

Piano di Attività Annuale 2025

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 delle Linee Strategiche CSI 2025-2027 «Orizzonte 2027»



Indice

1. Inquadramento, obiettivi	pag. 3
2. Economics	pag. 7
• Valore della produzione	
• Ricavi commerciali	
• Costi totali aziendali 2025	
3. Investimenti	pag. 13
4. Ambiti di efficienza	pag. 18
4. Attività 2025	pag. 27
• CSI come Best partner della PA	
• Next Gen Cloud	
• Artificial Intelligence	
• People	
• Ricerca e Sviluppo	
• Sostenibilità	
5. Catalogo e Customer 2025	pag. 84
6. Marketing e Comunicazione	pag. 87
7. Indicatori e KPI	pag. 92
Allegati	
A.1 Quantificazione economica e finanziaria 2025 e allegato Piano Triennale predisposto ai sensi della L.R. 7/2001	pag. 95
A.2 Piano degli Investimenti 2025-2027 e Programma Triennale dei Lavori 2025-2027	pag. 120
A.2.1 Piano degli Investimenti 2025-2027	pag. 121
A.2.2 Programma Triennale dei Lavori 2025-2027	pag. 137
A.3 Piano degli Acquisti 2025-2027	pag. 146



Inquadramento, obiettivi





oltre **159** mln
valore della produzione



1.043
persone



oltre **11** mln
investimenti



138 soci
+6 nel 2024



oltre **107** mln
indizioni



17 imprese
insediate dall'inizio del progetto presso
la Casa delle Tecnologie Emergenti
+5 nel 2024



**Programma Horizon Europe
2021-2027**

Coesione Italia 2021-2027

Digital Europe Programme

Next Generation EU

Digital Compass 2030

Digital Markets Act

Data Act

Data Governance Act

AI Act

Direttiva NIS2



Italia Digitale 2026

**Strategia Nazionale
Banda Ultralarga 2023-2026**

**Piano Nazionale
di Ripresa e Resilienza**
Avvisi pubblicati:

Adozione Piattaforma APP IO
Comuni

Piattaforma Digitale
Nazionale Dati ASL/AO

Piattaforme Notifiche
Digitali - Comuni

**Strategia Italiana per l'Intelligenza
Artificiale 2024-2026**

Strategia Cloud Italia



**Piano Triennale
per l'Informatica nella PA**
aggiornamento 2024-2026

**Strategia italiana per
l'intelligenza artificiale**

**Linee guida relative a:
accessibilità, dati e open data,
Design PA, domicilio
digitale, e-procurement,
interoperabilità, marcatura
dei documenti normativi**



Regolamento Cloud per la PA

Strategia Nazionale di Cybersecurity 2022-2026

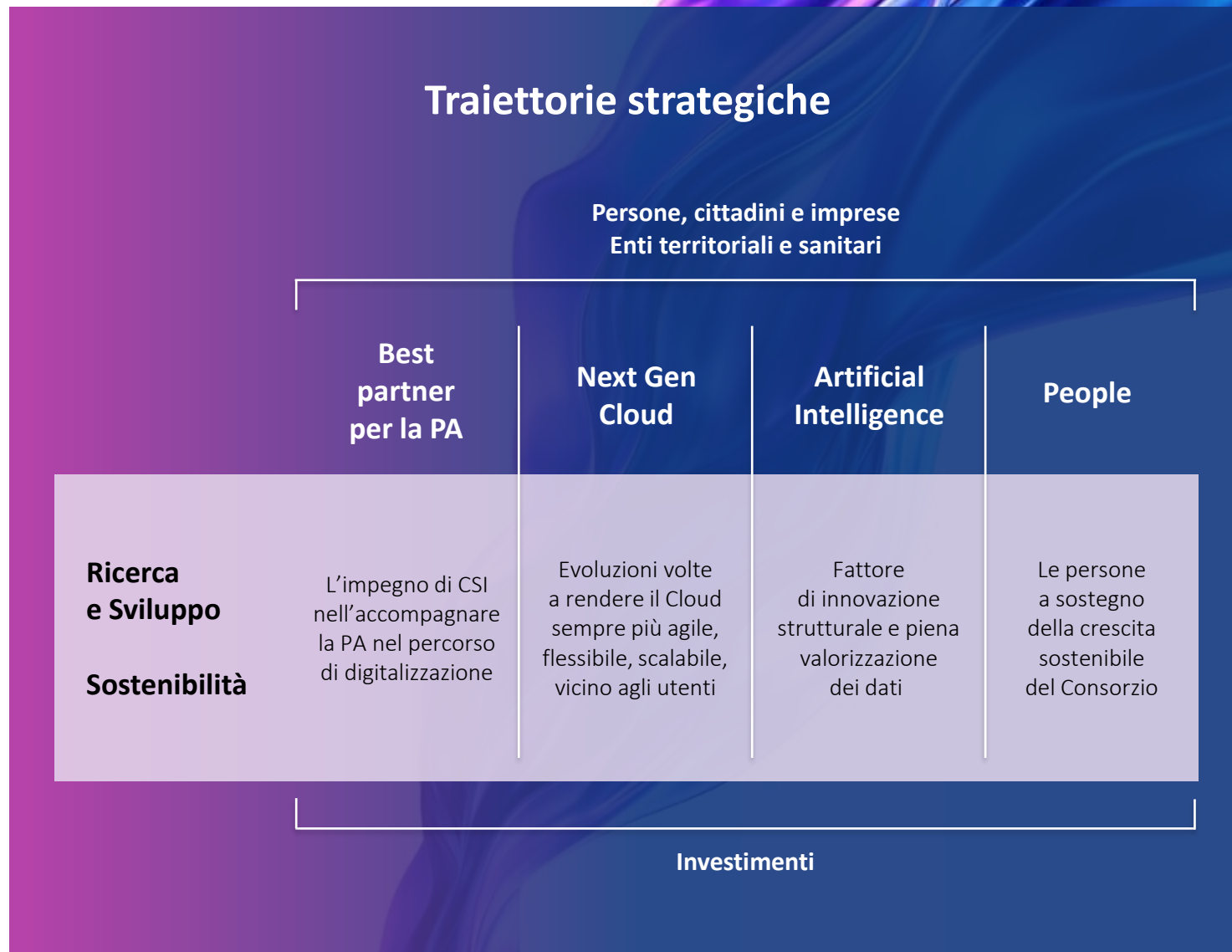
Compliance a NIS2



Linee Strategiche 2025-2027 Orizzonte 2027

Orizzonte 2027 delinea le traiettorie strategiche da perseguire nel triennio 2025-2027.

CSI continuerà a consolidare la sua posizione di partner tecnologico d'eccellenza per la Pubblica Amministrazione, garantendo supporto e innovazione a tutti gli enti consorziati e consolidando la fiducia nel proprio operato.



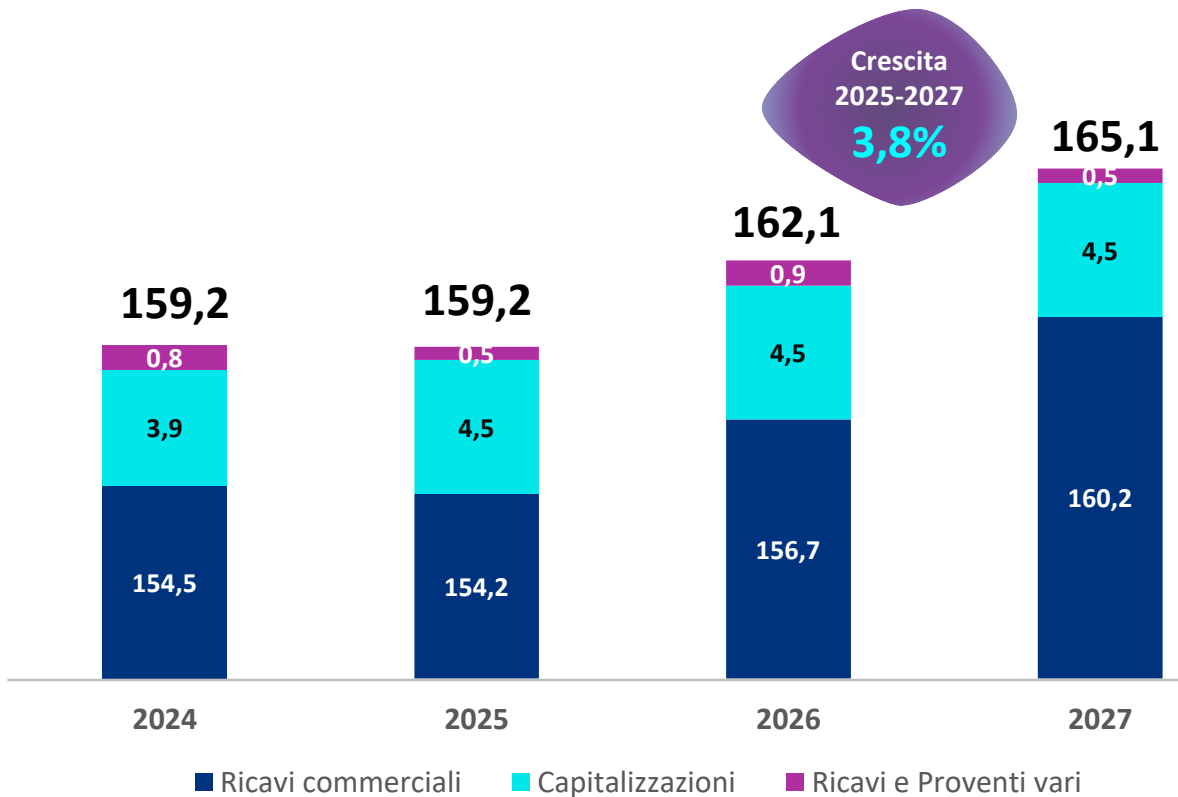
Economics



Valore della produzione

Impatto dei Costi Generali

15% 15% 15% 15%

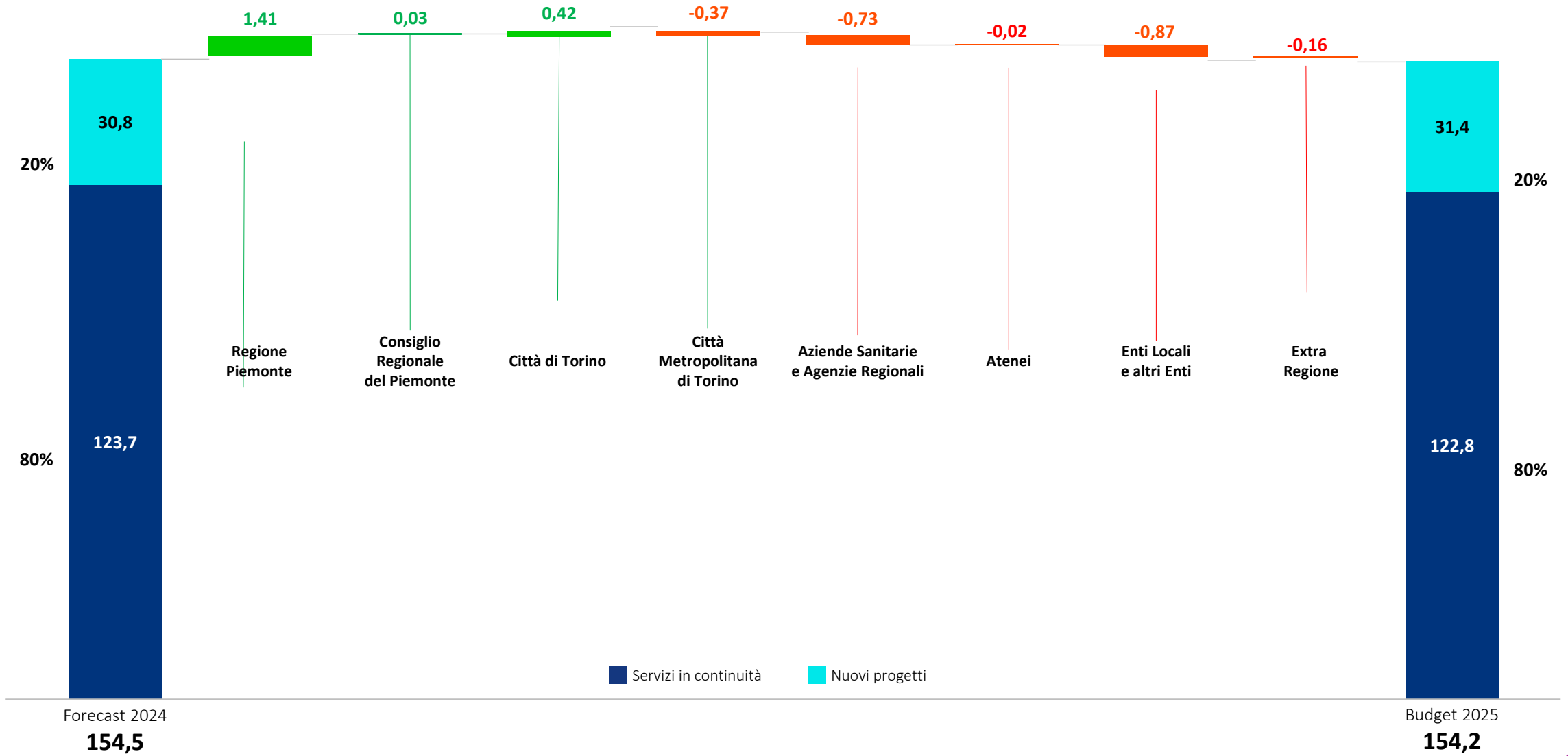


La previsione per i ricavi commerciali 2025 è in sostanziale continuità rispetto ai dati 2024, rappresentati dai valori del forecast 6+6, mentre si registra un trend in aumento per gli anni successivi. Tale fenomeno è riconducibile a progettualità legate ai fondi PNRR o ai fondi strutturali SIE (FESR, PM+)

Per quanto concerne le progettualità legate ai fondi FESR, la rappresentazione qui riportata non tiene conto dell'interrezza dei fondi, la cui quantificazione puntuale potrà avvenire al termine delle attività in corso relative agli studi di fattibilità per il Programma di Trasformazione di Regione.

Gli investimenti sono in sostanziale continuità negli anni, mentre i Ricavi diversi risentono nel 2025 della conclusione dei progetti cofinanziati in corso.

Ricavi commerciali



Ulteriori prospettive 2025

A fronte della baseline di ricavi commerciali previsti per il 2025, è possibile ipotizzarne un incremento nel corso dell'anno, sia per la componente dei progetti che dei servizi in continuità.

L'incremento è legato a iniziative quali il pieno avvio di progettualità legate ai fondi strutturali FESR o PonMetro+, a iniziative legate ai temi dell'Intelligenza artificiale o ampliamento dei servizi sia per le componenti di adeguamento cloud ai requisiti ACN, sia per il recepimento delle nuova direttiva NIS2 legate alla cybersecurity.

Nuovi progetti 2025

Accessibilità

Progetti di supporto agli Enti per la Misura PNRR 1.4.2

Applicazioni AI driven

Progetti di automazione dei processi documentali con funzionalità avanzate di AI Generativa; utilizzo di interfacce conversazionali a supporto dell'utenza finale

Cybersecurity & NIS 2

Progetti di potenziamento della cybersicurezza, quali Analisi postura di sicurezza, Business Impact Analysis, Business Continuity, Disaster Recovery, Crisis Management

Diffusione competenze digitali

Modelli di assessment e sviluppo delle competenze; formazione FSE

Progetti derivanti dal programma di trasformazione digitale della Regione Piemonte

Avvio delle progettualità derivanti dal programma di trasformazione regionale così come indirizzate negli studi di fattibilità. A valere su fondi FESR

Progetti derivanti dal programma PM+

Nuovi servizi 2025

Servizi Cloud AC qualified

Migrazione e gestione di servizi applicativi su infrastruttura Cloud qualificata ACN

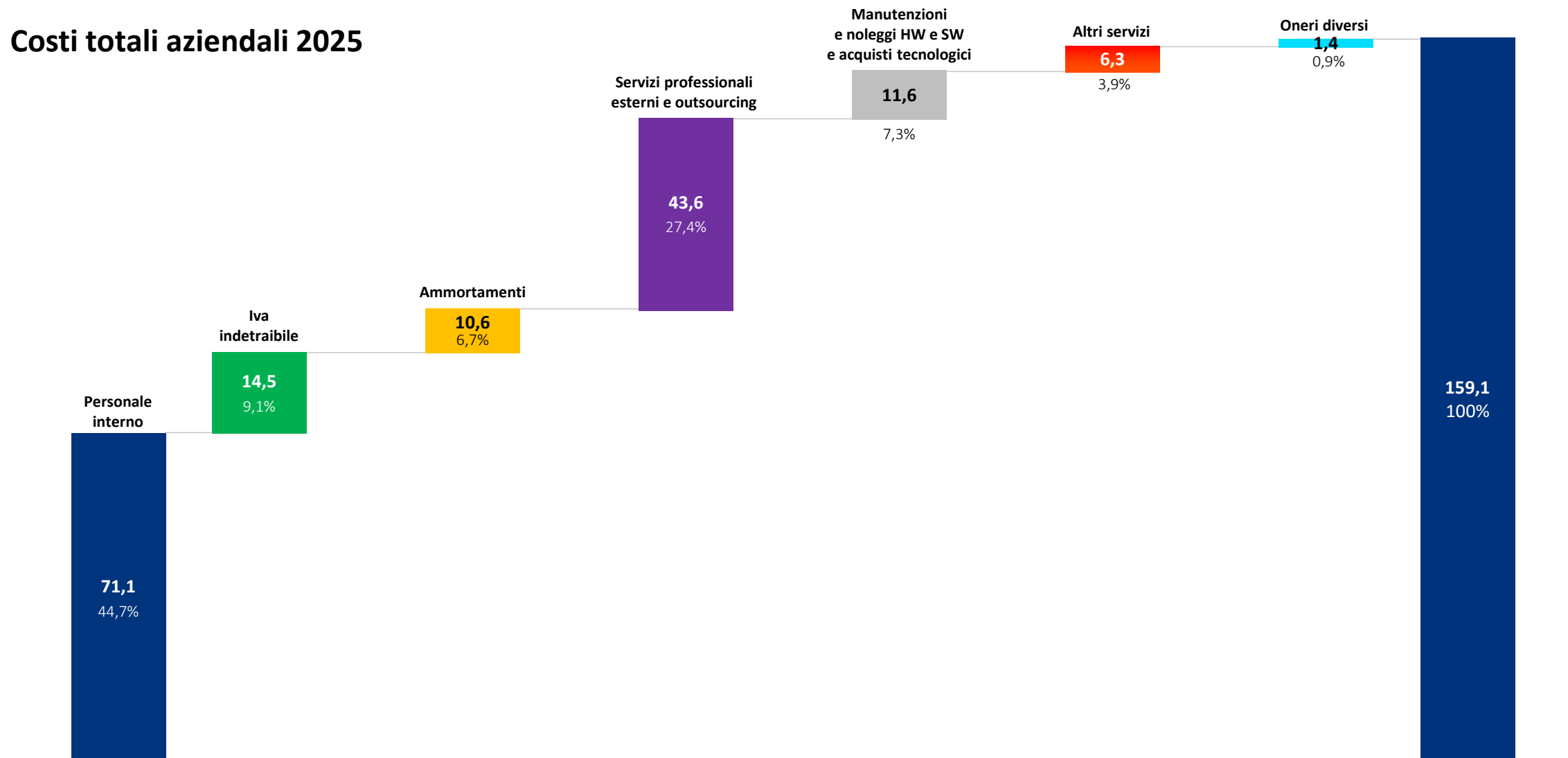
Incremento dei servizi di supporto e assistenza

Assistenza tecnica al centro servizi di Regione, potenziamento supporto specialistico (es maggior supporto per configurazione bandi)

Incremento di volumi per progettualità anni precedenti

Aumento del perimetro dei servizi per la gestione delle progettualità rilasciate nel corso del 24

Costi totali aziendali 2025



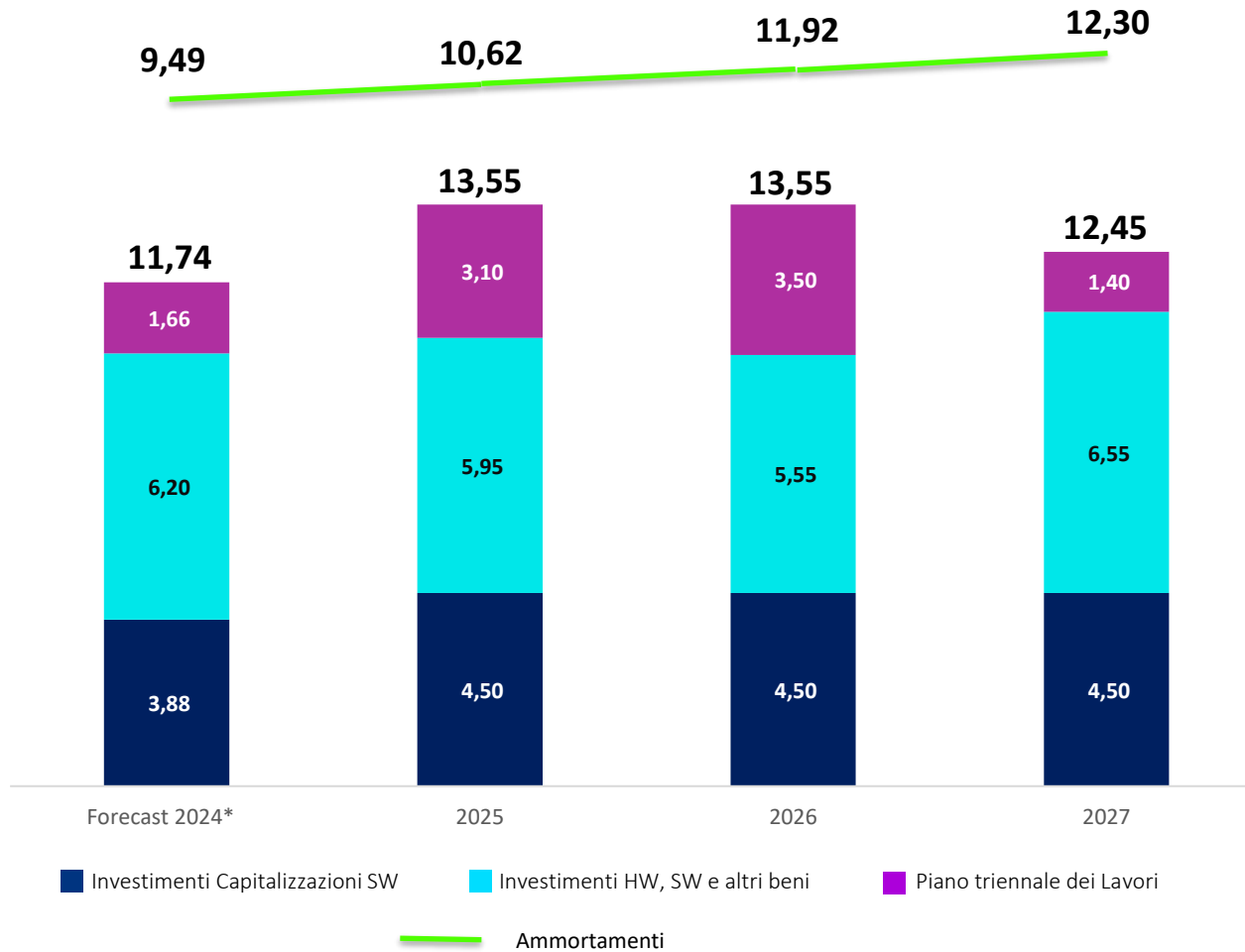
Investimenti per acquisti esterni (HW, SW e altri beni e PTL) **9,1 mln€** e capitalizzazioni interne **4,5 mln€**

Costi totali Budget 2025

Investimenti



Investimenti



Gli **investimenti in HW e SW** nel triennio consentiranno di potenziare le capacità computazionali della Region Nivola, di allestire una nuova Availability Zone, di aggiornare alcune componenti obsolete della server Farm e potenziare le infrastrutture di storage per la data retention e per consentire la replica geografica. Sul fronte reti e sicurezza si interverrà alla sostituzione di apparati obsoleti o all'acquisizione di apparati per la gestione della sicurezza, sia networking per Nivola, per le infrastrutture trasversali del Data Center Nivola o per Enti clienti. Gli interventi garantiranno la continuità di compliance con gli elevati standard richiesti per i servizi di Data center (TIER III; Gaia-X) del cloud Nivola (requisiti ACN,CSP AGID) nonché di Cybersecurity (CSIRT).

Le attività comprese nel **Piano Triennale dei Lavori** sono volte all'esecuzione di alcuni interventi per l'adeguamento della sede alla normativa vigente in materia di vulnerabilità sismica e all'adeguamento degli impianti e degli spazi, anche in ottica di sostenibilità ambientale dell'edificio.

Particolare rilevanza è data dall'avvio di due interventi di portata significativa nell'ottica sia dell'efficientamento energetico, sia della sicurezza dei sistemi e della affidabilità del Data Center.

In particolare, la ristrutturazione di una sala della Server Farm, per convertirla a "Green Room", improntata a criteri di risparmio energetico e minor impatto ambientale, nonché il rifacimento della linea elettrica "B" in sostituzione di quella attuale ormai obsoleta.

Gli **investimenti per capitalizzazioni SW** sono finalizzate a far evolvere le soluzioni di piattaforma (applicative o infrastrutturali) utilizzate da più Enti, nonché a garantire l'evoluzione del Sistema Informativo interno.

Le capitalizzazioni software sono oggetto di un processo di condivisione con gli Enti.

* Dati Forecast 6+6



Investimenti per capitalizzazioni software

CLUSTER+	DESCRIZIONE ESIGENZA	FORECAST 2024	BUDGET 2025
AI fattore di innovazione strutturale e valorizzazione dei dati	Evoluzione Piattaforma AI/RPA	50,00	-
CSI come best partner della PA	Case Management (MOON)	40,00	25,00
CSI come best partner della PA	Replatforming SAS	9,20	-
CSI come best partner della PA	Facility Management Open Source	83,00	47,43
CSI come best partner della PA	Gestione Approvvigionamenti - Suite Unica Acquisti	203,86	163,70
CSI come best partner della PA	Servizi al personale	829,18	1.327,76
CSI come best partner della PA	Sistema Contabile - Suite Unica Bilancio	375,00	300,00
CSI come best partner della PA	Sistema di Gestione Documentale (Dematerializzazione)	33,00	-
CSI come best partner della PA	Potenziamento piattaforme applicative	0	193,11
TOTALE SVILUPPI APPLICATIVI		1.623,23	2.057,00
Next Gen Cloud	Cloud native application delivery system	88,39	-
Next Gen Cloud	Cloud ibrido (Multi Cloud)	160,00	40,00
Next Gen Cloud	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	1.300,00	1.650,00
TOTALE SVILUPPI INFRASTRUTTURALI		1.548,39	1.690,00
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Progetto SAP S/4HANA	190,22	113,00
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Sistemi per l'efficiamento dei processi aziendali	520,45	640,00
TOTALE SVILUPPI PER EVOLUZIONE SII AZIENDALE		710,67	753,00
TOTALE COMPLESSIVO		3.882,29	4.500,00

Dati in migliaia di euro

Il dettaglio dei progetti di sviluppo software a capitalizzazione interna è riportato nell'aggiornamento degli Studi di fattibilità, consegnati agli Enti il 30/09/2024. Alcune progettualità si concludono nel 2024; la voce «Potenziamento piattaforme applicative» verrà finalizzata entro il primo semestre 2025, in funzione delle esigenze degli Enti.

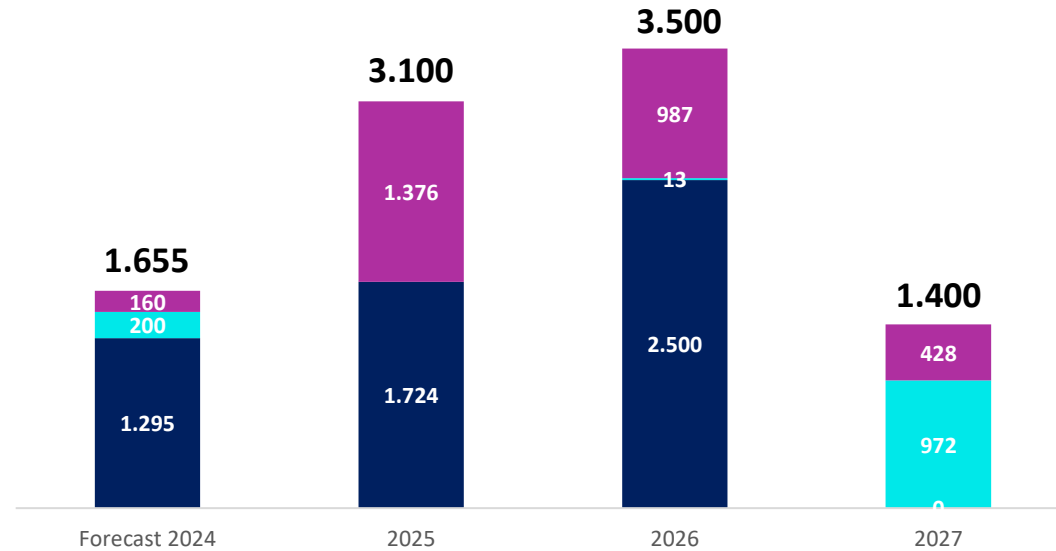
Investimenti hardware e software

INVESTIMENTI HW e SW	FORECAST 2024	BUDGET 2025
Cloud Nivola	3.159,40	3.550,70
Server Farm	733,79	890,87
Reti e Sicurezza	801,12	1.043,43
Adeguamento sede	689,00	465,00
Investimenti per riqualificazione siti Wi Pie	818,59	-
TOTALE COMPLESSIVO	6.201,91	5.950,00

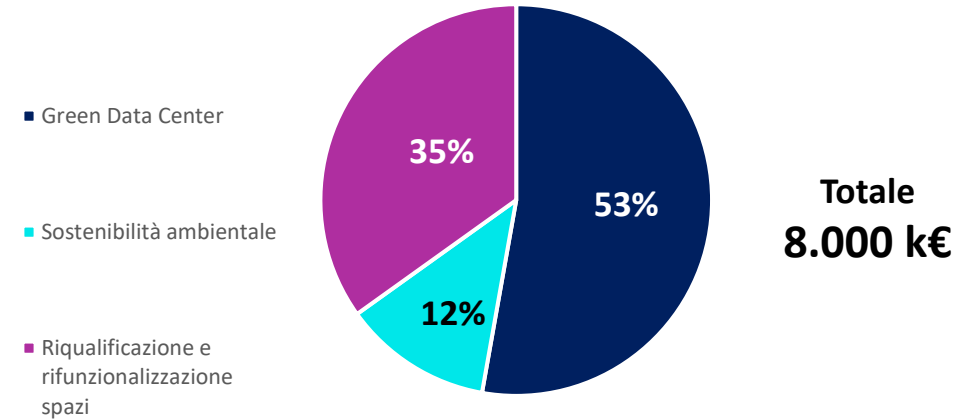
Gli investimenti Hardware, Software e altri beni sono funzionali al **potenziamento delle capacità computazionali della Region Nivola**, all'aggiornamento tecnologico di alcune componenti obsolete della server farm e all'acquisizione di apparati per la **gestione della sicurezza** e per la sostituzione/espansione di apparati di networking per il Data Center o per Enti Clienti.

Ulteriori acquisti sono necessari per operazioni di **efficientamento energetico** dell'edificio della sede, o per interventi riguardanti la sicurezza, la videosorveglianza, il controllo degli accessi, la rispondenza alle norme antincendio.

Investimenti Piano Triennale Lavori



Investimenti per tipologia 2025-2027



PIANO TRIENNALE DEI LAVORI	FORECAST 2024	BUDGET 2025
Green Data center e linea B	1.295,00	1.724,00
Riqualificazione e rifunzionalizzazione spazi	160,00	1.376,00
Sostenibilità ambientale	200,00	-
TOTALE COMPLESSIVO	1.655,00	3.100,00

Gli investimenti previsti nel Piano Triennale dei Lavori nell'esercizio 2025 riguardano principalmente:

Dati in migliaia di euro

Green Data Center

- realizzazione della **nuova linea elettrica («linea B»)** in sostituzione di quella attuale ormai obsoleta i cui componenti hanno raggiunto il fine vita (1.402 M€ rispetto ai 4.130 M€ dell'intervento complessivo). L'intervento è finalizzato a **garantire la continuità operativa** nel rispetto del disposto "ANSI TIA-942-B" e migliorare al tempo stesso l'efficienza energetica
- Completamento nuova sala server denominata «Green room» ad alta densità ed efficienza energetica (322 K€ rispetto a 1.479 M€ dell'intervento complessivo)

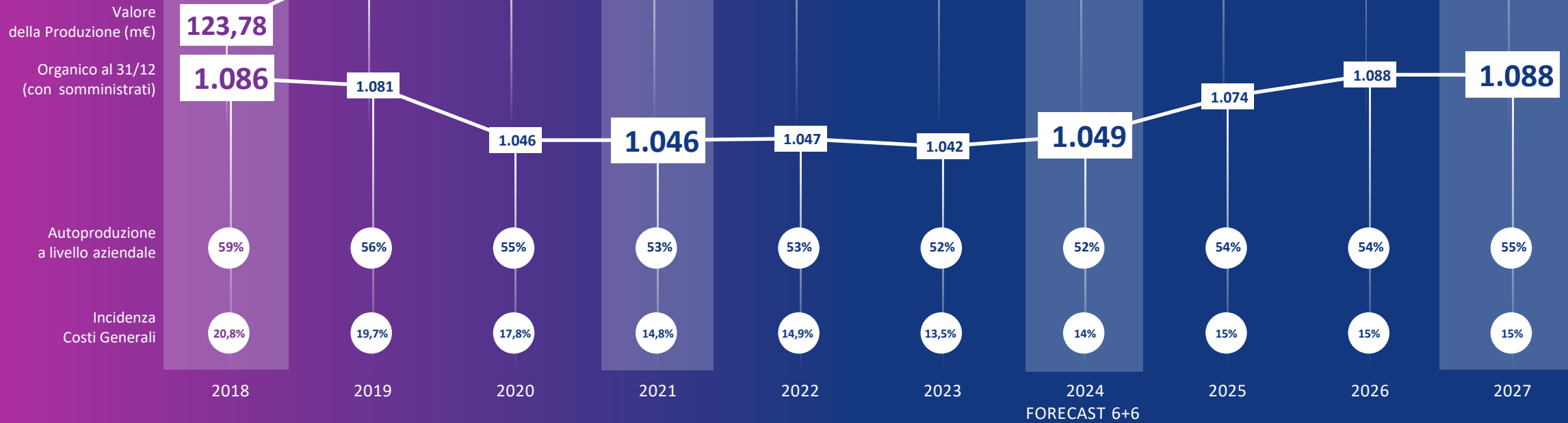
Riqualificazione e rifunzionalizzazione spazi

- consolidamento dello scalone monumentale per restituirgli l'originaria monumentalità e al contempo assicurare il **pieno rispetto delle norme di sicurezza**, garantendo la primaria funzione di via d'esodo in caso di emergenza (113 K€ rispetto a 946 K€ di intervento complessivo)
- interventi di **adeguamento sismico della sede centrale** (1.263 M€ rispetto a 1.600 M€ dell'intervento complessivo) necessari per **garantire le condizioni di sicurezza** previste dalla normativa vigente in materia di vulnerabilità sismica di edifici di interesse strategico

Ambiti di efficienza



Trend Aziendali 2018-2027



+33%

+1%

2018 / 2027



Valore della Produzione per addetto (al netto di ricavi e proventi vari, lavoratori somministrati compresi)

+ 32,6%

Costo del Personale / Valore della Produzione

- 5,9%

Organico medio (con somministrati)

+ 1,5%

Automazione per la semplificazione e l'efficienza | AI per la produttività

2 sperimentazioni in corso

GitHub Copilot per lo sviluppo e la manutenzione software

Microsoft 365 Copilot per la produttività individuale e l'office automation evoluta (Word, PowerPoint, Excel, Teams)

95%

stima accuratezza dei suggerimenti dell'A.I. a supporto dello sviluppo

altre iniziative

COSMO AI per la Document composition automatizzata e "A.I. powered", a supporto di processi trasversali di gestione Clienti ("ciclo attivo"), Fornitori ("ciclo passivo") e dipendenti CSI (HR)

RPA per semplificare i processi operativi

annualmente

+490

Note di Motivazione per gli Acquisti

+440

offerte relative a PTE

+8.000

e-mail classificate automaticamente

+450 SAL

(Stati Avanzamento Lavori)

+900

documenti relativi al Personale CSI

Automazione per la semplificazione e l'efficienza | Re-engineering processi e strumenti

Nuovo Ciclo Passivo Re-engineering processi e introduzione nuovi strumenti per semplificare, digitalizzare e automatizzare le attività di:

- gestione del budget degli approvvigionamenti
- fase di esecuzione contrattuale
- monitoraggio contrattuale

~400 M€ Piano triennale Acquisti 25-27

(comprensivo di importi opzionali e del valore del quinto d'obbligo inserito in considerazione delle novità normative del 2024)

annualmente

+2.500

"obiettivi" assegnati ai Fornitori

~130

verifiche contabili su acquisti

Gestione Privacy Realizzazione piattaforma per la gestione unitaria degli obblighi GDPR, integrata nativamente con i Sistemi aziendali

annualmente

+1.000

Flussi informativi inviati

~500

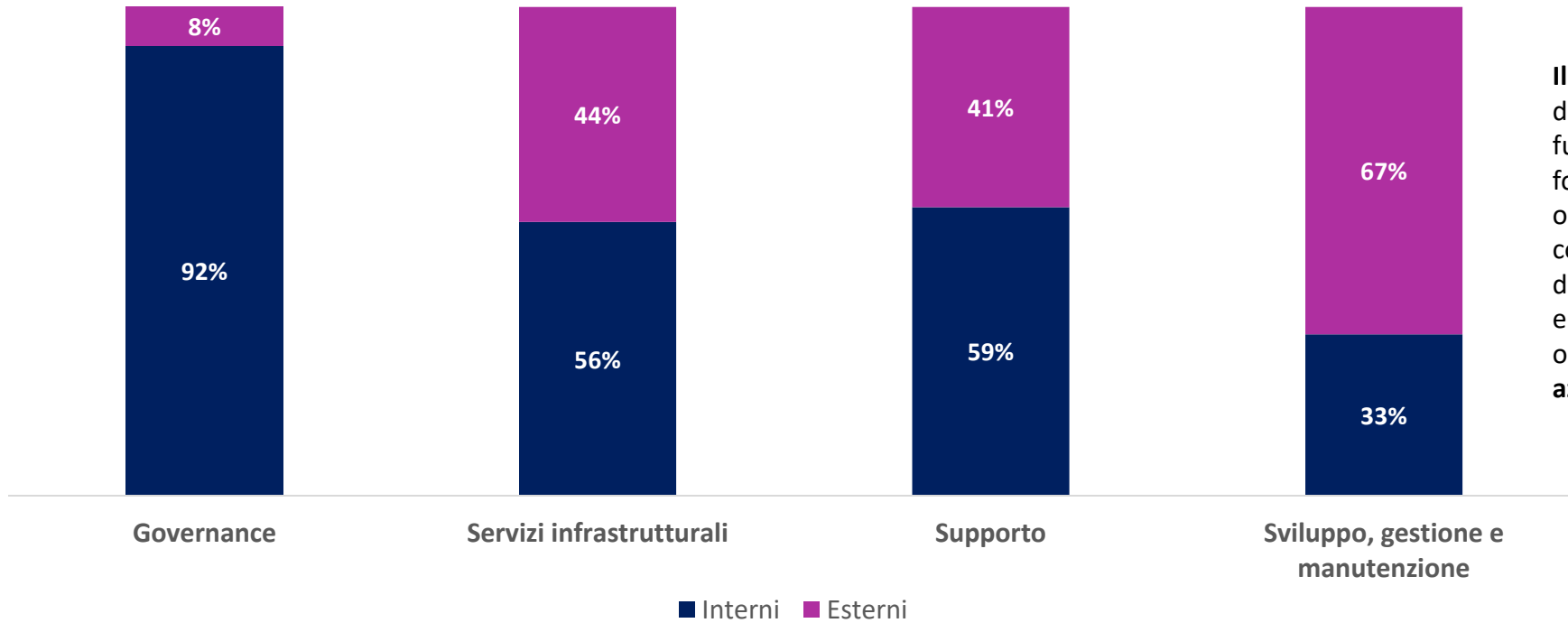
referenti aziendali coinvolti

Capacity Plan e Resource Management Reingegnerizzazione dei processi di programmazione e pianificazione operativa dell'effort di produzione, per ottimizzare ulteriormente l'allocazione delle risorse a breve e a medio-lungo-termine

Individuazione dei requisiti per nuovi strumenti dedicati e integrati con l'A.I., a supporto degli interventi di pianificazione degli organici e di evoluzione organizzativa, nonché al monitoraggio del modello aziendale di "autoproduzione"

Autoproduzione

Indice
autoproduzione
aziendale
54%



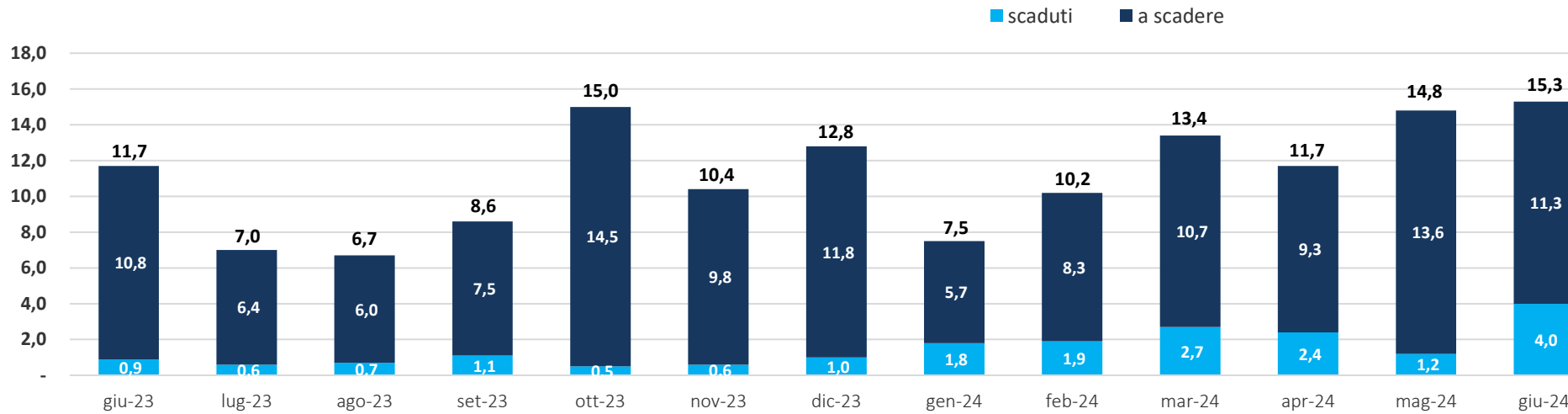
Il monitoraggio del livello di autoproduzione declinato sui **servizi erogati** dal Consorzio in funzione della loro **strategicità** (consolidato e formalizzato nel corso del 2023 in attuazione agli obiettivi Regione DGR n. 50-6396 del 28/12/2022), conferma la solidità del modello produttivo attuato dal Consorzio, correlato al ciclo di vita della erogazione di servizi e al piano di evoluzione organizzativa, che consente di mantenere a livello aziendale un **indice di autoproduzione pari al 54%**

Crediti verso i clienti

	30 GIUGNO 2024		
	SCADUTO	A SCADERE	TOTALE
Regione Piemonte	-	6,61	6,61
Agenzie regionali	1,33	0,68	2,01
Città di Torino	0,76	1,77	2,53
Città Metropolitana di Torino	0,39	0,53	0,92
Altri Clienti	1,50	1,68	3,18
TOTALE	3,97	11,27	15,25
Sace Fct – cessione Regione Piemonte	0,13	0,49	0,61
TOTALE COMPLESSIVO	4,10	11,76	15,86

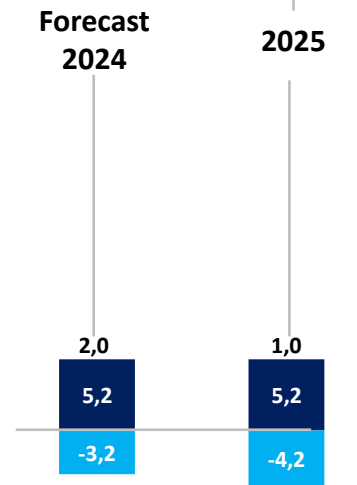
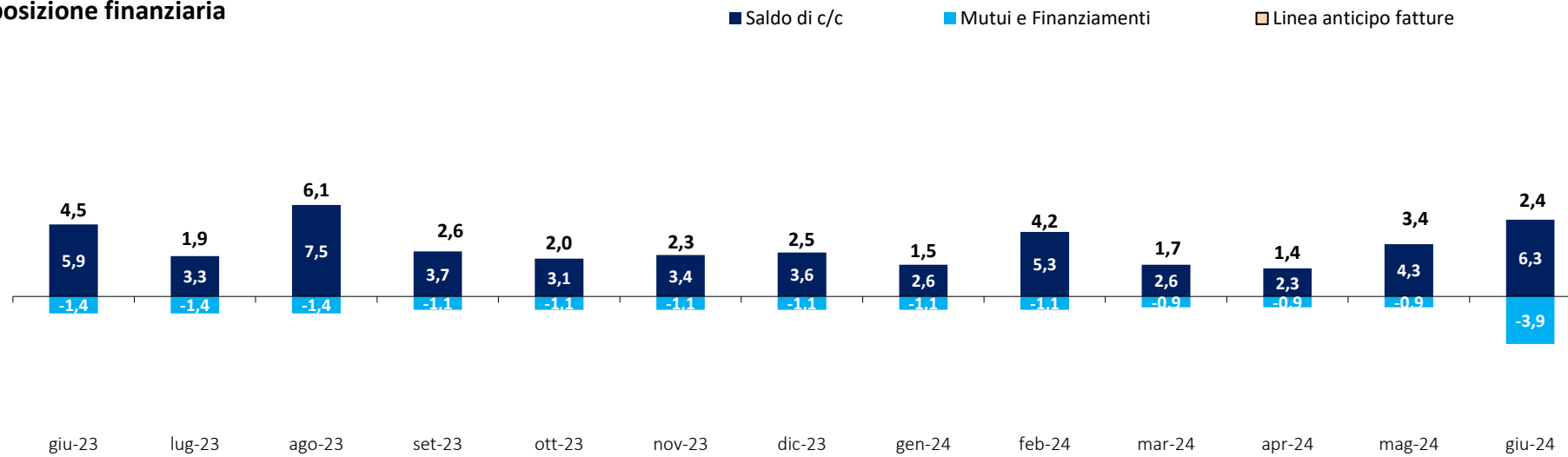
*Cifre in milioni di Euro, eventuali disallineamenti dei totali sono dovuti agli arrotondamenti.

Crediti per fatture emesse

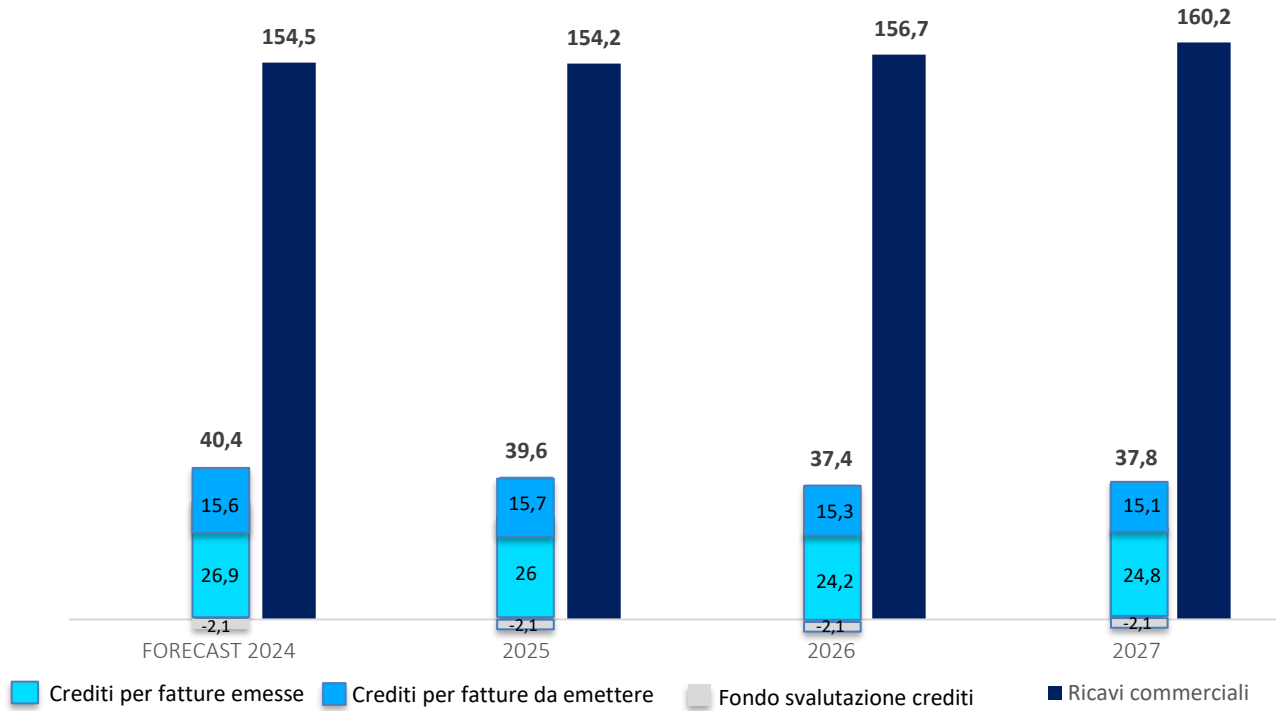


I dati non includono i crediti ceduti a SACE Fct.

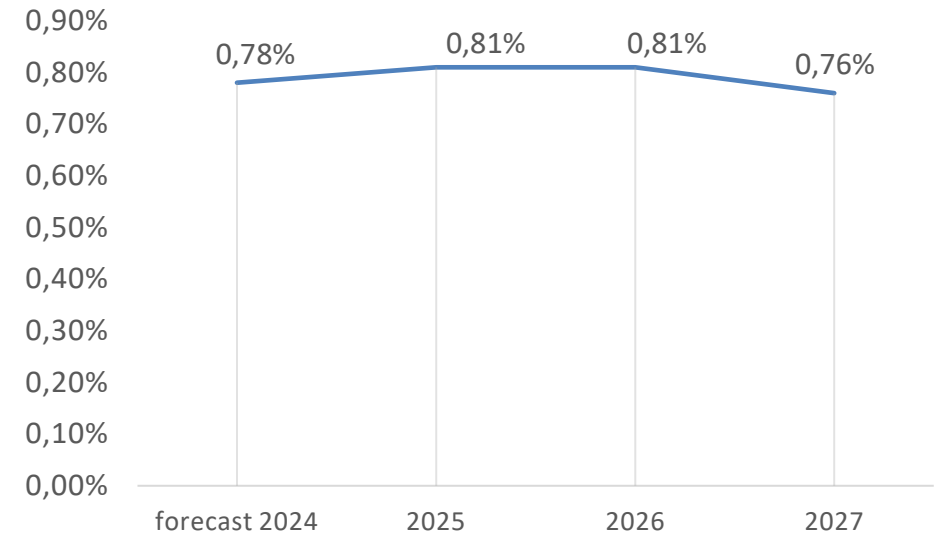
Esposizione finanziaria



Previsione crediti nel triennio vs ricavi commerciali

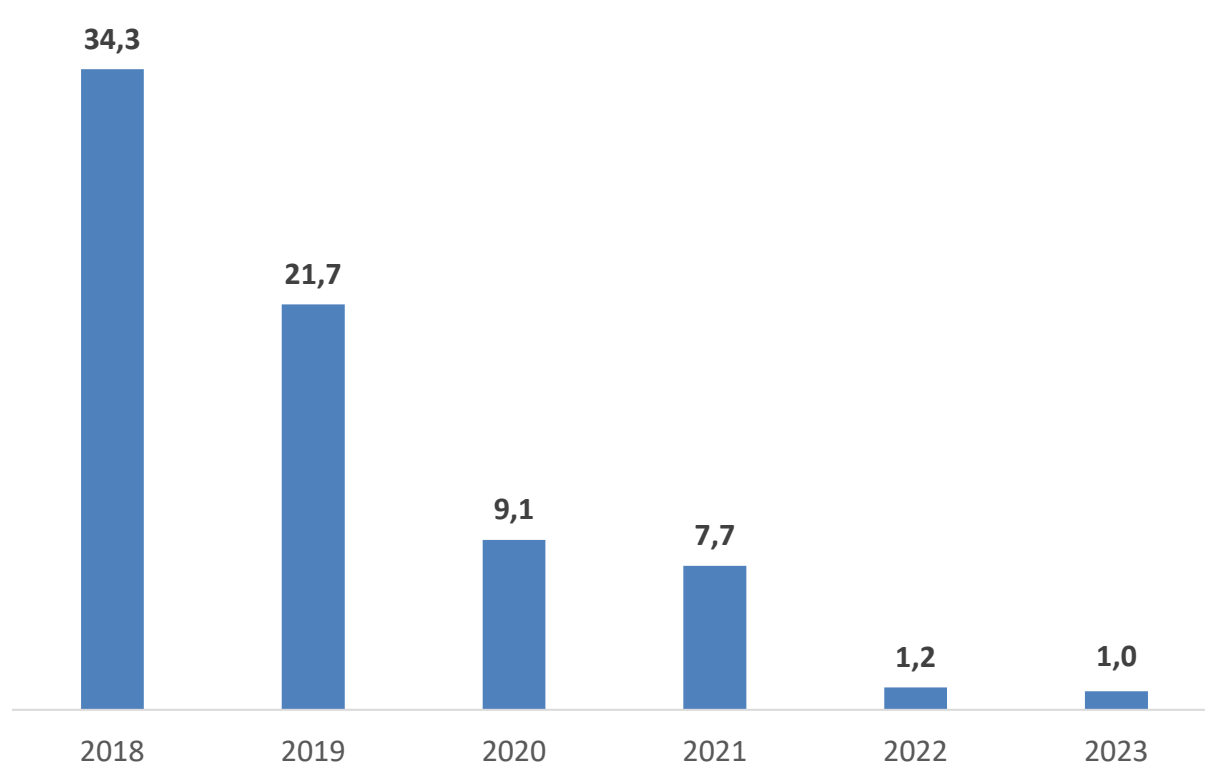


Previsione ROI nel triennio



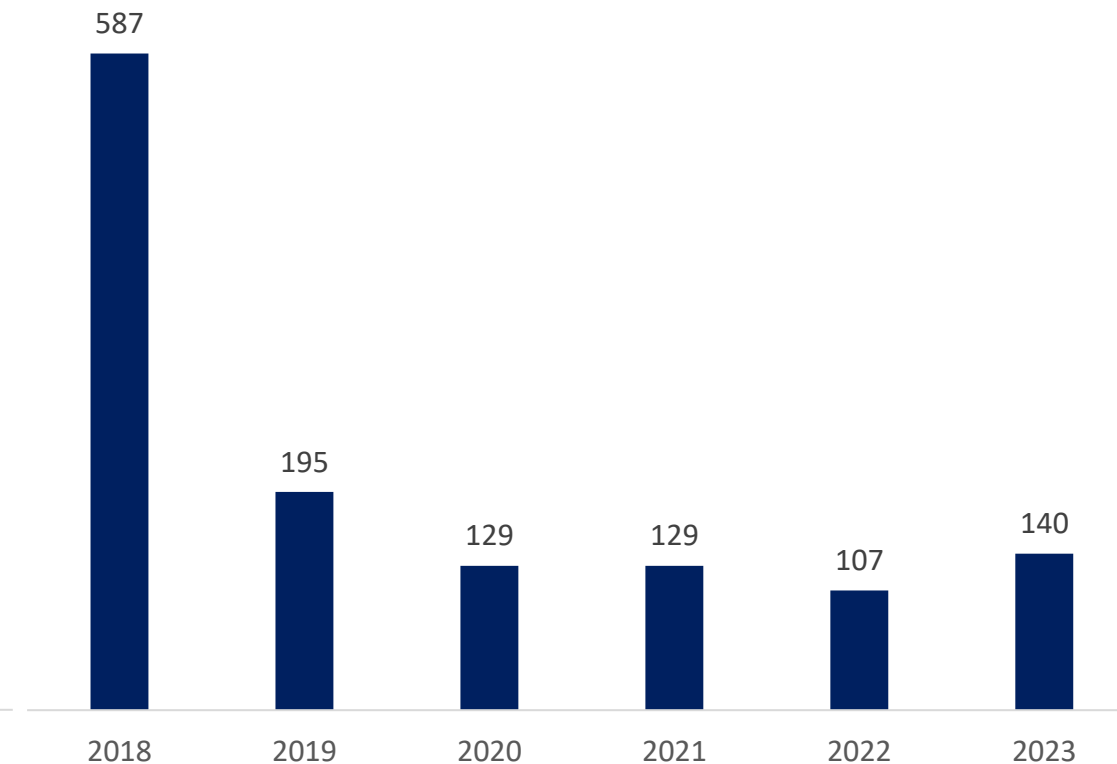
Sotto il profilo finanziario e patrimoniale il Piano prevede una regolare fatturazione dei ricavi attesi ed un tempestivo incasso dei relativi crediti.

Crediti Scaduti (Mln€)
-97%



Dati in milioni di euro

Oneri Finanziari (k€)
-76%



Dati in migliaia di euro

I dati non includono i crediti ceduti a SACE Fct.

Attività 2025



CSI come Best Partner per la PA



oltre **66** mila
atti amministrativi interamente digitali
per Regione Piemonte, Città metropolitana e Città di Torino



69 bandi regionali gestiti
da piattaforma bandi nell'anno



quasi **300** mln
di contributi richiesti

685 Enti accreditati
alla Formazione professionale e al lavoro



oltre **65** mila
allievi dei corsi

oltre **79** mln
di documenti presenti
nei Fascicoli Sanitari elettronici



oltre **31** mila
aziende agricole hanno presentato
Domanda Unica per aiuto diretto

oltre **115** mln
anticipo fondi comunitari



Rafforzare il ruolo di Digital Partner della PA

- Rafforzare la componente di progettazione di servizi e soluzioni
- Rafforzare la governance
- Aumentare la spinta innovativa, garantendo il soddisfacimento delle esigenze degli enti
- Percorso di trasformazione digitale
- Accrescere efficienza e qualità dei servizi digitali



Generare fiducia nella collettività promuovendo innovazione e competenze

- Promuovere le community per l'Innovazione
- Promuovere la diffusione delle competenze attraverso formazione specifica
- Favorire l'utilizzazione dei dati pubblici per realizzare politiche data-driven attuando il Digital Governance Act (DGA)



Diffondere valore agli Enti Consorziati

- Generare sinergie tra Consorziati
- Potenziare il servizio di assistenza sulle soluzioni CSI
- Open Source Program Office
- Certificazione Open Chain



Consolidare la Strategia di Crescita

- Promuovere la diffusione della community cloud
- Definire un catalogo di prodotti e servizi "standard"



Evoluzione Sistema Informativo del Lavoro e Formazione Professionale

Evoluzione per **supportare la programmazione 2021-27 FSE+** e l'attuazione delle misure **PNRR**

Evoluzione del Fascicolo Sanitario Elettronico regionale

Primi interventi adeguamento al modello architetturale definito a livello nazionale del FSE 2.0

Welfare - Piattaforma della residenzialità

rilevazione della disponibilità di posti letto presso le 1850 strutture residenziali e semiresidenziali piemontesi

Edilizia Sanitaria

Nuovo sistema informativo integrato per la programmazione, gestione e monitoraggio degli interventi di edilizia sanitaria

Evoluzione Sistema Informativo Agricoltura

Potenziamento dell'integrazione applicativa del Sistema informativo Agricolo della Regione e di ARPEA con fonti dati esterne, potenziamento della gestione dei procedimenti e dei servizi digitali



Controllo di gestione

Definizione un modello di CdG articolato in più moduli: economico/finanziario, progetti OOPP, scuole, strade, indicatori di efficienza, organizzazione



E+Operations

Completamento del Sistema Informativo per supportare i processi gestionali dell'Agenzia Nazionale Erasmus



Modulo gestione sedute consiliari

Realizzazione e dispiegamento funzionale alla gestione integrata ed interamente digitale delle attività di pianificazione, supporto e gestione dei lavori d'Aula



Nuovo sistema informativo per i Servizi Sociali

(implementazione cloud native)

Piattaforma digitale di gestione del territorio

per la digitalizzazione dei processi di programmazione e gestione degli interventi sul suolo della Città,

in grado di georeferenziare e programmare gli interventi ordinari e straordinari

CzRM- Citizen Relationship Management

Disegno e realizzazione di una soluzione multicanale e multiplatforma per la gestione della relazione con gli utenti e l'erogazione di informazioni e servizi



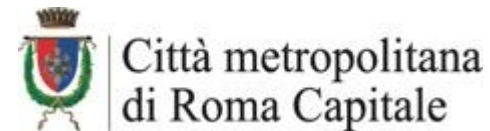
Integrazione Nuovo sistema informativo realizzato nel 2024,

con nuove funzionalità a supporto degli Istruttori dell'Ente per l'efficientamento dei processi produttivi e l'incremento del grado di interoperabilità tra le componenti



Factotum

Gestione di tutto il patrimonio immobiliare dell'Ateneo



Piattaforma Bandi

Potenziamento **integrazione applicativa** della Piattaforma con i **Sistemi Informativi Locali**



Piattaforma dematerializzazione

Progetto di impianto - Modulo Atti Amministrativi per la gestione delle Proposte di Deliberazione

Piattaforma Bandi

Potenziamento **integrazione applicativa** della Piattaforma con i **Sistemi Informativi Locali**



Piattaforma dematerializzazione

Progetto di impianto - Modulo Atti Amministrativi per la gestione delle Proposte di Deliberazione

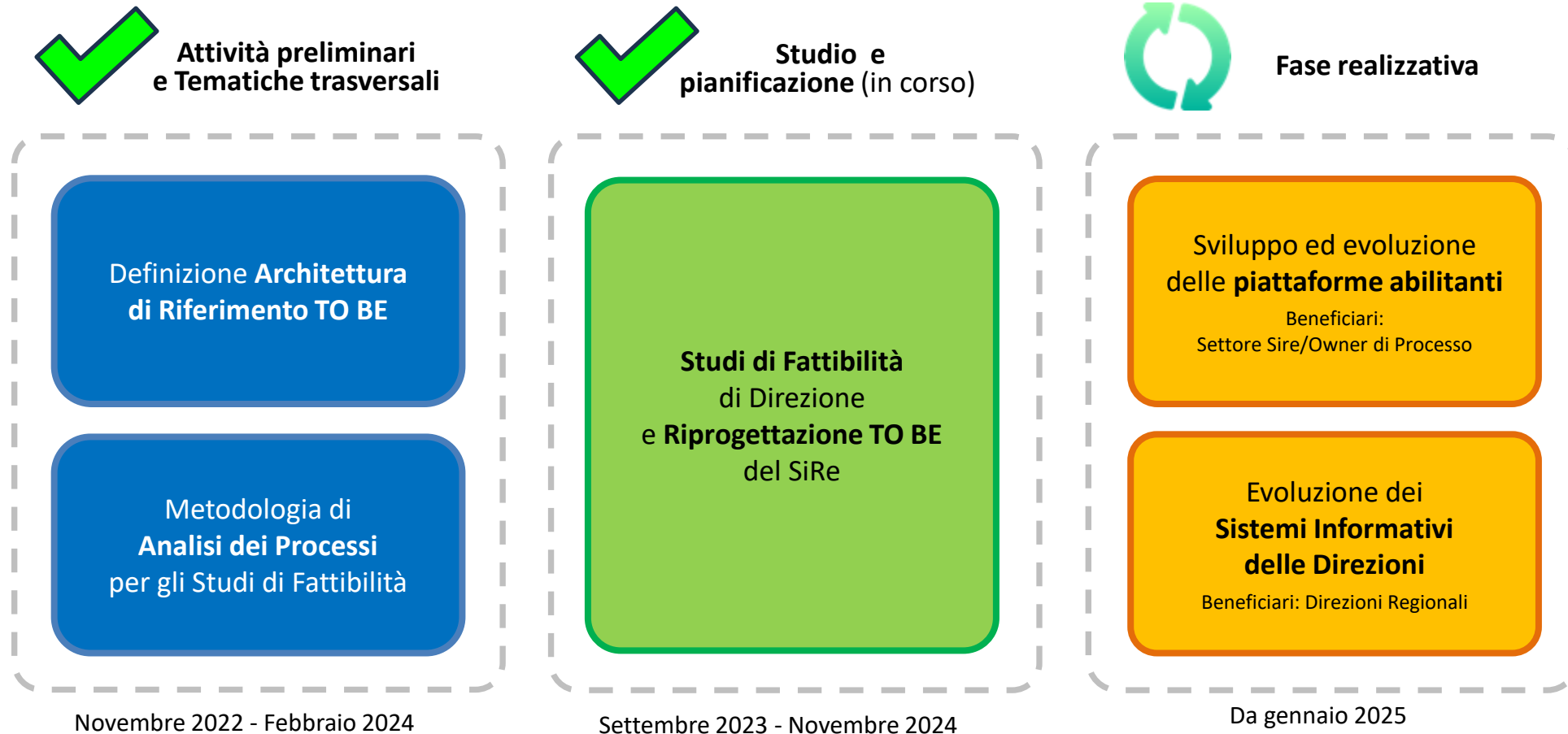


Evoluzione Piattaforme di interesse di più Enti

Proseguimento dei progetti di investimento di interesse di più Enti. Adeguamento della soluzione per la **gestione della contabilità pubblica** ai principi ACCRUAL (UNICA Bilancio), realizzazione **nuova soluzione** per i **servizi al personale** e migrazione di tutti gli Enti fruitori, completamento soluzione per la **gestione degli approvvigionamenti** (UNICA Acquisti), per il **facility management**, per la gestione di un servizio di **modulistica digitale** (MOOn).

Percorso di Trasformazione Digitale Regione Piemonte

Regione Piemonte a partire dall'anno 2022 ha avviato un percorso di **trasformazione del sistema informativo regionale**, che ha visto il Consorzio inizialmente impegnato in attività preliminari relative alla definizione **dell'architettura di riferimento** e che si è articolato nel 2024 **nell'analisi dei processi** e nella successiva redazione degli **Studi di Fattibilità** di Direzione propedeutici alla programmazione FESR, mentre nel 2025 avrà luogo la Fase Realizzativa del Programma



Percorso di Trasformazione Digitale Regione Piemonte

Sulla base delle linee guida tracciate dagli Studi di Fattibilità di Direzione, derivanti dalla precedente fase di analisi dei processi dell’Ente, la Fase Realizzativa prenderà avvio dalla realizzazione di adeguamenti di **compliance normativa** per le piattaforme già ad oggi disponibili, seguiti progressivamente da interventi di sviluppo ed evoluzione delle **piattaforme abilitanti** nonché delle componenti del SiRe ritenute maggiormente **prioritarie**.

PERCORSO DI TRASFORMAZIONE DIGITALE DI REGIONE PIEMONTE		2022		2023				2024				2025				2026	2027
		T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1...T4	T1...T4
Attività Preliminari e Tematiche Trasversali	Definizione architettura di riferimento TO BE		█	█	█	█	█										
	Metodologia di analisi dei processi		█	█													
Studio e Pianificazione	Studi di Fattibilità di Direzione					█	█	█	█	█	█	█					
	Predisposizione Bandi FESR e contrattualizzazione					█	█	█	█	█	█	█					
Fase Realizzativa	Adeguamenti normativi urgenti alle piattaforme esistenti											█	█	█	█		
	Sviluppo ed evoluzione di ulteriori piattaforme abilitanti												█	█	█	█	
	Evoluzione dei Sistemi Informativi delle Direzioni													█	█	█	█
	Gestione del cambiamento														█	█	█

Percorso di Trasformazione Digitale Regione Piemonte

157 Processi
analizzati

55 Processi
prioritari

12 Strutture regionali
convolte
(11 direzioni+1 settore)

435 Incontri con
Direzioni regionali

Nel 2025 prenderà **avvio la Fase Realizzativa** relativa al perfezionamento e chiusura delle Domande di Finanziamento Fondi FESR e avvio delle progettazioni di dettaglio, in particolare:

- Avvio dello sviluppo relativo all' «Evoluzione delle Piattaforme esistenti in linea con adeguamenti Normativi e linee guida nazionali» con particolare riferimento all'evolutive della piattaforma dei pagamenti PiemontePay
- A seguire, avviamento della nuova iniziativa mirata a «Promuovere Interventi per assicurare l'interoperabilità delle Banche Dati Pubbliche» (Misura Dati)
- Attivazione di una misura specifica per l'implementazione di tecnologie basate sull'intelligenza artificiale, integrando nei sistemi informativi di Regione Piemonte algoritmi innovativi per l'automazione dei processi interni

700+ Prodotti analizzati
sottesi ai processi

213 Studi di fattibilità
e documenti di analisi
dei processi

80 Prodotti
dismessi

Promuovere la diffusione delle competenze



Misura 1.4.2 Accessibilità
Bando ACN Postura di sicurezza



Misura 1.4.2 Accessibilità
Modelli di assessment e sviluppo delle competenze
Bando ACN Postura di sicurezza



Misura 1.4.2 Accessibilità



Progetto «Innora»



Misura 1.4.2 Accessibilità
Modelli di assessment e sviluppo delle competenze



Modelli di assessment e sviluppo delle competenze



Bando ACN Postura di sicurezza



Bando ACN Postura di sicurezza

Trend Topics formativi del 2024

- Percorso su Cybersecurity
- Percorso su Risk Management
- Percorso su Intelligenza Artificiale
- Percorso su Cloud Dissemination
- Percorso formativo su Leadership Trasformativi
- Percorso su Incident e Crisis Management
- Evento formativo su Direttiva NIS 2

Progettualità prospect sul 2025

- Formazione FSE
- Formazione agli Enti su Direttiva NIS 2
- Formazione agli EE.LL tramite progetti EDIH
- Presenza su catalogo formativo 2025 IFEL
- Sviluppo partnership con Formez PA
- Sviluppo competenze di CRP

Promuovere la diffusione delle competenze: le Faculty del Digital Campus

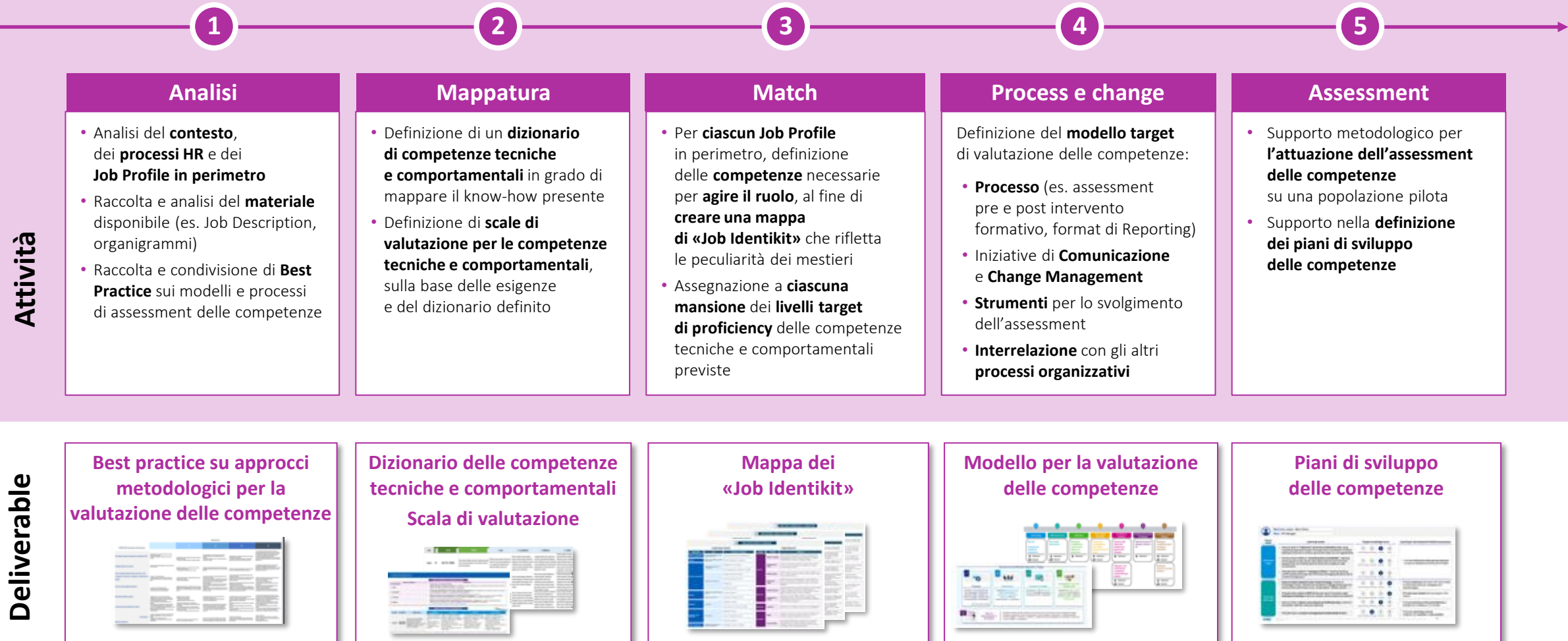
Il Digital Campus progetta e realizza **interventi formativi su misura** relativi ad ogni sua **area di expertise**

Tali aree sono rappresentate da **8 Faculty**, ognuna delle quali:

- È responsabilità di **esperti di materia, professionisti ed esperti del settore**
- Mette a disposizione **corsi già disponibili** a catalogo in **modalità riuso**
- Permette la realizzazione di **percorsi formativi personalizzati** sulla base di **trend topic** in continuo aggiornamento



Digital Campus - Modelli di assessment competenze per CSI ed Enti consorziati



Promuovere le community per l'innovazione



Territori
4 GAL

Comuni interessati
150

Digital maturity assessment
(DMA)
40

Ampliamento di Palestra Digitale ad altri territori piemontesi grazie a un **processo replicabile** e standardizzato, in collaborazione con i **GAL**

Colmare il gap di conoscenza sui temi legati al digitale, con un **approccio pratico** soprattutto in ambiti critici (es: cyber, Piano Triennale ICT, comunicazione, ecc.)

Accrescere le competenze necessarie a **promuovere l'innovazione** (es: formazione del personale, individuazione progetti innovativi e replicabili, ecc.)

Organizzazione di momenti di confronto e lavori di gruppo strutturati in presenza di esperti, con **nuovi cicli de I martedì dell'Innovazione** (integrabili con contenuti di approfondimento online del *Digital Campus*)

Proposta di azioni

Fabbisogni raccolti

Proposta di azioni

Aggregazione delle best practice per replicare iniziative e interventi innovativi sul territorio, **accesso ai servizi EDIH** e **creazione di strumenti standard** (es: standard di Piano Triennale ICT)

Supportare operativamente il trasferimento tecnologico a favore della Pubblica Amministrazione

Individuare soluzioni innovative alle esigenze degli Enti, migliorandone al contempo le **capacità di dialogo e negoziazione** con i fornitori

Attivazione di momenti di **confronto con imprese innovative** per crescere nella proposta di progettualità e servizi in ottica **smart villages** e **in sinergia con gli EDIH**

Open Source Program Office e Certificazione Open Chain



Open Source Program 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. Produzione e condivisione Linee guida, processi e modelli orientati all'Open Source



OpenChain 2.1

Entro febbraio 2025. Mantenimento standard richiesto dalla ISO 5230:2020, in materia di linee guida e pratiche per la gestione e pubblicazione di software open source

Dal 2019
**65 prodotti
pubblicati
su Developers
Italia**

Next Gen Cloud



1.000 m²

data center di Torino
con 4 grandi sale all'interno
di un anello di sicurezza

13.000

macchine virtuali

320 Enti

usano il cloud Nivola

**on boarding* pianificato per 80 Enti



oltre

2.000 servizi

con monitoraggio 24/7



10 Gbps di banda internet

a garanzia della fruibilità dei servizi

20 PetaBytes

di spazio disco



Evolvere Nivola e l'approccio Cloud Native

- Evolvere Nivola
- Promuovere l'implementazione di soluzioni cloud native
- Sviluppare il «mindset» e l'orientamento cloud



Espandere la rete fisica dei Datacenter

- Sviluppare nuovi nodi dell'infrastruttura Cloud
- Migliorare le capacità di Business Continuity
- Rafforzare la sicurezza fisica e cyber



Ampliare le collaborazioni tra In House:

- Avviare un percorso per la creazione di un polo federato di cloud pubblici
- Promuovere la creazione di un ecosistema di servizi condivisi



Cloud enabling

Assessment | Progettazione | Razionalizzazione | Migrazione | Formazione

Cloud services

Server virtuali | Storage as a Service | Database as a Service | Backup as a Service | Containers | Software as a Service

Cloud management

Gestione data center virtuale | Ampia gamma servizi «managed» | Observability e Assistenza h24

Cloud security services

Anti DDOS | Vulnerability Assessment | PAM | SIEM | Golden copy | AIR Gapping systems



Cloud Marketplace



DOME
cloud & edge marketplace



Nivola è la nostra piattaforma completamente open source, certificata per offrire infrastrutture e servizi cloud specifici per la pubblica amministrazione

Qualificato **Q12** e **QC2** per poter ospitare **dati e servizi ordinari e critici** secondo i requisiti di ACN

Certificazioni: ISO 27001, 27017, 27018, ISO 22301, ISO 20000-1, CSA STAR Level 2

Region

2

Availability zone

5



Evoluzione Nivola

Nivola 2: re-factoring della piattaforma finalizzata alla sua semplificazione per potenziarne performance, distribuzione geografica e abilitare il modello federato

Potenziamento e diffusione best practice in ambito Cloud Native dissemination

In linea con le indicazioni AGID e ACN, potenziamento efficienza e qualità nell'ambito dello sviluppo, evoluzione strumenti di sviluppo e di delivery applicativa in architettura cloud native



Promozione implementazione soluzioni Cloud Native in ambito sanitario

Revisione architetturale della componente centrale di interoperabilità del FSE; in corso di applicazione nell'ambito di monitoraggio degli investimenti in sanità nel campo edilizia

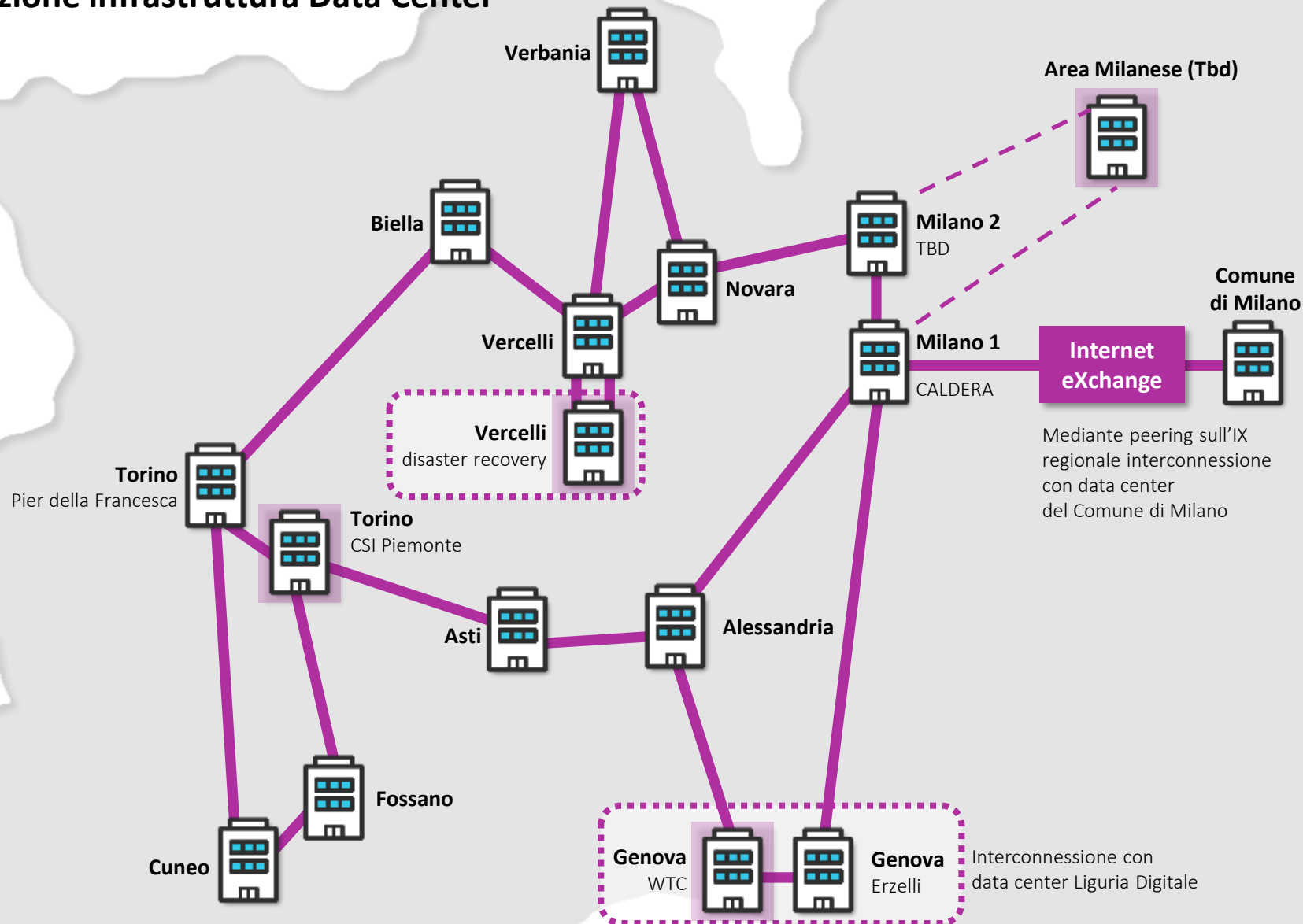


Migrazione in Cloud sito del Sistema bibliotecario

Migrazioni su Cloud Nivola dei comuni piemontesi

Messa a disposizione sul cloud Nivola di soluzioni applicative di operatori di mercato in modalità SaaS (Software As A Service)

Evoluzione infrastruttura Data Center



TORINO

Data center affidabile con elevati standard di qualità

Ospita le Availability Zone 1 - 2 - 5 del cloud Nivola

VERCELLI

Data center che assicura la disponibilità di dati e servizi critici in caso di eventi disastrosi

Ospita una delle Availability Zone del cloud Nivola (dismissione nel 2025)

GENOVA

Disponibile da febbraio 2024

Ospita le Availability Zone 3 (su cui è prevista la migrazione della AZ di VC) e 6 del cloud Nivola

MILANO

Attivazione a fine 2024 e disponibilità nel 1Q 2025

Ospiterà la replica «cold» di dati e servizi degli enti



Centri che ospitano i servizi del datacenter



Centri che ospitano i nodi WI-PIE

Dal 2000 il **CSIRT (Computer Security Incident Response Team)** garantisce un coordinamento strategico a livello regionale, nazionale ed europeo

Il **SOC (Security Operation Center)** opera con un approccio distribuito monitorando infrastrutture, applicazioni e dati e reagendo in caso di incident



Vulnerability Assessment

Servizi per valutare la sicurezza delle infrastrutture e delle applicazioni IT

471

vulnerability assessment
nel 2024



Protezione End-Point

Sicurezza dei posti di lavoro e dei device mobili

18.000

postazioni di lavoro
protette



Sicurezza perimetrale

Servizio di protezione perimetrale dei servizi

2.000

servizi applicativi
controllati



Navigazione protetta

Servizio di controllo e filtro nell'accesso alla rete Internet

1.800

dipendenti e consulenti
con autenticazione multi fattore su VPN e posta elettronica



Consulenza e formazione

Formazione e supporto per figure manageriali, amministrative e tecniche del mondo IT

299

dipendenti di PA e atenei
hanno fatto formazione su phishing e cybersecurity nel 2024

SERVICE CONTROL ROOM

Uno spazio di 350 mq ad accesso controllato con due aree operative e video wall per il monitoraggio dei servizi h24



Potenziamento di processi e strumenti per ridurre il rischio cyber per asset e servizi degli Enti
Evoluzione dello CSIRT secondo i livelli minimi richiesti dalle linee guida ACN





Revisione del modello interno in ottica enterprise; assessment dei rischi rispetto a NIS 2 e AI Act

Valutazione dei rischi rispetto agli obiettivi del piano strategico, prosecuzione del percorso formativo sulla gestione dei rischi. Elaborazione modello di assessment per la valutazione del rischio dei fornitori e per il monitoraggio sui rischi operativi; estensione del perimetro della BC a tutti i processi aziendali

Supporto a tutti gli Enti per adeguamento a requisiti cybersicurezza previsti dalla Direttiva NIS2



Supporto per BIA e Piani di Continuità Operativa



Supporto per definizione modello di gestione dei rischi della Continuità Operativa e per il potenziamento del perimetro cyber, attraverso assistenza ai processi di trasformazione digitale e per adeguamento alle nuove norme, Legge 90 e Direttiva NIS2



Città di Novara

Supporto agli enti per lo sviluppo delle progettualità ACN (Interventi di potenziamento della resilienza Cyber della PA Avviso 8/2024)



Revisione BIA e Risk Assessment, strategie di Continuità Operativa e implementazione di piani e procedure

Artificial Intelligence:
fattore di innovazione strutturale
e di valorizzazione dei dati



Automazione intelligente dei processi

Dalla Gestione documentale e PEC con RPA...

4 Enti utilizzatori



72 robot utilizzati



68 processi automatizzati

Efficienza misurata su un processo automatizzato



costi ridotti del 45%

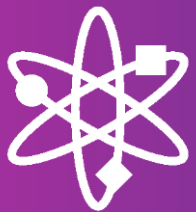


carico lavorativo ridotto del 90%



10 volte più veloce

...a **COSMO AI**



Applicativo per la gestione collaborativa dei processi documentali digitali

Interfacce conversazionali

Da UNLOCK PA (piattaforma bot per gli enti, chatbot tradizionale)...

18 Enti utilizzatori



+ 3 istanze di Regione Piemonte attraverso PiemonteTU



Oltre **3.300** contatti mensili nel complesso

...a **CAMILLA**

basata sull'**intelligenza artificiale generativa**. Comprende il **linguaggio naturale** delle persone e interagisce in modo semplice e amichevole



CAMILLA
il volto nuovo della PA

Data Insight

Dal text mining al matching tra dati, al confronto tra scenari all'analisi di impatto

Analisi Piani formativi scuole italiane (INDIRE):

1.400.000 pagine analizzate

Analisi di **90** corsi di studio

di **190.000** studenti dal 2006 ad oggi (Università degli Studi di Torino)

Analisi automatica dei percorsi di lavoro emergenti dai «patti di servizio»:

oltre **500 mila** utenti dei centri per l'impiego (APL)



Supportare lo sviluppo digitale dei processi

- Automatizzare e ottimizzare i processi
- Automatizzare la gestione documentale
- Ottimizzare il ciclo produttivo



Semplificare i punti di contatto tra Enti e persone

- Semplificare l'accesso alle informazioni con il supporto di assistenti conversazionali
- Ottimizzare le piattaforme di self-service digitali
- Utilizzare l'AI per facilitare la comunicazione



Promuovere l'AI come elemento chiave dell'innovazione

- Potenziare lo sviluppo di servizi "AI Embedded" per gli enti
- Creare percorsi per migliorare la fiducia degli enti verso l'AI
- Facilitare la generazione di idee e la sperimentazione collettiva

La Roadmap to AI del Consorzio

Il contesto di riferimento – a partire dall' AI ACT – e la parallela necessità di governare le pervasive rivoluzioni tecnologiche rendono necessario dotarsi di una **Roadmap AI** che concretizza l'azione del Consorzio in **4 Pillar** di riferimento che perseguono i seguenti obiettivi:

- il **governo**, la **pianificazione** e la **gestione dei progetti AI** in coerenza con le Linee Strategiche 2025/27
- l'**evoluzione aziendale** in direzione AI e il **relativo monitoraggio**
- la **concretizzazione dei primi risultati**, identificati nelle iniziative strategiche



Cultura Organizzazione e Governance

- Formazione
- Efficientamento modello produttivo e processi interni
- AI Foundation



Tecnologia

- Architettura ibrida aperta
- Piattaforme



Collaborazioni e coinvolgimento della Comunità

- Strategie, obiettivi, linee di azione Enti
- Marketing e Comunicazione



Servizi

- Portfolio progetti

Avanzamento Roadmap AI 2024



Cultura Organizzazione e Governance

- **Formazione:** avviato **percorso formativo** del 2° semestre
- **Efficientamento modello produttivo e processi interni** :costituzione Steering Committee AI, avviata la **sperimentazione di Copilot Office 365** (150 risorse coinvolte), verificato positivamente **utilizzo licenze GitHub** da parte dei fornitori, **prosecuzione implementazione COSMO AI** di processi HR, Ciclo attivo, Ciclo passivo e altre comunicazioni
- **AI Foundation:** Definizione e pubblicazione policy di utilizzo degli strumenti di Intelligenza Artificiale, in corso definizione dei profili giuridici per la gestione CSI delle soluzioni AI



Tecnologia

- **Architettura ibrida aperta:** acquisto GPU, messa in funzione a metà dicembre
- **Piattaforme:** Camilla 4 Formez, elaborata proposta, rilasciata Piattaforma Camilla 1.0 per totem Biennale e ingresso CSI



Collaborazione e coinvolgimento della Comunità

- **Marketing e Comunicazione:** Eventi AI Piemonte-CSI-Anfov (3 ottobre in CTENext); Festival Digitale Popolare (Torino, 4-6 ottobre); Festival dell'AI e della virtual reality (Torino, 21-22 ottobre); Smart City Expo World Congress (Barcellona, 5-7 novembre); Assemblea nazionale ANCI (Torino, 20-22 novembre).



Servizi

- **Portfolio progetti:** predisposizione portfolio iniziative di sviluppo, processo aziendale di tracciamento iniziative e governance Portfolio

Roadmap AI target 2025



Cultura Organizzazione e Governance

- **Formazione:** progettazione ed erogazione percorsi formativi, follow up competenze maturate, aggiornamento catalogo formativo (Digital Campus)
- **Efficientamento modello produttivo e processi interni:** rilascio Assistente virtuale al dipendente CSI, aggiornamento disciplinare uso strumenti aziendali, conclusione sperimentazioni GitHub e MS Copilot e piano di adozione, piano evolutivo pluriennale SI
- **AI Foundation:** redazione manifesto AI, note GDPR, definizione profili di responsabilità e contrattuali



Tecnologia

- Implementazione motore di ricerca con supporto alla AI generativa
- Integrazione Piattaforma Dati con strumenti ML



Collaborazione e coinvolgimento della Comunità

- **Strategie, obiettivi, linee di azione Enti:** supporto alla redazione di una Roadmap AI per Regione Piemonte
- **Marketing e Comunicazione:** piano di marketing e comunicazione relativo a prodotti UDT, avvio iniziative e predisposizione strumenti per l'interazione con gli Stakeholder in ottica Community, aggiornamento catalogo CSI



Servizi

- **Portfolio progetti:** aggiornamento Portfolio con nuove iniziative, nuovi prodotti e servizi AI a Catalogo



AI per ottimizzazione delle performance della organizzazione sanitaria

Applicazione dell'AI a supporto dell'analisi semantica dei verbali in ambito collegio sindacale.

In corso alcune sperimentazioni (POC) per l'AI a supporto dell'operatività e per facilitare la fruizione delle informazioni e dei servizi da parte dei cittadini e degli operatori sanitari. Supporto alla Regione Piemonte per definizione Roadmap to AI, per accompagnare l'Ente nella transizione verso l'AI.



Dati

- supporto all'implementazione dei processi di data management dell'Ente
- arricchimento e potenziamento degli strumenti di data lake e big data della Città
- implementazione di un nuovo modello di analytics, in grado di valorizzare e rendere fruibile il patrimonio di dati della Città nel suo complesso
- incremento della presenza degli open data, con l'obiettivo di favorire l'utilizzo e la rielaborazione delle informazioni da parte di aziende e stakeholder

Nuovo sito istituzionale

Il sito web originale del Comune di Torino è stato sviluppato nel 1997 e da allora si è arricchito di sezioni e contenuti senza una revisione strutturale complessiva. Il progetto, finanziato attraverso la misura 1.4.1 del PNNR prevede la riprogettazione e realizzazione, attraverso CMS Drupal, del sito istituzionale, secondo linee guida Agid e la definizione dei contenuti. Il rifacimento del sito permette all'Ente di **rinnovare** la propria immagine, **razionalizzare** le informazioni esposte e testare nuove modalità di **dialogo** con il cittadino.



Progetti di Self Help (front end di assistenza)

Introduzione di tecniche per la risoluzione automatica di richieste, e per il supporto alla corretta classificazione e dispatching delle richieste di assistenza.

COSMO AI

Soluzione per la gestione collaborativa dei processi documentali digitali (assistente intelligente nella composizione di testi, sintesi dei documenti, next suggested action).



Modifiche e miglioramenti del sito www.uniupo.it (e siti collegati); miglioramento dell'accessibilità, sviluppo e rilascio interfaccia user centric per docenti e personale tecnico amministrativo e bibliotecario, rilascio piattaforma studente futuro e ottimizzazioni per studente iscritto; sviluppo sistema di autenticazione unico ai servizi, analisi e valutazione funzionale ad adozione di **soluzioni di supporto alla ricerca e consultazione di informazioni nel portale** anche per mezzo di **strumenti di intelligenza artificiale**.



Camilla4Formez: Piattaforma concorsi: utilizzo **interfacce conversazionali** e **Camilla** a supporto dell'informazione degli utenti in **merito ai concorsi della PA**.

Supportare lo sviluppo digitale dei processi: Progetto Innora

Organizzato un Focus Group e un questionario pilota per focalizzare lo sviluppo delle competenze soft critiche per l'utilizzo della AI: il «**Problem solving**» e il «**Pensiero critico**».

La seconda fase del progetto prevede la definizione dei requisiti di un prototipo di assistente virtuale per l'assessment e lo sviluppo di queste competenze.



UNIVERSITÀ
DI TORINO



1

L'AI a supporto del processo di **assessment delle competenze** per una **valutazione puntuale ed efficiente**

2

L'AI a supporto della **progettazione della formazione** per l'organizzazione dei **contenuti** e dei **moduli formativi**



3

L'AI a supporto del discente per la **costruzione di dialoghi con ChatBot** per una formazione continua attraverso il **learning on the job**

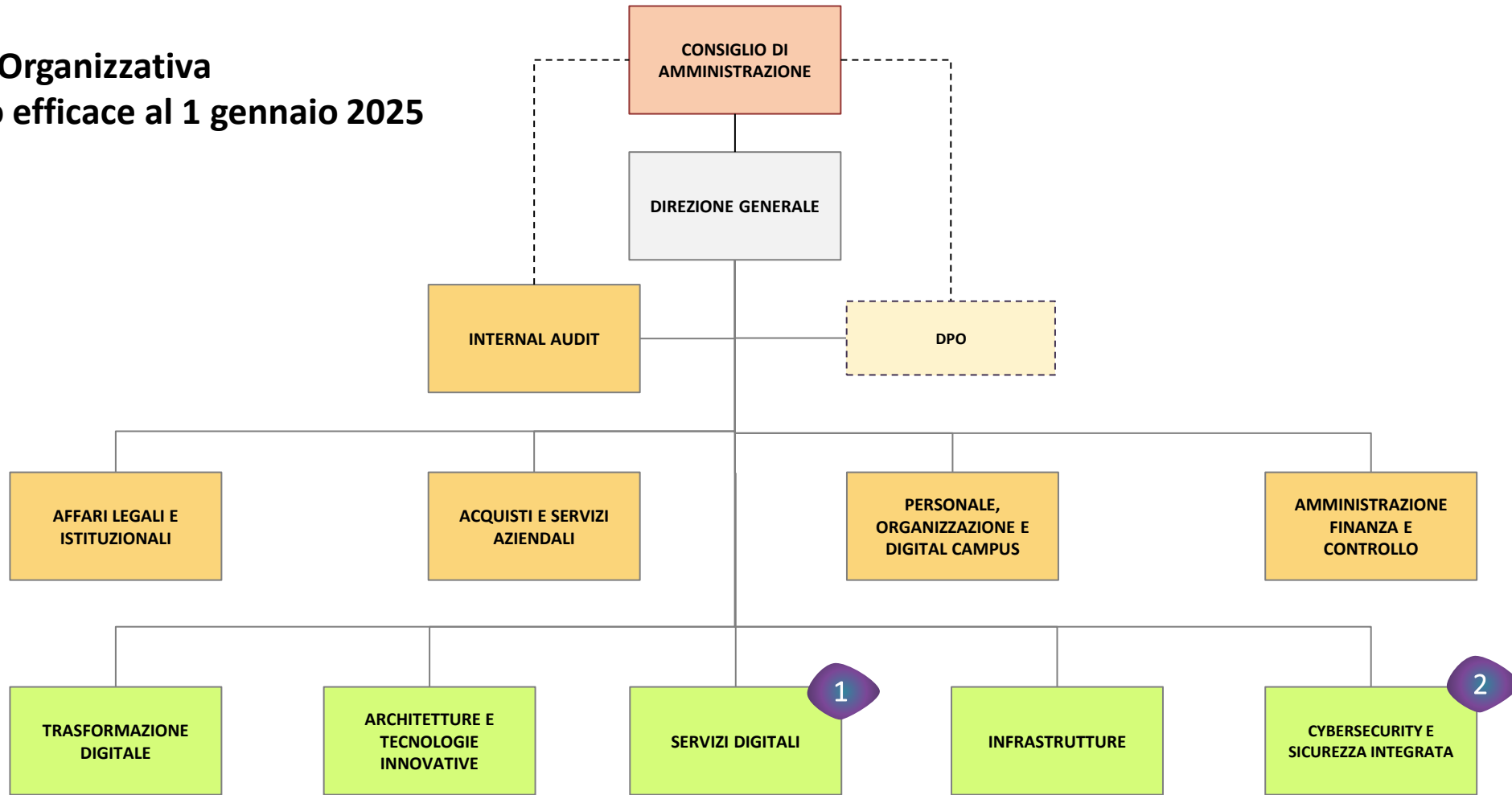
4

L'AI a supporto dello **sviluppo di community digitali** per **facilitare le discussioni** e lo scambio di **idee** tra gli utenti

People



Struttura Organizzativa di I Livello efficace al 1 gennaio 2025



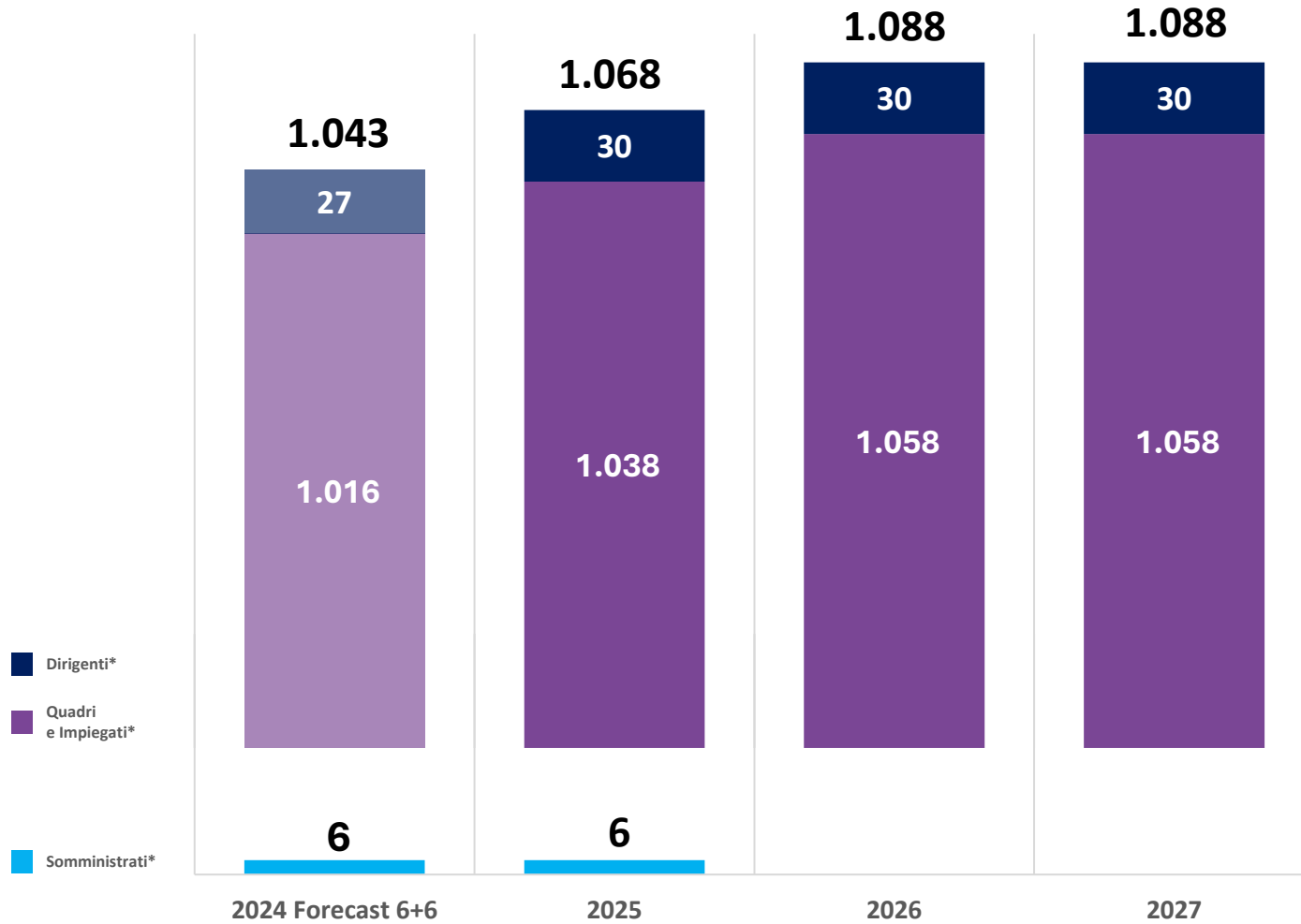
1

Convergenza in un'unica Funzione di tutte le attività di demand e software Factory (sviluppo dei progetti e gestione dei servizi applicativi), per favorire sinergie ed economie di scala

2

Integrazione in una sola nuova Funzione del presidio organizzativo su tutte le attività dedicate alla sicurezza, sia ICT (Cybersecurity) sia per le persone (Servizio Prevenzione e Protezione) sia fisica (sicurezza delle Sedi e dei beni aziendali)

Organico Aziendale



* Valori espressi in headcount al 31 dicembre di ciascun anno

Piano di ricambio generazionale

A partire dalla fine del 2018 il CSI Piemonte ha avviato un Piano di ricambio generazionale, che ha permesso di effettuare **oltre 200 assunzioni**, di cui circa il **25% apprendisti**, a fronte di una media di ca. **15 candidature ricevute per ciascuno dei profili ricercati** (confermando il livello di *attraction* del Consorzio)

Ciononostante nel periodo il saldo è risultato negativo e l'**organico medio** in flessione (-1,6%), in quanto le assunzioni effettuate sono risultate inferiori alle cessazioni, per oltre il 60% dovute a pensionamenti (a conferma della capacità di *retention* del CSI, come dimostra anche un tasso di turn over inferiore alla media di mercato)

207
assunzioni

237
cessazioni
(Forecast 6 + 6 del 2024)

Benefici

contrastare il fenomeno dell'innalzamento dell'**età media** dei dipendenti, riducendo sensibilmente il trend di aging della popolazione aziendale

contribuire agli obiettivi di efficienza e di contenimento della spesa, governando l'evoluzione del **costo del lavoro**



ETÀ MEDIA

2024

ASSUNTI

vs

CESSATI

39 anni

60 anni

2018 > 2024

Proseguendo su questa direttrice, nel triennio **2025–2027** si prevede una **crescita dell'organico di circa il 4%**, anche al fine di adeguare l'organico rispetto alla crescita del Consorzio, di cui è previsto un ulteriore rafforzamento nel prossimo triennio, salvaguardando il principio di **autoproduzione** (con un'incidenza aziendale prevista del 55% a fine 2027)



Pianificazione Organico

	2024 FORECAST 6+6	2025				2026				2027				
	TOTALE	ASSUNZIONI*	CESSAZIONI	PROMOZIONI	TOTALE	ASSUNZIONI*	CESSAZIONI	PROMOZIONI	TOTALE	ASSUNZIONI*	CESSAZIONI	PROMOZIONI	TOTALE	
Dirigenti	27	1	-	1	3	30	-	2	2	30	-	-	30	
Quadri e Impiegati	1.016	67	-	42	-	3	1.038	57	-	35	-	2	1.058	
Organico Dipendenti al 31/12	1.043	68	-	43		1.068	57	-	37		37	-	37	1.088
Somministrati al 31/12	6				6									
Organico Totale al 31/12	1.049				1.074				1.088				1.088	
Organico medio (Personale dipendente e somministrato)	1.051				1.070				1.080				1.084	

* **N.B.:** il numero delle assunzioni va inteso come indicativo, in quanto legato al numero di cessazioni che effettivamente si verificheranno e tale da assicurare il saldo previsto per ciascun anno del Piano

Piano Assunzioni 2025

Ipotesi di distribuzione per Famiglie Professionali

Il Piano Assunzioni 2025 prevede l'inserimento di profili professionali funzionali alla realizzazione dei piani di sviluppo e delle strategie di trasformazione digitale dei Consorziati

Tra gli altri, si evidenziano in via prioritaria i seguenti ambiti di intervento:

- competenze **architetturali**, di **progettazione**, *design* delle soluzioni e sul *software engineering*
- **program, service e project management** e **PMO**, richiesto dall'incremento dei numero e dei volumi nei nuovi progetti
- competenze sui **domini applicativi** tipici della PA e **competenze tecnologiche**, a partire da quelle su *Cloud, Artificial Intelligence, Cybersecurity...*), da applicare a sviluppi e servizi
- alcuni mirati inserimenti di profili di staff (quali quelli dedicati alla *compliance* legale e amministrativa, allo sviluppo del personale, al *procurement...*), a fronte della necessità di un ricambio generazionale e a parziale compensazione della diminuzione degli organici di queste Funzioni (-19% da fine 2020)



ARCHITETTURE, PROGETTAZIONE, DEVELOPMENT, DATA MANAGEMENT E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

System Architect, Solution designer, UX Designer, Developer, DevOps Specialist, Data Engineer, Data Scientist, A.I. Engineer, ...

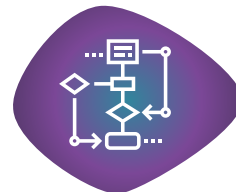
ca. 30%



PROGRAM, PROJECT & SERVICE MANAGEMENT, PMO

Program Manager, Project Manager, Service Manager, Digital Product Manager...

ca. 30%



ANALISI E EXPERTISE DI SERVIZIO

Business Analyst, Business, Information Manager, Digital Educator, System Analyst...

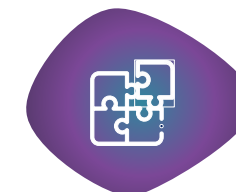
ca. 15%



CLOUD, CYBERSECURITY E INFRASTRUTTURE

Cloud Developer, Cloud Engineer, Information Security Specialist, System Engineer...

ca. 15%



COMPLIANCE E STAFF

Privacy Manager, Specialista Procurement, Controller, Compliance Specialist...

ca. 10%

NEW GENERATION

il progetto si compone di due macro-linee di azione

Il progetto New GenerAction trae fondamento da alcuni progetti sviluppati negli ultimi anni, quale quello dedicato all'age management, che nel 2023-2024 ha mappato le linee di azione utili a **favorire l'integrazione delle diverse generazioni in CSI, per il pieno coinvolgimento e ingaggio delle persone**

L'obiettivo è prevedere l'ottimale collocazione lavorativa delle persone tenendo in considerazione le loro aspirazioni, compatibilmente con le esigenze aziendali, al fine di:

1. Job Rotation

- sviluppare le competenze
- aumentare il livello di motivazione, soprattutto grazie a una più diffusa percezione di inclusione
- migliorare la qualità e diffusione delle informazioni a vantaggio dell'innovazione
- incrementare la flessibilità delle persone e della soddisfazione lavorativa

2. Mentoring

È in avvio un primo progetto pilota di mentoring che vedrà, in un primo momento, il coinvolgimento di circa 30 persone

L'obiettivo che si vuole perseguire è di preparare futuri mentor, con profili senior, di esperienza o con particolari attitudini nella presa in carico del ruolo.

Focus specifico dell'approccio sarà l'attenzione alla trasformazione delle differenze in unicità personali e professionali, come veicolo di espressione del potenziale dei mentor coinvolti in un processo di cambiamento

Il CSI ricorre strutturalmente ad un **sistema di valutazione** e valorizzazione del potenziale delle sue persone tramite **assessment**, attraverso cui disporre di un quadro completo e strutturato delle caratteristiche personali, attitudinali, comportamentali e del potenziale delle risorse

VALUTAZIONE E VALORIZZAZIONE DEL POTENZIALE

Situazione attuale

L'obiettivo finale di queste iniziative è favorire lo sviluppo professionale e manageriale delle persone, rafforzando le competenze e colmando eventuali gap in funzione dell'attività svolta o di sue possibili estensione

Dal 2017 al 2023 hanno preso parte ad assessment 259 persone (di cui 94 nel 2023)

Iniziative previste

Per il 2025 è previsto, tra l'altro, uno specifico Executive Assessment, finalizzato all'analisi del patrimonio di competenze manageriali e del potenziale di sviluppo del top e del middle management del CSI Piemonte

L'iniziativa si pone una duplice finalità:

- progettare percorsi di leadership center per la valorizzazione e lo sviluppo dei Top Manager
- identificare le migliori professionalità tra i Middle Manager per ricoprire in futuro incarichi di maggiore responsabilità, anche tenendo conto delle cessazioni già avvenute e di quelle previste per i prossimi anni

Il CSI promuove il **benessere delle persone** come **valore** importante per la **sostenibilità** e l'engagement: per questo sono oggi offerti numerosi servizi welfare dedicati al proprio personale e a loro familiari (salute, formazione, assistenza...)

WELFARE AZIENDALE

Situazione attuale

Dal 2024 è stata avviato un processo di revisione dei servizi welfare e reimpostazione degli stessi, in coerenza con la strategia del Total Reward e i nuovi valori dell'azienda: l'obiettivo è evolvere da un concetto di welfare come singole iniziative e servizi al "corporate wellbeing" come risultato di sistema integrato di azioni secondo un'experience che unisce vita professionale e personale in un'unica visione di benessere

Iniziative previste

Il programma triennale di iniziative per il benessere delle persone comprende:

- introduzione di una piattaforma per la gestione integrata dei servizi welfare (CSicare)
- avvio di una campagna di comunicazione ed engagement per valorizzare le iniziative e misurare i risultati ottenuti
- introduzione di un servizio di caregiving aziendale a supporto della cura di familiari anziani non autosufficienti
- servizi di orientamento per genitori e figli per la scelta della scuola superiore e dell'università
- soluzioni integrate per il benessere psico-fisico (abitudini nutrizionali, postura lavorativa...)

INDAGINE DI CLIMA ED EMPLOYEE EXPERIENCE

Situazione attuale

Tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022, è stata realizzata un'indagine di clima per verificare l'impatto sulla motivazione del personale e sul benessere organizzativo delle iniziative di change management attuate negli ultimi anni. La survey ha registrato un'estesa partecipazione (72%) e un elevato livello di adesione del personale agli obiettivi e ai valori aziendali

Iniziative previste

Il progetto "Employee Experience", avviato nel 2024 e destinato a proseguire nel 2025, si pone l'obiettivo di superare e integrare il concetto di carriera verticale, per valorizzare le expertise e le competenze (a partire da quelle più innovative e strategiche), attraverso:

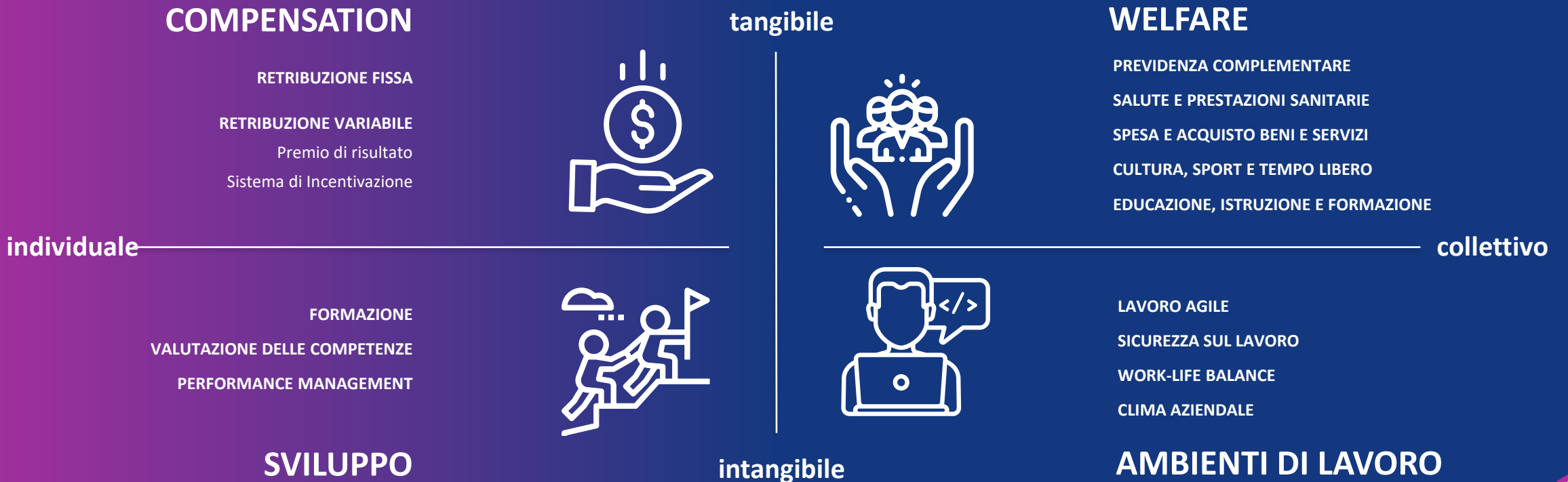
- una revisione del sistema dei profili e delle competenze, per la costruzione di percorsi reticolari di crescita professionale, in coerenza con competenze, capacità e motivazioni dei singoli
- un sistema di «*continuous feedback*» che agevoli il confronto continuo tra responsabili/coach e collaboratori: il progetto pilota coinvolge circa 200 persone, da giugno 2024 a giugno 2025 e prevede anche l'utilizzo di un'applicazione agile, user friendly, utilizzabile anche da smartphone e con una serie di dashboard a supporto

A fronte delle numerose azioni e progetti realizzati in questi ultimi due anni si intende nuovamente proporre un'indagine di clima nel 2025 per rilevare l'attuale livello di engagement, soddisfazione e benessere in azienda facendo una nuova «fotografia» del contesto organizzativo attuale

TOTAL REWARD

Nel 2023 è stata condotta la campagna di comunicazione interna volta a dare a tutte le colleghe e i colleghi un quadro generale sul trattamento che il CSI offre al proprio personale, che va ben oltre gli aspetti retributivi e abbraccia temi fondamentali come lo sviluppo delle competenze, la crescita professionale, il comfort dell'ambiente di lavoro e tutto il pacchetto dei servizi che rientrano nel welfare aziendale

Nella seconda metà del 2025 verranno avviate le attività di analisi funzionali alla successiva implementazione nel 2026 del Total Reward Statement, uno strumento che consente di dare una comunicazione specifica per ciascun dipendente di tutti gli elementi che compongono il sistema di ricompensa offerto dall'Azienda



RETRIBUZIONE VARIABILE

1. Premio di Risultato

il Premio di Risultato è previsto dal Contratto Integrativo Aziendale – le cui trattative di rinnovo si svolgeranno nel 2025 – ed è legato ad un accordo sindacale relativo al raggiungimento di obiettivi economici, di produttività e di sviluppo aziendali

2. Sistema di incentivazione aziendale

la seconda forma di retribuzione variabile è individuale ed è prevista dal sistema di incentivazione, destinato al management e ad alcuni profili con alta specializzazione (per un totale di ca. 300 beneficiari), e si basa sull'assegnazione di obiettivi di funzione e individuali che concorrono all'attuazione delle strategie aziendali: nel 2025 verrà condotto un progetto di *fine tuning* del sistema, volto ad accrescerne ulteriormente l'efficienza e l'efficacia

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 e commitment rispetto alle strategie aziendali

Di seguito una vista sintetica dei profili professionali attualmente oggetto di incentivazione, con indicazione delle specifiche percentuali di incentivo

	PROFILO PROFESSIONALE	% DI INCENTIVAZIONE RISPETTO ALLA RAL		
SISTEMA DI INCENTIVAZIONE MBO	Responsabili di Funzione di I livello	Minimo 20%	Target 25%	Massimo 27%
	Altri Responsabili di Funzione (se Dirigenti)	Minimo 16%	Target 20%	Massimo 22%
	Altri Responsabili di Funzione (non Dirigenti) e Key Expert	Minimo 8,8%	Target 11%	Massimo 12%
SISTEMA DI INCENTIVAZIONE COMMERCIALE	Account Manager Responsabili di Funzione (se Dirigenti)	Minimo 16%	Target 20%	Massimo 22%
	Account Manager Responsabili di Funzione (non Dirigenti) Account Key Expert	Minimo 8,8%	Target 11%	Massimo 13%
	Account Manager	Minimo 8%	Target 10%	Massimo 13%
SISTEMA DI INCENTIVAZIONE PROFESSIONALE	Professional ad elevata specializzazione (es. Program, Project Manager e Service Manager...)	Minimo 8%	Target 9%	Massimo 10%

RELAZIONI SINDACALI

Nel corso del 2025 si svolgerà il confronto con Organizzazioni Sindacali e RSU aziendali sul **contratto integrativo aziendale**, in scadenza al 31 dicembre 2025

Tra gli istituti che saranno oggetto di confronto si segnalano:

- la **regolamentazione sul «lavoro agile»**, per quanto riguarda la parte «normativa» del Contratto
- la **definizione del Premio di Risultato** collegato al raggiungimento di obiettivi aziendali, per quanto riguarda la «parte economica» del Contratto

Ricerca e Sviluppo





Testare tecnologie innovative per la PA

Organizzare iniziative, anche internazionali, di ricerca co-finanziata nelle quali il Consorzio si propone partner in grado di testare, sperimentare e valutare nuove tecnologie



Creare prototipi prossimi alla soluzione delle esigenze

Sfruttare la ricerca applicata per rispondere in modo innovativo alle esigenze degli enti strutturando un percorso di potenziamento delle competenze e conoscenze volto ad elevare il livello di preparazione tecnologica



Facilitare l'innovazione della PA

Sfruttare la collaborazione con società di innovazione (es. CTE Next e EDIH) e start up per trarre valore ed introdurre nei processi pubblici nuove tecnologie in ottica di:

- progetti internazionali co-finanziati
- nuovi progetti di ricerca interna
- avanzamento progetti EDIH
- avanzamento CTE Next

CTE NEXT

Casa delle Tecnologie
Emergenti di TORINO

oltre **300** eventi

con **15.000**
partecipanti

17 imprese ospitate
da inizio progetto

3 EDIH

3 twinning attivi

5 in più
rispetto al 2023

5 progetti cofinanziati
di ricerca e sviluppo

Trend tecnologici 2025 di interesse per il CSI



Virtual Assistant/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



Open Innovation

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



Cybersecurity

Sicurezza informatica per la protezione di dati e infrastrutture, approccio proattivo e adattivo alla cybersecurity



Big Data

Tecnologie, piattaforme e data space a supporto del territorio e della gestione delle emergenze



AI Powered Application

Utilizzo di tecniche di AI per il miglioramento dei sistemi. Strumenti avanzati per l'interpretazione dei documenti



Virtual & Augmented Reality

Costruire ambienti virtuali digitali in cui le esperienze immersive possono generare nuove tipologie di servizi innovativi



Total Experience

User-centric approach, co-creation, multicanalità, contatto con gli stakeholder attraverso diversi canali in coerenza tra di loro.



Infrastruttura Cloud

Nuovi servizi cloud con focus su clusterizzazione dei DB, rafforzamento del monitoraggio di data center e infrastrutture di rete distribuite. Consolidamento servizi di protezione dei dati critici, maggiore controllo e flessibilità nelle personalizzazioni di VPC con dati ordinari, cloud certificato ACN

Ricerca e sviluppo cofinanziata



A Distributed Open Marketplace for Europe Cloud and Edge Services

Creazione di un marketplace distribuito per il Cloud secondo in framework di Gaia-X



Evolutionary Solutions for Realising a Holistic Safe System Approach for All Road Users

Tecnologie innovative di raccolta e analisi dati su infrastrutture stradali e mobilità a supporto dei sistemi decisionali con focus su manutenzione e prevenzione incidenti



Migliorare le capacità di rilevamento e la condivisione delle minacce cyber, sviluppando strumenti supportati dall'intelligenza artificiale per il rilevamento di incidenti e anomalie.

Climate_CRICES

Increasing Climate Change Resilience in Central Europe

Raccolta e analisi di dati ambientali a supporto dei sistemi decisionali per la misura di adattamento al cambiamento climatico

CAIOC

Cyber Artificial Intelligence Operation Capability

Piattaforma di raccolta dati e analisi, identificazione con tecnologie di AI a supporto di Cyber Threat Intelligence

I progetti cofinanziati con **fondi europei** (es. programmi Horizon Europe, Central Europe) volti alla realizzazione di prototipi - anche se tipicamente non immediatamente utilizzabili per progettualità dei consorziati - consentono al Consorzio di **seguire a livello europeo trend tecnologici emergenti e testare tecnologie innovative** con un significativo conseguente arricchimento delle competenze

R&S - interna | Digital Innovation 2025

Le attività di ricerca e sviluppo, finanziate all'interno delle attività di Digital Innovation, sono riconducibili alla «ricerca applicata» negli ambiti dei trend tecnologici annuali e sono tese alla realizzazione di prototipi, successivamente industrializzabili all'interno di progetti per gli enti.

I progetti vengono condivisi con il Comitato Tecnico Scientifico nel Piano di Ricerca e Sviluppo annuale. Nel corso del 2025 inoltre si instaureranno momenti di condivisione delle attività di ricerca con gli Enti al fine di diffondere le iniziative e condividere buone pratiche ed esperienze anche in ottica di community.

Macro filoni progettuali

Modelli fondazionali su Infrastruttura On-Premise

Ricerca per l'implementazione di **modelli di linguaggio di grandi dimensioni (LLM) on-premise** basati su architettura ibrida.

Applicabili per casi d'uso tipici della PA che necessitano di elevate garanzie in termini di sicurezza, privacy e controllo dei dati.

AI Powered Application

Strumenti avanzati per l'interpretazione dei documenti: analizzare documenti tramite tecniche di intelligenza artificiale in modo da estrarne ulteriore valore, testando tecniche di prioritizzazione, forecasting e generazione

Sperimentazione di tecniche di metadattazione automatica basata su intelligenza artificiale per arricchire e qualificare i contenuti delle basi dati migliorando l'interoperabilità e il valore dei dataset, facilitando analisi e decisioni strategiche basate su dati accurati e qualificati

Sperimentazione di tecniche di GeoAI per la manutenzione predittiva delle infrastrutture urbane, come strade, cantieri e aree verdi di un territorio per ottimizzare la pianificazione degli interventi sul suolo pubblico, riducendo i costi e migliorando l'efficienza operativa

EDIH - European Digital Innovation Hub



Valore Progetto: € 4.196.707,70

Quota CSI: € 303.093,55

Obiettivo: assicurare la transizione digitale delle PMI e della PA attraverso l'adozione di tecnologie digitali avanzate, AI e Sicurezza informatica.

Attività: servizi di digital assessment (DMA) rivolti ai Comuni attraverso i GAL ed interventi di formazione. In sinergia con l'iniziativa Piemonte 2030, **40 Comuni coinvolti dal 2023**



Valore Progetto: € 4.091.859

Quota CSI: € 301.911

Obiettivo: connessione tra la salute umana, quella animale, vegetale e l'ambiente, sperimentando soluzioni basate su AI, HIGH Performance Computing, Cybersecurity e Blockchain per la tracciabilità.

Attività: servizi di digital maturity assessment delle ASR, e sperimentazioni "Test before Invest" (es. utilizzo di chatbot).

3 ASR coinvolte dal 2023, ulteriori 3 pianificate nel 2024.



Valore Progetto: € 6.998.000

Quota CSI: € 683.000

Obiettivo: erogazione, da parte delle PA, di servizi pubblici al Cittadino sperimentando soluzioni basate su AI, HIGH, Performance Computing, Cybersecurity e Blockchain, oltre a tecnologie per il benessere sociale e la e-participation.

Avviato nell'autunno 2024.

Le iniziative di **innovazione**, rappresentate dagli **EDIH** (European Digital Innovation Hub), hanno lo scopo di favorire la **Transizione Digitale** delle PMI e della **Pubblica Amministrazione**, attraverso l'adozione di tecnologie digitali avanzate tramite azioni quali assessment sulla maturità digitale, sviluppo competenze o **test before invest**.

Twinning



Bosnia Erzegovina

Obiettivo **digitalizzazione**

11 missioni in Bosnia con attività di formazione, 23 missioni in remoto



Macedonia del Nord

Obiettivo **statistica, ambiente e salute** in fase di avvio



Giordania

Obiettivo **riforma amministrativa e formazione funzionari** in fase di avvio

Il CSI ha, nel tempo, dimostrato un forte impegno nei progetti di Twinning (gemellaggio amministrativo), strumento dell'Unione Europea per assistere i paesi in via di adesione, i paesi candidati e i paesi potenziali candidati nei loro preparativi per diventare Stati membri. Questi progetti mirano a promuovere e valorizzare partnership strategiche con enti, agenzie e società pubbliche estere, sviluppando modelli di collaborazione sinergici e facilitando la diffusione di best practice e competenze del Consorzio.

Sostenibilità



48% donne
sul totale della popolazione aziendale



40,2% donne
in posizione di responsabilità



100% persone
possono usufruire del "lavoro agile"



-61%

consumi giornalieri per server
negli ultimi 5 anni

1,47

PUE
nel 2023



-11,7%

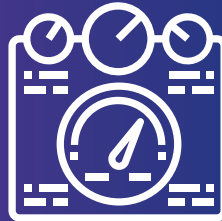
consumi annuali ICT
negli ultimi 5 anni





Definire indirizzi di Sostenibilità

Valorizzando gli interventi già in atto e avviando nuove iniziative all'interno di un framework complessivamente più organico e coerente con le dimensioni ESG (Environment, Social e Governance) e ai principi del Global Compact delle Nazioni Unite (UNGC) a cui il Consorzio partecipa



Monitorare e rendicontare i risultati raggiunti

Strutturando un sistema di governance dei dati e di monitoraggio per la verifica periodica dei risultati raggiunti, tale da semplificare il reporting annuale verso UNGC e la rendicontazione sulle attività svolte, prevista dalla Direttiva europea 2022/2464 per la rendicontazione societaria di sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting Standard Directive)



Aumentare e diffondere la cultura di Sostenibilità

Favorendo processi di networking per condividere best practices e predisponendo un piano di comunicazione e di storytelling volto a dare maggiore evidenza agli stakeholder sia dell'impegno di CSI sulle tematiche della sostenibilità, sia delle performance raggiunte

La sostenibilità costituisce da anni un driver per l'attività del Consorzio, come sottolineato nel Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione, e nella Politica per la gestione del Sistema Integrato delle certificazioni, approvata dall'Alta Direzione

Il 2025 sarà un anno particolarmente sfidante in vista dell'adozione della Direttiva UE 2022/2464 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), recepita a livello italiano il 6 luglio 2024 e cogente per il CSI a far data dal 2026 con riferimento all'esercizio 2025

Il CSI dovrà infatti proseguire il percorso già avviato nel 2024 per:

- rifocalizzare i Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 ritenuti prioritari, in linea con il proprio core business e con la strategia del Network Italiano del Global Compact delle Nazioni Unite (UNGCC), a cui il Consorzio partecipa dal 2024
- valorizzare gli interventi già in atto o eventuali nuove iniziative all'interno di un framework, anche comunicativo, complessivamente più organico e coerente con le dimensioni ESG (Environment, Social e Governance) proprie della sostenibilità e sui cui è incardinata la Direttiva
- individuare indicatori di sostenibilità più aderenti a quanto previsto dagli European Sustainability Reporting Standards (richiesti dalla Direttiva ancorché ancora in evoluzione)

Lo stesso Bilancio di sostenibilità 2024 evolverà avvicinandosi a quanto richiesto dalla CSRD

COMUNICAZIONE

Proseguirà l'attività di comunicazione esterna e interna sui canali del Consorzio (sito, social, Intranet aziendale) per dare evidenza sia dell'impegno di CSI sulle tematiche della sostenibilità, sia delle performance raggiunte

FORMAZIONE

In collaborazione con il Digital Campus si attiverà un'iniziativa di formazione interna per valorizzare le iniziative in atto verso i dipendenti e suggerire best practice da adottare quotidianamente per contribuire all'efficientamento energetico, e verrà riproposto il percorso formativo sull'impatto del digitale

E

ENVIROMENT

S

SOCIAL

G

GOVERNANCE

A riprova dell'attenzione del Consorzio per l'Ambiente, il CSI ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione dell'Energia (ISO 50001:2018) nel 2017 e del Sistema di Gestione Ambientale (ISO 14001:2015) nel 2023

Nel 2025 proseguirà l'attuazione di quanto previsto negli Action Plan di entrambi i sistemi, contribuendo a **diminuire la carbon footprint** del Consorzio

ENVIRONMENT

ENERGIA E AMBIENTE

Molti interventi contemplati nel Piano Triennale dei lavori 2023-2025 sono funzionali allo sviluppo e all'evoluzione in logica Green Data Center e Green Building, ovvero con l'obiettivo razionalizzare l'uso energetico del Consorzio e ridurre l'impatto ambientale. In particolare:

- realizzazione di una nuova linea elettrica B, a servizio del building e del Data Center, i cui componenti, ormai obsoleti, saranno sostituiti con soluzioni più efficienti e affidabili
- realizzazione di una nuova sala del Data Center (progetto Green Room), attraverso un rinnovamento edile ed impiantistico volto a garantire una maggiore densità elaborativa con una maggiore efficienza energetica
- Sostituzione di infissi e finestre sul fronte esterno volta, sia ad un miglioramento del confort e dell'estetica, ma soprattutto al risparmio energetico nei periodi di riscaldamento e di raffrescamento

MOBILITÀ

Nel 2025 CSI continuerà a promuovere una mobilità sostenibile in linea con il proprio Piano di spostamenti casa-lavoro:

- misure di riduzione della domanda di mobilità
- misure a favore del trasporto pubblico
- misure per incentivare alternative all'auto privata

La sottoscrizione da parte di CSI nel 2024 del manifesto «Imprese per le persone e la società» del Network Italiano del Global Compact delle Nazioni Unite ben riassume la visione del Consorzio circa il proprio impegno per **dimensione sociale della sostenibilità** e la possibilità di generare valore a lungo termine anche nelle comunità e attraverso la catena di fornitura, contribuendo alla creazione di società più inclusive, eque e prospere

SOCIAL

Le persone rappresentano un valore indispensabile e prezioso per il proprio operato e per uno sviluppo sostenibile, per questo le iniziative a favore del benessere organizzativo sono molteplici: dalla formazione continua al welfare

Il Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul lavoro (ISO 45001) è certificato dal 2019 e nel 2023 CSI ha ottenuto anche la certificazione del Sistema di Gestione per la Parità di Genere ai sensi della Prassi di Riferimento UNI PdR 125:2022

Nel 2025 proseguirà l'attuazione di quanto previsto negli Action Plan di entrambi i sistemi, con una particolare attenzione ai principi di **Diversity Equity and Inclusion**

I puntuali controlli attuati sugli operatori economici che partecipano alle gare di appalto indette, così come l'impegno a tempi di pagamento «sostenibili», testimoniano inoltre l'interesse del CSI a costruire filiere virtuose e di valore

GOVERNANCE

La dimensione della Governance della sostenibilità è quella più affine all'impegno del Consorzio nel definire un impianto organizzativo e di controlli a garanzia di **comportamenti etici e trasparenti** e del rispetto della compliance

Il CSI è fortemente allineato con alcuni target dell'obiettivo 16 dell'Agenda 2030 - Pace, giustizia e istituzioni solide:

- «Ridurre sostanzialmente la corruzione e la concussione in tutte le loro forme»
- «Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli»
- «Assicurare un processo decisionale reattivo, inclusivo, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli»

I rischi in materia di sostenibilità rientreranno a pieno titolo nel sistema di Enterprise Risk Management e verranno confermate puntuali attività di formazione interna al Consorzio

In continuità con quanto già avviene da anni verranno mantenuti:

- il Sistema di Gestione Integrato delle certificazioni come strumento di accompagnamento alla struttura nell'attività quotidiana (da segnalare in particolare il Sistema di Gestione Sicurezza delle Informazioni – ISO 27001, certificato dal 2015, e il sistema di Gestione per la Continuità Operativa – ISO 22301 certificato dal 2019);
- il monitoraggio dell'Organismo di Vigilanza sulle aree a rischio reato che intersecano la sostenibilità (es. ambiente, salute e sicurezza dei lavoratori, sicurezza informatica), del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza in tema di anticorruzione e trasparenza (Sistema integrato 231/190) e del Responsabile Prevenzione Dati sulla privacy

Catalogo & Customer 2025



Il processo in corso di revisione del catalogo ha prodotto una prima proposta per il 2025 inviata in bozza agli Enti entro la fine di giugno 2024 come previsto dalla Convenzione tra Regione Piemonte e CSI.

Gli interventi sono stati finalizzati al **mantenimento della coerenza con il mercato nel rispetto della congruità, all'ampliamento dell'offerta** in coerenza con i servizi erogati e con le richieste degli Enti, a variazioni nell'ottica della **semplificazione e del miglioramento della precisione** di alcuni elementi di offerta.

I principali elementi di novità del catalogo 2025 sono:

Integrazione dei servizi di piattaforma

- **Nuove piattaforme:** Gestione Bandi, Collabora e Identità Digitale
- **Integrazione di servizi,** variazioni di funzionalità offerte (in coerenza con i progetti di capitalizzazione software, metriche e tariffe in coerenza con il mercato per le piattaforme Factotum, Interoperability, Dematerializzazione, RPA e AI, UNICA, GIS, SMS, Moon)

Integrazione dei servizi di supporto

- **Nuovi servizi di Accoglienza multicanale e Digital Campus**
- **Integrazione dei servizi Nivola,** con potenziamento della cybersecurity ed evoluzione dei servizi erogati in conformità ai requisiti ACN per la gestione di dati ordinari e critici

Conduzione middleware

- **Incremento del perimetro delle attività svolte** soprattutto in ambito cybersecurity (vulnerability assessment, test phishing, monitoraggio eventi, threat management)
- In coerenza con il servizio erogato, **isolate le attività di supporto applicativo,** riconducendo la metrica ai punti funzione

Figure professionali e Team Mix

- **Ampliamento dei servizi offerti a team di risorse:** Governance, BPO, supporto di secondo livello, Comunicazione integrata, Committenza ausiliaria, Digital Campus, Progettazione e migrazione infrastrutturale, Gestione reti e sicurezza ICT,
- **Adeguamento delle tariffe al mercato**

Indicatori e SLA

- **Integrati gli indicatori dei Servizi Nivola**
- **Inseriti indicatori per la misurazione delle performance** dei servizi di manutenzione e del processo di offerta
- **Estesi i deliverable nell'ambito dei servizi di piattaforma,** della manutenzione correttiva e della certificazione del personale

In seguito ai feed back derivanti dai tavoli di lavoro in essere con i principali Enti, si prevede di sottoporre alla delibera del CdA il catalogo nella sua forma definitiva e condivisa nei principi con gli stessi Enti entro la fine del mese di settembre.

Customer satisfaction

L'indagine di Customer Satisfaction viene svolta a **cadenza annuale** per monitorare i livelli di soddisfazione dei servizi erogati.

L'indagine è svolta con la collaborazione di un **fornitore esterno** al fine di **garantire terzietà** di raccolta e di analisi dei risultati.

Il campione di indagine è costituito da servizi «verticali», servizi prioritari su cui valutare l'andamento della soddisfazione nel corso degli anni con target Interno (fruitori di servizi alla PA) o esterno (servizi al cittadino e alle imprese), e da un'indagine «trasversale» dedicata agli Enti consorziati che valuta i processi distintivi presidiati dal CSI

Gli step metodologici fondamentali della progettazione e realizzazione dell'indagine di Customer Satisfaction sono:

- elaborazione del disegno dell'indagine
- realizzazione dell'indagine preliminare
- raccolta dei dati mediante tecniche CAWI (Computer Aided Web Interview)
- elaborazione e interpretazione dei risultati
- presentazione e utilizzo dei risultati

Destinatari dell'indagine: Regione Piemonte, Città di Torino, Città Metropolitana di Torino, Aziende Sanitarie regionali, Enti consorziati non piemontesi

2.000+ utenti target
annualmente

10 servizi
analizzati/anno

>80% soddisfazione
globale media

Marketing e Comunicazione



Un anno di comunicazione

 **10** comunicati e conferenze stampa


oltre **600** articoli che citano il CSI 


11 interviste su carta, tv ed editoriali

80 eventi (organizzazione o partecipazione)

campagne di comunicazione per **Sanità Regione Piemonte, APL e Città metropolitana di Palermo**

500 cv ricevuti campagna di recruitment *Passion works here!*

 **3.052** follower **+3%** rispetto al 2023
135 post (al 10/10/2024)

 **9.227** follower **+9,5%** rispetto al 2023
150 post (al 10/10/2024)

LA STAMPA

Csi Piemonte conquista il Sud Anche Palermo è tra i soci

Csi prepara il lancio di Cosmo, la scrivania del futuro per il dipendente pubblico. E si prende Napoli e Formez Pa

la Repubblica

Letizia Maria Ferraris: "Ricambio generazionale e digitale a misura di cittadini e città, così il Csi è cresciuto"

CORCOM

PA DIGITALE

Asse Csi Piemonte-Formez.
Pacini: "Puntiamo a diventare un modello tecnologico a livello nazionale"

Un anno di marketing

Nel 2024 si è avviata la definizione di una

strategia integrata di marketing e comunicazione

La fase di analisi di mercato, propedeutica alla redazione del Piano di marketing, si è dispiegata nella seconda metà del 2024 e si è incentrata sui tre prodotti AI di punta del CSI:

- **interfacce conversazionali: Camilla**
- **automazione intelligente dei processi: Cosmo AI**
- **AI per i servizi al cittadino: CittàFacile**

Attraverso un lavoro organizzato in fasi incrementali successive, si è provveduto a definire:

- **l'analisi del mercato PA** in termini di domanda e offerta (benchmark con player del settore)
- **i driver di business delle soluzioni AI per la pubblica amministrazione**
- **le linee di sviluppo e investimento ideali** per garantire una efficace penetrazione del CSI nel mercato di riferimento
- **la strategia di comunicazione** adatta a rappresentare il nuovo ruolo del CSI e l'offerta dei suoi prodotti AI



Webinar
«Sicuri di essere sicuri»:
 8 appuntamenti

Convegno «Educazione e prevenzione per una generazione on line responsabile»
 (19 marzo)



AI Week Rimini
 (9/10 aprile)



Biennale Tecnologia Politecnico di Torino
 (19 aprile)

Convegno «NIS 2 Oltre la compliance»
 (26 giugno)

AI&VR FESTIVAL, Multiverse world Torino
 (22 ottobre)



Convention CSI Piemonte quarta edizione
 (8 ottobre)



Festival Digitale Popolare Torino
 (4-6 ottobre)



Convegno Rivoluzione digitale: nuove frontiere dell'AI
 (3 ottobre)



Fabbriche aperte
 visite guidate in CSI
 (25 ottobre)



Rome Maker Faire
 (25/27 ottobre)



Smart City Expo World Congress Barcellona
 (5/7 novembre)



Assemblea Nazionale ANCI Torino
 (20/22 novembre)



Open Day CSI
 (7 dicembre)



Marketing

Dispiegamento delle azioni previste dal Piano di Marketing e Comunicazione

Obiettivo:

- posizionamento del CSI come AI company e nuova proposition per i prodotti di intelligenza artificiale



Brand proposition

Nuovo Piano di comunicazione corporate

Obiettivi:

- consolidamento del ruolo del CSI come best partner della PA locale e nazionale
- branding dei prodotti, con un claim univoco e coerente con la corporate identity e marketing proposition



Social rebranding

Definizione di una nuova strategia corporate per i social network

Obiettivi:

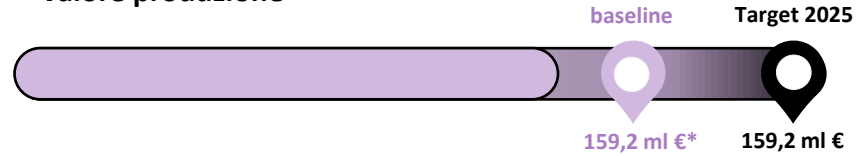
- rinnovamento della comunicazione digital
- riposizionamento del CSI in linea con la nuova corporate proposition: nuovi canali, nuovo storytelling, nuovo piano editoriale

Indicatori e KPI

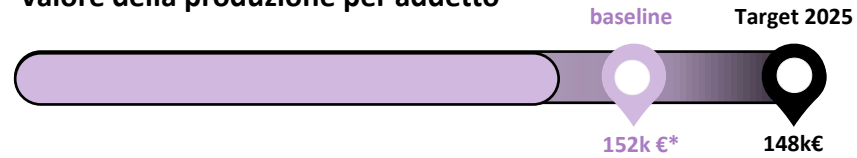


Indicatori di performance

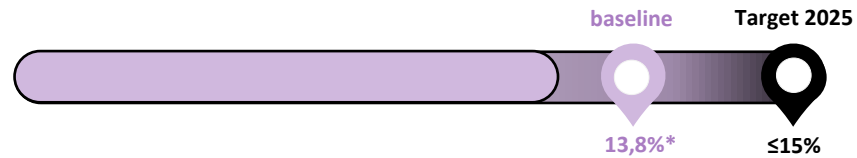
Valore produzione



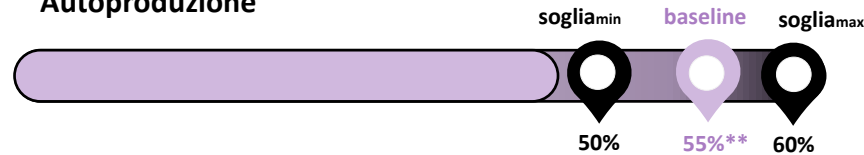
Valore della produzione per addetto



Rapporto costi generali - ricavi e proventi vari/ricavi commerciali



Autoproduzione

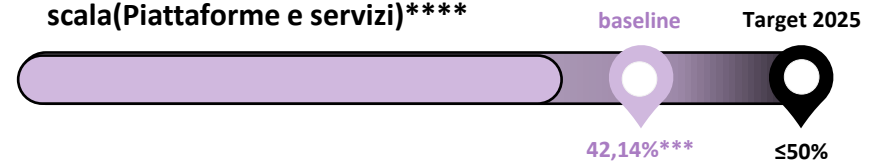


Incidenza del costo delle risorse interne sul costo totale dei costi aziendali esclusi ammortamenti, accantonamenti e altri oneri diversi di gestione, calcolato a partire dal CE civilistico

Soglia massima % dei crediti scaduti rispetto ai ricavi commerciali



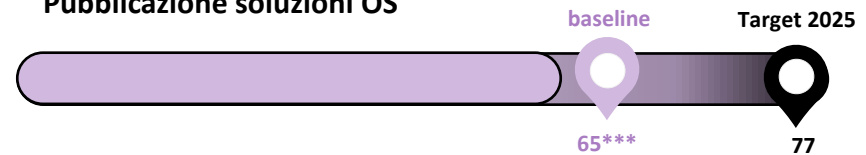
Sinergie ed economie di scala (Piattaforme e servizi)****



Formazione per addetto



Pubblicazione soluzioni OS



* Valore forecast 6+6 2024

** Valore al 31/12/23

*** Valore al I semestre 2024

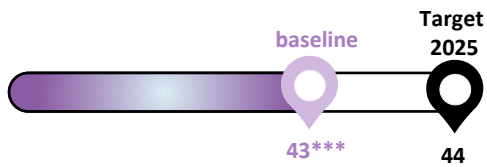
**** Indicatore di Regione ex D.G.R. n 44-2724 del 29/12/2020 utile anche per misurare i benefici derivanti dall'attività di mercato (recuperi di efficienza ed economie di scala sui servizi industriali)

Best partner per la PA



Diffusione piattaforme

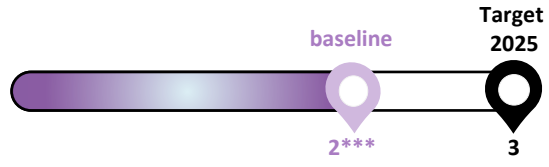
Soggetti utilizzatori medi per piattaforma/servizio infrastrutturale



Next Gen Cloud



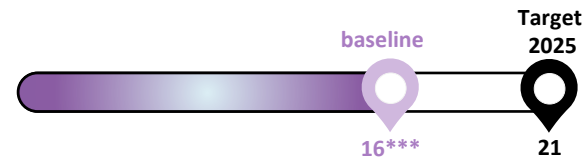
Numero di poli infrastrutturali del Cloud



Artificial Intelligence



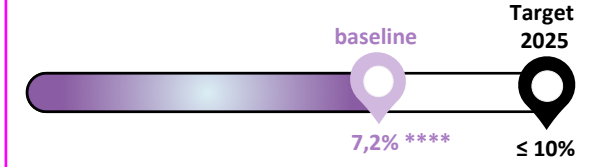
Diffusione di soluzioni e servizi AI POWERED



People



Tasso di Turn over medio nel triennio

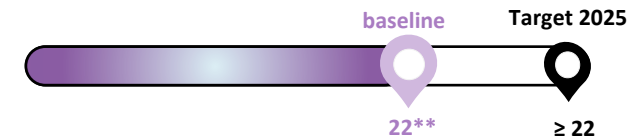


Ricerca & Sviluppo



Efficacia del processo di ricerca e sviluppo

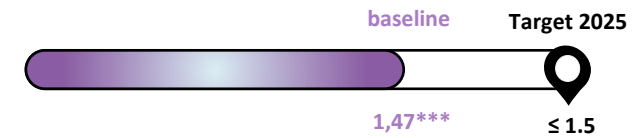
Elaborato sulla base delle "seguinti metodologie:» Balanced Scorecard framework» (2008 Garcia-Valderrama, Mulero-Mendigorry and Revuelta-Bordoy) e "Evaluating firms' R & D performance using best worst method (2018 Salimi and Rezaei), adattate alla realtà del Consorzio



Sostenibilità



Power Usage Effectiveness (PUE)



** Valore al 31/12/23

*** Valore al I semestre 2024

**** Valore riferito al triennio 2022-2024

Indicatore	Modalità di calcolo
Valore della produzione (VdP)	Ricavi commerciali + Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni + Ricavi e proventi vari
Valore della produzione per addetto	Valore della produzione al netto dei ricavi e proventi vari /organico medio riferito al personale dipendente, al netto dei somministrati
Rapporto costi generali - ricavi e proventi vari/ricavi commerciali	Costi generali - ricavi e proventi vari/ricavi commerciali
Autoproduzione aziendale	Incidenza del costo delle risorse interne sui costi totali aziendali esclusi ammortamenti, accantonamenti e altri oneri diversi di gestione. L'indicatore è riferito a un range.
Sinergie ed economie di scala (Piattaforme e servizi)*	Corrispettivi a tariffa offerte a Regione Piemonte / Corrispettivi a tariffa offerte a tutti i clienti
Soglia massima % dei crediti scaduti rispetto ai ricavi commerciali	Valore crediti scaduti / ricavi commerciali
Formazione per addetto	Giornate di formazione/numero dipendenti
Pubblicazione soluzioni OS	Numero soluzioni Open Source pubblicate sul portale nazionale Developers Italia
Best partner per la PA- Diffusione Piattaforme (applicative e infrastrutturali) Soggetti utilizzatori medi per piattaforma/servizio infrastrutturale	n. Enti utilizzatori per piattaforma/servizio infrastrutturale
Next Gen Cloud- n. poli infrastrutturali del cloud	Conteggio n. Poli infrastrutturali Cloud
Artificial Intelligence- diffusione di soluzioni e servizi AI Powered	n. prodotti AI (al netto di RPA, dimostratori, sperimentazioni) usati dagli enti (CSI escluso); si conteggiano istanze
People- Tasso di turn over	Tasso di turnover complessivo: fornisce informazioni sulla dimensione del volume di entrate e uscite che l'azienda ha gestito nel periodo considerato. (assunti+dimessi/organico medio del periodo x 100)
Sostenibilità- PUE	Potenza totale assorbita dai data center (PT) / Potenza usata dai soli apparati IT (PIT) (dati riferiti al datacenter primario di Torino)
Efficacia del processo di ricerca e sviluppo**	Indicatore sintetico composito basato sulla % di progetti di ricerca e sviluppo completati in un anno, diffusione delle competenze (in termini di risorse coinvolte nei progetti e nuove linee guida prodotte), tempo di industrializzazione dei prototipi, offerte commerciali che hanno portato all'industrializzazione dei prototipi

* Indicatore di Regione ex D.G.R. n 44-2724 del 29/12/2020 utile anche per misurare i benefici derivanti dall'attività di mercato (recuperi di efficienza ed economie di scala sui servizi industriali)

** Elaborato sulla base delle "seguenti metodologie:» Balanced Scorecard framework» (2008 Garcia-Valderrama, Mulero-Mendigorry and Revuelta-Bordoy) e "Evaluating firms' R & D performance using best worst method (2018 Salimi and Rezaei), adattate alla realtà del CSI

Allegato A.1

Quantificazione economica e finanziaria 2025
e allegato Piano triennale predisposto ai sensi della L.R. 7/2001

INDICE

PREMESSA.....	97
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2025	97
1.2. Previsione Affidamenti.....	97
1.2. Quantificazione del valore delle attività sulla base del Catalogo CSI.....	99
1.3. Composizione del costo complessivo delle prestazioni: Conto Economico Gestionale.....	99
2. CONTO ECONOMICO 2025	102
2.1. Valore della produzione	103
2.2. Costo del Personale	103
2.3. Altri costi della produzione	106
2.4. Investimenti	107
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI	108
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA'	111
2. CONTO ECONOMICO	113
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI	117

PREMESSA

Quanto descritto nel Piano di Attività trova nel presente documento la corrispondente Quantificazione Economica e Finanziaria per l'annualità 2025 (mentre le previsioni complessive sul triennio sono riportate nell'allegato Piano Triennale 2025-2027).

L'anno 2025 rappresenta la prima annualità delle nuove Linee Strategiche 2025-2027.

1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2025

1.2. 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 2025, 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 2025 secondo le principali linee clienti è riportata in tabella 1 (cfr. pagina seguente).

Si prevedono circa 154,2 milioni di Euro di Ricavi commerciali (ammontare che risulta sostanzialmente in linea rispetto alla previsione di chiusura 2024, pari a circa 154,5 milioni di Euro), di cui 122,8 milioni di Euro relativi ai “Servizi in continuità” e 31,4 milioni di Euro di nuovi progetti e servizi.

migliaia di euro

Mercato		BUDGET 2025			FORECAST 2024 (6+6)			DIFFERENZA 2025-2024		
		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	50	930	980	55	910	965	- 5	20	15
	A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	900	4.870	5.770	1.165	4.849	6.014	- 265	21	- 244
	A1400A - SANITÀ	510	22.660	23.170	2.159	21.192	23.351	- 1.649	1.468	- 181
	A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	2.800	2.620	5.420	2.707	2.676	5.383	93	- 56	37
	A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.900	3.280	6.180	2.799	3.458	6.257	101	- 178	- 77
	A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	1.900	3.240	5.140	2.502	3.292	5.794	- 602	- 52	- 654
	A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO, PROTEZIONE CIVILE, TRASPORTI	440	1.330	1.770	877	1.348	2.225	- 437	- 18	- 455
	A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONALE	7.280	36.930	44.210	3.862	36.692	40.554	3.418	238	3.656
	A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	500	760	1.260	458	771	1.229	42	- 11	31
	A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI EUROPEI	100	800	900	209	780	990	- 109	20	- 90
	A22000 - WELFARE	100	300	400	675	356	1.031	- 575	- 56	- 631
	CONSIGLIO REGIONALE	850	2.750	3.600	850	2.715	3.566	- 0	35	34
Totale Regione		18.330	80.470	98.800	18.319	79.040	97.358	11	1.430	1.442
	AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	4.500	4.700	200	5.800	6.000	-	- 1.300	- 1.300
	AGENZIE REGIONALI	3.100	2.500	5.600	2.500	2.534	5.034	600	- 34	566
Totale Aziende e Enti Regionali		3.300	7.000	10.300	2.700	8.334	11.034	600	- 1.334	- 734
	ATENEI	150	1.700	1.850	177	1.690	1.866	- 27	10	- 16
	CITTA' DI TORINO	5.110	18.810	23.920	4.176	19.326	23.502	934	- 516	418
	CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	920	6.660	7.580	1.296	6.650	7.946	- 376	10	- 366
	ENTI LOCALI E VARI	500	4.250	4.750	1.124	4.308	5.432	- 624	- 58	- 682
	ENTI LOCALI E VARI NON CONSORZIATI	100	400	500	87	602	689	13	- 202	- 189
Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi		6.780	31.820	38.600	6.860	32.576	39.436	- 80	- 756	- 836
	NAZIONALE PPAA CONVENZIONE REGIONE	-	200	200	-	148	148	-	52	52
	NAZIONALE E INTERNAZIONALE	3.000	3.300	6.300	2.957	3.550	6.507	43	- 250	- 207
Totale Extra Regione		3.000	3.500	6.500	2.957	3.698	6.655	43	- 198	- 155
TOTALE COMPLESSIVO		31.410	122.790	154.200	30.836	123.647	154.483	574	- 857	- 283

Tabella1 - Piano di di Attività 2025

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 2025 prevede, rispetto a quello adottato nel 2024, da un lato i consueti aggiornamenti e integrazioni volti anche a potenziare l'offerta dei servizi del Consorzio e dall'altro l'adeguamento, laddove necessario anche in relazione al benchmark di mercato della P.A., delle tariffe del relativo Listino.

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

TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	49.692	48.992
SERVIZI A MISURA	81.274	80.149
ACQUISTI DEDICATI	23.009	25.117
CANONI AMMORTAMENTI	224	224
TOTALE RICAVI	154.200	154.483

migliaia di euro

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 2025		FORECAST 2024 (6+6)		
	IMPORTO	% su VdP	IMPORTO	% su VdP	% Scostamento annuo
RICAVI COMMERCIALI	154.200	96,9%	154.483	97,0%	-0,2%
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI	4.500	2,8%	3.882	2,4%	15,9%
RICAVI E PROVENTI VARI	450	0,3%	832	0,5%	-45,9%
VALORE DELLA PRODUZIONE	159.150	100,0%	159.197	100,0%	0,0%
COSTI INDUSTRIALI	117.013		117.802		-0,7%
IVA INDETRAIBILE SPECIFICA	11.650		11.950		-2,5%
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI	4.500		3.882		15,9%
COSTI INDUSTRIALI + IMMOBILIZZAZIONI	133.163	83,7%	133.635	83,9%	-0,4%
MARKETING E GESTIONE CLIENTI	560		522		7,4%
SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVE	15.638		14.799		5,7%
RICERCA & SVILUPPO	567		903		-37,2%
SALARIO VARIABILE	4.822		4.989		-3,3%
ONERI DIVERSI	750		750		0,0%
ONERI FINANZIARI	300		250		20,0%
TOTALE COSTI GENERALI	22.637	14,2%	22.213	14,0%	1,9%
IVA INDETRAIBILE PROMISCUA	2.850		2.850		0,0%
TOTALE COSTI GENERALI CON IVA	25.487	16,0%	25.063	15,7%	1,7%
IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	400		400		0,0%
TOTALE COSTI	159.050	99,9%	159.097	99,9%	0,0%
UTILE	100		100		

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 riflette l'andamento delle attività previste per il 2025 per i Servizi in Continuità e per i Progetti di Sviluppo.

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 di produzione e la quota di iva generata dagli acquisti effettuati nell'ambito delle spese generali.

Il volume complessivo dei Costi Generali al netto della componente dell'IVA indetraibile promiscua conferma un'incidenza rispetto al valore della produzione contenuto entro il valore obiettivo del 15%.

Complessivamente il valore dei Costi Generali rimane sostanzialmente in linea con la previsione di chiusura 2024 recependo solo l'adeguamento del costo del personale interno, per effetto dei rinnovi contrattuali, e gli impatti inflattivi dei costi esterni impiegati in particolare nella dotazione e tecnologie per la gestione delle aree di lavoro e delle sedi.

Si segnala inoltre che le spese riferite alla voce Ricerca & Sviluppo riflettono come di consueto i piani di esecuzione dei relativi progetti, alcuni pluriennali.

Infine, la voce oneri finanziari ricomprendono gli 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 entro il valore del 15%, come si evince dai dati del conto economico gestionale riassunti nella tabella seguente.

INCIDENZA % COSTI GENERALI	Budget 2025	Forecast 2024 (6+6)
TOTALE COSTI GENERALI	22.637	22.213
RICAVI E PROVENTI VARI	- 450	- 832
TOTALE COSTI GENERALI da rapportare ai Ricavi	22.187	21.381
RICAVI COMMERCIALI	154.200	154.483
INCIDENZA COSTI GENERALI	14,4%	13,8%

La tabella seguente specifica invece la previsione 2025 ed il confronto rispetto al 2024 delle Spese generali e amministrative:

CONTO ECONOMICO GESTIONALE migliaia di euro	Budget 2025	% su totale	Forecast 2024 (6+6)	% su totale	% scostamento annuo
Direzione Generale	356	2,3%	354	2,4%	0,5%
Acquisti	326	2,1%	260	1,8%	25,5%
Affari Legali e Istituzionali	1.157	7,4%	1.133	7,7%	2,2%
Amministrazione del Personale	362	2,3%	350	2,4%	3,3%
Risorse Umane	845	5,4%	717	4,8%	17,8%
Organizzazione	345	2,2%	367	2,5%	-5,9%
Comunicazione	741	4,7%	588	4,0%	26,0%
Formazione Interna	338	2,2%	333	2,3%	1,4%
Pianificazione e Supporto Staff	915	5,9%	996	6,7%	-8,1%
Prevenzione e Protezione	200	1,3%	213	1,4%	-6,1%
Welfare aziendale	279	1,8%	273	1,8%	2,1%
Amministrazione Finanza e Controllo	822	5,3%	742	5,0%	10,7%
Organi di Controllo Interno	292	1,9%	231	1,6%	26,4%
Remissioning	548	3,5%	566	3,8%	-3,1%
Sistema Informativo Interno	2.044	13,1%	2.029	13,7%	0,7%
Dotazione e tecnologie per aree di lavoro e gestione sedi	6.044	38,6%	5.623	38,0%	7,5%
Spese di rappresentanza	25	0,2%	25	0,2%	0,0%
TOTALE SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVI	15.638	100,0%	14.799	100,0%	5,7%

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.

L'attribuzione dei costi generali per tipologia di servizi è modulata nelle seguenti misure, variata rispetto al 2024, in relazione al valore e alla complessità organizzativa previsti da ciascuna tipologia, come di seguito riportato:

ATTRIBUZIONE COSTI GENERALI PER TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	4,0%	4,4%
SERVIZI A MISURA	28,4%	28,0%
ACQUISTI DEDICATI	0,0%	0,0%
CANONI AMMORTAMENTI	18,1%	18,1%

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 2025, rappresentano per i clienti in regime di esenzione IVA un preventivo di costo soggetto a conguaglio. Il conguaglio di gestione è determinato dalla differenza tra i corrispettivi dovuti dall'Ente sul complesso dei servizi a questo prestati ed i costi imputabili consuntivati al termine dell'esercizio.

2. CONTO ECONOMICO 2025

La valorizzazione delle attività del Piano porta alla formulazione previsionale del seguente conto economico per l'esercizio 2025:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
A) Valore della produzione	159.150	159.197
Ricavi commerciali	154.200	154.483
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.500	3.882
Ricavi e proventi vari	450	832
- Contributi su progetti	100	432
- Altri ricavi e proventi	350	400
B) Costi della produzione	158.350	158.447
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	350	350
Per servizi	57.455	59.872
Per godimento di beni di terzi	3.600	3.600
Per il personale	71.080	69.582
- Salari e stipendi	50.532	49.526
- Oneri sociali	15.457	15.197
- Trattamento di fine rapporto	3.625	3.512
- Trattamento di quiescenza e simili	440	430
- Altri costi	1.026	917
Ammortamenti e svalutazioni	10.615	9.493
Variatione delle rimanenze	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0
Oneri diversi di gestione	15.250	15.550
- Iva indetraibile	14.500	14.800
- Altri oneri diversi di gestione	750	750
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	800	750
C) Proventi e oneri finanziari	(300)	(250)
Altri proventi finanziari	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(500)	(450)
Utili e perdite su cambi	0	0
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	500	500
Imposte sul reddito dell'esercizio	(400)	(400)
Utile (Perdita) dell'esercizio	100	100

2.1. Valore della produzione

La previsione del valore della produzione, oltre che delle attività “commerciali” esposte in precedenza (con ricavi previsti pari a 154,2 milioni di Euro) si compone anche di:

- circa 4,5 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 0,5 milioni di Euro di ricavi e proventi vari, in parte derivanti (per circa 0,1 milioni di Euro) da contributi su progetti già in corso alla fine dell’esercizio 2024.

2.2. Costo del Personale

Il costo del personale dipendente per il 2025 viene previsto pari a 71,1 milioni di Euro, rispetto alla previsione di chiusura 2024 pari a 69,6 milioni di Euro, come illustrato nella seguente tabella:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
a) Salari e stipendi	50.532	49.526
Retribuzioni (1)	46.521	45.304
Variabile Sistema incentivante	2.014	2.173
Variabile PdR	1.682	1.641
Somministrati	315	408
b) Oneri sociali	15.457	15.197
Contributi su retribuzioni	14.262	13.962
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	591	638
Contributi su retribuzione variabile PdR	289	282
Esonero disabili	315	315
c) Trattamento di fine rapporto	3.625	3.512
TFR su retribuzioni	3.380	3.258
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	139	150
TFR su retribuzione variabile PdR	106	104
d) Trattamento di quiescenza e simili	440	430
e) Altri costi	1.026	917
Spese varie e assicurazioni	626	592
Spese per corsi e Spese ricerca e selezione personale	385	310
Borsisti e stagisti	15	15
Rimborso spese legali	-	-
Totale costo	71.080	69.582
ORGANICO MEDIO Personale dipendente	1063	1042
ORGANICO MEDIO Personale dipendente e somministrato	1070	1051

La differenza di 1,5 milioni di Euro (+2,2%) è imputabile principalmente a due fattori:

- gli effetti dei rinnovi dei Contratti Collettivi Nazionali di lavoro applicati dal Consorzio (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario) ed ai relativi effetti di trascinamento (scatti di anzianità);

- l'incremento dell'organico medio del personale dipendente che passa da 1042 a 1063 con un aumento di 21 unità (mentre l'organico medio comprensivo del personale somministrato è previsto in aumento di 19 unità, da 1051 a 1070).

Il numero dei dipendenti al 31/12/2025 è previsto in aumento rispetto al 31/12/2024, da 1043 unità a 1068 unità (mentre considerando anche il personale somministrato, si stima un aumento da 1049 a 1074 unità) secondo la previsione di andamento illustrata nella tabella di seguito riportata:

ORGANICO AL 31/12		2024	2025	Variazioni su anno prec.
Dirigenti		27	30	3
	Uscite			-1
	Entrate			1
	Promozioni interne			3
Quadri e impiegati		1016	1038	22
	Promozioni a Dirigente			-3
	Uscite			-42
	Entrate			67
Totale		1043	1068	25
Somministrati		6	6	0
Totale organico		1049	1074	25

Per l'anno 2025 il numero dei dipendenti in Uscita è stato stimato considerando sia le uscite per pensionamento sia per altre ragioni e tenendo conto dell'andamento rilevato negli ultimi anni.

Per quanto riguarda le Entrate si prevede di effettuare 68 assunzioni, tale numero è da intendersi indicativo, in quanto legato al numero di cessazioni che effettivamente si verificheranno e tale da assicurare il saldo previsto al 31/12/2025.

Le assunzioni riguarderanno diversi profili professionali e diversi livelli di seniority, prevedendo un maggior ricorso a contratti di apprendistato, sino al 50% del totale degli inserimenti, funzionale al percorso intrapreso di ricambio generazionale.

Per quanto riguarda nello specifico i dirigenti si prevede complessivamente l'incremento di tre unità, passando da 27 a 30, per adeguare il loro numero al costante incremento del valore della produzione e alla maggiore complessità della gestione aziendale, come previsto all'interno delle Linee Strategiche 2025-2027.

Il numero del personale in somministrazione è stato stimato in 6 unità.

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

(1) Andamento Retribuzioni (migliaia di euro)	FORECAST (6+6)		BUDGET	
	2024	Effetti su 12 mesi	2025	Effetti su 12 mesi
Retribuzioni al 1/1*	45.536		46.137	
Variazioni in diminuzione (uscite) -	662	- 1.505	810	- 1.849
Variazioni in aumento (entrate)	709	1.382	1.409	2.421
Variazioni retribuz (compensation, scatti anzianità, indennità auto)	202	136	380	407
Variabili retributive annue (es. festività, straordinari, reperibilità, permessi vari, aspettative...)	481		595	
Retribuzioni al 31/12	45.304		46.521	

* Le retribuzioni al 1/1 includono già gli effetti (aumenti e Una Tantum) derivanti dal rinnovo del CCNL (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario) per un importo di 1.677 mila euro nel 2024 e 1.096 mila euro nel 2025

Con riferimento al costo per i **Servizi Aggiuntivi** per il personale si prevede un incremento moderato dovuto principalmente all'aumento dei prezzi dei servizi (legati all'andamento dell'inflazione) ed all'incremento di organico.

SERVIZI AGGIUNTIVI PER IL PERSONALE (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Mensa e buono pasto elettronico	580	547
Auto	236	221
Totale costo servizi aggiuntivi	816	768

2.3. Altri costi della produzione

APPROVVIGIONAMENTI ESTERNI

Si prevedono complessivamente 62,4 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 (in linea rispetto alla previsione di chiusura 2024);
- circa 3,6 milioni di Euro per noleggi (in linea rispetto alla previsione di chiusura 2024);
- circa 57,5 milioni di Euro per servizi (-2,4 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2024);
- circa 1,0 milioni di Euro già ricomprese nella voce Altri Costi del Personale.

Per una disamina delle tipologie di spese si rimanda all'Allegato 3 *"Piano degli acquisti 2025-2027."*

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Il valore previsto è di circa 10,6 milioni di Euro (+1,1 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2024). Nel 2025 non sono previste svalutazioni ed il dato esposto (10,6 milioni di Euro) è riferito esclusivamente ai costi per ammortamenti.

Tali ammortamenti sono riconducibili:

- per circa 8,6 milioni di Euro ad investimenti entrati in funzione in esercizi precedenti (fino al 31 dicembre 2024);
- per circa 2,0 milioni di Euro ad investimenti (acquistati esternamente e realizzati internamente) per i quali si prevede l'entrata in funzione nel 2025.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Il valore previsto per gli Oneri diversi di Gestione è pari a circa 15,3 milioni di Euro, di cui 14,5 milioni di Euro relativi all'Iva indetraibile stimata sulle forniture esterne. Tale valore risulta in riduzione rispetto al 2024 per effetto della previsione delle acquisizioni esterne previste per l'esercizio 2025.

ONERI FINANZIARI

La previsione di costo degli oneri finanziari, pari a circa 0,3 milioni di Euro, è relativa agli interessi gravanti sul mutuo a lungo termine e al finanziamento attivato nel corso del 2024 e agli interessi relativi a finanziamenti a medio termine che potranno essere accesi nel corso del 2025 per far fronte al fabbisogno derivante dagli investimenti previsti ed alle spese bancarie.

I rimanenti oneri finanziari, pari a circa 0,2 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 2025 si prevedono investimenti per circa 13,6 milioni di Euro, in aumento rispetto alle previsioni di chiusura 2024, così suddivisi:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Acquisti hardware, software e altri beni	5.950	6.202
Programma triennale dei lavori - Interventi	3.100	1.655
Sviluppi software a capitalizzazione interna	4.500	3.882
Totale	13.550	11.739

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 2025 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 2025, con evidenza del relativo obiettivo minimo di incassi, è la seguente:

dati in migliaia di euro	Stima flussi di cassa 2025
Saldo c/c iniziale	5.000
Rimborsi Finanziamenti	(1.958)
Spese per il personale dipendente	(71.080)
Oneri finanziari e fiscali	(15.102)
Fornitori	(70.877)
Totale uscite	(159.017)
Accensione Finanziamenti	3.000
Saldo c/c finale 31/12/2025	5.000
OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI	156.017

La media mensile di incassi da parte degli Enti (sia come rimesse dirette che da crediti ceduti) è quindi di circa 13,0 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.

Nel corso del 2025 sono previste nuove accensioni di finanziamenti a medio termine pari a circa 3,0 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 2025 è prevista pari a circa 4,2 milioni di Euro, di cui 0,2 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 2025, completo delle dinamiche patrimoniali e finanziarie sopra esposte;
- la composizione della posizione finanziaria netta prevista al 31/12/2025.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	10.170	9.061
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(289)	9.080
Variazione dei Crediti Clienti	820	(4.978)
Variazione dei Debiti fornitori	328	(7.496)
Investimenti	(13.550)	(11.739)
Rimborso e variazione finanziamenti	(1.187)	42
Accensione finanziamenti e mutui	3.000	3.000
Variazione fondo consortile	524	524
Saldo variazioni altre attività/passività	(587)	2.794
Generazione (Fabbisogno) finanziaria	(771)	288

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Saldo c/c bancario	5.000	5.000
Altre disponibilità liquide	200	200
Quota a breve di finanziamenti	(2.229)	(1.458)
Posizione Finanziaria netta a breve termine	2.971	3.742
Quota a lungo di finanziamenti	(2.000)	(1.729)
Posizione Finanziaria netta	971	2.013

COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto dell'esercizio 2025 è previsto pari a circa 98,4 milioni di Euro, con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	40.143	37.208
Crediti Clienti	39.560	40.380
Scorte (Wip e magazzino)	14.479	14.190
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	4.213	4.130
Capitale investito netto	98.395	95.908

INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI 2025

Le previsioni economico finanziarie dell'esercizio 2025 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
Valore della Produzione	159.150 m€	159.197 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,50%	0,47%
Risultato operativo	800 m€	750 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,81%	0,78%
CIN Capitale Investito Netto	98.395 m€	95.908 m€

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista al 31/12/2025 è più compiutamente illustrata dai seguenti indicatori.

INDICATORI	BUDGET 2025	FORECAST 2024 (6+6)
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,17	1,15
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,09	0,07
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,09	1,15
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,42	1,49
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,15	1,21
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,45	1,53

Gli indicatori economici e di redditività si mantengono positivi; la struttura patrimoniale e finanziaria permane 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 2025, si stima un incremento del fondo consortile di circa 524 migliaia di Euro.

Il Piano triennale 2025-2027 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 2025-2027.

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

migliaia di euro		BUDGET 2025			BUDGET 2026			BUDGET 2027		
		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	50	930	980	50	900	950	60	930	990
	A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	900	4.870	5.770	640	4.900	5.540	680	4.900	5.580
	A1400A - SANITÀ	510	22.660	23.170	520	23.300	23.820	560	23.300	23.860
	A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	2.800	2.620	5.420	2.775	2.700	5.475	3.020	2.800	5.820
	A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.900	3.280	6.180	2.590	3.300	5.890	2.820	3.420	6.240
	A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	1.900	3.240	5.140	1.940	3.200	5.140	2.100	3.300	5.400
	A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO, PROTEZIONE CIVIL	440	1.330	1.770	415	1.300	1.715	480	1.350	1.830
	A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONALE	7.280	36.930	44.210	9.680	37.450	47.130	9.480	38.020	47.500
	A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	500	760	1.260	500	700	1.200	530	780	1.310
	A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI EUROPEI	100	800	900		800	800	-	780	780
	A22000 - WELFARE	100	300	400	110	300	410	110	300	410
	CONSIGLIO REGIONALE	850	2.750	3.600	830	2.700	3.530	800	2.780	3.580
Totale Regione		18.330	80.470	98.800	20.050	81.550	101.600	20.640	82.660	103.300
	AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	4.500	4.700	200	4.500	4.700	200	4.500	4.700
	AGENZIE REGIONALI	3.100	2.500	5.600	1.400	2.600	4.000	1.500	2.600	4.100
Totale Aziende e Enti Regionali		3.300	7.000	10.300	1.600	7.100	8.700	1.700	7.100	8.800
	ATENEI	150	1.700	1.850	150	1.650	1.800	150	1.650	1.800
	CITTA' DI TORINO	5.110	18.810	23.920	5.700	18.700	24.400	6.230	18.700	24.930
	CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	920	6.660	7.580	900	6.600	7.500	1.020	6.650	7.670
	ENTI LOCALI E VARI	500	4.250	4.750	600	4.300	4.900	600	4.400	5.000
	ENTI LOCALI E VARI NON CONSORZIATI	100	400	500	100	400	500	100	400	500
Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi		6.780	31.820	38.600	7.450	31.650	39.100	8.100	31.800	39.900
	NAZIONALE PPAA CONVENZIONE REGIONE	-	200	200	-	150	150	-	150	150
	NAZIONALE E INTERNAZIONALE	3.000	3.300	6.300	3.500	3.650	7.150	4.000	4.000	8.000
Totale Extra Regione		3.000	3.500	6.500	3.500	3.800	7.300	4.000	4.150	8.150
TOTALE COMPLESSIVO		31.410	122.790	154.200	32.600	124.100	156.700	34.440	125.710	160.150

2. CONTO ECONOMICO

La previsione dei Conti economici del triennio 2025 – 2027 è la seguente:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2025	2026	2027
A) Valore della produzione	159.150	162.050	165.130
Ricavi commerciali	154.200	156.700	160.150
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.500	4.500	4.500
Ricavi e proventi vari	450	850	480
- Contributi su progetti	100	550	180
- Altri ricavi e proventi	350	300	300
B) Costi della produzione	158.350	161.250	164.380
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	350	350	350
Per servizi	57.455	57.479	57.923
Per godimento di beni di terzi	3.600	3.600	3.600
Per il personale	71.080	72.701	75.057
- Salari e stipendi	50.532	51.640	53.325
- Oneri sociali	15.457	15.875	16.430
- Trattamento di fine rapporto	3.625	3.725	3.831
- Trattamento di quiescenza e simili	440	450	460
- Altri costi	1.026	1.011	1.011
Ammortamenti e svalutazioni	10.615	11.920	12.300
Variatione delle rimanenze	0	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0	0
Oneri diversi di gestione	15.250	15.200	15.150
- Iva indetraibile	14.500	14.450	14.400
- Altri oneri diversi di gestione	750	750	750
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	800	800	750
C) Proventi e oneri finanziari	(300)	(300)	(250)
Altri proventi finanziari	200	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(500)	(500)	(450)
Utili e perdite su cambi	0	0	0
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	500	500	500
Imposte sul reddito dell'esercizio	(400)	(400)	(400)
Utile (Perdita) dell'esercizio	100	100	100

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 2025 – 2027 passano dai circa 154,2 milioni di Euro del 2025 ai circa 160,2 milioni di Euro del 2027, comprensivi del ribaltamento dell'Iva indetraibile;
- incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (capitalizzazione di progetti d'investimento realizzati internamente dal Consorzio) previsti per il triennio 2025 – 2027 pari a circa 4,5 milioni di Euro in ciascuna annualità.

COSTI DELLA PRODUZIONE

I costi della produzione passano dai circa 158,4 milioni di Euro del 2025 ai circa 164,4 milioni di Euro del 2027, evidenziando 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 evidenzia la previsione relativa all'andamento del Costo del Personale per il triennio 2025 – 2027:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET		
	2025	2026	2027
a) Salari e stipendi	50.532	51.640	53.325
Retribuzioni (1)	46.521	47.937	49.610
Variabile Sistema incentivante	2.014	2.014	2.014
Variabile PdR	1.682	1.689	1.701
Somministrati	315	-	-
b) Oneri sociali	15.457	15.875	16.430
Contributi su retribuzioni	14.262	14.679	15.230
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	591	591	591
Contributi su retribuzione variabile PdR	289	290	294
Esonero disabili	315	315	315
c) Trattamento di fine rapporto	3.625	3.725	3.831
TFR su retribuzioni	3.380	3.479	3.584
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	139	139	139
TFR su retribuzione variabile PdR	106	107	108
d) Trattamento di quiescenza e simili	440	450	460
e) Altri costi	1.026	1.011	1.011
Spese varie, assicurazioni, corsi, selezione, borsisti, stagisti	1.026	1.011	1.011
Totale costo	71.080	72.701	75.057
ORGANICO MEDIO Personale dipendente	1063	1080	1084
ORGANICO MEDIO Personale dipendente e somministrato	1070	1080	1084

Per il 2026 si stima un costo del personale pari a 72,7 milioni di Euro con una differenza rispetto al 2025 di circa 1,6 milioni di Euro (+2,3%); per il 2027 si stima un costo pari a 75,1 milioni di Euro con una differenza rispetto al 2026 di circa 2,4 milioni di Euro (+3,2%). Le previsioni di incremento del costo del personale risultano coerenti con i tassi di inflazione previsti per i prossimi anni e tengono 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 trascinamento (scatti di anzianità) e degli effetti della contrattazione integrativa aziendale.

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

ORGANICO AL 31/12		2024	2025	Variazioni su anno prec.	2026	Variazioni su anno prec.	2027	Variazioni su anno prec.
Dirigenti		27	30	3	30	0	30	0
	Uscite			-1		-2		
	Entrate			1				
	Promozioni interne			3		2		
Quadri e impiegati		1016	1038	22	1058	20	1058	0
	Promozioni a Dirigente			-3		-2		
	Uscite			-42		-35		-37
	Entrate			67		57		37
Totale		1043	1068	25	1088	20	1088	0
Somministrati		6	6	0				
Totale organico		1049	1074	25	1088	20	1088	0

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

(1) Andamento Retribuzioni (migliaia di euro)	BUDGET					
	2025	Effetti su 12 mesi	2026	Effetti su 12 mesi	2027	Effetti su 12 mesi
Retribuzioni al 1/1*	46.137		47.965		50.033	
Variazioni in diminuzione (uscite)	- 810	- 1.849	- 883	- 1.729	- 834	- 1.414
Variazioni in aumento (entrate)	1.409	2.421	1.079	2.014	491	1.488
Variazioni retribuz (compensation, scatti anzianità, indennità auto)	380	407	370	407	365	122
Variabili retributive annue (es. festività, straordinari, reperibilità, permessi vari, aspettative...)	- 595	-	- 595	-	- 445	-
Retribuzioni al 31/12	46.521		47.937		49.610	

* Le retribuzioni al 1/1 includono già gli effetti (aumenti e Una Tantum) derivanti dal rinnovo del CCNL (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario) per i seguenti importi: 1.096 mila euro nel 2025, 849 mila euro nel 2026 e 1.376 mila euro nel 2027

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		
	2025	2026	2027
Mensa e buono pasto elettronico	580	610	620
Auto	236	243	250
Totale costo con servizi aggiuntivi	816	853	870

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 pari a circa 62,4 milioni di Euro nel 2025 e nel 2026 e pari a circa 62,9 milioni di Euro nel 2027. Per una disamina delle tipologie di spese si rimanda all'Allegato 3 "Piano degli acquisti 2025-2027."
- l'incremento degli ammortamenti che dai circa 10,6 milioni di Euro del 2025 passano ai circa 12,3 milioni di Euro del 2027.

Gli oneri diversi di gestione si attestano nel triennio 2025 – 2027 su valori intorno ai 15,2 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 0,3 milioni di Euro.

INVESTIMENTI

Rispetto all'esercizio 2025, nel quale si prevedono investimenti per circa 13,6 milioni di Euro, i volumi di investimento del biennio 2026 e 2027 sono previsti rispettivamente pari a circa 13,6 milioni di Euro e pari a circa 12,5 milioni di Euro, come di seguito schematicamente riassunti:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2025	2026	2027
Acquisti hardware, software e altri beni	5.950	5.550	6.550
Programma triennale dei lavori - Interventi	3.100	3.500	1.400
Sviluppi software a capitalizzazione interna	4.500	4.500	4.500
Totale	13.550	13.550	12.450

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
	2025	2026	2027
Saldo c/c iniziale	5.000	5.000	5.000
Rimborsi Finanziamenti	(1.958)	(2.396)	(1.833)
Spese per il personale dipendente	(71.080)	(72.701)	(75.056)
Oneri finanziari e fiscali	(15.102)	(15.147)	(15.100)
Fornitori	(70.877)	(71.402)	(70.406)
Totale uscite	(159.017)	(161.646)	(162.395)
Accensione Finanziamenti	3.000	2.000	0
Saldo c/c finale 31/12	5.000	5.000	5.000
OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI	156.017	159.646	162.395

La previsione sopra riportata potrà realizzarsi solo con l'impegno della Regione Piemonte e degli altri Enti clienti ad 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		
	2025	2026	2027
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	10.170	11.575	11.954
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(289)	(352)	463
Variazione dei Crediti Clienti	820	2.197	(485)
Variazione dei Debiti fornitori	328	(173)	167
Investimenti	(13.550)	(13.550)	(12.450)
Rimborso e variazione finanziamenti	(1.187)	(2.792)	(2.833)
Accensione finanziamenti e mutui	3.000	2.000	0
Variazione fondo consortile	524	524	524
Saldo variazioni altre attività/passività	(587)	967	3.660
Generazione (Fabbisogno) finanziaria	(771)	396	1.000

L'analisi dei flussi finanziari evidenzia nel triennio il passaggio da una posizione finanziaria netta a breve di circa 3,0 milioni di Euro del 2025 (con un saldo di conto corrente pari a 5,0 milioni di Euro) ad una posizione finanziaria netta a breve di circa 4,4 milioni di Euro del 2027 (con un saldo di conto corrente sempre positivo di 5,0 milioni di Euro).

Nel corso del triennio 2025 - 2027 sono previste possibili nuove accensioni di finanziamenti a medio termine, per circa 3,0 milioni di Euro nel 2025 e per circa 2,0 milioni di Euro nel 2026 con la finalità di far fronte ai fabbisogni derivanti dagli investimenti previsti.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2025	2026	2027
Saldo c/c bancario	5.000	5.000	5.000
Altre disponibilità liquide	200	200	200
Quota a breve di finanziamenti	(2.229)	(1.833)	(833)
Posizione Finanziaria netta a breve termine	2.971	3.367	4.367
Quota a lungo di finanziamenti	(2.000)	(2.000)	(1.167)
Posizione Finanziaria netta	971	1.367	3.200

COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto è previsto sostanzialmente invariato nel triennio 2025 – 2027, attestandosi intorno a circa 98,4 milioni di Euro con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PRVISIONI		
	2025	2026	2027
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	40.143	41.773	41.923
Crediti Clienti	39.560	37.363	37.848
Scorte (Wip e magazzino)	14.479	14.831	14.368
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	4.213	4.297	4.297
Capitale investito netto	98.395	98.264	98.436

Nell'ambito delle voci che compongono il Capitale investito netto si osserva un incremento degli investimenti netti ed una riduzione dei crediti commerciali come conseguenza di una migliore dinamica nei flussi di fatturazione attiva dei ricavi commerciali e dei relativi incassi attesi.

INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI

Le previsioni economico-finanziarie del triennio 2025-2027 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	PREVISIONI		
	2025	2026	2027
Valore della Produzione	159.150 m€	162.050 m€	165.130 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,50%	0,49%	0,45%
Risultato operativo	800 m€	800 m€	750 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,81%	0,81%	0,76%
CIN Capitale Investito Netto	98.395 m€	98.264 m€	98.436 m€

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista nel triennio 2025-2027 è più compiutamente illustrata dagli indicatori che seguono.

INDICATORI	PREVISIONI		
	2025	2026	2027
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,17	1,14	1,12
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,09	0,08	0,04
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,09	1,06	1,06
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,42	1,40	1,39
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,15	1,13	1,15
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,45	1,41	1,40

Complessivamente, nel triennio 2025 – 2027 gli indicatori economici e di redditività si confermano positivi e la struttura patrimoniale e finanziaria si mantiene solida ed equilibrata, capace di far fronte agli impegni di breve e medio-lungo termine e contrassegnata da livelli di indebitamento sostenibili.

Allegato A.2

Piano degli Investimenti 2025-2027
Programma Triennale dei Lavori 2025-2027

Allegato A.2.1

Piano degli Investimenti 2025-2027

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

	FORECAST 2024	BUDGET 2025	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027
Sviluppo software a capitalizzazione interna	3.882,29	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Acquisti hardware, software e altri beni	6.201,91	5.950,00	5.550,00	6.550,00
Piano Triennale dei Lavori	1.655,00	3.100,00	3.500,00	1.400,00
TOTALE COMPLESSIVO	11.739,20	13.550,00	13.550,00	12.450,00

Dati in migliaia di euro

Gli investimenti sono oggetto di **condivisione con gli Enti** nell'ambito della predisposizione del piano di attività annuale, e descritti puntualmente in appositi studi di fattibilità come previsto dalle D.G.R. 31-4348 del 16/12/2021 e DGR 39-4492 del 29/12/2021.

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.

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 Sinergie ed economie di scala (piattaforme e servizi).

Gli investimenti al momento potenziali (identificati nelle tabelle seguenti come potenziamenti piattaforme applicative) verranno indirizzati e descritti in appositi studi che saranno condivisi con gli Enti in ottemperanza al processo avviato.

CLUSTER	DESCRIZIONE ESIGENZA	PREVISIONI 2025	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027
CSI come best partner della PA	Case Management (MOON)	25,00	-	-
CSI come best partner della PA	Facility Management Open Source	47,43	-	-
CSI come best partner della PA	Gestione Approvvigionamenti - Suite Unica Acquisti	163,70	-	-
CSI come best partner della PA	Servizi al personale	1.327,76	444,01	30,00
CSI come best partner della PA	Sistema Contabile - Suite Unica Bilancio	300,00	1.205,00	1.000,00
CSI come best partner della PA	Potenziamento piattaforme applicative	193,11	590,99	1.415,00
TOTALE SVILUPPI APPLICATIVI		2.057,00	2.240,00	2.445,00
Next Gen Cloud	Cloud ibrido (Multi Cloud)	40,00	-	-
Next Gen Cloud	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	1.650,00	1.270,00	1.200,00
TOTALE SVILUPPI PER INFRASTRUTTURE		1.690,00	1.270,00	1.200,00
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Progetto SAP S/4HANA	113,00	0	0
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Sistemi per l'efficientamento dei processi aziendali	640,00	750,00	750,00
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Operation Intelligence	-	80,00	60,00
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Internal Development Portal	-	160,00	45,00
TOTALE SVILUPPI PER AMMODERNAMENTO SI AZIENDALE		753,00	990,00	855,00
TOTALE COMPLESSIVO		4.500,00	4.500,00	4.500,00

Descrizione

L'investimento persegue l'evoluzione di una piattaforma destinata a tutti gli Enti per la realizzazione di un Sistema Amministrativo Contabile (ex Contabilia, poi ricompresa nella Suite «UNICA»), conforme alla normativa vigente e in grado di ottimizzare l'utilizzo delle risorse economiche degli enti (ammortamenti ricadono in proporzione all'utilizzo), mentre eventuali specificità non riconducibili ad una piattaforma comune vengono trattate con PTE specifiche.

Nel 2024 sono in corso di realizzazione ulteriori attività di adeguamento normativo per UNICA Bilancio (completamento delle funzioni di «Stratificazione del Risultato di Amministrazione» con produzione dei relativi allegati ministeriali

A/1- I dettaglio analitico delle risorse accantonate,

A/2 dettaglio analitico delle risorse vincolate,

A/3 dettaglio analitico delle risorse destinate agli investimenti.)

Inoltre si procederà con l'integrazione della piattaforma FACTOTUM per la «gestione dei cespiti» e una nuova procedura per il calcolo dell'ammortamento massivo dei beni mobili nel modulo Inventario Contabile.

Per il 2025 si prevede lo sviluppo delle funzionalità di integrazione con la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC), il completamento del modulo migrazioni dati da sistemi di terze parti e il proseguimento dell'analisi del modello contabile ACCRUAL e della procedura di conversione dal modello attuale. La riforma 1.15 del PNNR ha l'obiettivo di **dotare le Pubbliche Amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale** ispirato alle specifiche europee IPSAS/EPAS, ovvero alle loro versioni italiane denominata ITAS, che formeranno la base di principi, regole e schemi della riforma.

È stato definito dal MEF un **cronoprogramma** che deve essere seguito da parte delle PA rientranti nella sperimentazione (Regioni, Città Metropolitane e Provincie, Comuni di medio grandi dimensioni) che si avvierà dalla **presentazione del rendiconto dell'anno 2025 (aprile/maggio 2026)** per completarsi nel 2030, anno in cui tutte le PA dovranno applicare i nuovi principi contabili ACCRUAL.

La realizzazione del modello ACCRUAL sarà oggetto di un progetto distinto previsto nel 2026.

Esigenze

Proseguire l'evoluzione di un Sistema Informativo Amministrativo Contabile che scinda business logic e dati e disaccoppi le componenti di business, più propriamente contabili, da quelle amministrative di processo; la soluzione realizzata è rispondente alle esigenze comuni degli Enti e conforme alla normativa, offrendo un prodotto completo e economicamente sostenibile

Enti impattati/ coinvolti: Gli Enti coinvolti sono: Regione Piemonte; Consiglio Regionale del Piemonte; Città Metropolitana di Torino; Agenzia Interregionale per il fiume Po; Agenzia regionale Erogazioni per l'agricoltura; un parco regionale.

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Non vi è relazione diretta tra la soluzione realizzata e il programma di trasformazione di Regione, la soluzione è già stata migrata su Cloud Nivola nel 2021 e l'implementazione dei nuovi rilasci a partire dal 2022 avviene sulla nuova infrastruttura.

Traiettoria delle Linee Strategiche CSI cui il progetto concorre: CSI come Best partner della PA

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

Economics

Costo stimato 2025: € 300.000

Ammortamenti 2025*: 51.428

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

Nel 2024 il progetto di investimento per la realizzazione della suite UNICA acquisti è proseguito con il completamento dei Lotti 5b e 6 attraverso i quali sono stati realizzati gli interventi evolutivi e adeguativi finalizzati a migliorare le funzionalità dei moduli che compongono la suite: Programmazione Acquisti, Richieste di Materiali e Servizi, Gestione Ordini Elettronici e rispettive integrazioni con sistemi esterni e interni agli Enti (UNICA bilancio, Doqui Acta, Stilo, SCP).

Sono stati realizzati gli interventi finalizzati a garantire sia l'adeguamento dei moduli applicativi alle disposizioni del D.Lgs. n. 36/2023 (Codice dei Contratti), le cui disposizioni hanno acquisto efficacia a decorrere dal 2024, sia l'evoluzione tecnologica della piattaforma UNICA acquisti con interventi su alcune componenti architettoniche che costituiscono la pila tecnologica della piattaforma.

Anche le attività finalizzate alla riprogettazione e adeguamento tecnologico della componente di gestione fatturazione elettronica previste nel perimetro del Lotto 5a, per il quale era stata già avviata l'analisi tecnica, sono proseguite con la formalizzazione del riuso della piattaforma Noti-ER di Intercent-ER Regione Emilia Romagna, che sarà adottata per realizzare il nuovo modulo di gestione fatture elettroniche di UNICA acquisti.

Nel 2025 sarà pertanto portato a termine il Lotto 5a con il completamento delle attività di progettazione e sviluppo del nuovo modulo, la cui entrata in funzione avverrà a fine anno unitamente alle relative integrazioni con il Sistema di Interscambio dell'Agenzia delle Entrate, il sistema di gestione contabile UNICA bilancio e la piattaforma DoquiActa per il protocollo e l'archiviazione delle fatture.

Infine, alla luce di quanto previsto dalla Riforma 1.15 del PNRR che prevede l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual* per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026, nel corso del 2025 daranno condotti gli approfondimenti necessari a valutare gli impatti sulle integrazioni tra UNICA acquisti e il sistema di gestione contabile UNICA bilancio determinati dall'introduzione del principio della contabilità economico-patrimoniale.

Esigenze

Dematerializzazione del processo di approvvigionamento; miglioramento ed ottimizzazione del processo; integrazione con il processo di gestione contabile; 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, 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.

Il progetto UNICA acquisti rientra nell'ambito del programma di trasformazione digitale di Regione Piemonte relativamente alla gestione della programmazione degli acquisti di beni e servizi oltre che del processo di gestione approvvigionamenti e liquidazione delle fatture, garantendo correlazione e allineamento dei dati tra le fasi di gestione economica e gestione contabile.

Ha impatto sulle attività di raccolta fabbisogni degli enti, e rientra nel piano di automazione della Città Metropolitana di Torino nell'ambito del processo di miglioramento e ottimizzazione nelle attività di raccolta fabbisogni, governo e gestione delle esigenze.

Per la Città di Torino l'adozione della suite UNICA acquisti per la gestione della programmazione degli acquisti e la gestione degli ordini acquisto, rientra nel piano di evoluzione tecnologica e migrazione al cloud dei servizi digitali dell'ente.

Traiettorie delle Linee Strategiche CSI cui il progetto concorre:

CSI come best partner della PA

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

Economics

Costo stimato 2025: 163.700 €

Ammortamenti 2025*: 28.571 €

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

FactotuM è la principale soluzione per il Property e Facility Management realizzata e gestita da CSI ed in uso presso alcuni dei propri Enti consorziati. Il progetto OpenSpace, ovvero la realizzazione di uno strumento di Facility Management Open Source, ha avuto l'obiettivo di affiancare FactotuM basata sullo strumento commerciale e proprietario Archibus per nuovi enti interessati ad utilizzare una soluzione di piattaforma nuova e open. Nel 2022 sono stati rilasciati i moduli base della nuova piattaforma, consistenti nell'inventario beni immobili e consuntivi (gestione degli asset); la gestione degli atti di variazione dell'inventario; l'anagrafica dei soggetti e degli indirizzi, il modulo per la gestione degli spazi e nel 2023 la piattaforma ha visto la realizzazione di alcuni moduli estesi e la messa a disposizione della soluzione in modalità multi-tenant. La piattaforma è stata già adottata da alcuni enti, quali la Città Metropolitana di Milano e il Comune di Novara per la gestione dei proprio immobili, terreni e strade e ponti. Nel 2024 sono stati inclusi moduli per la gestione amministrativa delle forniture di utenze ed il modulo di gestione dei contratti aventi ad oggetto i beni dell'ente, oltre la prima versione dell'app per la rilevazione on site dei beni mobili. Nel corso del 2025 saranno affinati i moduli già rilasciati in piattaforma, la quale sarà ulteriormente estesa con la messa a disposizione di ulteriori moduli per la gestione dei fitti, dei contratti di tlc e del fleet management. Verranno poi valutati ulteriori interventi da implementare nel caso si reputassero di interesse per altri utilizzatori.

Esigenze

Si è ritenuto di individuare ed utilizzare una nuova piattaforma software al fine di allargare il portafoglio clienti di CSI Piemonte in ambito FM e attuare una specifica strategia di uscita rispetto al lock-in dell'attuale soluzione Factotum.

Enti impattati/ coinvolti: Gli Enti coinvolti sono: Città Metropolitana di Milano (Direzione Infrastrutture); Comune di Novara (Area sistema informativo); Province del Piemonte; Enti attualmente fruitori di Factotum (Città di Torino, Regione Piemonte, Città Metropolitana di Torino, AIPO, Politecnico di Torino, Città di Milano, Consiglio Regionale del Piemonte), qualora i costi del canone di manutenzione delle licenze Archibus diventassero eccessivi.

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Non vi è relazione diretta tra la soluzione realizzata e il programma di trasformazione di Regione

Traiettorie delle Linee Strategiche CSI 2025-2027 cui il progetto concorre: CSI come Best partner della PA

Ricadute e sinergie a favore degli Enti Gli Enti potrebbero essere potenzialmente impattati dalla migrazione sul nuovo applicativo realizzato qualora i costi del canone di manutenzione delle licenze Archibus diventassero eccessivi.

Sulla piattaforma opensource, che affiancherà quella proprietaria, saranno mantenute le caratteristiche di flessibilità e configurabilità che garantiranno la possibilità di adattare la soluzione ad un numero vasto di nuovi Clienti, dal momento che tutta la PA ha la necessità di governare il proprio patrimonio con strumenti adeguati.

Economics

Costo stimato 2025: € 47.431

Ammortamenti 2025*: € 6.776

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

Il progetto si propone la **realizzazione e l'evoluzione della piattaforma MOON**, dedicata alla gestione completa del ciclo di vita di un servizio di modulistica digitale, unitamente all'integrazione con gli altri sistemi della P.A.

Questa soluzione ha lo scopo di contribuire in modo importante all'automazione/dematerializzazione dei processi di front-office nell'ambito dei flussi amministrativi ove siano previste la presentazione di comunicazioni, istanze, richieste e generiche raccolte dati veicolabili tramite la digitalizzazione di un servizio in sostituzione di un "modulo cartaceo".

Nel 2024 le principali attività messe a disposizione (da sviluppi iniziati negli anni precedenti sono state): Revisione completa della Ux (sia front-office che back office) al fine di migliorare l'esperienza utente in termini di aderenza alle principali linee guida nazionali e aumentare l'accessibilità dei servizi digitali esposti tramite MOOn. È stato sviluppato un back office allo scopo di poter configurare i metadati di protocollazione per ciascun modulo senza la necessità di sviluppare dei sw ad hoc. Sono stati integrati alcuni dei principali protocolli di mercato (es. Maggioli, SISCOM, APK) attraverso un sistema di disaccoppiamento della richiesta di protocollazione rispetto all'invio dell'istanza allo scopo di non creare delle dipendenze potenzialmente bloccanti in caso di indisponibilità del sistema di protocollo chiamato. In relazione all'evoluzione della modalità di fruizione dei moduli è stata messa a disposizione la possibilità di pubblicare i singoli moduli con accesso diretto al servizio o mediato tramite un cluster tematico. Sono stati realizzati nuovi servizi di consultazione delle istanze per offrire una personalizzazione maggiore dei filtri di ricerca. Inoltre sono state estese le informazioni di dettaglio trasmesse tramite i servizi esposti ai fruitori per considerare anche i dati di pagamento relativi all'integrazione con PiemontePay. Nel 2024, inoltre, MOOn è stato accreditato come servizio SaaS sul marketplace ACN e pubblicato per il riuso sul repository developers.italia.it.

Sono inoltre state sviluppate, all'interno del Lotto 5 di costruzione della piattaforma, altre significative estensioni funzionali quali l'integrazione con il prodotto MYDocs per la centralizzazione dei documenti restituiti dalla PA, quella col sistema Cosmo per la gestione di un processo complesso, col sistema di ticketing Ready2Use per l'apertura di ticket automatizzata, col sistema di ticketing OTRS per l'apertura di ticket automatizzata, con ANPR tramite PDND. Sono state realizzate migliorie della componente di backoffice rivolte ad una più dettagliata gestione dei profili degli utenti, alla configurazione del processo di lavorazione delle istanze e alla consultazione di statistiche finalizzate a fornire ai fruitori della piattaforma una visione di sintesi di quanto disponibile a sistema in relazione ad entità importanti come Moduli, Istanze e Utenti.

Nel 2025 si prevede la conclusione dello sviluppo della piattaforma MOOn attraverso attività residuali quali la messa a disposizione in esercizio delle attività afferenti al Lotto 5 e il completamento della funzionalità di realizzazione del catalogo dei moduli, fatto che consente di mettere a disposizione di altri utenti un modulo costruito tramite il BO di MOOn.

Esigenze

La soluzione MOOn, oggetto della presente iniziativa, si prefigge di garantire i seguenti vantaggi:

- Efficienza, in termini di tempi e costi, di generazione e gestione di modulistica e istanze
- Qualità dei dati in entrata presso l'ente, grazie a funzioni di pre-compilazione e di controllo dei contenuti inseriti dall'utente compilatore
- Applicazione di front-end unica e moduli non vincolati al dispositivo utilizzato dall'utente
- Flessibilità e tempestività nella generazione della modulistica digitale, utile in caso di variazione delle normative e di nuovi servizi telematici che l'ente desidera erogare all'utenza;
- Autonomia e indipendenza dell'ente nella generazione della modulistica digitale interattiva "a bassa complessità" (questo implica che i moduli autonomamente implementati da personale dell'Ente non sono oggetto di specifiche PTE, es: moduli CRAL).

Enti impattati/ coinvolti: Gli Enti coinvolti sono: Città di Torino (Area Sistemi Informativi; Servizio Sistemi Applicativi e Agenda Digitale); Città Metropolitana di Torino (Direzione "Comunicazione e rapporti con i cittadini e i territori"; Direzione Servizi al personale); Regione Piemonte (Direzione A19); Consiglio Regionale del Piemonte ed altri Enti.

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Non vi è relazione diretta tra la soluzione realizzata e il programma di trasformazione di Regione

Traiettorie delle Linee Strategiche CSI cui il progetto concorre: CSI come Best partner della PA

Ricadute e sinergie a favore degli Enti L'evoluzione della soluzione è principalmente orientata a ampliarne la fruibilità da parte delle diverse tipologie di enti, favorendo l'adesione alla soluzione al fine di creare una community di utilizzatori e ridurre i costi di gestione della soluzione stessa. La soluzione è al centro della proposition del Consorzio per i servizi al cittadino, finanziabile con fondi PNNR.

Economics

Costo stimato 2025: € 25.000

Ammortamenti 2025* : € 26.402,76

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

L'investimento si propone di trarre, nel 2025, Nivola 5.0, attraverso l'evoluzione dell'intera piattaforma rispetto ai suoi assets principali, le componenti infrastrutturali, le componenti di back end, la CMP, i servizi di business e il service portal nel periodo 2022-2025. Il progetto comprende, con lotti specifici, le iniziative «Federazione servizi Cross Gaia X» e «Cloud Ibrido», inizialmente previste in modo separato. Le iniziative sono volte allo sviluppo di soluzioni per la gestione, da parte di un Ente, in parallelo, di dati e servizi su Cloud regionale o su cloud pubblico e all'adeguamento al framework GAIA X per interoperabilità, sicurezza e affidabilità. Il primo dei due lotti è stato completato nel 2023 mentre il secondo si concluderà nel 2025.

Nel corso del 2024 si sono resi disponibili alcuni servizi automatizzati e di gestione utente (Compute Service, BckaaS, DBaaS, Observability, Cifratura, Replica), sono creati i primi servizi su ECASS (Container as a Service) e completata la migrazione dei servizi di INDIRE. È stato completato il rilascio di Nivola 4.0 ed è stato avviato lo sviluppo della versione 5.0 nello specifico è stata rilasciata la versione 1.16.06 della CMP ed entro dicembre 2024 è previsto un ulteriore rilascio. Nell'autunno 2024, per concludere, sarà completato lo studio per definire l'architettura che porterà all'evoluzione complessiva della Piattaforma denominata Nivola 2.

Nel 2025 è previsto il rilascio della versione 5.0 della piattaforma. Verranno coerentemente evolute tutte le componenti consolidate della piattaforma, insieme alle componenti rilasciate nel 2024 (Container, Dbaas, BckaaS, Command Line Interface e IaaS). Oltre a questo si avvierà il dispiegamento e l'integrazione delle infrastrutture hardware e software di Nivola 2.

Esigenze

Nivola è basata su OpenStack, un insieme di strumenti software open source per creare e gestire servizi di cloud computing, secondo il modello Infrastructure as a Service (IaaS). La soluzione deve essere adeguata alle esigenze degli Enti e del mercato, anche in considerazione delle prospettive di crescita sia di Enti fruitori, sia in termini di volumi di servizi cloud erogati. L'evoluzione prevede la copertura

integrale dei requisiti minimi definiti da AGID con il regolamento «Cloud della PA» e il posizionamento dell'offerta cloud al di sotto del listino applicato dalla convenzione CONSIP vigente. Ciò, apportando miglioramenti tali da realizzare una diminuzione dei tempi medi di provisioning dell'infrastruttura e un aumento dell'efficienza e della resilienza.

Enti impattati/ coinvolti: Gli Enti coinvolti sono: CSI Piemonte; Tutti gli Enti clienti – consorziati e non consorziati – che utilizzano la piattaforma cloud Nivola (ASL, Città di Torino, Comuni piemontesi ed extra piemontesi, Consiglio Regionale Piemonte, Enti internazionali, Enti locali, Enti nazionali, Fornitori, INDIRE, Regione Piemonte, Istituto Zooprofilattico)

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

Il progetto è complementare alla realizzazione del programma di trasformazione digitale della Regione in quanto consente l'evoluzione della piattaforma alla base della migrazione.

Traiettorie delle Linee Strategiche CSI cui il progetto concorre: Next Gen Cloud

Ricadute e sinergie a favore degli Enti possibilità di sfruttare pienamente la capacità di accompagnamento del Consorzio nel percorso di migrazione dei sistemi informativi degli Enti nel cloud.

Economics

Costo stimato 2025 € 1.690.000

Ammortamenti 2025*: € 226.175

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

Sviluppo e parametrizzazione/personalizzazioni della nuova soluzione acquisita per gli Enti. Sono comprese attività di analisi e gestione preparatorie, funzionali all'attivazione della nuova piattaforma. Sono inoltre comprese le attività necessarie per il CSI Piemonte in qualità di fruitore dei servizi.

Il progetto di capitalizzazione è una delle fonti di finanziamento del progetto di sostituzione della piattaforma dei servizi al personale.

Nel corso del 2024 è stata aggiudicata la gara e si è proceduto all'esecuzione anticipata a fine febbraio. E' stato consolidato il piano dei rilasci degli Enti, che nel 2024 ne prevede diversi tra Enti Locali e Sanità (tra cui Città della Salute) con go live previsto i primi giorni di gennaio 2025. Sono stati attivati tutti i filoni di attività: definizione dell'infrastruttura su cloud Nivola ed installazione della soluzione; modalità di accesso e autenticazione; migrazioni; requisiti; integrazioni; formazione ed abilitazioni utenti.

Nel 2025 si procederà ad analoghe attività, con utilizzo della stessa infrastruttura attivata nel 2024, per l'avviamento buona parte dei restanti Enti Locali, Enti privati e Sanità; il go live è previsto i primi giorni di gennaio 2026.

Esigenze

Rinnovamento della piattaforma applicativa di servizi al personale, molto datata, con lock in tecnologici e difficoltà di mantenimento delle competenze specialistiche (di materia e di prodotto).

Enti impattati/coinvolti

53 Enti, consorziati e non, di tutte le linee di mercato (Regione Piemonte, Consiglio regionale del Piemonte, Città di Torino, Città Metropolitana di Torino, Aziende sanitarie regionali, Enti locali e Agenzie, CSI Piemonte)

Legami del progetto con la-programmazione degli Enti

Il progetto nasce come iniziativa del Consorzio, per superare le criticità della attuale piattaforma, e ha trovato il consenso da parte degli Enti fruitori; in particolare Regione Piemonte, Consiglio regionale del Piemonte, Città di Torino, Città Metropolitana di Torino e gli principali Enti del mercato Sanità. Il progetto ha visto inoltre, sin dalle origini, il coinvolgimento dei suddetti Enti nella identificazione dei requisiti della soluzione.

Traiettoria delle Linee Strategiche CSI cui il progetto concorre: CSI come Best partner della PA

Ricadute e sinergie a favore degli Enti

Piattaforma di servizi rinnovata sia tecnologicamente (Cloud Nivola) sia funzionalmente (arricchimento funzionalità per i fruitori), eliminazione lock in tecnologici (licenze HR, RAP). Servizio di assistenza specialistica più indirizzato ai fabbisogni degli Enti. L'interesse di adesione da parte di ulteriori Enti potrà contribuire ad arricchire ulteriormente i servizi

Economics

Non sono compresi i costi di implementazione di ulteriori requisiti emersi dopo la Consultazione di mercato (APIM22_008, marzo 2022) che, insieme ad eventuali ulteriori richieste di sviluppo e personalizzazioni richieste dagli Enti, se confermati potrebbero mutare il quadro economico dell'investimento.

Costo stimato 2025: 1.327.764 €

Ammortamenti 2025: 133.882 €*

Stima di vita utile: 7 anni

*derivante da sviluppi 2025 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

Il progetto è stato avviato nel 2021, con orizzonte pluriennale, ponendosi come primo obiettivo l'aggiornamento tecnologico della piattaforma SAP ERP dalla versione ECC R/3, operativa in CSI dal 2011, alla più recente versione di mercato S/4HANA.

A maggio 2022 è stata completata con successo la transizione alla nuova piattaforma (moduli, funzioni, dati) secondo i vincoli temporali e di budget previsti.

La prosecuzione del progetto è dedicata a implementare le numerose richieste di miglioramento formulate dagli stakeholder interni coinvolti (a fine dicembre 2023 risultano risolte o gestite 44 delle oltre 80 richieste censite) e ad introdurre nuove funzionalità a supporto dei processi interni, a partire dai 3 Cantieri prioritari individuati nel 2022 ("Nuova Gestione Ciclo Passivo", "Gestione della Dicitura Progetto" per progetti finanziati con Fondi internazionali e nazionali, e "Gestione Budget e Forecast, con focus su Pianificazione e Gestione Investimenti").

Il progetto è ora articolato in 4 Lotti, con incremento del budget iniziale conseguente al progressivo ampliamento del perimetro dei requisiti espressi dalle Funzioni CSI:

- Lotto 1, concluso a dicembre 2022, con tutte le attività pianificate completate, e avvio dei relativi ammortamenti;
- Lotto 2, concluso a dicembre 2023, comprendente le attività di sviluppo avviate nel 2022 "Gestione Dicitura Progetti" per la gestione della tracciatura dei progetti finanziati con Fondi europei e nazionali, e "Pianificazione e Gestione Investimenti", relative ai cantieri, oltre altre attività svolte e finalizzate nel 2023 a seguito delle richieste di miglioramenti espresse dalle F.O. CSI;
- Lotto 3 prevede attività 2023-2024 che si concentrano sul Cantiere "Nuova Gestione Ciclo Passivo", oltre ulteriori attività relative al backlog di richieste già censite;
- Lotto 4, di competenza 2025, per il completamento degli interventi evolutivi.

Nel corso del 2023 sono state completate le attività relative al Cantiere "Gestione Dicitura Progetti" con il rilascio in produzione, a settembre, di una soluzione per il tracciamento in tutte le fasi del processo (Ciclo Attivo, Acquisti, Ciclo Passivo, Contabilità, Finanza), assicurando la gestione in tutto il processo dei dati di Descrizione estesa, Descrizione sintetica, eventuale CIG attivo, CUP e CIG passivo. Il rilascio è stato seguito da due interventi successivi di tuning della soluzione.

Sempre nel 2023, nel mese di luglio, è stata completata la prima fase di attività del Cantiere "**Pianificazione e Gestione Investimenti**", con l'attivazione in ambiente di produzione del modulo IM - Investment Management standard di SAP. Sono stati caricati i dati del Piano degli Investimenti, l'attribuzione di wbs e ordini interni, e predisposto i dati per la simulazione di ammortamento; sono stati impostati il budget iniziale degli Investimenti e il Forecast 6+6, avviando una fase di sperimentazione operativa. Nel secondo semestre dell'anno sono state svolte attività consulenziali di supporto e affiancamento all'utilizzo operativo della soluzione, in ambiente di esercizio.

Infine, **sempre nel 2023**, sono continuate le attività realizzative del Cantiere Nuova Gestione Ciclo Passivo, rilasciando nei tempi previsti, in ambiente di Quality, il primo blocco di funzionalità (Acquisti a costo fisso). Per il secondo blocco (Acquisti a costo variabile) e il terzo blocco (Gestione Contratti-Anagrafiche) sono state completate le Analisi Tecniche di dettaglio.

Nel 2024, si completano gli sviluppi/test del secondo e terzo blocco della Nuova Gestione Ciclo Passivo, si implementano le procedure per la ripresa dati ed alcune evolutive necessarie per la messa in produzione dell'intero Cantiere.

Sempre nel 2024 nell'ambito del Cantiere Gestione Investimenti si consolidano interventi a supporto della pianificazione, monitoraggio e gestione degli investimenti e degli ammortamenti e viene realizzato un report custom per la storicizzazione e la verifica di differenti scenari di ammortamento.

Nel 2025 si realizzerà il Lotto 4 che comprenderà interventi evolutivi per i due Cantieri: Nuovo Ciclo Passivo e Gestione Investimenti, e alcune nuove funzionalità a completamento degli issue censiti nel Backlog.

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione

N.A.

Traiettorie delle -Linee Strategiche cui il progetto concorre

N.A.

Ricadute e sinergie a favore degli Enti

N.A.

Economics

Nel 2024 per far fronte ad ulteriori e non prevedibili attività connesse alla complessa fase di ripresa e integrazione dei dati pregressi presenti a sistema e alla realizzazione di alcune evolutive necessarie per il go-live, il Budget del Lotto 3 (2024) è stato aumentato da € 176.047 a € 250.220, con un incremento di € 74.173.

L'aumento di Budget ha trovato copertura inizialmente con un primo trasferimento di € 14.173 dal Budget 2025 del Lotto 4 e successivamente per € 60.000 da una redistribuzione del Budget complessivo del SII, che ha permesso di aumentare la disponibilità del Lotto 3 (2024), riducendo in egual misura la quota inizialmente destinata ai progetti di sviluppo a capitalizzazione dedicata ai Sistemi per l'efficientamento di processi aziendali.

Il Budget 2025 del Lotto 4, mantenuto pari a € 113.000 grazie ad un aumento complessivo del perimetro del progetto di euro 74.173, verrà utilizzato per completare gli interventi evolutivi per i due Cantieri e alcune nuove funzionalità a completamento degli issue censiti nel Backlog.

Costo stimato 2025 (Lotto 4): € 113.000

Ammortamenti 2025 (Lotto 4): € 16.143 (*)

Stima di vita utile: 7 anni

(*) derivanti da sviluppi 2025 che entreranno in funzione nel 2025

Descrizione

Realizzazione di nuovi moduli ed evoluzioni di soluzioni attuali su alcuni processi aziendali in particolare : HR, Consuntivo, PPO.

Esigenze

Reengineering Ciclo Attivo (LT01): Si prevede nel 2025 un ammodernamento dei sistemi che gestiscono il processo del Ciclo Attivo, per renderli più conformi alle evoluzioni del Business.

Efficientamento processi & Document Composition (LT02): L'obiettivo di questo lotto sarà quello di costruire un sistema di Document Composition centralizzato basato sulla piattaforma COSMO, integrata con componenti di intelligenza artificiale, in grado di generare documenti (ad esempio Offerte di Vendita) a partire da servizi esposti dai sistemi.

RPA & AI (LT03): creazione di nuovo Assistente Virtuale ai Dipendenti CSI

Processi di Pianificazione Operativa (LT04): Nel 2025 il focus è sulla reingegnerizzazione del processo di programmazione e pianificazione operativa della produzione, anche attraverso tecnologie di intelligenza artificiale, considerando la necessità di ottimizzare la gestione dell'allocazione e dell'effettiva disponibilità delle risorse (*Capacity Plan e Resource Management*) a breve e a medio-lungo-termine (programmazione, pianificazione industriale/operativa, *review*).

Tool a Supporto (PHPRunner) (LT05): Si prevede la costruzione di prodotti (wweb) smart per supportare l'azienda in alcuni sottoprocessi ad oggi gestiti manualmente.

Portale del Fornitore (LT06): Nel 2025 si prevede una nuova release del Portale, con revisioni ed integrazioni requisiti sia del Repository Documentale sia della cruscottistica (Dati contratti e Dashboard di Rendicontazioni tecniche). Inoltre è previsto lo sviluppo di un nuovo Cruscotto di Governance ad uso interno.

Enti impattati/coinvolti:

CSI Piemonte = LT01, LT02, LT03, LT04, LT05, LT06

Regione Piemonte, Città Metropolitana di Torino, Comune di Torino = LT06

Legami del progetto con la programmazione degli Enti

-

Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:

-

Ricadute e sinergie a favore degli Enti

-

Economics

-

Costo stimato 2025: 640.000,00 €

Ammortamenti 2025: 92.800,00 €

Stima di vita utile: 7 anni

CLUSTER	2025	2026	2027
Cloud Nivola	3.550,70	2.860,14	3.059,74
Server Farm	890,87	1.196,30	1.660,26
Reti e Sicurezza	1.043,43	798,55	800,00
Adeguamento sede	465,00	245,00	580,00
Investimenti per Riqualificazione siti WI-PIE		450,00	450,00
TOTALE COMPLESSIVO	5.950,00	5.550,00	6.550,00

Dati in migliaia di euro

Reti e sicurezza

L'intervento prevede l'acquisizione, in sostituzione per ragioni di obsolescenza o per potenziamento, di **apparati per la gestione della sicurezza** e la sostituzione/espansione di **apparati di networking** per Nivola, per le infrastrutture trasversali del Data Center, Nivola o per Enti Clienti. E' prevista inoltre l'acquisizione di dotazioni tecnologiche per il cablaggio del Data Center (Patch panel, Fibre ad alte prestazioni e alta densità) e arredi tecnici per la server room

Costo 2025: 1.043.429 €

Ammortamenti 2025: 104.342,90€

Ammortamenti 2026: 208.685,80€

Ammortamenti 2027: 208.685,80€

Ammortamenti anni successivi (2028): 500.000€

Stima vita utile: media 6 anni

Adeguamento sede

L'intervento prevede una serie di attività di adeguamento della sede principale, tra le quali l'aumento delle sedie ergonomiche, la rifunionalizzazione di spazi con arredi mancanti o ammalorati e/o necessitanti di interventi straordinari, l'avvio della creazione di spazi per il welfare dei dipendenti. Include altresì azioni per il risparmio energetico

(ulteriore diffusione di corpi illuminanti a LED) e per la sicurezza (videosorveglianza, antintrusione, controllo accessi e antincendio).

Costo 2025: 465.000 €

Ammortamenti 2025*: 38.616,38 €

Ammortamenti 2026: 73.899,74 €

Ammortamenti 2027: 73.899,74€

Ammortamenti anni successivi (2029): 278.584,14 €

Stima vita utile: media 5,8 anni

*derivante da investimenti 2024 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 altri beni.

Cloud Nivola

L'investimento si rende necessario al fine di potenziare le capacità computazionali della Region Nivola, incluso l'allestimento della nuove Availability Zone presso il datacenter di Liguria Digitale a Genova e il potenziamento delle componenti presenti nel datacenter di Torino. Sono inclusi gli adeguamenti sw rispetto all'installato, al supporto per le applicazioni Cloud Native e alla crescita dei volumi storage ad alte prestazioni e per gli storage dedicati a ospitare i servizi di disaster recovery, data retention e storage low cost.

Costo 2025: 3.550.700€

Ammortamenti 2025: 480.070€

Ammortamenti 2026: 710.140€

Ammortamenti 2027: 710.140€

Ammortamenti anni successivi (2027): 1.410.000€

Stima vita utile: media 6 anni

Server Farm

Gli investimenti sono necessari per l'aggiornamento tecnologico di alcune componenti obsolete, il potenziamento delle infrastrutture storage dedicate alla data retention e alla replica geografica, l'evoluzione degli impianti tecnologici, la realizzazione di nuovi quadri elettrici per la sala arancione e l'installazione dei nuovi inverter per le torri evaporative. Sono inoltre previsti gli investimenti per la riqualificazione degli impianti di condizionamento e degli impianti speciali dei siti wi-pie

Costo 2025: 890.871€

Ammortamenti 2025: 120.807,56€

Ammortamenti 2026: 206.531,97€

Ammortamenti 2027: 206.531,97€

Ammortamenti anni successivi (2029): 1.197.358€

Stima vita utile: media 7 anni

Allegato A2.2

Programma Triennale dei Lavori 2025-2027

Nel presente documento sono descritti i lavori che hanno natura di investimento di cui si prevede la realizzazione unicamente mediante appalti esterni (sia di progettazione che di realizzazione opere) (1)

Tali interventi, coerenti con la programmazione strategica del Consorzio e con il Piano di Attività 2025, sono classificati in tre gruppi di obiettivi che caratterizzano l'attuale evoluzione del CSI Piemonte:

1. interventi funzionali allo sviluppo e all'evoluzione del «**Green Datacenter**», in coerenza con le prescrizioni derivanti dalle certificazioni ottenute:
 - realizzazione della nuova linea elettrica B
 - realizzazione di una nuova sala del Data Center, denominata «Green Room», ad alta densità ed efficienza energetica
2. interventi per l'incremento della **sostenibilità ambientale** del CSI Piemonte in termini di riduzione dei consumi energetici:
 - sostituzione degli infissi dei fronti esterni dell'edificio
 - ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede Centrale
3. interventi di **riqualificazione e rifunionalizzazione degli spazi** (interni ed esterni) con l'obiettivo di migliorarli ed adeguarli alle nuove esigenze dei lavoratori e ai requisiti normativi:
 - consolidamento definitivo dello scalone monumentale
 - interventi per adeguamento sismico
 - riqualificazione delle aree esterne
 - riqualificazione funzionale degli spazi comuni

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.

(1) La normativa prevede che nel Piano dei Lavori siano incluse anche le manutenzioni ordinarie edili che tuttavia sono spese nei costi generali

DESCRIZIONE LAVORI	PREVISIONI 2025	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027	TOTALE
REALIZZAZIONE NUOVA LINEA ELETTRICA B	1.402,00	2.500,00	.	3.902,00
EVOLUZIONE DATACENTER (Green Room ad alta densità ed efficienza energetica)	322,00	-	-	322,00
TOTALE GREEN DATA CENTER	1.724,00	2.500,00	-	4.224,00
SOSTITUZIONE INFISSI FINESTRE FRONTE ESTERNO	-	-	635,00	635,00
AMMODERNAMENTO IMPIANTISTICO UFFICI E SPAZI COMUNI SEDE CENTRALE	-	13,00	337,00	350,00
TOTALE SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	.	13,00	972,00	985,00
CONSOLIDAMENTO DEFINITIVO SCALONE MONUMENTALE*	113,00	773,00	-	886,00
INTERVENTI PER ADEGUAMENTO SISMICO*	1.263,00	214,00	-	1.477,00
AREE ESTERNE	-	-	189,00	189,00
RIQUALIFICAZIONE FUNZIONALE DEGLI SPAZI COMUNI	-	-	239,00	239,00
TOTALE RIQUALIFICAZIONE E RIFUNZIONALIZZAZIONE DEGLI SPAZI	1.376,00	987,00	428,00	2.791,00
TOTALE COMPLESSIVO	3.100,00	3.500,00	1.400,00	8.000,00

INIZIATIVA	DESCRIZIONE INTERVENTO	INTERVENTI ANNI PRECEDENTI	INTERVENTI 2024	INTERVENTI 2025	INTERVENTI 2026	INTERVENTI 2027	INTERVENTI ANNI SUCCESSIVI	TOTALE
Evoluzione data center (green room ad alta densità ed efficienza energetica)	A seguito dell'aggiudicazione della gara lavori sono stati avviati i lavori di realizzazione, con la consegna del cantiere. Nel 2024 si prevede di portare a termine la maggior parte dell'intervento, che si concluderà nel 2025.	11	1.145	322	-	-	-	1.478
Realizzazione nuova linea elettrica B	Sono state completate le attività di progettazione definitiva ed esecutiva e, a seguito della validazione del progetto, sono state avviate le procedure per l'indizione della gara lavori	78	150	1.402	2.500	-	-	4.130

Evoluzione data center (green room ad alta densità ed efficienza energetica)

L'intervento è relativo alla ristrutturazione di una delle quattro sale disponibili all'interno del Data Center (denominata «Green Room») di circa 250 mq resa disponibile a seguito degli interventi di razionalizzazione delle sale server, terminati nel corso del 2019.

L'attività prevede la completa ristrutturazione edile ed impiantistica (impianti elettrici e di climatizzazione) della sala sulla base dei requisiti stringenti proposti da AgID e ACN, garantendo il rispetto dei requisiti delle norme ISO/IEC 27001, ISO 22301, ISO 50001 e conformemente ad almeno il Rating 3 secondo le specifiche della normativa "ANSI TIA-942-B", o un livello di affidabilità equivalente definito da norme e standard similari.

L'intervento sarà improntato a criteri di risparmio energetico e di minor impatto ambientale, contribuendo in tal modo al miglioramento dell'efficienza energetica del Data Center.

Realizzazione nuova linea elettrica B

La continuità operativa del Data Center del CSI-Piemonte è garantita da due linee elettriche distinte, denominate linea A e linea B, attive contemporaneamente ma in grado di alimentare autonomamente tutto il carico del Consorzio, ed in particolare quello del datacenter.

Ogni linea, dalla cabina di trasformazione, dispone di UPS, batterie, gruppi elettrogeni e di un complesso sistema di quadri e linee che consentono di gestire la distribuzione a tutti gli apparati e di attivare tutti i sottosistemi necessari per far fronte alle interruzioni di corrente.

L'intervento è finalizzato al completo rinnovamento dell'attuale linea elettrica B i cui componenti, ormai obsoleti e a fine vita, devono essere sostituiti per garantire la massima efficienza e affidabilità.

La nuova linea elettrica B è stata riprogettata e dimensionata in funzione dei fabbisogni del datacenter e del palazzo, attenendosi alle disposizioni della "ANSI TIA-942-B" e utilizzando apparecchiature più efficienti, meno energivore ed in grado di modulare i propri consumi in funzione delle variazioni di carico.

Oltre a garantire la continuità operativa con questo intervento si intende migliorare l'efficienza energetica, coerentemente con la vocazione di innovazione tecnologica del Consorzio, con l'applicazione di soluzioni tecniche volte a conseguire maggiore qualità ambientale e sostenibilità.

INIZIATIVA	DESCRIZIONE INTERVENTO	INTERVENTI ANNI PRECEDENTI	INTERVENTI 2024	INTERVENTI 2025	INTERVENTI 2026	INTERVENTI 2027	INTERVENTI ANNI SUCCESSIVI	TOTALE
Sostituzione infissi finestre fronte interno	L'intervento ha previsto la posa di nuovi serramenti nelle facciate rivolte verso l'interno del palazzo, e sta già producendo un risparmio energetico, oltre che un maggiore comfort ed una migliore qualità estetica della sede centrale. L'installazione, iniziata nel 2023, è stata completata nel 2024.	399	200	322	-	-	-	599
Sostituzione infissi finestre fronte esterno	Nel 2027 si prevede di realizzare la progettazione dell'intervento e l'inizio dei lavori (primo lotto)	-	-	-	-	635	1.045	1.680
Ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede Centrale	L'intervento, la cui progettazione verrà avviata nel 2026, prevede lavori da concludersi nel 2027.	-	-	-	13	337	-	350

Sostituzione infissi finestre fronte esterno

L'intervento prevede, nelle facciate del palazzo rivolte verso l'esterno, la posa di nuovi serramenti aventi ridotta trasmittanza (quantità di calore che passa attraverso il serramento) pari a circa 1,3 W/mqK, a fronte dell'attuale valore > 3 W/mqK; i nuovi serramenti avranno anche un fattore solare (trasmissione energetica totale di radiazione solare che è in grado di passare attraverso il vetro) pari a circa 0,33, a fronte dell'attuale valore > 0,77.

L'intervento è volto pertanto al risparmio energetico sia nei periodi di riscaldamento che in quelli di raffrescamento e ad ottenere un maggiore comfort ed una migliore qualità estetica della sede centrale.

Ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede centrale

Si tratta di interventi finalizzati alla realizzazione di opere per la riqualificazione o l'adeguamento di impianti della sede, tra le quali le principali consistono nella sostituzione delle tubazioni (dorsali principali) dell'acqua di riscaldamento e condizionamento dei fancoil e nella sostituzione delle tubazioni dell'acqua sanitaria, risalenti al periodo in cui fu eseguita la prima ristrutturazione della sede (anni '70).

La vetustà delle tubazioni ha comportato negli ultimi anni la necessità di interventi di manutenzione e ha limitato la possibilità di realizzare interventi di sanificazione delle tubature; la realizzazione di nuove dorsali limiterà il rischio di disservizi.

INIZIATIVA	DESCRIZIONE INTERVENTO	INTERVENTI ANNI PRECEDENTI	INTERVENTI 2024	INTERVENTI 2025	INTERVENTI 2026	INTERVENTI 2027	INTERVENTI ANNI SUCCESSIVI	TOTALE
Interventi per adeguamento sismico	Nel 2024 è stata completata la progettazione con la quale nel 2025 si prevede di indire ed aggiudicare la gara lavori. Con la conclusione della fase della progettazione nel 2025 si procederà con l'indizione della gara lavori e con la realizzazione del primo lotto. I lavori si concluderanno nel 2026.	23	100	1.263	214	-	-	1.600
Consolidamento definitivo dello scalone monumentale	La progettazione, avviata alla fine del 2024, si concluderà nel 2025, anno in cui si prevede di indire la gara per lavori da completarsi nel 2026.	-	60	113	773	-	-	946
Aree esterne	Si prevede di avviare la progettazione nel 2027 e la realizzazione negli anni successivi.	-	-	-	-	189	1.053	1.242
Riqualficazione funzionale degli spazi comuni	Si prevede di avviare la progettazione nel 2027 e la realizzazione negli anni successivi.	-	-	-	-	239	1.332	1.571

Consolidamento definitivo scalone monumentale

L'intervento è finalizzato alla realizzazione di un consolidamento dello scalone di accesso ai piani superiori del padiglione IX per restituirgli l'originaria monumentalità e al contempo assicurare il pieno rispetto delle norme di sicurezza, garantendo la primaria funzione di via d'esodo in caso di emergenza.

Saranno inoltre realizzate le opere di restauro e abbellimento degli elementi architettonici presenti allo scopo di valorizzare l'identità del Consorzio.

Interventi di adeguamento sismico

A seguito dell'aggiornamento della classificazione sismica del territorio regionale, con la collocazione del Comune di Torino in zona 3, e dell'appartenenza della sede del Consorzio alla categoria degli edifici di interesse strategico, come previsto dalla normativa nel 2021 è stata avviata una verifica statica e di vulnerabilità sismica dell'edificio. Tale verifica, conclusasi nel 2022 ha evidenziato un'adeguata resistenza alla condizione statica, ma alcune criticità in riferimento alla resistenza di taluni elementi strutturali alla condizione sismica.

L'intervento di adeguamento sismico ha l'obiettivo di conciliare l'aspetto strutturale con quello architettonico, attraverso una soluzione che non modifichi i volumi, gli spazi e la geometria dell'edificio, non alteri le masse e le rigidità presenti e non modifichi l'assetto statico del fabbricato, grazie all'impiego di materiali coerenti con quelli già esistenti all'interno dell'edificio.

L'intervento si rende necessario per garantire le condizioni di sicurezza previste dalla normativa vigente in materia di vulnerabilità sismica.

Aree esterne

Sono previsti interventi di sistemazione degli impianti collocati nell'area posteriore dell'edificio, in particolare per quanto riguarda le connessioni con le reti dell'acqua e del teleriscaldamento. Si prevede altresì di sostituire i sottoservizi di alimentazione e connessione dei varchi e dell'impianto citofonico, nonché di sostituire, per motivi di ammaloramento e obsolescenza, le porte di accesso posteriori e il montapersona.

Riqualficazione funzionale degli spazi comuni

Si intende avviare, partendo dal piano mansarda, un programma di riqualficazione degli spazi ad uso ufficio con interventi edili (pavimenti, tramezze, porte, migliorie alla coibentazione del tetto), impiantistici (linee elettriche di alimentazione, torrette, tubature per riscaldamento/condizionamento, fancoil), sostituzione dei serramenti e opere di adeguamento dei sistemi antincendio.

Allegato A.3

Piano degli Acquisti 2025-2027

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

La Pianificazione deve quindi fare riferimento alla totalità degli acquisti, comprendendo sia beni e servizi di consumo (“Opex” - Operational Expenditures), sia gli investimenti (“Capex” - Capital Expenditures).

A decorrere dall’entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. n. 36/2023 è stata prevista – al pari della periodicità prevista per il Programma Triennale dei Lavori - la redazione del Programma Triennale degli Acquisti di Beni e Servizi di importo unitario stimato pari o superiore ad Euro 140.000.

Il Programma comprende quindi le esigenze economicamente più rilevanti, ma non esaurisce totalmente il Piano Acquisti, entro il quale rientrano anche le iniziative di importo inferiore alla soglia stabilita dal Codice, contratti esclusi dal Codice, ecc. Il Piano Triennale degli Acquisti contiene sia le quote di spesa “Opex”, che “Capex”.

Si segnalano alcune altre nuove modalità di redazione del Programma degli Acquisti cui è necessario adeguarsi a seguito di specifici chiarimenti da parte del MIT pervenuti nel corso del 2024.

In particolare:

- l’importo da riportare nelle schede G e H di ogni singolo acquisto è calcolato ai sensi dell’art.6 comma 5 dell’all.I.5 del Codice quale risultante “dalla stima del valore complessivo”, che ai sensi del comma 4 dell’art. 14 del Codice corrisponde agli importi del "prospetto economico delle acquisizioni medesime” integrato dalle ulteriori voci, come tipicamente l’IVA, e altre somme a disposizione (contributo ANAC, collegio consultivo tecnico, ecc.)
- l’art. 120 comma 9 del D.Lgs. 36/2023 attribuisce alle stazioni appaltanti la facoltà di imporre all’appaltatore l’esecuzione delle prestazioni alle condizioni originariamente previste dal contratto aumentate o diminuite “fino a concorrenza del quinto dell’importo del contratto”, purché tale facoltà sia prevista nei documenti di gara iniziali. Il Supporto giuridico del Servizio Contratti Pubblici del MIT con il parere del 21 giugno 2024 n. 2455 ha espresso parere in ordine al sesto quinto da cui si ricava in modo inequivocabile (rispetto alle precedenti interpretazioni) che il quinto d’obbligo vada inserito nel quadro economico della procedura, oltre che dichiarato nella disciplina normativa di gara.

Tale indicazione chiarisce altresì quanto indicato nel Bando Tipo ANAC n. 1/2023 con riferimento alle modifiche contrattuali in fase di esecuzione ivi indicate.

Il presente allegato definisce pertanto il perimetro economico entro cui si dovrà attestare il Piano Triennale degli Acquisti di Beni Servizi (in cui è ricompreso il Programma Triennale degli Acquisti di Beni e Servizi) tenendo conto delle suddette indicazioni normative.

Con l'intento di perseguire costantemente obiettivi di semplificazione, razionalizzazione ed efficienza in attuazione anche dei nuovi principi di fiducia e risultato introdotti dal D. Lgs. 36/2023 Codice dei Contratti Pubblici, la strategia nella progettazione degli approvvigionamenti opererà secondo i seguenti approcci:

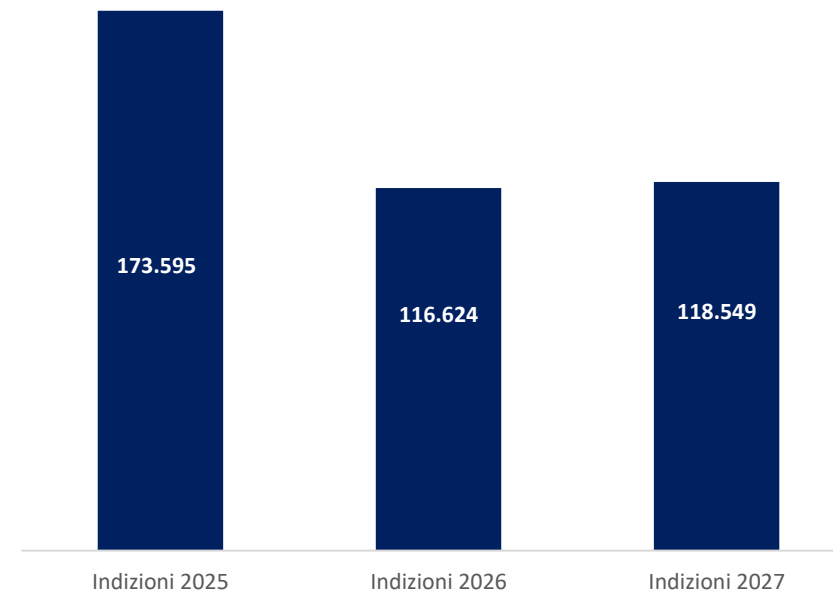
- mantenere il monitoraggio sull'aggregazione dei fabbisogni onde consentire economie di scala e trasversalità negli acquisti rispetto alle richieste dei propri Enti consorziati rafforzando il ruolo di "collettore" tra pubblico e privato;
- grazie all'esperienza maturata in questo primo anno di vigenza dell'"Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (e-procurement)" durante il quale si è sperimentato, analizzato e gestito un modo diverso di "fare gare", si punterà a semplificare sempre di più i propri processi e strumenti a supporto;
- monitorare le nuove mappature di strumenti Consip e le nuove modalità di adesione tramite Ordine diretto (molto più immediate e contestualizzate a singole necessità) per la gestione di acquisizioni riferite in modo particolare a progetti specifici finanziati PNRR e/o Programmazione europea;
- gestire in modo trasparente le necessarie sinergie tra domanda pubblica e offerta del mercato ICT in un dialogo virtuoso tra pubblico e privato utilizzando gli strumenti normativi a disposizione (consultazioni di mercato, atti preparatori propedeutici alla definizione degli appalti o - laddove possibile - degli Accordi quadro in logica co-progettuale)

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

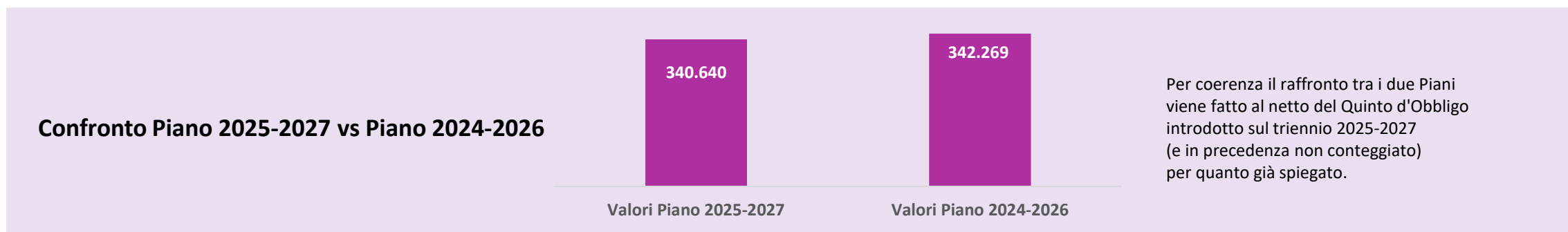
NATURA DELL'ACQUISTO	QUANTIFICAZIONE ECONOMICA 2025- 2027			
	FORECAST 2024	2025	2026	2027
Voci di spesa per acquisti esterni "OPEX", di cui:	64.739	62.431	62.440	62.884
1) Servizi professionali esterni e outsourcing	46.353	43.551	43.218	43.299
2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	11.340	11.590	11.822	12.057
3) Servizi compresi nei costi del Personale	917	1.026	1.011	1.011
4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	6.129	6.264	6.389	6.517
Indice di aggregazione (*)	79%	75%	75%	75%

(*) Raggruppa il valore degli appalti (attivati da CSI o attraverso le centrali di committenza), nonché gli altri contratti attivati, per la realizzazione di servizi multi-cliente

NATURA DELL'ACQUISTO	PIANO ACQUISTI 2025-2027			Importo totale
	Indizioni 2025	Indizioni 2026	Indizioni 2027	
1) Servizi professionali esterni e outsourcing	104.555	83.990	71.316	259.861
2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	46.991	16.531	26.033	89.554
3) Servizi compresi nei costi del Personale	813	239	164	1.216
4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza ecc)	13.608	7.207	8.127	28.942
5) Investimenti HW, SW e altri beni	7.628	8.657	12.910	29.195
Totale (*)	173.595	116.624	118.549	408.768



(*): comprensivo di importi opzionali e del valore del quinto d'obbligo inserito in considerazione di quanto riportato nelle premesse in riferimento alle novità normative



FUNZIONALITÀ	RACCORDO PIANO 2025-2027 CON I CONTRATTI IN ESSERE							COMPETENZE ECONOMICHE (SUL TOTALE ACQUISTI)					
	Valore contratti in vigore o in fase di negoziazione (stima valore al 01/01/2025) (a)	di cui importi opzionali* (al 01/01/2025) (b)	Piano Acquisti 2025-2027 Indizioni 2025 (c)	Piano Acquisti 2025-2027 Indizioni 2026 (d)	Piano Acquisti 2025-2027 Indizioni 2027 (e)	di cui importi opzionali (*) previsti nel Piano Acquisti (f)	Totale Acquisti (a+c+d+e)	Competenza economica 2025	Competenza economica 2026	Competenza economica 2027	Competenza economica anni successivi	Importi opzionali*	Totale
1) Servizi professionali esterni e outsourcing	84.966	12.348	104.555	83.990	71.316	55.864	344.827	43.551	43.218	43.299	146.547	68.212	344.827
2) Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	22.374	1.415	46.991	16.531	26.033	15.378	111.928	11.590	11.822	12.057	59.666	16.793	111.928
3) Servizi compresi nei costi del Personale	3.046	301	813	239	164	203	4.262	1.026	1.011	1.011	710	504	4.262
4) Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	2.917	830	13.608	7.207	8.127	4.824	31.858	6.264	6.389	6.517	7.035	5.653	31.858
5) Investimenti HW, SW e altri beni	2.650	1.340	7.628	8.657	12.910	10.514	31.846	5.950	5.550	6.550	1.942	11.854	31.846
Totali	115.953	16.234	173.595	116.624	118.549	86.782	524.721	68.381	67.990	69.434	215.900	103.016	524.721

* 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 e dal Piano Acquisti 2025-2027 ricomprendono anche i valori dei quinti d'obbligo.

csipiemonte.it

