11.700	12.828
- Altri oneri diversi di gestione	500	697
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>550</b>	<b>280</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	<b>(250)</b>	<b>(30)</b>
Altri proventi finanziari	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(450)	(230)
Utili e perdite su cambi	0	0
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>300</b>	<b>250</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>(200)</b>	<b>(150)</b>
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## 2.1. Valore della produzione

La previsione del valore della produzione, oltre che delle attività “commerciali” esposte in precedenza (con ricavi previsti pari a 132,7 milioni di Euro) si compone anche di:

- circa 5,3 milioni di Euro relativi ad incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (capitalizzazione di progetti d’investimento realizzati internamente dal Consorzio), finalizzati allo sviluppo di nuovi software e piattaforme applicative: maggiori dettagli in proposito si trovano nell’Allegato 2 “Piano degli Investimenti”;
- circa 1,3 milioni di Euro di ricavi e proventi vari, in parte derivanti (per circa 1,0 milioni di Euro) da contributi su progetti già in corso alla fine dell’esercizio 2021.

## 2.2. Costo del Personale

Il costo per il personale dipendente per il 2022 viene previsto pari a 66,1 milioni di Euro, in incremento rispetto alla previsione di chiusura 2021 pari a 64,3 milioni di Euro, come illustrato nella seguente tabella:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
<b>a) Salari e stipendi</b>	<b>46.875</b>	<b>45.647</b>
Retribuzioni (1)	43.386	42.254
Variabile Sistema incentivante	1.984	1.960
Variabile PdR	1.505	1.433
<b>b) Oneri sociali</b>	<b>14.660</b>	<b>14.253</b>
Contributi su retribuzioni	13.640	13.278
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	582	576
Contributi su retribuzione variabile PdR	248	230
Esonero disabili	190	170
<b>c) Trattamento di fine rapporto</b>	<b>3.360</b>	<b>3.259</b>
TFR su retribuzioni	3.127	3.033
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	137	135
TFR su retribuzione variabile PdR	96	91
<b>d) Trattamento di quiescenza e simili</b>	<b>396</b>	<b>347</b>
<b>e) Altri costi</b>	<b>841</b>	<b>769</b>
Spese varie e assicurazioni	636	585
Spese per corsi e Spese ricerca e selezione personale	200	180
Borsisti e stagisti	5	-
Rimborso spese legali	-	4
<b>Totale costo</b>	<b>66.132</b>	<b>64.275</b>
<b>ORGANICO MEDIO</b>	<b>1053</b>	<b>1035</b>

La differenza di 1,9 milioni di Euro è innanzi tutto riconducibile all’incremento di organico previsto nel Piano di Attività 2022; infatti, l’**organico medio** è previsto in aumento di 18 unità rispetto al 2021 (da 1035 a 1053), mentre con riferimento al dato relativo alla fine di ciascun esercizio il numero dei dipendenti passerà da 1046 unità al 31 dicembre 2021 a 1070 unità al 31 dicembre 2022 secondo la previsione di andamento illustrata nella tabella di seguito riportata:

ORGANICO AL 31/12		2021	2022	Variazioni su anno prec.
<b>Dirigenti</b>		<b>25</b>	<b>27</b>	<b>2</b>
	Uscite			
	Entrate			1
	Promozioni interne			1
<b>Quadri e impiegati</b>		<b>1021</b>	<b>1043</b>	<b>22</b>
	Promozioni a Dirigente			-1
	Uscite			-22
	Entrate			45
<b>Totale</b>		<b>1046</b>	<b>1070</b>	<b>24</b>

Il numero dei dipendenti in Uscita è stato stimato principalmente in relazione alle uscite per pensionamento e per alcuni casi di pre-pensionamento; in tali ultimi casi è previsto il ricorso all'apposito fondo di bilancio destinato ad agevolare il ricambio generazionale. Mentre nel 2020 il fondo è stato utilizzato per un ammontare di circa 230 mila Euro, nel 2021 è stato utilizzato per un ammontare di circa 20 mila Euro.

Per quanto riguarda le Entrate, come illustrato nel Piano di Attività, sono previste 46 assunzioni complessive che si riferiscono a diversi profili professionali e a diversi livelli di seniority (è previsto l'ingresso anche di alcuni giovani con contratto di apprendistato).

Inoltre, in considerazione della necessità di adeguare il numero dei Dirigenti rispetto al totale dell'organico secondo percentuali in linea con le altre aziende del settore, è previsto di portare il numero dei Dirigenti da 25 a 27, prevedendo una promozione e l'inserimento di un Dirigente dall'esterno.

La tabella che segue dettaglia ulteriormente l'andamento del solo costo **per retribuzioni** (riga annotata con (1) nella precedente tabella del costo del personale).

(1) Andamento Retribuzioni (migliaia di euro)	FORECAST (9+3)		BUDGET
	2021	Effetti su 12 mesi	2022
Retribuzioni al 1/1*	41.492		41.961
Variazioni in diminuzione (uscite)	- 815	- 1.348	- 603
Variazioni in aumento (entrate)	213	1.096	831
Variazioni retribuz (compensation, scatti anzianità, indennità auto)	464	509	403
Contingenze anno	900		794
<b>Retribuzioni al 31/12</b>	<b>42.254</b>		<b>43.386</b>

\* Le retribuzioni al 1/1/2022 includono gli aumenti derivanti dalla previsione di rinnovo del CCNL (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario) per un importo di 212 mila euro

Con riferimento al costo per i **Servizi Aggiuntivi** per il personale, precisato che nell'anno 2021 l'ammontare dei costi relativi a Mensa e buono pasto elettronico ha risentito degli effetti della Pandemia da COVID 19 e quindi di uno scarso ricorso al servizio di mensa aziendale, si prevede un sensibile incremento di costo in relazione al previsto incremento dei consumi (che si prevedono allineati a quelli degli anni precedenti il 2020); anche il costo relativo alla voce Auto è previsto in aumento per effetto dell'incremento dei costi unitari derivante dalla necessità di adeguare il relativo parco con il ricorso alle auto "green", in linea con il Piano di Azione Ambientale approvato dal Consiglio di amministrazione del 27 marzo 2020:

SERVIZI AGGIUNTIVI PER IL PERSONALE (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Mensa e buono pasto elettronico	505	200
Auto	224	174
<b>Totale costo servizi aggiuntivi</b>	<b>729</b>	<b>374</b>

## 2.3. Altri costi della produzione

### APPROVVIGIONAMENTI ESTERNI

Si prevedono complessivamente 53,2 milioni di Euro per approvvigionamenti esterni, il cui andamento risulta in linea con quello dei ricavi commerciali e degli incrementi di immobilizzazioni per lavori interni, così suddivisi:

- circa 0,3 milioni di Euro per acquisti di materiali di consumo (dato sostanzialmente invariato rispetto alla previsione di chiusura 2021);
- circa 2,1 milioni di Euro per noleggi (dato sostanzialmente invariato rispetto alla previsione di chiusura 2021);
- circa 50,0 milioni di Euro per servizi (-6,7 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2021);
- circa 0,8 milioni di Euro già ricomprese nella voce Altri Costi del Personale.

Per una disamina delle tipologie di spese si rimanda all'Allegato 3 "Piano biennale degli acquisti 2022-2023."

### AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Il valore previsto è di circa 8,1 milioni di Euro (+ 0,7 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2021).

Nel 2022 non sono previste svalutazioni ed il dato esposto (8,1 milioni di Euro) è riferito esclusivamente ai costi per ammortamenti.

Tali ammortamenti sono riconducibili:

- per circa 6,7 milioni di Euro ad investimenti entrati in funzione in esercizi precedenti (fino al 31 dicembre 2021);
- per circa 1,4 milioni di Euro ad investimenti (acquistati esternamente e realizzati internamente) per i quali si prevede l'entrata in funzione nel 2022.

### ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Il valore previsto per gli Oneri diversi di Gestione è pari a circa 12,2 milioni di Euro, di cui 11,7 milioni di Euro relativi all'Iva indetraibile stimata sulle forniture esterne. Tale valore risulta inferiore rispetto al 2021 per effetto della previsione di minori acquisizioni esterne, conseguenti al minor volume dei ricavi previsti per l'esercizio 2022.



## ONERI FINANZIARI

La previsione di costo degli oneri finanziari, pari a circa 0,2 milioni di Euro, è relativa agli interessi gravanti sul mutuo a lungo termine, agli interessi relativi a finanziamenti a medio termine che potranno essere accesi nel corso del 2022 per far fronte al fabbisogno derivante dagli investimenti previsti ed alle spese bancarie.

I rimanenti oneri finanziari, pari a circa 0,25 milioni di Euro, potranno derivare:

- dall'eventuale ricorso alle linee di credito bancarie attivate per contenere l'esposizione finanziaria verso i fornitori;
- dal ricorso alle cessioni del credito concesse;
- dagli interessi di ritardato pagamento che, seppur di modesta entità, potranno essere addebitati dai fornitori.

Per tali oneri è previsto il riaddebito agli Enti clienti che beneficiano dell'esenzione IVA, ripartendo la quota parte ad essi attribuibile sulla base dell'esposizione finanziaria determinata dai crediti scaduti di ciascun Ente nel corso dell'anno.

## 2.4. Investimenti

Per l'esercizio 2022 si prevedono investimenti per circa 11,0 milioni di Euro, in riduzione rispetto alle previsioni di chiusura 2021, così suddivisi:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Acquisti hardware, software e altri beni	4.527	4.868
Programma triennale dei lavori - Interventi	1.184	1.153
Sviluppi software a capitalizzazione interna	5.318	5.961
<b>Totale</b>	<b>11.029</b>	<b>11.982</b>

Per una disamina delle spese di investimento si rimanda all'Allegato 2 "Piano degli Investimenti."

### 3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI

La previsione dei flussi di cassa per l'esercizio 2022 è stata elaborata:

- tenendo conto del fabbisogno finanziario in uscita derivante dalle spese fisse previste (rimborso finanziamenti, costo del personale ed oneri finanziari e fiscali);
- stimando un flusso regolare di pagamento dei debiti liquidabili secondo le scadenze pattuite contrattualmente con i fornitori;
- prevedendo - anche sulla scorta del buon andamento degli incassi registrato negli ultimi esercizi - il mantenimento di un saldo attivo del conto corrente bancario.

Sulla base di tali presupposti, la previsione dei flussi di cassa per l'esercizio 2022, con evidenza del relativo obiettivo minimo di incassi, è la seguente:

dati in migliaia di euro	Stima flussi di cassa 2022
Saldo c/c iniziale	2.500
Rimborsi Finanziamenti	(958)
Spese per il personale dipendente	(66.132)
Oneri finanziari e fiscali	(12.638)
Fornitori	(57.490)
<b>Totale uscite</b>	<b>(137.218)</b>
Accensione Finanziamenti	4.000
Saldo c/c finale 31/12/2022	6.000
<b>OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI</b>	<b>136.718</b>

La media mensile di incassi da parte degli Enti (sia come rimesse dirette che da crediti ceduti) è quindi di circa 11,4 milioni di Euro.

Tale obiettivo viene raggiunto se da parte della Regione Piemonte e degli altri Enti clienti vi è l'impegno di assicurare un volume di incassi almeno pari al volume dei ricavi previsti nell'anno, oltre al recupero di crediti pregressi.

Contestualmente si prevede per l'intero esercizio 2022 l'eventuale ricorso alle linee di credito concesse al fine di garantire la continuità nei pagamenti sopra esposti nei mesi più critici a livello di incasso.

Nel corso del 2022 sono previste nuove accensioni di finanziamenti a medio termine pari a circa 4,0 milioni di Euro per far fronte ai fabbisogni derivanti dagli investimenti previsti. Complessivamente, l'esposizione per finanziamenti a medio e lungo termine a fine esercizio 2022 è prevista pari a circa 5,1 milioni di Euro, di cui 1,6 milioni di Euro relativa al solo mutuo acceso nell'esercizio 2005 per l'acquisizione della sede centrale del Consorzio.

Di seguito si riporta:

- il rendiconto finanziario previsto per l'esercizio 2022, completo delle dinamiche patrimoniali e finanziarie sopra esposte;
- la composizione della posizione finanziaria netta prevista al 31/12/2022.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	7.664	6.738
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(452)	2.481
Variazione dei Crediti Clienti	4.713	(13.854)
Variazione dei Debiti fornitori	(1.897)	(3.823)
Investimenti	(11.029)	(11.785)
Rimborso e variazione finanziamenti	42	(458)
Accensione finanziamenti e mutui	4.000	0
Variazione fondo consortile	500	491
Saldo variazioni altre attività/passività	(1.041)	10.477
<b>Generazione (Fabbisogno) finanziaria</b>	<b>2.500</b>	<b>(9.733)</b>

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Saldo c/c bancario	6.000	2.500
Altre disponibilità liquide	200	200
Finanziamenti	(5.103)	(2.061)
<b>Posizione Finanziaria netta</b>	<b>1.097</b>	<b>639</b>

### COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto dell'esercizio 2022 è previsto pari a circa 97,8 milioni di Euro, con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	37.336	34.378
Crediti Clienti	42.426	47.140
Scorte (Wip e magazzino)	14.583	14.130
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	3.417	3.384
<b>Capitale investito netto</b>	<b>97.762</b>	<b>99.032</b>

**INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI 2022**

Le previsioni economico finanziarie dell'esercizio 2022 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
Valore della Produzione	139.318 m€	144.636 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,39%	0,19%
Risultato operativo	550 m€	280 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,56%	0,28%
CIN Capitale Investito Netto	97.762 m€	99.032 m€

Nota: m€ = migliaia di Euro

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista al 31/12/2022 è più compiutamente illustrata dai seguenti indicatori.

INDICATORI	BUDGET 2022	FORECAST 2021 (9+3)
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,34	1,32
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,11	0,05
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,16	1,18
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,49	1,51
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,14	1,20
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,55	1,60

Gli indicatori economici e di redditività si confermano positivi; la struttura patrimoniale e finanziaria, seppur con alcuni indicatori in lieve flessione, si mantiene solida ed equilibrata, capace di far fronte agli impegni di breve e medio-lungo termine e contrassegnata da livelli di indebitamento sostenibili.

**CONTRIBUTI AL FONDO CONSORTILE**

Nell'esercizio 2022 il fondo consortile si incrementa di circa 500 migliaia di Euro per effetto dei contributi previsti.

# Allegato

Il Piano triennale 2022-2024 è predisposto ai sensi della Legge Regionale 11 aprile 2001, n.7.

## 1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA'

Quanto descritto nel Piano di Attività trova nel presente allegato la corrispondente Quantificazione Economica e Finanziaria sviluppata sul triennio 2022-2024.

La tabella 4 (cfr. pagina seguente) quantifica le previsioni degli affidamenti secondo le principali linee cliente.

Mercato	Committente	BUDGET 2022			BUDGET 2023			BUDGET 2024		
		Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE
	A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE	200	686	886	300	900	1.200	390	900	1.290
	A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	1.100	5.017	6.117	1.900	5.100	7.000	2.000	5.100	7.100
	A1400A - SANITÀ E WELFARE	2.700	15.090	17.790	2.200	16.060	18.260	1.300	19.780	21.080
	A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	1.400	2.400	3.800	2.400	2.400	4.800	2.600	2.400	5.000
	A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.330	2.350	4.680	3.900	2.300	6.200	4.500	2.300	6.800
	A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	1.800	2.500	4.300	3.000	2.500	5.500	3.500	2.500	6.000
	A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO,	454	915	1.369	800	900	1.700	850	900	1.750
	A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONAL	2.218	40.000	42.218	3.800	40.119	43.919	4.100	40.040	44.140
	A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	230	320	550	400	400	800	450	400	850
	A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI E	40	340	380	100	400	500	150	400	550
	CONSIGLIO REGIONALE	600	2.458	3.058	700	2.618	3.318	700	2.788	3.488
<b>Totale Regione</b>		<b>13.072</b>	<b>72.076</b>	<b>85.148</b>	<b>19.500</b>	<b>73.697</b>	<b>93.197</b>	<b>20.540</b>	<b>77.508</b>	<b>98.048</b>
	AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	5.916	6.116	300	6.036	6.336	300	6.166	6.466
	AGENZIE REGIONALI	2.200	1.900	4.100	1.100	2.097	3.197	1.000	2.207	3.207
<b>Totale Aziende e Enti Regionali</b>		<b>2.400</b>	<b>7.816</b>	<b>10.216</b>	<b>1.400</b>	<b>8.134</b>	<b>9.534</b>	<b>1.300</b>	<b>8.374</b>	<b>9.674</b>
	ATENEI	100	1.800	1.900	200	2.011	2.211	200	2.231	2.431
	CITTA' DI TORINO	3.174	16.011	19.185	3.500	16.435	19.935	5.000	16.785	21.785
	CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	1.000	6.201	7.201	1.290	6.301	7.591	1.300	6.430	7.730
	ENTI LOCALI E VARI	236	3.581	3.817	1.000	5.083	6.083	1.500	5.683	7.183
<b>Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi</b>		<b>4.510</b>	<b>27.593</b>	<b>32.103</b>	<b>5.990</b>	<b>29.830</b>	<b>35.820</b>	<b>8.000</b>	<b>31.129</b>	<b>39.129</b>
	NAZIONALE PPAA CONVENZIONE REGIONE	21	242	263	30	160	190	30	160	190
	NAZIONALE E ALTRI	2.461	1.509	3.970	2.970	2.290	5.260	3.970	2.590	6.560
	MERCATO INTERNAZIONALE	1.000	-	1.000	1.000	-	1.000	1.000	-	1.000
<b>Totale Extra Regione</b>		<b>3.482</b>	<b>1.751</b>	<b>5.233</b>	<b>4.000</b>	<b>2.450</b>	<b>6.450</b>	<b>5.000</b>	<b>2.750</b>	<b>7.750</b>
<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>23.464</b>	<b>109.236</b>	<b>132.700</b>	<b>30.890</b>	<b>114.110</b>	<b>145.000</b>	<b>34.840</b>	<b>119.760</b>	<b>154.600</b>

## 2. CONTO ECONOMICO

La previsione dei Conti economici del triennio 2022 – 2024 è la seguente:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>139.318</b>	<b>151.500</b>	<b>161.250</b>
Ricavi commerciali	132.700	145.000	154.600
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	5.318	6.200	6.200
Ricavi e proventi vari	1.300	300	450
- Contributi su progetti	1.050	50	200
- Altri ricavi e proventi	250	250	250
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>138.768</b>	<b>150.950</b>	<b>160.700</b>
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	300	330	350
Per servizi	49.965	56.003	60.941
Per godimento di beni di terzi	2.100	2.300	2.450
Per il personale	66.132	68.436	70.109
- Salari e stipendi	46.875	48.514	49.749
- Oneri sociali	14.660	15.157	15.510
- Trattamento di fine rapporto	3.360	3.510	3.570
- Trattamento di quiescenza e simili	396	405	415
- Altri costi	841	850	865
Ammortamenti e svalutazioni	8.071	10.081	11.950
Variatione delle rimanenze	0	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0	0
Oneri diversi di gestione	12.200	13.800	14.900
- Iva indetraibile	11.700	13.300	14.400
- Altri oneri diversi di gestione	500	500	500
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>550</b>	<b>550</b>	<b>550</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	<b>(250)</b>	<b>(250)</b>	<b>(250)</b>
Altri proventi finanziari	200	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(450)	(450)	(450)
Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>(200)</b>	<b>(200)</b>	<b>(200)</b>
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

I conti economici sopra esposti sono stati redatti considerando gli effetti derivanti dall'applicazione del regime esentativo dell'Iva ex art. 10, comma 2, DPR 633/72, prevedendo una gestione economica in sostanziale pareggio.

**VALORE DELLA PRODUZIONE**

Il Valore della Produzione risulta composto da:

- ricavi commerciali che, nel triennio 2022 – 2024 passano dai circa 132,7 milioni di euro del 2022 ai circa 154,6 milioni di euro del 2024, comprensivi del ribaltamento dell'Iva indetraibile;
- incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (capitalizzazione di progetti d'investimento realizzati internamente dal Consorzio) previsti per il 2022 pari a circa 5,3 milioni di Euro e per il biennio 2023 – 2024 pari a circa 6,2 milioni di Euro.

**COSTI DELLA PRODUZIONE**

I costi della produzione passano dai circa 138,8 milioni di Euro del 2022 ai circa 160,7 milioni di Euro del 2024, evidenziando ovviamente nel triennio un andamento in linea con i ricavi commerciali e gli incrementi di immobilizzazioni per lavori interni

**Costo del personale**

La tabella riportata di seguito evidenziata la previsione relativa all'andamento del Costo del Personale per il triennio 2022 – 2024:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET		
	2022	2023	2024
<b>a) Salari e stipendi</b>	<b>46.875</b>	<b>48.514</b>	<b>49.749</b>
Retribuzioni (1)	43.386	44.953	46.155
Variabile Sistema incentivante	1.984	2.025	2.044
Variabile PdR	1.505	1.536	1.550
<b>b) Oneri sociali</b>	<b>14.660</b>	<b>15.157</b>	<b>15.510</b>
Contributi su retribuzioni	13.640	14.118	14.460
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	582	595	600
Contributi su retribuzione variabile PdR	248	252	255
Esonero disabili	190	192	195
<b>c) Trattamento di fine rapporto</b>	<b>3.360</b>	<b>3.510</b>	<b>3.570</b>
TFR su retribuzioni	3.127	3.272	3.330
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	137	140	141
TFR su retribuzione variabile PdR	96	98	98
<b>d) Trattamento di quiescenza e simili</b>	<b>396</b>	<b>405</b>	<b>415</b>
<b>e) Altri costi</b>	<b>841</b>	<b>850</b>	<b>865</b>
Spese varie, assicurazioni, corsi, selezione, borsisti, stagisti	841	850	865
<b>Totale costo</b>	<b>66.132</b>	<b>68.436</b>	<b>70.109</b>
<b>ORGANICO MEDIO</b>	<b>1053</b>	<b>1075</b>	<b>1085</b>

La previsione di incremento del costo del personale per gli anni considerati è legata innanzi tutto alle previsioni di incremento del numero dei dipendenti; si è inoltre tenuto conto: degli effetti dei rinnovi dei Contratti Collettivi Nazionali di lavoro di riferimento (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario), nonché dei relativi effetti di trascinarsi (scatti di anzianità); della necessità di prevedere una politica retributiva che tenga conto delle dinamiche del mercato di riferimento (ICT).

L'andamento dell'**organico** è previsto in aumento per effetto delle ipotesi di movimentazione illustrate nella tabella di seguito riportata:



ORGANICO AL 31/12		2021	2022	Variazioni su anno prec.	2023	Variazioni su anno prec.	2024	Variazioni su anno prec.
<b>Dirigenti</b>		<b>25</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>2</b>
	Uscite							
	Entrate			1				1
	Promozioni interne			1		1		1
<b>Quadri e impiegati</b>		<b>1021</b>	<b>1043</b>	<b>22</b>	<b>1052</b>	<b>9</b>	<b>1060</b>	<b>8</b>
	Promozioni a Dirigente			-1		-1		-1
	Uscite			-22		-18		-18
	Entrate			45		28		27
<b>Totale</b>		<b>1046</b>	<b>1070</b>	<b>24</b>	<b>1080</b>	<b>-7</b>	<b>1090</b>	<b>10</b>

La tabella che segue dettaglia ulteriormente l'andamento del solo **costo per retribuzioni** (riga annotata con (1) nella precedente tabella relativa al Costo del personale).

(1) Andamento Retribuzioni (migliaia di euro)	BUDGET					
	2022	Effetti su 12 mesi	2023	Effetti su 12 mesi	2024	Effetti su 12 mesi
Retribuzioni al 1/1*	41.961		43.824		45.077	
Variazioni in diminuzione (uscite)	- 603	- 960	- 405	- 810	- 405	- 810
Variazioni in aumento (entrate)	831	1.822	504	1.008	516	1.066
Variazioni retribuz (compensation, scatti anzianità, indennità auto)	403	577	440	631	448	681
Contingenze anno	794		590		520	
<b>Retribuzioni al 31/12</b>	<b>43.386</b>		<b>44.953</b>		<b>46.155</b>	

\* Le retribuzioni al 1/1 includono gli aumenti derivanti dalla previsione di rinnovo del CCNL (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario)

Per quanto riguarda i Servizi Aggiuntivi per il personale si prevede l'andamento illustrato nella tabella sottostante:

COSTO DEL PERSONALE E SERVIZI AGGIUNTIVI (migliaia di euro)	BUDGET		
	2022	2023	2024
Mensa e buono pasto elettronico	505	508	512
Auto	224	233	250
<b>Totale costo con servizi aggiuntivi</b>	<b>729</b>	<b>741</b>	<b>762</b>

Nel triennio tra il 2022 ed il 2024 si prevede un andamento sostanzialmente stabile per i costi di Mensa e buono pasto elettronico mentre si stima un incremento per i costi delle Auto legato alla messa a regime della politica relativa alle auto "green" adottata dal Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2020.

## Altri Costi della Produzione

Per gli altri costi della produzione si segnalano:

- i costi per acquisizioni esterne (per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci, per servizi, per godimento di beni di terzi e per la voce Altri costi già ricompresa nei Costi del personale) che sono previsti per circa 53,2 milioni di Euro del 2022, per circa 59,5 milioni di Euro del 2023 e per circa 64,6 milioni di Euro del 2024. Per una disamina delle tipologie di spese si rimanda all'Allegato 3 "Piano biennale degli acquisti 2022-2023."
- l'incremento degli ammortamenti che dai circa 8,1 milioni di Euro del 2022 passano ai circa 11,9 milioni di Euro del 2024.

Gli oneri diversi di gestione si attestano nel triennio 2022 – 2024 su valori intorno ai 14 milioni di Euro, riferibili principalmente al valore stimato dell'Iva indetraibile.

I restanti costi della produzione risultano infine privi di variazioni di rilievo.

## ONERI FINANZIARI

La tendenza degli oneri finanziari riflette la struttura dell'esposizione finanziaria complessiva.

Il livello degli oneri finanziari netti derivanti dalla gestione finanziaria complessiva, che comprende il riaddebito agli Enti Clienti degli interessi per i ritardati pagamenti, si attesta in ogni caso intorno ai 0,2 milioni di Euro.

## INVESTIMENTI

Rispetto all'esercizio 2022, nel quale si prevedono investimenti per circa 11,0 milioni di Euro, i volumi di investimento del biennio 2023 e 2024 sono previsti rispettivamente pari a circa 13,3 milioni di Euro e pari a circa 13,9 milioni di Euro, come di seguito schematicamente riassunti:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
Acquisti hardware, software e altri beni	4.527	5.200	5.800
Programma triennale dei lavori - Interventi	1.184	1.860	1.890
Sviluppi software a capitalizzazione interna	5.318	6.200	6.200
<b>Totale</b>	<b>11.029</b>	<b>13.260</b>	<b>13.890</b>

Per una disamina delle spese di investimento si rimanda all'Allegato 2 "Piano degli Investimenti."

### 3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI

La previsione dei flussi di cassa per gli esercizi del triennio è la seguente:

dati in migliaia di euro	Stima flussi di cassa	Stima flussi di cassa	Stima flussi di cassa
	2022	2023	2024
Saldo c/c iniziale	2.500	6.000	6.000
Rimborsi Finanziamenti	(958)	(1.708)	(2.208)
Spese per il personale dipendente	(66.132)	(68.436)	(70.109)
Oneri finanziari e fiscali	(12.638)	(14.304)	(15.450)
Fornitori	(57.490)	(60.301)	(66.115)
<b>Totale uscite</b>	<b>(137.218)</b>	<b>(144.749)</b>	<b>(153.882)</b>
Accensione Finanziamenti	4.000	2.000	1.500
Saldo c/c finale 31/12	6.000	6.000	6.000
<b>OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI</b>	<b>136.718</b>	<b>142.749</b>	<b>152.382</b>

La previsione degli incassi viene garantita se da parte della Regione Piemonte e degli altri Enti clienti vi è l'impegno di assicurare un volume annuo di incassi almeno pari al volume dei ricavi previsti annualmente.

Il rendiconto finanziario previsto per i singoli esercizi del triennio è il seguente:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	7.664	9.864	11.827
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(452)	70	680
Variazione dei Crediti Clienti	4.713	2.792	1.538
Variazione dei Debiti fornitori	(1.897)	2.336	2.071
Investimenti	(11.029)	(13.260)	(13.890)
Rimborso e variazione finanziamenti	42	(1.208)	(2.208)
Accensione finanziamenti e mutui	4.000	2.000	1.500
Variazione fondo consortile	500	500	500
Saldo variazioni altre attività/passività	(1.041)	(3.594)	(2.018)
<b>Generazione (Fabbisogno) finanziaria</b>	<b>2.500</b>	<b>(500)</b>	<b>0</b>

L'analisi dei flussi finanziari evidenzia nel triennio il passaggio da una posizione finanziaria netta a breve di circa 4,7 milioni di Euro del 2022 (con un saldo di conto corrente pari a 6,0 milioni di Euro) ad una posizione finanziaria netta a breve di circa 4,2 milioni di Euro del 2024 (con un saldo di conto corrente sempre positivo di 6,0 milioni di Euro).

Nel corso del biennio 2022 - 2024 sono previste possibili nuove accensioni di finanziamenti a medio termine, per circa 4,0 milioni di Euro nel 2022, per circa 2,0 milioni di Euro nel 2023 e per circa 1,5 milioni di Euro nel 2024 per far fronte ai fabbisogni derivanti agli investimenti previsti.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
Saldo c/c bancario	6.000	6.000	6.000
Altre disponibilità liquide	200	200	200
Finanziamenti	(5.103)	(5.395)	(4.687)
<b>Posizione Finanziaria netta</b>	<b>1.097</b>	<b>805</b>	<b>1.513</b>

#### COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto è previsto sostanzialmente stabile nel triennio 2022 – 2024, circa 97,8 milioni di Euro, con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	37.336	40.515	42.455
Crediti Clienti	42.426	39.634	38.097
Scorte (Wip e magazzino)	14.583	14.513	13.833
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	3.417	3.455	3.455
<b>Capitale investito netto</b>	<b>97.762</b>	<b>98.117</b>	<b>97.840</b>

L'evoluzione del Capitale investito è principalmente influenzata dall'incremento degli investimenti netti e dal decremento dei crediti commerciali come conseguenza di una migliore dinamica nei flussi di fatturazione attiva dei ricavi commerciali e dei conseguenti incassi attesi.

**INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI**

Le previsioni economico-finanziarie del triennio 2022-2024 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
Valore della Produzione	139.318 m€	151.500 m€	161.250 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,39%	0,36%	0,34%
Risultato operativo	550 m€	550 m€	550 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,56%	0,56%	0,56%
CIN Capitale Investito Netto	97.762 m€	98.117 m€	97.840 m€

Nota: m€ = migliaia di Euro

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista nel triennio 2022-2024 è più compiutamente illustrata dagli indicatori che seguono.

INDICATORI	PREVISIONI		
	2022	2023	2024
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,34	1,32	1,28
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,11	0,12	0,10
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,16	1,10	1,07
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,49	1,43	1,38
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,14	1,07	1,05
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,55	1,45	1,39

Complessivamente, nel triennio 2022 – 2024 gli indicatori economici e di redditività si confermano positivi e la struttura patrimoniale e finanziaria si mantiene solida ed equilibrata, pur con alcuni indicatori in lieve flessione dovuti ai volumi di investimenti previsti, capace di far fronte agli impegni di breve e medio-lungo termine e contrassegnata da livelli di indebitamento sostenibili.

# Allegato A2

Piano degli Investimenti 2022-2024

Programma triennale dei lavori 2022-2024

## Premessa

---

Il presente documento è stato redatto ai sensi dell'articolo 8, comma 3, lettera a) dello Statuto del CSI Piemonte.

In base al testo statutario, infatti, oltre alla consueta quantificazione economica ed alla proiezione della stessa su base pluriennale, il Piano di Attività annuale (PdA) del Consorzio di cui all'oggetto avrà quali allegati anche un piano degli investimenti ed uno degli acquisti, la cui approvazione definitiva è di competenza dell'Assemblea.

Di seguito, quindi, in coerenza con quanto descritto nel citato Piano di Attività del CSI Piemonte, si fornisce quantificazione economica relativa al Piano degli Investimenti, con dettaglio relativo a:

- I) Investimenti per sviluppi software a capitalizzazione interna**
- II) Investimenti hardware, software e sede - acquisti di beni durevoli**
- III) Interventi previsti dal Programma Triennale dei Lavori**

## Sintesi

---

	Forecast 2021	2022	2023	2024
Investimenti per sviluppi software a capitalizzazione interna	5.961	5.318	6.200	6.200
Investimenti hardware, software e sede - acquisti di beni durevoli	4.868	4.527	5.200	5.800
Piano Triennale dei Lavori	1.153	1.184	1.860	1.890
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>11.982</b>	<b>11.029</b>	<b>13.260</b>	<b>13.890</b>



# Allegato A2.1

Piano degli Investimenti 2022-2024

# Piano Investimenti | Sviluppi software a capitalizzazione interna

OBIETTIVO PS	PROGETTO	FORECAST 2021	2022	2023	2024
Piattaforme digitali per la PA	Sistema di Gestione Documentale (Dematerializzazione)	322	400	500	600
Piattaforme digitali per la PA	Sistema Contabile - Suite Unica Bilancio	505	325	500	500
Piattaforme digitali per la PA	Gestione Approvvigionamenti - Suite Unica Acquisti	255	125	170	100
Piattaforme digitali per la PA	Facility Management Open Source	145	120	100	100
Piattaforme digitali per la PA	Replatforming SAS		75	236	100
Piattaforme digitali per la PA	Opere Pubbliche (componenti di integrazione)	22	13		
Piattaforme digitali per la PA	Servizi al personale*		150	300	
Cittadini e Imprese	Case Management (MOON)	290	200	185	200
Cittadini e Imprese	Evoluzione Piattaforma Next-CRM (Taylor)	500	350	200	150
Cittadini e Imprese	Città Facile	3			
Ricerca e Innovazione	Evoluzione Piattaforma AI/RPA		50	120	200
Ricerca e Innovazione	Evoluzione Data Platform			250	300
<b>CLIENTI</b>		<b>2.042</b>	<b>1.808</b>	<b>2.561</b>	<b>2.250</b>
Cloud & Security company	Progetto Virtual Workspace	500	300		
Cloud & Security company	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	992	1.000	1.000	1.100
Cloud & Security company	Interventi di Replatforming	1.042	800		
Cloud & Security company	Cloud Native Devops		280	170	200
Cloud & Security company	Cloud ibrido (Multi Cloud)		100	200	200
Cloud & Security company	Federazione servizi cross cloud modello Gaia-X		100		
Cloud & Security company	Security CSIRT regionale e SOC (Service Operation Center)		50	150	100
Cloud & Security company	Gateway SPID Open ID Connect			100	
Cloud & Security company	Iride	255			
Cloud & Security company	Interoperabilità (API, OPENID/OAUTH)			300	300
<b>INFRASTRUTTURE</b>		<b>2.789</b>	<b>2.630</b>	<b>1.920</b>	<b>1.900</b>
Evoluzione SII Interno	Sistemi per l'efficiamento dei processi aziendali	442	500	500	500
Evoluzione SII Interno	Progetto SAP S/4HANA	688	380		
<b>EVOLUZIONE SISTEMA INFORMATIVO INTERNO</b>		<b>1.130</b>	<b>880</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
Ulteriori progetti da definirsi secondo il processo di condivisione con gli enti				1.219	1.550
<b>TOTALE</b>		<b>5.961</b>	<b>5.318</b>	<b>6.200</b>	<b>6.200</b>

\*da prevedersi per la seconda metà dell'anno

Dati in migliaia di euro

Gli investimenti sono oggetto di condivisione con gli Enti nell'ambito della predisposizione del piano di attività annuale.

Eventuali variazioni di perimetro dei progetti esistenti o nuove necessità di capitalizzazione vengono condivise e formalizzate nell'ambito della relazione semestrale di avanzamento del Piano di Attività.

Per alcune progettualità sono ipotizzabili iniziative a partire dal 2023: tali progetti verranno consolidati nell'ambito del processo di condivisione con gli Enti relativo al Piano di Attività 2023.

Gli ammortamenti derivanti dalle iniziative di capitalizzazione vengono ricondotti alle tariffe caratterizzanti le singole piattaforme riportate nel Catalogo e Listino del CSI e vengono quindi condivisi tra gli Enti a seconda del relativo utilizzo. Per monitorare l'allineamento tra efficientamento economico e realizzazione di nuove soluzioni si fa riferimento all'indicatore «E) Sinergie ed economie di scala (piattaforme e servizi)»

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Sistema di Gestione Documentale (Dematerializzazione)

## Descrizione

adeguamento all'evoluzione normativa e alle nuove linee guida AGID; ulteriori interventi evolutivi di piattaforma in estensione funzionale, volti ad indirizzare i requisiti ulteriori individuati dagli stessi Enti fruitori, integrazione delle filiere documentali in logica di processo automatizzato e completamente digitalizzato

## Esigenze

evoluzione del sistema per miglioramento dell'usabilità, adeguamento tecnico/infrastrutturale, reingegnerizzazione dei processi, arricchimento funzionale

## Enti impattati/coinvolti:

Comune di Torino, Regione Piemonte (tutte le direzioni), Città Metropolitana di Torino, Consiglio Regionale del Piemonte, ARPA, AIPO, ARPEA, IRES Piemonte, Finpiemonte, AFC Torino, CSI Piemonte

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Le iniziative di progetto sono in sinergia con le linee di indirizzo del Piano ICT della Regione Piemonte in quanto si intende perseguire e sostenere nel tempo, con evolutive di lungo termine, un ecosistema di piattaforma abilitante alla Dematerializzazione dei procedimenti e pratiche amministrative, introducendo le logiche di processo tramite strumenti orientati al Case Management supportato dalle soluzioni di repository digitale e record management e conservazione digitale.

## Traiettoria del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:

**Piattaforme digitali per la PA**

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** L'intervento consente di assicurare la necessaria solidità del sistema ed adeguatezza tecnica / infrastrutturale sul prossimo decennio di esercizio, sia in ragione delle mutate esigenze, sia in ragione dell'aumento della fruizione della piattaforma stessa, grazie alla rivisitazione dei paradigmi di interazione.

L'adeguamento alle linee guida AGID permette di affrontare la dematerializzazione secondo paradigmi di automazione dei processi che superano la mera digitalizzazione in favore di una reingegnerizzazione dei processi amministrativi sottesi in ragione dei nuovi media. Le iniziative di evoluzione definita funzionale sono ampliamenti della piattaforma che arricchiscono funzionalmente la struttura di base della, a beneficio di tutti gli attuali e futuri utilizzatori e fruitori del sistema ma soprattutto tendono intrinsecamente ad aumentare la fruizione stessa della piattaforma.

## Economics

**Costo stimato 2022: 400.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 55.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Sistema Contabile - Suite Unica Bilancio

## Descrizione

completamento funzionalità del nuovo modulo Mutui, realizzazione modulo Unica Governance, evolutive di interesse trasversale per gli Enti utilizzatori della piattaforma e adeguamenti per pubblicazione su Market Place Agid, avvio delle integrazioni con il sistema Clearò, con il sistema della valutazione della performance e sviluppo del modulo di contabilità analitica

## Esigenze

arricchimento della Suite principalmente su richiesta degli Enti utilizzatori .Come concordato con gli Enti le funzionalità di interesse trasversale saranno realizzate all'interno del progetto di investimento, le funzionalità di interesse specifico di ogni Ente rientrano nei Piani di automazione triennale di ciascun Ente.

## Enti impattati/coinvolti:

Regione Piemonte (Giunta e Consiglio), Città Metropolitana di Torino, Agenzia Interregionale per il fiume Po, Agenzia regionale Erogazioni per l'agricoltura, 2 parchi regionali.

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

n.d.

**Traiettoria del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre: Piattaforme digitali per la PA**

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** completamento/arricchimento della suite secondo le esigenze di integrazione esplicitate dagli Enti

## Economics

**Costo stimato 2022: 325.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 46.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Sistema Contabile - Suite Unica Acquisti

## Descrizione

Realizzazione moduli richieste di acquisto, modulo HUB di integrazione, reportistica

## Esigenze

dematerializzazione del processo di approvvigionamento; miglioramento ed ottimizzazione del processo; diffusione della soluzione presso altri Enti

## Enti impattati/coinvolti:

Regione Piemonte, Città Metropolitana di Torino, Consiglio Regionale del Piemonte, Agenzia Interregionale per il fiume Po, Città di Torino, ARPEA, n. 4 Enti Parco, Agenzia Piemonte Lavoro, ARPA, Finpiemonte Spa, Provincia di Asti, SCR Piemonte e CSI-Piemonte che condividono l'utilizzo della piattaforma e le relative integrazioni con altre componenti della SUITE UNICA

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Il progetto, per quanto riguarda i moduli di gestione del ciclo passivo (programmazione, richieste di acquisto e gestione ordini elettronici) ha impatto con il programma di digitalizzazione e trasformazione dell'Ente Regione Piemonte, in quanto consente la dematerializzazione del processo di approvvigionamento. Inoltre, all'interno del piano di sviluppo di Regione Piemonte è prevista la realizzazione il nuovo sistema di gestione magazzini che sarà integrato nella suite UNICA acquisti e inserito tra le componenti della suite.

Il progetto ha inoltre impatto sul piano di automazione della Città Metropolitana di Torino, con un miglioramento e ottimizzazione dei processi di approvvigionamento derivante sia dalla sostituzione dell'attuale piattaforma di gestione approvvigionamenti (APPJCM), sia dall'introduzione di componenti di monitoraggio e controllo in fase di liquidazione delle fatture, grazie ad integrazioni che saranno realizzate con la piattaforma COSMO.

moduli di gestione ordini, rappresenta un adeguamento ed evoluzione tecnologica della piattaforma di gestione approvvigionamenti (APPJCM) attualmente in uso.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Piattaforme digitali per la PA

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti** adeguamento ed evoluzione tecnologica della piattaforma di gestione approvvigionamenti, miglioramento dei relativi processi a seguito di reingegnerizzazione.

## Economics

**Costo stimato 2022: 125.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 31.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Facility Management Open Source

## Descrizione

Realizzazione della piattaforma software FMOS – Facility Management Open Source.

FactotuM è la soluzione per il Property e Facility Management in gestione attualmente a CSI ed in uso ad alcuni dei propri Enti consorziati, basata sul software proprietario Archibus, con licenze di titolarità di CSI.

Al fine di soddisfare i bisogni di nuovi potenziali clienti si ritiene indispensabile individuare ed utilizzare una nuova piattaforma software per la sostituzione dell'attuale. Dalla attività di valutazione comparativa ex 68 CAD, è stato individuato un software su cui è sostenibile implementare una soluzione mista Open Source-Make, ovvero una soluzione che assolve i requisiti funzionali richiesti partendo da una soluzione già esistente che possa essere adottata come base implementativa per estendere e personalizzare il software da pubblicare a sua volta con licenza open source. La soluzione individuata è denominata openMaint.

## Esigenze

Il progetto intende garantire l'erogazione della soluzione a tutti gli Enti interessati, rispettando al contempo le nuove linee guida Agid che richiedono l'adozione prevalentemente di software rilasciato con licenza Open Source; garantire la sostenibilità economica della soluzione (il costo di nuove licenze non sarebbe sostenibile economicamente dai clienti), perseguire l'opportunità dell'investimento (soluzione che possa avere una prospettiva di 10 anni di vita).

## Enti impattati/coinvolti:

Sono ad oggi fruitori della piattaforma Factotum:

- Città di Torino
- Regione Piemonte
- Città Metropolitana di Torino
- CSI Piemonte

- Aipo
- Politecnico di Torino
- Città di Milano

Nei primi mesi del 2022 la soluzione sarà dispiegata presso la Città Metropolitana di Milano.

Sono in avvio delle attività di analisi di fattibilità con il Consiglio regionale del Piemonte e con la Città di Novara.

Sono state avviate attività di prevendita con APL Piemonte, Finpiemonte e con la Direzione Salute si stanno avviando contatti sulle ASR e ASO.

**Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione:** Iniziativa PATR\_0\_01 Evoluzione del sistema informativo regionale gestione del Patrimonio e Facility Management.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Piattaforme Digitali per la PA

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** possibilità di utilizzo della piattaforma da parte di ulteriori Enti, riduzione dei costi di gestione (eliminazione licenze)

## Economics

**Costo stimato 2022: 120.000€**

**Ammortamenti 2022\*: 21.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Sistema Contabile - Replatforming SAS

## Descrizione

migrazione di circa 160 applicazioni ETL di integrazione dati che ad oggi insistono sulle vecchie release di piattaforma SAS 9.1 e SAS 9.2 sulla nuova piattaforma SAS 9.4 Grid

## Esigenze

Intervento legato ad esigenze di “svecchiamento tecnologico” e di mantenimento dei prodotti sulla piattaforma in modo omogeneo da parte della casa madre.

## Enti impattati/ coinvolti:

Regione Piemonte (Direzioni A14 e A19) ,Città di Torino Città Metropolitana di Torino,Consiglio Regionale del Piemonte ,ARPA, ASL TO2, DMO Piemonte SCRL, UNITO,CSI Piemonte

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Il progetto di “Replatforming SAS” rientra nel “Piano di trasformazione digitale” proposto alla Regione Piemonte.

**Traiettoria del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Piattaforme Digitali per la PA

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti** La tecnologia SAS è ad oggi in CSI Piemonte il riferimento per la realizzazione dei sistemi denominati “Traditional Business Intelligence, Data Integration e Data Quality”.

La finalità principale delle tecnologie di Business Intelligence è quella di abilitare la raccolta strutturata dei dati di diversa natura per analizzarli e supportare le decisioni di business.

## Economics

**Costo stimato 2022: 75.000 €**

**Ammortamenti 2022: 0- entrata in esercizio prevista per 2023**

**Stima di vita utile: 7 anni**

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Opere Pubbliche (componenti di integrazione)

## Descrizione

La proposta di investimento, nell'ambito di business "Opere pubbliche" ha l'obiettivo di rispondere, grazie alla disponibilità di interfacce standard predefinite, all'esigenza di interoperabilità e di fungibilità del servizio espressa dal Comune di Torino. rendendo possibile l'interazione tra una componente software di mercato ("Computi e contabilità"), già adottata dalla Città ed altre .

Si prevede di realizzare due componenti di integrazione (tecnicamente "web services") con cui il servizio già adottato dall'Ente, dovrà interfacciarsi:

- servizio di integrazione esposto dall'applicativo monitoraggio lavori pubblici ("Monitor") quale facilitazione a supporto dell'Ispettorato tecnico e degli altri Servizi della Città di Torino per i compiti di monitoraggio;
- servizio di integrazione esposto dalla componente decisionale ("DWH Opere Pubbliche") per acquisire i dati utili alla reportistica a supporto dell'operatività degli utenti.

## Esigenze

Lo sviluppo è finalizzato a soddisfare l'esigenza che il software di mercato utilizzato dal Comune di Torino colloqui correttamente con la componente dedicata al monitoraggio dei lavori pubblici comunali ("Monitor") e con la componente decisionale di reportistica e supporto agli utenti ("DWH Opere Pubbliche"), così da rendere più efficiente il servizio nel suo complesso.

## Enti impattati/ coinvolti:

Città di Torino

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

n.A

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Piattaforme digitali per la P.A

## Ricadute e sinergie a favore degli Enti

Le componenti di integrazione che si prevede di realizzare consentiranno di migliorare la qualità del servizio offerto all'Ente; disporre di una modalità "standard" a cui il fornitore dovrà attenersi limitando l'impatto del futuro change a scadenza del contratto attuale; valorizzare gli asset nell'ambito delle opere pubbliche. Il progetto è coerente ed abilitante all'evoluzione delle componenti opere pubbliche nella traiettoria di digitalizzazione della Città di Torino per il governo del territorio e dell'ambiente.

## Economics

**Costo stimato 2022: 13.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 5.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022



# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Case management (MOON)

## Descrizione

il progetto ha sviluppato uno strumento di creazione e messa a disposizione di moduli on line a supporto della gestione di istanze dematerializzate ed è integrato con il protocollo DoQUI ACTA. L'evoluzione della soluzione prevede diversi interventi volti a favorirne la diffusione e renderne più flessibile l'adozione all'interno del sistema informativo di un ente.

**Esigenze** Il diffondersi delle pratiche di dematerializzazione e trasformazione digitale ha accresciuto il fabbisogno dei vari applicativi che, direttamente o indirettamente, effettuano centralmente il trattamento e/o veicolano la rappresentazione di informazioni e dati, di demandare alla piattaforma l'esecuzione delle operazioni evolute quali la messa a disposizione di moduli digitali interattivi, l'integrazione con i servizi trasversali etc. Si è pertanto determinato di sviluppare un set di servizi di integrazione che consentano di fruire della soluzione MOON in modalità embedded rispetto all'applicazione chiamante garantendo omogeneità di environment all'utilizzatore.

**Enti impattati/ coinvolti:** :Regione Piemonte, Città di Torino, Città Metropolitana di Torino

**Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione**

n.d.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cittadini e Imprese

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti** La flessibilità e configurabilità della piattaforma rendono adatta la soluzione ad un utilizzo, certamente in forma più standardizzata, da parte di enti con un minore numero di servizi potenzialmente erogabili e con minori esigenze di personalizzazione.

Economics

## Economics

**Costo stimato 2022: 200.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 36.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Evoluzione Piattaforma Next-CRM (Taylor)

## Descrizione

il progetto di evoluzione della piattaforma consiste nella progettazione e implementazione di alcune funzionalità raggruppate per macro-categorie: gestione dell'utente con vista unificata (View 360), evoluzione del front end trasversale per garantire funzionalità di profilazione e personalizzazione, marketing automation (diffusione di campagne in funzione del profilo utente e servizi PUSH di invio informazioni). Evoluzione delle funzionalità avanzate di AI ed RPA per la risoluzione di richieste senza intervento umano e realizzazione di una CRM App del portale trasversale.

**Esigenze** Il progetto intende soddisfare, tra le altre, le esigenze emerse sotto la denominazione Citizen 360, quali:

- la gestione della profilazione dell'utente, con particolare attenzione al GDPR;
- l'implementazione di tecniche di marketing automation per garantire un'offerta "push" di informazioni e servizi destinati a segmenti specifici di utenza;
- l'evoluzione delle funzionalità "smart";
- la realizzazione di un'app del CRM.

**Enti impattati/ coinvolti:** Gli Enti coinvolti sono i grandi Enti già fruitori della piattaforma, direttamente o in modo mediato dall'assistenza Csi, e i prospect che hanno già dichiarato il loro interesse: Regione Piemonte, Città di Torino, APL, INDIRE,UPO

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

L'impatto è trasversale su tutte le soluzioni realizzate per il Cloud, con maggior rilevanza sugli Enti in misura del piano di ammodernamento e replatforming dei sistemi informativi degli Enti.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cittadini e imprese

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti** arricchimento ed evoluzione della piattaforma

**Costo totale:** 700.000€

**Costo stimato 2022:** 350.000€

## Economics

**Costo stimato 2022:** 350.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 172.000€

**Stima di vita utile:** 7 anni

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Evoluzione Piattaforma AI-RPA

## Descrizione

evoluzione delle funzionalità della piattaforma, riguardo all'accesso, configurazione e fruizione semplificata; dalla interazione nativa delle componenti machine learning con i processi automatizzati (RPA) si realizzerà lo sviluppo di «robot intelligenti»; verranno realizzate nuove funzionalità di machine learning pronte all'uso (es. elaborazione immagini) nell'ottica di fornire componenti intelligenti da integrare facilmente nelle soluzioni informatiche degli enti.

## Esigenze

Vista la crescente richiesta di soluzioni basate sui moduli RPA, Charbot, Text Classifier, Machine Learning Workbench, spesso anche in combinazione tra loro, si ritiene opportuno fare evolvere la soluzione in modo da venire incontro alle necessità espresse durante le esperienze progettuali

**Enti impattati/ coinvolti:** Gli Enti coinvolti sono tutti i consorziati perché sarà possibile offrire a tutti soluzioni di AI e RPA. I primi beneficiari saranno gli enti che già si avvalgono dei moduli disponibili: Regione Piemonte, Città di Torino, Città Metropolitana di Torino

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

L'impatto è trasversale su tutte le soluzioni realizzate per il Cloud, con maggior rilevanza sugli Enti in misura del piano di ammodernamento e replatforming dei sistemi informativi degli Enti.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Ricerca e Innovazione

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti** fruizione di soluzioni AI e RPA, anche in stretta connessione tra loro, con maggiori funzionalità e in modalità più rapida.

## Economics

**Costo stimato 2022: 50.000 €**

**Ammortamenti 2022:** 0- entrata in esercizio prevista per 2023

**Stima di vita utile: 7 anni**

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Virtual Workspace

## Descrizione

sviluppo della piattaforma di Smartworking che consentiranno di aumentare il livello di resilienza del servizio, l'integrazione con Azure, di adeguare le soluzioni di IT Service Management e dare un contributo al replatforming applicativo, inserito nei programmi di digitalizzazione dei consorziati.

## Esigenze

incremento del perimetro degli utilizzatori e arricchimento della proposta CSI in risposta alla persistente necessità degli Enti di garantire ai propri dipendenti una maggiore flessibilità di accesso ai desktop e di conseguenza alle risorse aziendali attraverso la messa a disposizione di un "Desktop Virtuale" che presenti le stesse funzionalità di quello fisico disponibile presso l'Ente o l'Azienda.

## Enti impattati/coinvolti:

AFC Torino S.P.A., Agenzia Regionale Piemontese per le Erogazioni in Agricoltura, Citta' Metropolitana di Torino, Città di Torino, Comune di Collegno, Comune di Fossano, Comune di Mondovi, Comune di Pinerolo, Consiglio Regionale del Piemonte, Regione Piemonte, CSI Piemonte

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

nell'ambito del progetto di sviluppo della piattaforma di Smartworking la realizzazione comprenderà anche la definizione dei requisiti e dei conseguenti nuovi sviluppi

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** aumento delle funzionalità per i gestori della piattaforma; aumento del livello di resilienza del servizio; miglioramento dei tempi di attivazione di nuovi servizi di smartworking; miglioramento complessivo della qualità del servizio erogato; inserimento dei servizi di smartworking nel perimetro di certificazione ISO.

## Economics

**Costo stimato 2022: 300.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 43.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da entrata in esercizio di sviluppi 2022 e anni precedenti

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | CloudOpen Source

## Descrizione

Proseguimento dello sviluppo della piattaforma cloud opensource NIVOLA attraverso l'evoluzione dell'intera piattaforma rispetto ai suoi assets principali, le componenti infrastrutturali, le componenti di backend, la CMP, i servizi di business e il service portal garantendo una ampia copertura dei requisiti espressi dalla nuova gara cloud Consip

## Esigenze

fornire servizi informatici in modalità "as a Service" a soggetti pubblici e privati, contenendo i costi derivanti dall'ammodernamento degli apparati hardware e garantendo ai propri utilizzatori servizi nuovi ed aggiornati per un'efficace migrazione da sistemi on-premise o da altre piattaforme di public cloud.

## Enti impattati/coinvolti:

Tutti gli Enti che utilizzano la piattaforma Nivola.

**Legami del progetto con il programma di trasformazione** di Regione: Misura Cloud regionale sul "Cloud regionale e razionalizzazione datacenter della PA" ed in particolare con l'Intervento n.° 1 – Piattaforma Community Cloud Regionale - Sviluppo Funzionalità

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** gli Enti possono beneficiare della maggior resilienza della piattaforma e della possibilità di distribuire geograficamente le applicazioni replicate; inoltre, grazie al replatforming su piattaforma NMSF, è possibile utilizzare le tecnologie di containerizzazione allo scopo di generare ulteriori economie grazie ad un uso più preciso e misurato delle risorse.

## Economics

**Costo stimato 2022: 1.000.000 €**

**Ammortamenti 2022\*: 140.000 €**

**Stima di vita utile: 7 anni**

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Interventi di replatforming

## Descrizione

completamento della fase del progetto di Re-Platforming con l'obiettivo di dismettere l'intera filiera denominata NMSF (New Model Server Farm) basata su obsolete tecnologie di virtualizzazione di mercato.

## Esigenze

spengimento della filiera NMSF e, grazie alla migrazione delle applicazioni ospitate su piattaforma cloud, scalabilità dei servizi, ammodernamento delle pile tecnologiche, manutenibilità futura dei singoli stack

## Enti impattati/coinvolti:

- Regione Piemonte
- Città di Torino
- Città Metropolitana di Torino
- ASL e ASO

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

il programma di trasformazione si orienta all'utilizzo del Cloud e a ridurre l'uso della server farm, utilizzata in modalità via via sempre più residuale per le applicazioni in via di dismissione.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** completa automazione nel ciclo di rilascio applicativo (DevOps) aumentando l'efficienza complessiva del processo di allestimento di nuovi servizi. La piattaforma introdurrà, inoltre, strumenti di diagnostica, troubleshooting e monitoraggio per facilitare l'analisi degli incident, velocizzando gli interventi di ripristino e riducendo conseguentemente i costi di operation. Si conseguiranno quindi risparmi i termini di energia elettrica, manutenzione hardware e per le licenze di mercato delle piattaforme di virtualizzazione.

## Economics

**Costo stimato 2022: 800.000 €**

**Ammortamenti 2022: 0- entrata in esercizio prevista per 2023**

**Stima di vita utile: 7 anni**

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Cloud Native Devops

## Descrizione

evoluzione della filiera di automazione della delivery in modalità integrata con i servizi di toolchain attualmente esistenti e in uso in Consorzio; realizzazione di un servizio di automazione della delivery applicativa usabile nel ciclo di vita delle soluzioni che usano il Cloud Nivola a Container e di una reference application basata sulle architetture applicative e gli strumenti per lo sviluppo di applicazioni cloud native.

## Esigenze

L'iniziativa si inserisce nell'evoluzione del modello produttivo e delle piattaforme digitali in ottica cloud native indirizzati nel Piano Strategico 2022-2024. L'esigenza è di realizzare un aggiornamento delle componenti di filiera toolchain ad oggi esistenti e delle nuove componenti di sistema necessarie, utilizzando gli strumenti open source più diffusi o maggiormente integrabili nell'ecosistema di tecnologie previste dalle piattaforme di automazione GitOps e dalle tecnologie Kubernetes e Suse Rancher che sono state selezionate nel corso del 2021.

## Enti impattati/coinvolti:

tutti gli Enti consorziati, con maggior impatto sugli Enti che prevedono un piano di ammodernamento e replatforming dei sistemi informativi.

## Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

il progetto descritto è propedeutico e abilitante alle attività previste nel Programma di Trasformazione della Regione Piemonte.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** L'intervento consentirà di supportare il ciclo di vita delle soluzioni basate su tecnologie che ad oggi sono in fase di obsolescenza e che rischiano di non supportare le pile tecnologiche emergenti o diffusamente utilizzate in ambito Cloud. Consentirà inoltre di poter sfruttare il cloud di nuova generazione come previsto anche dagli obiettivi delle linee di intervento nazionali (Cloud First), con i sistemi di automazione e le architetture applicative tipicamente utilizzati in questo ambito

## Economics

**Costo stimato 2022: 280.000 €**

**Ammortamenti 2022: 0-** entrata in esercizio prevista per 2023

**Stima di vita utile: 7 anni**

# Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Cloud Ibrido

## Descrizione

Progettazione e sviluppo di funzionalità di cloud ibrido integrate nella piattaforma Nivola, grazie alle quali sarà possibile per un Ente consorziato scegliere se mantenere dati e servizi all'interno del cloud regionale ovvero spostare quelli non critici o gli ambienti di pre-produzione su cloud pubblico in maniera trasparente al servizio.

## Esigenze

Gestire in maniera flessibile, orchestrata ed integrata tipologie di cloud differenti in modo da massimizzare l'affidabilità e la sicurezza e garantire una maggiore efficienza legata ai costi.

## Enti impattati/coinvolti:

tutti gli enti fruitori dei servizi cloud erogati dalla piattaforma Nivola.

**Legami del progetto con il programma di trasformazione** di Regione: Misura Cloud regionale sul "Cloud regionale e razionalizzazione datacenter della PA" ed in particolare con l'Intervento n.° 1 – Piattaforma Community Cloud Regionale - Sviluppo Funzionalità

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** possibilità di scelta di migrazione dei servizi su diverse tipologie di cloud, a seconda della tipologia di servizio

## Economics

**Costo stimato 2022: 100.000 €**

**Ammortamenti 2022: 0- entrata in esercizio prevista per 2023**

**Stima di vita utile: 7 anni**



## Descrizione

Progettazione e sviluppo dell'adeguamento della Cloud Management Platform di Nivola in modo da renderla compliant ai framework di GAIA-X in termini di interoperabilità, sicurezza e affidabilità

## Esigenze

Garantire agli Enti la possibilità di fruire in modo trasparente di qualunque provider qualificato avendo la garanzia di poter sviluppare le proprie strategie evolutive in un contesto altamente interoperabile e standardizzato.

## Enti impattati/coinvolti:

tutti gli enti fruitori dei servizi cloud erogati dalla piattaforma Nivola.

**Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione:** N.D.

**Traiettoria del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** adeguamento della Cloud Management Platform di Nivola ai framework di GAIA-X in termini di interoperabilità, sicurezza e affidabilità.

## Economics

**Costo stimato 2022:** 100.000 €

**Ammortamenti 2022:** 0- entrata in esercizio prevista per 2023

**Stima di vita utile:** 7 anni

## Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Security CSIRT e SOC

### Descrizione

rendere disponibili agli Enti le informazioni relative agli indicatori di compromissione dei tentativi di attacco verso i sistemi gestiti dal CSI, mediante il consolidamento della piattaforma di infosharing per consentire ad ogni ente la visualizzazione delle attuali minacce e aumentare così la consapevolezza del rischio di attacchi informatici.

### Esigenze

consolidamento e potenziamento dell'attuale piattaforma di infosharing, rafforzamento dell'architettura della soluzione, Integrazione con ulteriori piattaforme nazionali di infosharing dei dati, possibilità di integrazione con la piattaforma INFOSEC

### Enti impattati/coinvolti:

tutti gli Enti aderenti al Consorzio che utilizzano l'infrastruttura del Data Center o servizi erogati da quest'ultimo a vario titolo.

### Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

n.d.

**Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:** Cloud & security company

**Ricadute e sinergie a favore degli Enti:** aumento awareness rischi Cyber, maggiore protezione da rischi e vulnerabilità

### Economics

**Costo stimato 2022: 50.000 €**

**Ammortamenti 2022: 0- entrata in esercizio prevista per 2023**

**Stima di vita utile: 7 anni**

### Sistemi per l'efficiamento di processi aziendali

Ammodernamento del sistema informativo aziendale per minimizzare i rischi di interruzione del servizio e adeguamento del sistema stesso alle esigenze aziendali di efficientamento dei processi.

Si prevede di realizzare una evoluzione del sistema di pianificazione e reportistica, anche volta all'individuazione di una piattaforma in cui far convergere gli attuali strumenti del sistema di logistica, finalizzata alla realizzazione di integrazioni con i nuovi sistemi SAP.

**Economics** importo complessivo dei due progetti SII

**Costo stimato 2022: 880.000€**

**Ammortamenti 2022\*: 216.000€**

**Stima di vita utile: 7 anni**

### Nuovo Sistema Amministrativo Contabile -SAP S/4HANA

Il progetto, giunto alla terza annualità, si propone di ammodernare tecnologicamente la piattaforma SAP, ricondurre alcune gestioni personalizzate a modalità standard, utilizzare nuove funzionalità (interfaccia utente, strumenti di simulazione).

**Enti impattati/ coinvolti:** tutti

\*derivante da sviluppi 2022 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2022

## Progetti investimento SW | Scheda di sintesi | Ipotesi ulteriori progetti

Sono qui riportati ipotesi di progetti previsti per la seconda metà del 2022 e alcune iniziative ipotizzabili per il 2023 che verranno consolidati nell'ambito del processo di condivisione con gli Enti.

### Change Piattaforma servizi al personale

L'intervento prevede attività accessorie all'acquisizione di una piattaforma per la gestione del personale. In funzione delle modalità di acquisizione del prodotto che verrà chiesto al mercato, è possibile prevedere attività complementari all'acquisizione o attività di analisi e definizione dei requisiti a cui dovrà rispondere la nuova piattaforma. Le attività saranno definite a valle dell'indagine di mercato prevista nel primo semestre dell'anno e la capitalizzazione, se da attivarsi, sarà ricondotta all'avanzamento semestrale del PdA.

**Ipotesi costo:** 150.000€

### Evoluzione Data Platform

Evoluzione della piattaforma di data big management e analytics per rispondere ad esigenze di scalabilità e utilizzo.

In particolare si identifica l'evoluzione delle componenti di base in sinergia con l'evoluzione delle tecnologie Cloud Native, quali container e serverless computing e l'implementazione di ambienti e strumenti di lavoro per supportare al meglio flessibilità di utilizzo delle funzioni di piattaforma in modalità self-service da parte di attori differenti, dal citizen developer al datascientist.

**Ipotesi costo:** 250.000€

### Gateway SPID –Open ID connect

Evoluzione delle infrastrutture di autenticazione in uso a Regione Piemonte per l'accesso ai servizi dedicati a cittadini ed imprese attraverso l'implementazione del protocollo OpenID Connect basato su OAuth 2.0 al fine di consentire l'utilizzo dei servizi tramite device mobile e APP native. Tale implementazione consentirà ai client (terminali mobili) di verificare l'identità dell'utente finale in base all'autenticazione eseguita da un server di autorizzazione, nonché di ottenere informazioni di profilo di base sull'utente finale in modo interoperabile e simile a REST.

L'implementazione rispetterà le linee guida AgID sul tema OpenID Connect in ambito SPID attualmente disponibili solo in versione bozza

**Ipotesi costo:** 100.000€

### Interoperabilità (API/OPENID/OAUTH)

Implementazione e adeguamento rispetto agli standard tecnologici e de facto dell'interoperabilità al fine di mettere a disposizione modelli di autenticazione e autorizzazione allo stato dell'arte, che supportino propagazione e tracing dell'utenza e che si rendano necessari rispetto all'evoluzione delle linee guida nazionali dell'interoperabilità e della piattaforma nazionale dei dati.

Viene inoltre indirizzata l'implementazione della compatibilità rispetto allo standard OpenID Connect utilizzato in scenari complessi caratterizzati da più attori e dove la sessione di autenticazione è distribuita su diversi sistemi partecipanti

**Ipotesi costo:** 300.000€

## Piano Investimenti | Investimenti hardware, software e altri beni

Investimenti HW, SW e Sede	Forecast 2021	2022	2023	2024
Cloud Nivola	1.290	1.220	2.118	3.200
Server Farm	2.046	2.406	1.910	1.837
Reti e Sicurezza	361	490	930	600
Efficientamento sede	401	81	140	140
CSI Next	770	230	24	23
Ammodernamento SI Aziendale	-	100	79	-
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>4.868</b>	<b>4.527</b>	<b>5.200</b>	<b>5.800</b>

## Investimenti hardware, software e altri beni | Scheda di sintesi

### Cloud Nivola

L'investimento si rende necessario al fine di adeguare i volumi al reale installato in particolare per i sistemi di backup sia delle VM applicative che per i DBMS, adeguamento dei volumi per la VM con sistema operativo Microsoft e database SQL Server, adeguamento delle licenze Oracle, aggiunta di nuovi switch Cisco ACI per supportare la crescita dei nodi computazionali, aggiunta storage per availability Zone di Vercelli per garantire la crescita dei servizi e la replica dei servizi e dei dati critici ospitati su Nivola

**Costo 2022:** 1.220.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 173.000€

**Ammortamenti 2023:** 244.000€

**Ammortamenti 2024:** 244.000€

**Ammortamenti anni successivi (2027):** 559.000€

**Stima vita utile:** media 6 anni

### Server Farm

L'investimento si rende necessario per adeguare i volumi per le installazioni che ospitano istanze Database in Server Farm e Virtual Datacenter, adeguare le licenze Microsoft al fine regolarizzare le nuove installazioni, aggiornare i tool di gestione basi dati alle nuove funzionalità delle recenti release dei software di gestione database, acquisire una piattaforma di discovery licensing al fine di monitorare l'andamento di utilizzo delle licenze, acquisire Storage/SAN per completamento Storage Area Network, acquisizione nuovo storage midrange per sostituzione storage in dismissione e potenziamento capacitivo. Si rende altresì necessario un potenziamento delle risorse computazionali in funzione dell'ampliamento della richiesta elaborativa e dell'infrastruttura di backup, conseguentemente all'aumento dei volumi dati, oltre alla sostituzione di gruppi di continuità ormai obsoleti ed i componenti per garantire idoneo raffrescamento.

**Costo 2022:** 2.406.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 265.300€

**Ammortamenti 2023:** 453.838€

**Ammortamenti 2024:** 449.101€

**Ammortamenti anni successivi (2028):** 1.237.267€

**Stima vita utile:** media 7 anni

\*derivante da investimenti 2022 che si prevede di far entrare in esercizio entro l'anno, per la parte hardware aliquota del 20% ridotta alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene ed un diverso piano di ammortamento per le componenti HW, SW e Sede

## Investimenti hardware, software e altri beni | Scheda di sintesi

### Reti e sicurezza

L'intervento prevede l'acquisizione di apparati per il rafforzamento delle misure di sicurezza (rete e cybersecurity), l'acquisizione, in sostituzione degli attuali per ragioni di obsolescenza, di nuovi bilanciatori radware per distribuire il traffico di rete, il rifacimento del cablaggio passivo per adeguamento allo standard TIA942 e il rinnovo della connettività della Storage Area Network.

**Costo 2022:** 490.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 59.000€

**Ammortamenti 2023:** 98.000€

**Ammortamenti 2024:** 98.000€

**Ammortamenti anni successivi (2027):** 235.000€

**Stima vita utile:** media 6 anni

### Efficientamento sede

L'intervento prevede il completamento dell'area ingresso comprensivo di strumentazione antincendio.

**Costo 2022:** 81.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 6.395€

**Ammortamenti 2023:** 12.789€

**Ammortamenti 2024:** 12.789€

**Ammortamenti anni successivi (2028):** 49.026€

**Stima vita utile:** media 7 anni

\*derivante da investimenti 2022 che si prevede di far entrare in esercizio entro l'anno, per la parte hardware aliquota del 20% ridotta alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene ed un diverso piano di ammortamento per le componenti HW, SW e Sede.

## Investimenti hardware, software e altri beni | Scheda di sintesi

### CSI Next

L'intervento prevede il completamento dell'area CTE Next mediante l'acquisto di arredi per l'indoor e l'outdoor, attrezzature e l'effettuazione di piantumazioni, oltre a hardware e software per la sperimentazione di tecnologie innovative.

**Costo 2022:** 230.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 19.800€

**Ammortamenti 2023:** 37.579€

**Ammortamenti 2024:** 37.579€

**Ammortamenti anni successivi (2028):** 135.053€

**Stima vita utile:** media 7 anni

### Ammodernamento SI Aziendale

Per consentire l'ammodernamento del sistema informativo aziendale e l'evoluzione del sistema di pianificazione e reportistica, si prevede l'acquisto di nuove licenze SAP 4 Hana.

**Costo 2022:** 100.000 €

**Ammortamenti 2022\*:** 20.000€

**Ammortamenti 2023:** 20.000€

**Ammortamenti 2024:** 20.000€

**Ammortamenti anni successivi (2026):** 40.000€

**Stima vita utile:** 5 anni

\*derivante da investimenti 2022 che si prevede di far entrare in esercizio entro l'anno, per la parte hardware aliquota del 20% ridotta alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene ed un diverso piano di ammortamento per le componenti HW, SW e Sede.



# Allegato A2.2

Programma Triennale dei Lavori 2022-2024

## Piano Triennale dei Lavori | Inquadramento

---

Gli interventi proposti nel presente Piano hanno tutti la natura di investimento e se ne prevede la realizzazione unicamente mediante appalti esterni (sia di progettazione che di realizzazione opere).

Tali interventi, coerenti con la programmazione strategica del Consorzio e con il Piano di Attività 2021, sono classificati in tre gruppi di obiettivi che caratterizzano l'attuale evoluzione del CSI Piemonte:

1. interventi funzionali allo sviluppo e all'evoluzione del **datacenter** in ottica «green», in coerenza con le prescrizioni derivanti dalle certificazioni ottenute
2. interventi di **riqualificazione e rifunionalizzazione degli spazi** (interni ed esterni) con l'obiettivo di migliorarli ed adeguarli alla nuova organizzazione dei processi di produzione:
  - interventi per il rinnovamento degli spazi ad uso ufficio;
  - completamento delle aree outdoor di **CSI Next**, funzionali anche al progetto «**Casa delle Tecnologie Emergenti**» (CTE) di Torino
3. interventi per l'incremento della **sostenibilità ambientale** del CSI Piemonte in termini di riduzione dei consumi energetici e aumento delle quote di verde rendendole fruibili

I valori contenuti nel presente Piano, ove non fossero già disponibili studi di fattibilità approvati in precedenti programmazioni, fanno riferimento a stime economiche definite sulla base dei prezziari regionali di riferimento.

# Piano Triennale dei Lavori | Economics

PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI - INTERVENTI	Forecast 2021	Competenza 2022	Competenza 2023	Competenza 2024
SALVAGUARDIA DELL'EDIFICIO EX MONDO X (FASE 2) - PROGETTO CSI NEXT: REALIZZAZIONE SALA CONFERENZE E CENTRO POLIFUNZIONALE CON IMPREVISTI E VARIANTE IN CORSO D'OPERA PER INCREMENTO POSTAZIONI DI LAVORO E VOLUMI DISPONIBILI	428.000			
RISTRUTTURAZIONE SERVIZI IGIENICI (PADIGLIONE VIII)		458.959		
SOSTITUZIONE INFISSI FINESTRE FRONTE INTERNO	15.000	359.790		
EVOLUZIONE DATA CENTER (GREEN ROOM AD ALTA DENSITÀ ED EFFICIENZA ENERGETICA)	11.000		735.876	315.375
RISTRUTTURAZIONE INGRESSO PRINCIPALE PER RISPETTO NORMATIVE PSN E MIGLIORAMENTO ACCESSO DISABILI	351.000			
SOSTITUZIONE ASCENSORE N. 1	85.000			
SOSTITUZIONE CISTERNE GASOLIO PER INCREMENTO AUTONOMIA GRUPPI ELETTROGENI	15.000	58.231		
INTERVENTI CONTRO RISCHIO FULMINAZIONE E INSTALLAZIONE LINEE VITA PER ADEGUAMENTI DI NORMA	146.000			
REALIZZAZIONE TETTOIA RIUNIONI OUTDOOR CSI NEXT		104.300		
RIQUALIFICAZIONE AREE PARCHEGGI (AUTO-BIKE) E IMPIANTO ILLUMINAZIONE			342.364	
REALIZZAZIONE CANCELLATA PER SEGREGAZIONE AREA TECNOLOGICA	17.000	203.126		
REALIZZAZIONE TERRAZZA VERDE CON SCALA E RAMPA DI ACCESSO E COPERTURE ACCESSI DISABILI	35.000		444.011	
INTERVENTI SU SCALONE MONUMENTALE	50.000			
RISISTEMAZIONE IMPIANTI ELETTRICI UFFICI PER ADEGUAMENTI DI NORMA			283.792	
SOSTITUZIONE INFISSI FINESTRE FRONTI ESTERNI CON AFFACCIO SU VIA FILADELFIA E SU C.SO UNIONE SOVIETICA			41.055	814.110
RISTRUTTURAZIONE SERVIZI IGIENICI PIANO AMMEZZATO SU TERRA (PADIGLIONE IX)			2.605	92.319
REALIZZAZIONE NUOVO IMPIANTO LUCI ILLUMINAZIONE ESTERNA FACCIATE PALAZZO E CORRIDOI PIANO PRIMO E PIANO SECONDO (PADIGLIONE IX)			10.297	68.196
LAVORI FINALIZZATI AL RINNOVAMENTO DEGLI IMPIANTI TECNOLOGICI				600.000
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>1.153.000</b>	<b>1.184.406</b>	<b>1.860.000</b>	<b>1.890.000</b>

## Green Data Center

### Interventi previsti (2022)

#### Sostituzione cisterne gasolio per incremento autonomia gruppi elettrogeni

L'intervento, progettato nel 2021, è finalizzato ad ottenere la conformità agli standard previsti dalla Certificazione TIA942B; la norma richiede infatti l'assicurazione di continuità operativa anche in condizioni di emergenza "estreme", consistenti nell'indisponibilità di entrambe le linee di alimentazione elettrica, attraverso la fornitura di energia tramite gruppi elettrogeni alimentati tramite serbatoi di gasolio moderni, ridondati e di adeguata capacità. Verrà realizzato un impianto con due nuovi serbatoi interrati della capacità di 25.000 litri cadauno, con un carico utile previsto di 20.000 litri.

**58 mila euro**

#### Realizzazione cancellata per segregazione area tecnologica

L'intervento consiste nella realizzazione di una cancellata da elevare a protezione dell'area tecnologica (che ospita gli impianti a servizio del datacenter) dividendola dal parcheggio, per rispondere all'esigenza di messa in sicurezza del perimetro alla luce dei prescritti utili alla certificazione TIA 942B, che richiede una maggiore segregazione degli impianti rispetto agli spazi occupati dall'Università.

**203 mila euro**

**Investimento 2022 Totale 261 mila euro**

**Immobilizzazioni in corso 2021 Totale 32 mila euro**

**Ammortamenti 2022\*:** 4.445€

**Ammortamenti 2023:** 8.890€

**Ammortamenti 2024:** 8.890€

**Ammortamenti anni successivi (2054):** 271.133€

**Stima vita utile:** media 33 anni

\* derivante da lavori 2022 e anni precedenti che si completano nel 2022

## Green Data Center

---

### Interventi previsti (2023-2024)

#### **Greenroom ad alta densità ed efficienza energetica**

L'intervento, già progettato e previsto per il II semestre del 2023 e il I semestre del 2024, è finalizzato alla completa rifunzionalizzazione della sala viola, con la predisposizione di una nuova sala all'attuale stato dell'arte della tecnologia e degli impianti.

**1,05 milioni euro**

#### **Lavori finalizzati al rinnovamento degli impianti tecnologici**

L'intervento, previsto per il 2024, sarà finalizzato a modifiche impiantistiche utili ad aumentare ulteriormente la resilienza e la capacità degli impianti al servizio del datacenter.

**600 mila euro**

**Totale 1,61 milioni euro**

# Riqualificazione e rifunzionalizzazione spazi

## Interventi previsti (2022)

### Ristrutturazione servizi igienici (padiglione VIII)

L'intervento, progettato nel 2020 e originariamente previsto per un primo lotto nel 2021, prevede la ristrutturazione e messa a norma di servizi igienici ancora risalenti alla fine degli anni '70.

Si intende migliorare il comfort e la fruibilità degli spazi e prevedere l'adeguamento dei corretti ricambi d'aria, nonché il riscaldamento in ogni bagno, con una particolare attenzione al tema del risparmio energetico; saranno realizzate 6 unità igieniche accessibili da disabile su sedia a ruote colmando l'attuale mancanza di tali unità ai piani ammezzati del Padiglione VIII.

**459 mila euro**

### Lavori di completamento CSI Next – Realizzazione tettoia riunioni outdoor

L'intervento, progettato nel 2021, è volto alla riqualificazione e alla fungibilità delle aree outdoor di CSI-NEXT; in particolare, le opere riguardano la costruzione di una copertura leggera, da disporre fra i fabbricati dell'ex "casotto gomme" e il corpo di fabbrica principale, per creare una sala riunioni outdoor a servizio delle attività di co-working. Il basamento è già stato realizzato nell'ambito della variante del progetto "CSI Next", di cui la realizzazione della tettoia costituisce il completamento.

**104 mila euro**

**Investimento 2022 Totale 563 mila euro**

**Immobilizzazioni in corso 2021 Totale 54 mila euro**

**Ammortamenti 2022\*:** 18.218€

**Ammortamenti 2023:** 36.436€

**Ammortamenti 2024:** 36.436€

**Ammortamenti anni successivi (2054):** 526.777€

**Stima vita utile:** media 33 anni

\*derivante da lavori 2022 e anni precedenti che si completano nel 2022

# Riqualificazione e rifunzionalizzazione spazi

---

## Interventi previsti (2023-2024)

### **Ristrutturazione servizi igienici piano ammezzato su terra (Padiglione IX)**

L'intervento, previsto per il 2024, prevede la ristrutturazione e messa a norma dell'ultimo lotto di servizi igienici ancora risalenti alla fine degli anni '70.

**95 mila euro**

### **Risistemazione impianti elettrici uffici per adeguamenti di norma**

L'intervento, già progettato e previsto per il 2023, consiste nella realizzazione di interventi di adeguamento dell'impianto elettrico del Padiglione VIII.

**284 mila euro**

### **Riqualificazione aree parcheggi (auto-bike) e impianto illuminazione**

L'intervento, previsto per il 2023, prevede la riqualificazione con asfalto drenante del parcheggio, la costruzione di pensiline per il parcheggio di moto e biciclette e il rinnovamento dell'impianto di illuminazione.

**342 mila euro**

**Totale 721 mila euro**

## Sostenibilità ambientale

### Interventi previsti (2022)

#### Sostituzione infissi finestre fronte interno

L'intervento, la cui progettazione è stata completata nel 2021, prevede la posa di nuovi serramenti nelle facciate verso l'interno, aventi trasmittanza (capacità di isolamento) pari a 1,3W/mqK e fattore solare (trasmissione energetica totale di radiazione solare che è in grado di passare attraverso il vetro) pari a 0,33. In aggiunta all'impatto dell'intervento in termini di comfort ed estetica,

**La sostituzione dei serramenti attuali**, che presentano una trasmittanza > 3W/mqK e fattore solare > 0,77, **consente di autofinanziare i lavori: Il risparmio energetico atteso per il riscaldamento invernale e il raffrescamento estivo (oltre 11.000€/anno) è maggiore delle quote di ammortamento** che dovranno essere previste per i prossimi esercizi.

**Investimento 2022 Totale 360 mila euro**

**Immobilizzazioni in corso 2021 Totale 15 mila euro**

**Ammortamenti 2022\*:** 5.700€

**Ammortamenti 2023:** 11.354€

**Ammortamenti 2024:** 11.354€

**Ammortamenti anni successivi (2054):** 346.324€

**Stima vita utile:** media 33 anni

\*derivante da lavori 2022 e anni precedenti che si completano nel 2022



## Sostenibilità ambientale

### Interventi previsti (2023-2024)

#### **Realizzazione terrazza verde con scala e rampa di accesso e coperture accessi disabili**

L'intervento, la cui progettazione è stata completata nel 2021, consentirà la fruizione di un'area esterna attualmente inutilizzata, l'aumento della superficie a prato su cui verranno realizzate postazioni di lavoro outdoor e la predisposizione di un nuovo percorso di accesso alla sede, coperto, per disabili.

**444 mila euro**

#### **Sostituzione infissi finestre fronti esterni con affaccio su via Filadelfia e su c.so Unione Sovietica**

L'intervento, previsto per il 2024, completerà il rinnovamento degli infissi della sede centrale con la posa di elementi di adeguate prestazioni energetiche anche sui fronti esterni.

**La sostituzione dei serramenti attuali**, che presentano una trasmittanza  $> 3W/mqK$  e fattore solare  $> 0,77$ , **consente di autofinanziare i lavori: Il risparmio energetico atteso** per il riscaldamento invernale e il raffrescamento estivo (oltre 11.000€/anno) **è maggiore delle quote di ammortamento** che dovranno essere previste per i prossimi esercizi.

**855 mila euro**

#### **Nuovo impianto luci illuminazione esterna facciate palazzo e corridoi piano primo e piano secondo (Padiglione IX)**

L'intervento, previsto per il 2024, consisterà nella sostituzione di corpi illuminanti esterni ed interni con luci a LED a consumo inferiore.

**78 mila euro**

**Totale 1,38 milioni euro**

# Allegato A3

Piano degli acquisti 2022-2023

## Finalità e riferimenti normativi

La Pianificazione degli Acquisti individua quantità e tipologia degli acquisti necessari alla realizzazione del Piano di Attività, in coerenza con la Quantificazione Economica.

La Pianificazione deve quindi fare riferimento alla totalità degli acquisti, comprendendo sia beni e servizi «di consumo» (c.d. «Opex» – Operational Expenditures) sia gli investimenti (c.d. «Capex» – Capital Expenditures).

Il Codice dei Contratti Pubblici (D. Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 e s.m.i.) richiede la redazione, a valle della approvazione della Quantificazione Economica, di un «Programma Biennale degli Acquisti di beni e servizi di importo unitario stimato pari o superiore ad Euro 40.000,00», a scorrimento annuale, che viene a comprendere le esigenze più rilevanti ma non esaurisce totalmente il Piano Acquisti.

Sia il Programma Biennale degli Acquisti che il Programma Triennale dei Lavori (di cui all'allegato precedente) possono contenere entrambi quote di spesa sia «OPEX» che «CAPEX».

Gli interventi previsti nel Programma Triennale dei Lavori 2022-24 (di cui all'allegato precedente) hanno tutti la natura "Capex".

Scopo del presente allegato è di definire il perimetro economico entro cui si dovrà attestare il redigendo Programma Biennale degli Acquisti.

I Programmi ed i relativi aggiornamenti infra-annuali, in seguito alla loro approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, saranno pubblicati:

- sul sito Internet del CSI Piemonte
- sull'apposito sito messo a disposizione dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Per tutti gli interventi che saranno dettagliati nei Programmi, verranno predisposte le descrizioni tecniche ed i livelli di progettazione previsti dalla normativa vigente, in particolare dall'art. 23 del Codice dei Contratti Pubblici (D. Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 e s.m.i.), nonché gli eventuali studi preliminari ai sensi dell'art. 66 del Codice dei Contratti e dall'art. 68 del Codice dell'Amministrazione Digitale (D. Lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e s.m.i.).

I valori contenuti nel presente Piano, ove non fossero già disponibili studi preliminari, fanno riferimento a stime economiche definite sulla base di analisi di contratti analoghi già stipulati o di indagini informali di mercato.

## Strategia di acquisto in corso e future

Nel 2021 sono state indette 6 gare per i Servizi Professionali esterni (tra cui quella riferita alla Sanità Digitale, oggetto di adeguamento del Piano Biennale 2021-22 a settembre 2021) secondo un modello adattato alle esigenze peculiari del CSI (e dei suoi soci) rispetto a quanto offerto da Consip; le basi d'asta ammontano a 118 mln di Euro (il valore dei contratti sui Servizi Professionali esterni copre oltre il 75% dei contratti complessivi stipulati dal CSI).

Le caratteristiche principali sono:

- estensione temporale su 48 mesi (durata considerata ottimale per minimizzare i costi di inserimento delle risorse ed ottenere in un intervallo di tempo esteso la massima produttività)
- attivazione dei servizi solo su richiesta
- rispetto di livelli di qualità e governo complessivo dei sistemi informativi
- remunerazione solo a risultato raggiunto
- articolazioni in lotti funzionali corrispondenti ai vari ecosistemi digitali trattati da Consorzio

Questa strategia verrà estesa, ove possibile, alle nuove gare che si andranno a progettare, anche oltre il perimetro dei Servizi Professionali esterni.

### Obiettivi:

- Accordi quadro pluriennali multi fornitore
- Aggregazione fabbisogni multi Enti
- Realizzazione economie di scala
- Dematerializzazione approvvigionamenti

Perseguire obiettivi di trasversalità negli approvvigionamenti al fine di supportare efficienza complessiva dei servizi acquisiti sul mercato



Inserimento nei capitolati di gara per i Servizi Professionali di specifiche obbligazioni di risultato da parte del fornitore, a tutela dei livelli di qualità dei servizi e del governo del sistema Informativo regionale nel suo complesso (valido per la gara «Servizi Professionali per la Sanità Digitale» e successive gare)



## Composizione degli acquisti «Opex» | Indice di «aggregazione»

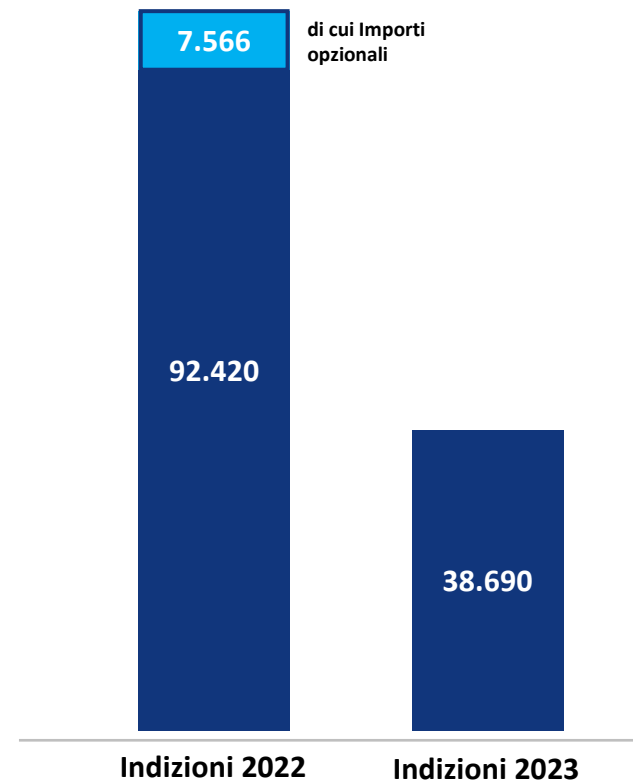
Classificazione della previsione di spesa per acquisti esterni contenuta nel Conto Economico «Civilistico» in relazione ai principali fabbisogni del Consorzio

Natura dell'acquisto	Forecast 2021	Quantificazione economica 2022- 2024		
		2022	2023	2024
Voci di spesa per acquisti esterni "OPEX", di cui:	<b>59.912</b>	<b>53.206</b>	<b>59.483</b>	<b>64.606</b>
1) Servizi professionali esterni e outsourcing	<b>46.828</b>	<b>39.865</b>	<b>45.437</b>	<b>49.843</b>
2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	<b>8.793</b>	<b>8.200</b>	<b>8.583</b>	<b>9.000</b>
3) Servizi compresi nei costi del Personale	<b>769</b>	<b>841</b>	<b>850</b>	<b>865</b>
4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	<b>3.522</b>	<b>4.300</b>	<b>4.613</b>	<b>4.898</b>
<b>Indice di aggregazione (*)</b>	<b>73,0%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>

(\*) Raggruppa il valore degli Accordi Quadro / Convenzioni Quadro (attivate da CSI o attraverso le centrali di committenza), nonché gli altri contratti attivati per la realizzazione di servizi multi-cliente (in maggior parte «piattaforme»).

## Quantificazione Piano Biennale Acquisti 2022-2023

Natura dell'acquisto	Piano Acquisti 2022-2023				
	Indizioni 2022	di cui importi opzionali 2022	Indizioni 2023	di cui importi opzionali 2023	Importo totale (a+c+d)
1) Servizi professionali esterni e outsourcing	52.520	-	22.400	-	<b>74.920</b>
2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	19.380	-	5.780	-	<b>25.160</b>
3) Servizi compresi nei costi del Personale	838	-	861	-	<b>1.699</b>
4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzione edifici ed impianti, ecc)	8.092	-	3.129	-	<b>11.221</b>
5) Investimenti HW, SW e altri beni	11.590	7.566	6.520	-	<b>18.110</b>
<b>Totali</b>	<b>92.420</b>	<b>7.566</b>	<b>38.690</b>	<b>-</b>	<b>131.110</b>



Il valore massimo delle nuove indizioni previste nel Piano 2022-23 si attesta quindi a ca. **131,1 milioni di Euro**, sensibilmente inferiore a quelle del piano precedente (ca. 222 milioni di Euro).

\*Gli importi opzionali costituiscono una «riserva» per qualunque necessità non prevedibile al momento della stipula del contratto e sono utilizzabili in qualunque momento della relativa vigenza.

# Competenze Acquisti

Codice class. Conto economico	Funzionalità	Raccordo Piano 2022-23 con i contratti in essere						Competenze economiche (sul Totale Acquisti)					
		Contratti in vigore o in fase di negoziazione (stima valore al 1/1/2022) (a)	di cui importi opzionali* (stima valore al 1/1/2022) (b)	Piano Acquisti 2022-2023 Indizioni 2022 (c)	Piano Acquisti 2022-2023 Indizioni 2023 (d)	di cui importi opzionali* previsti nel Piano Acquisti (e)	Totale Acquisti (a+c+d)	Competenza economica 2022	Competenza economica 2023	Competenza economica 2024	Competenza economica anni successivi	Importi opzionali*	Totale
B7	1) Servizi professionali esterni e outsourcing	161.298	11.768	52.520	22.400	-	236.218	39.865	45.437	49.843	89.305	11.768	<b>236.218</b>
B6,B7,B8	2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	18.922	3.856	19.380	5.780	-	44.082	8.200	8.583	9.000	14.443	3.856	<b>44.082</b>
B9e	3) Servizi compresi nei costi del Personale	857	-	838	861	-	2.556	841	850	865	-	-	<b>2.556</b>
B6,B7,B8	4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	10.685	4.235	8.092	3.129	-	21.906	4.300	4.613	4.898	3.860	4.235	<b>21.906</b>
CAPEX	5) Investimenti HW, SW e altri beni	6.876	1.893	11.590	6.520	7.566	24.986	4.527	5.200	5.800	0	9.459	<b>24.986</b>
<b>Totali</b>		<b>198.638</b>	<b>21.752</b>	<b>92.420</b>	<b>38.690</b>	<b>7.566</b>	<b>329.748</b>	<b>57.733</b>	<b>64.683</b>	<b>70.406</b>	<b>107.608</b>	<b>29.318</b>	<b>329.748</b>

Il valore cumulato dei contratti previsti (comprendendo i contratti attivi, i procedimenti in corso e le previsioni del biennio) pari a 329,7 milioni di euro è inferiore al corrispondente valore 2021 (ca. 340 milioni di Euro).

Oltre il 90% dei contratti sono «a consumo», per cui le competenze previste ricadenti oltre il triennio 2022-24 (dovute ai contratti con durata > 3 anni) non costituiscono impegno finanziario sulle annualità future.

\*Gli importi opzionali costituiscono una «riserva» per necessità prevedibili ma non confermate al momento della stipula del contratto e sono utilizzabili in qualunque momento della relativa vigenza (ai sensi del D. Lgs. 50/2016, art. 106, comma 1, lettera a)).