

2026

Piano di Attività

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»

01

Inquadramento e obiettivi ..3

02

Economics ..6

Valore della produzione
Ricavi commerciali
Costi totali aziendali
Crediti
Esposizione finanziarie

03

Investimenti ..16

04

Ambiti di Efficienza e Sostenibilità ..21

05

Attività 2026 ..28

CSI come Best partner della PA
Next Gen Cloud
Artificial Intelligence
Ricerca e Sviluppo

06

People ..60

07

Catalogo e Customer 2026 ..76

08

Marketing e Comunicazione ..79

09

Indicatori e KPI ..84

Allegati

A1 Quantificazione economica e finanziaria 2026
e allegato Piano Triennale predisposto ai sensi
della L.R. 7/2001 ..88

A2 Piano degli Investimenti 2026-2028
e Pianificazione Triennale Lavori 2026-2028 ..115

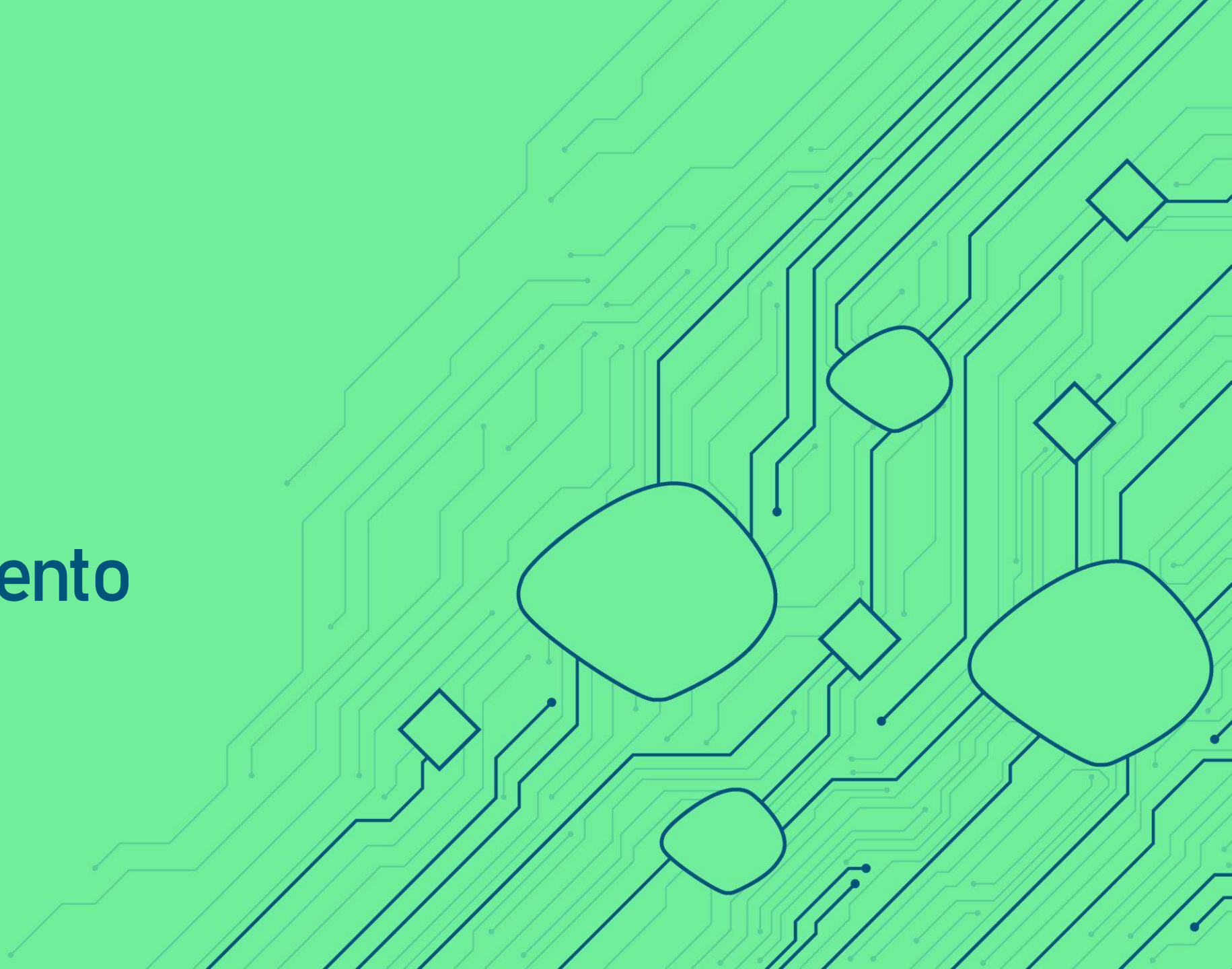
A2.1 Piano degli Investimenti 2026-2028 ..116

A2.2 Pianificazione Triennale Lavori 2026-2028 ..133

A3 Piano degli Acquisti 2026-2028 ..142

01

Inquadramento e obiettivi



oltre
165 mln
valore della
produzione

oltre
12 mln
investimenti

1.068 persone

oltre
100 mln
indizioni

140 soci

+7 nel 2025

11 partners aderenti

**CTE
NEXT**

Casa delle Tecnologie
Emergenti di TORINO

avviata la Fase 2
“Manifesto per
la CTE NEXT 2.0»



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 Cybersicurezza 2022-2026

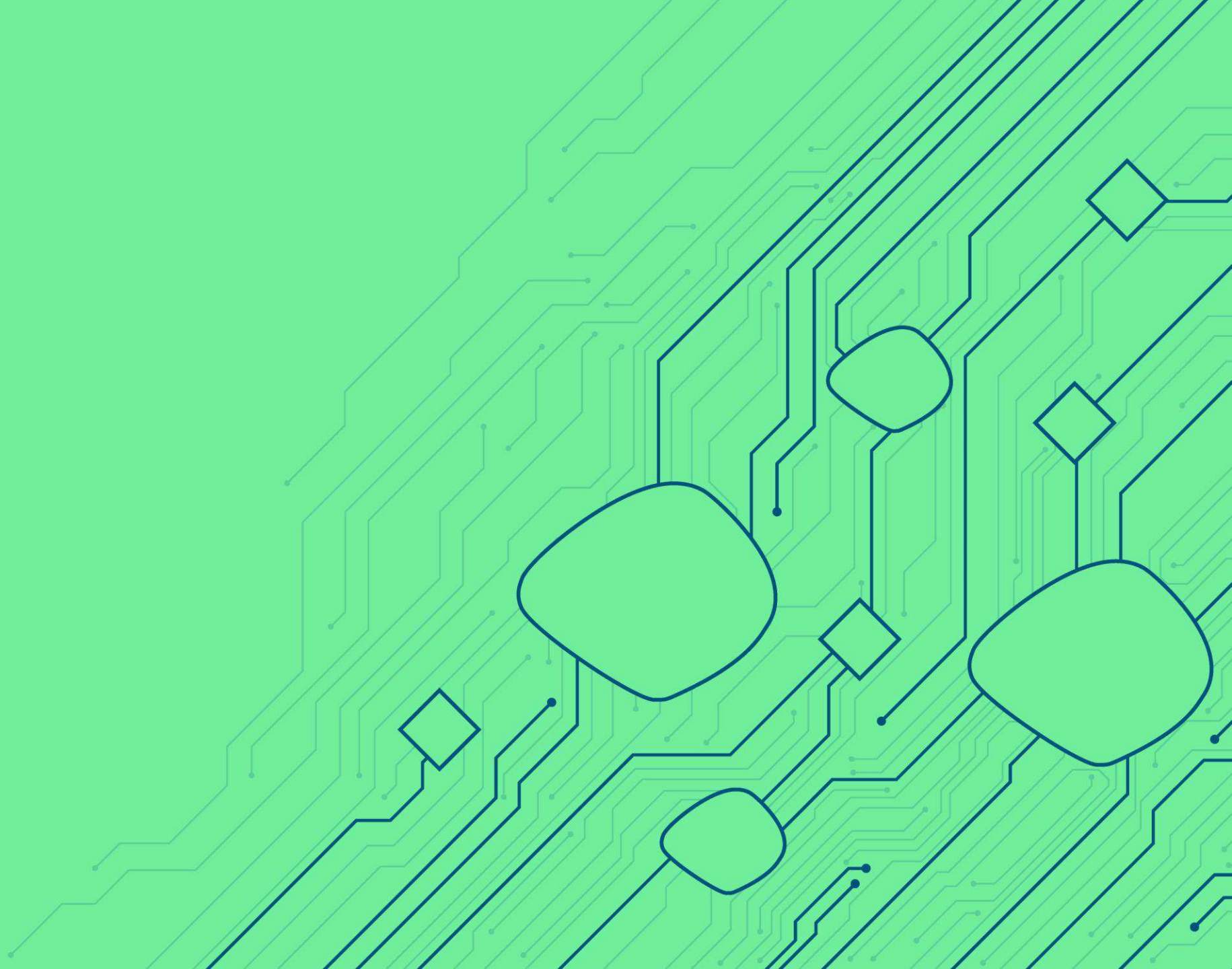
Compliance a NIS2



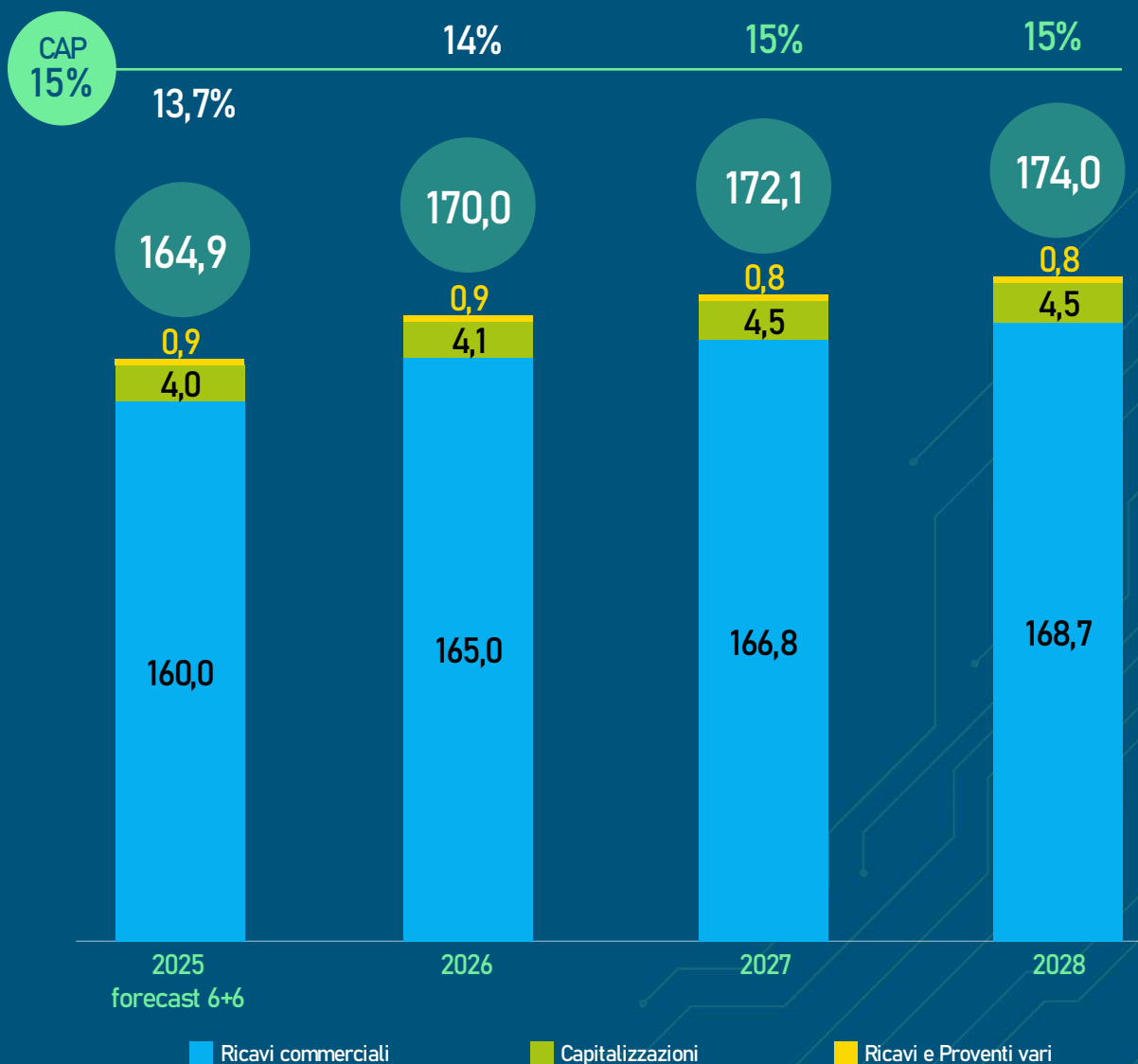
Linee Strategiche 2025-2027
Orizzonte 2027

02

Economics



Impatto dei costi generali



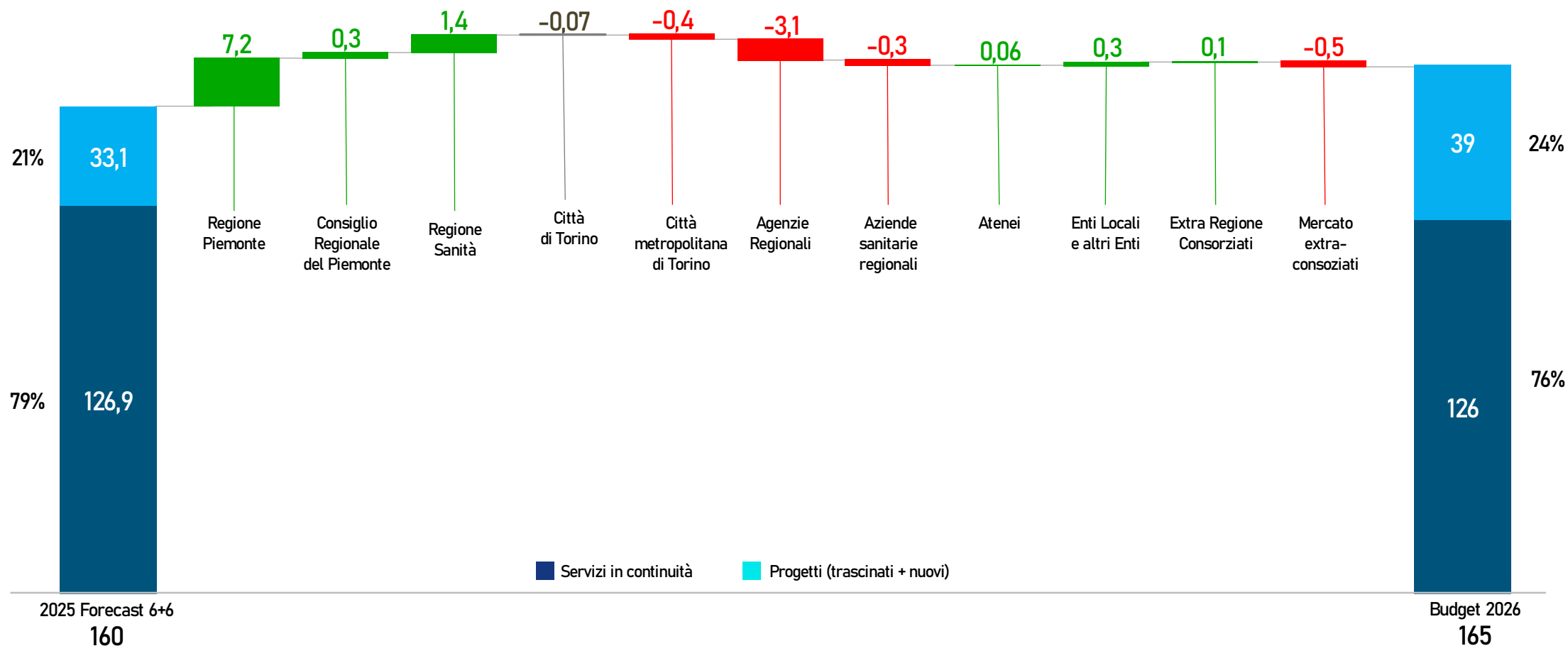
Crescita
2026-2028
2,4%

Per l'annualità 2026 e seguenti è previsto un incremento del VdP.

Tale fenomeno è riconducibile principalmente ad un incremento dei ricavi commerciali derivanti da progettualità legate ai fondi strutturali SIE, quali il PM+ per la Città di Torino, PR-FESR per la Regione Piemonte - grazie all'avvio delle prime progettualità legate alla Misure Dati e Migrazione Cloud- nonché alle prime iniziative legate al tema della cybersecurity (NIS2) su differenti Enti. Eventuali nuove progettualità che potrebbero nascere nel 2026 potranno portare a variazioni dei ricavi commerciali che verranno recepite in corso d'anno negli avanzamenti di forecast.

Le capitalizzazioni e i ricavi e proventi vari registrano una sostanziale continuità nel triennio.

L'obiettivo di incidenza dei costi generali si mantiene pari al 15%, con una percentuale inferiore al CAP registrata nell'anno 2025.



Variazioni principali:

Regione Piemonte & Salute – avvio della fase attuativa del Programma di Trasformazione, con le prime misure FESR (Migrazione al cloud, Misura dati)

Città di Torino: fine dei progetti a valere sul PNRR, proseguono le progettualità legate al PM+

Aziende sanitarie: riduzione servizi (documentale, servizio stipendi, avvio dell'outsourcing su cloud di mercato)

Agenzie regionali: fine delle progettualità di APL a valere su fondi PNRR

MERCATI	BUDGET 2026	PROGETTI	SERVIZI IN CONTINUITÀ
Regione	71,80	20,30	51,50*
Regione Sanità	27,60	4,00	23,60
Consiglio Regionale	4,10	1,20	2,90
Aziende Sanitarie Regionali	6,90	0,20	6,70
Agenzie Regionali	4,10	1,00	3,10
Atenei	2,10	0,20	1,90
Città di Torino	25,80	6,60	19,20
Città metropolitana di Torino	7,90	0,90	7,00
Enti Locali e Vari	5,35	0,70	4,65
Extra-Regione Consorziati	7,65	3,40	4,25
MERCATO extra-consorziati	1,70	0,55	1,15
Ricavi di competenza anni precedenti			
TOTALE COMPLESSIVO	165	39,05	125,95

Totale
regime in-house
providing
99%

Totale
mercato
extra-consorziati
1%

I servizi in continuità vengono finanziati sia su fondi regionali che su fondi specifici (es. fondi europei o altro che, per il 2025, coprivano circa il 7% del totale)

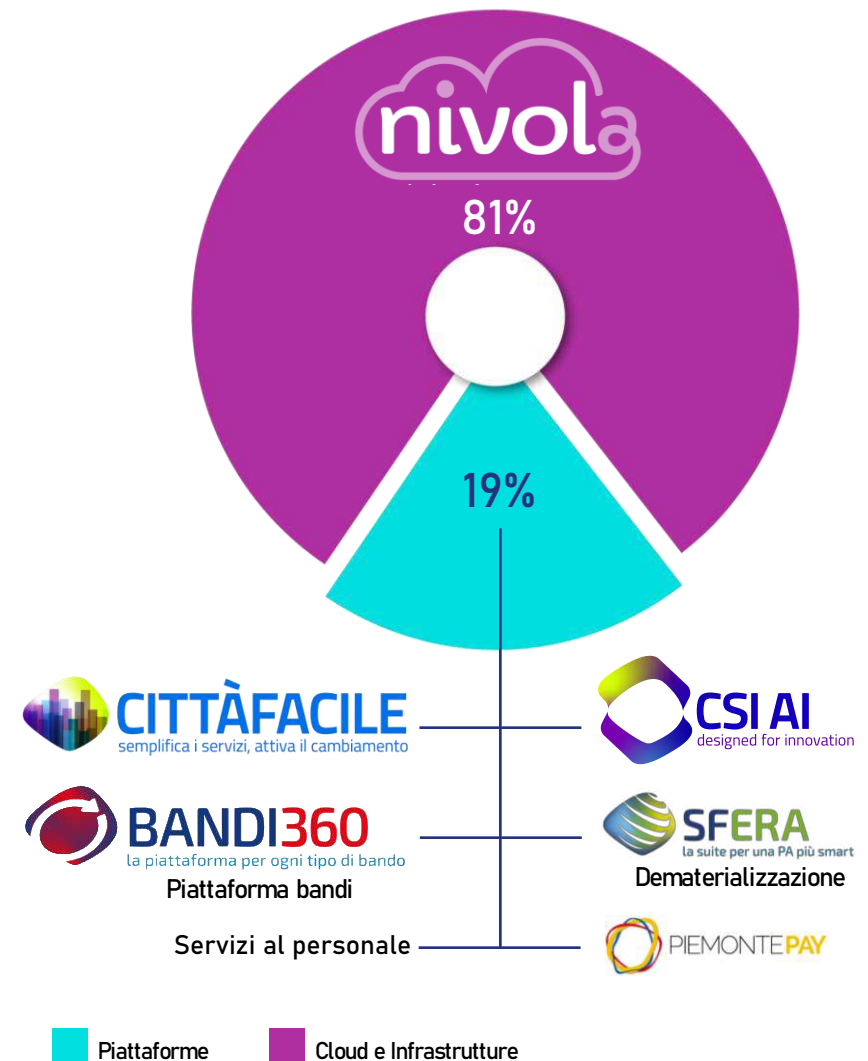
RICAVI COMMERCIALI - MERCATO extra-consorziati	BUDGET 2026
Totale	1.700
di cui enti pubblici*	1.200
di cui privati**	500

Dati in migliaia di euro

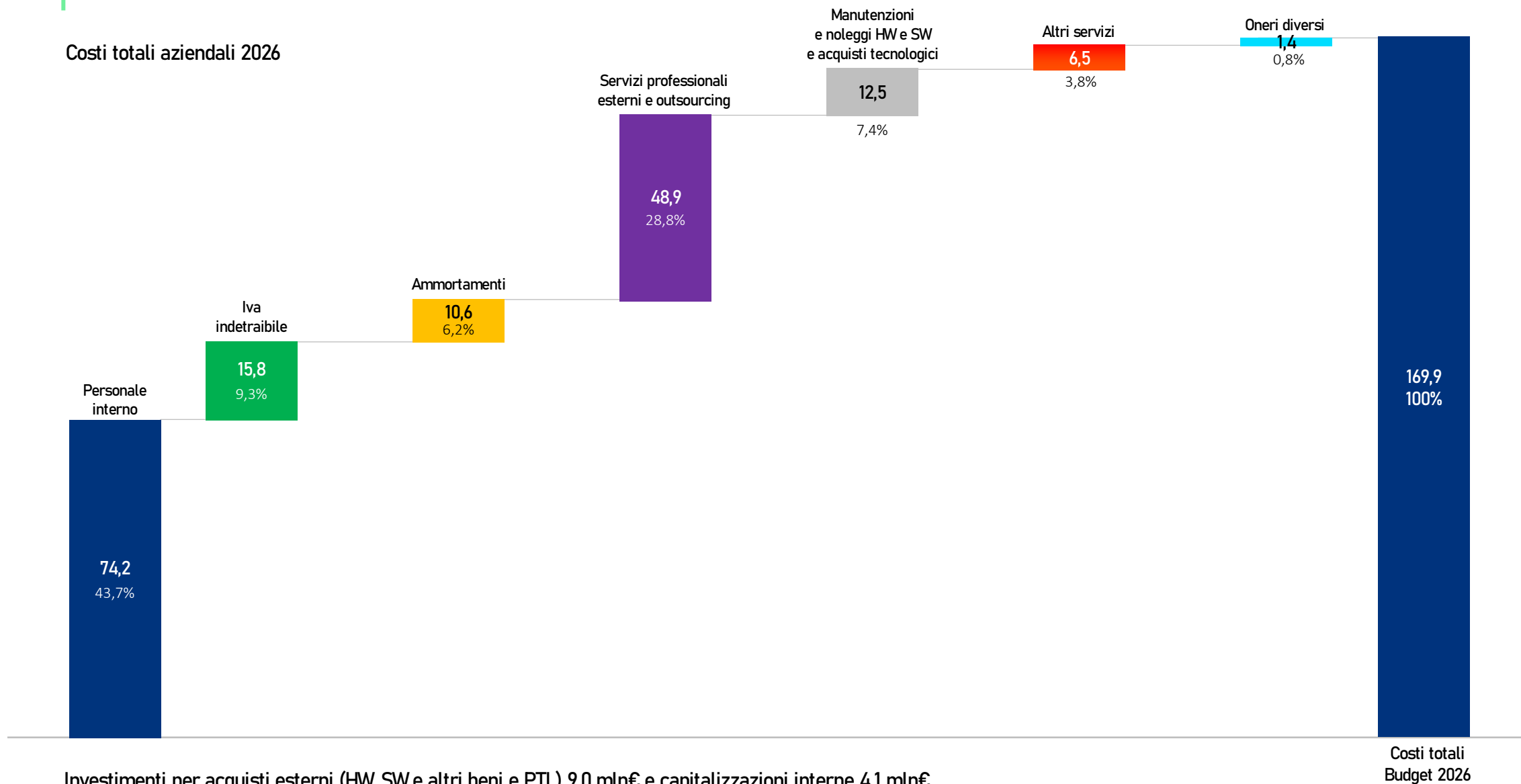
* Compresi enti piemontesi non consorziati

** Compreso Top-IX

Mercato Nazionale



Costi totali aziendali 2026

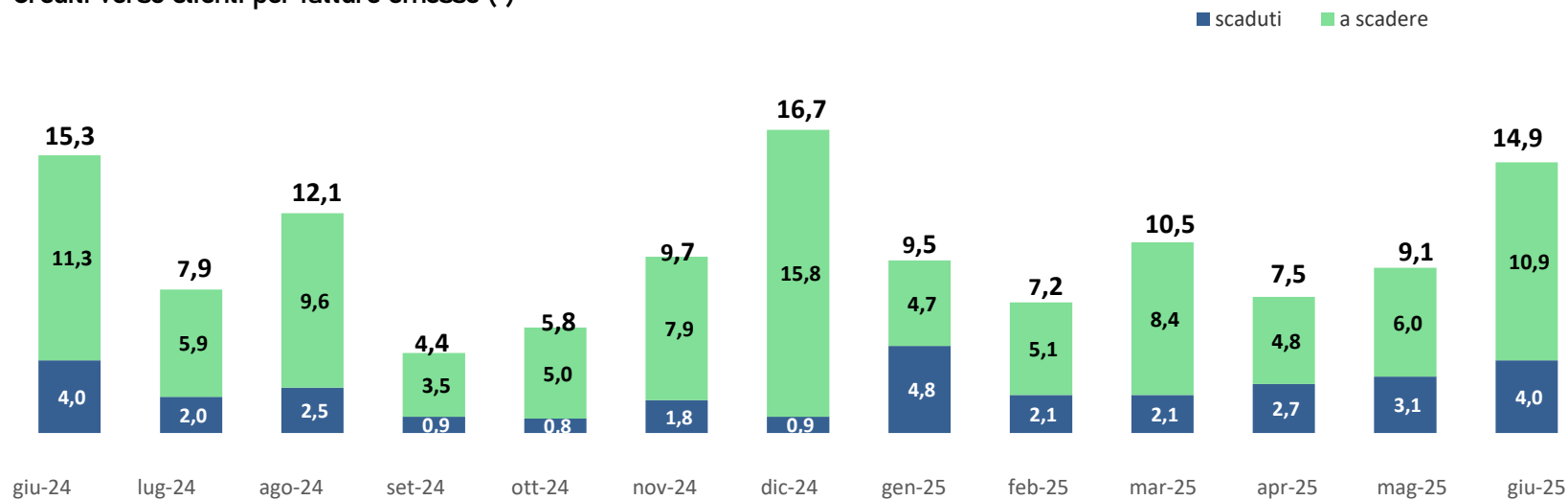


Dati in milioni di euro

30 GIUGNO 2025			
	SCADUTO	A SCADERE	SALDO
Regione Piemonte	-	0,24	0,24
Agenzie regionali	0,84	0,45	1,29
Città di Torino	0,15	6,81	6,96
Città metropolitana di Torino	0,39	0,64	1,03
Altri Clienti	2,64	2,75	5,39
TOTALE	4,02	10,89	14,91
Sace Fct – cessione Regione Piemonte	-	5,87	5,87
TOTALE COMPLESSIVO	4,02	16,76	20,78

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

Crediti verso clienti per fatture emesse (*)

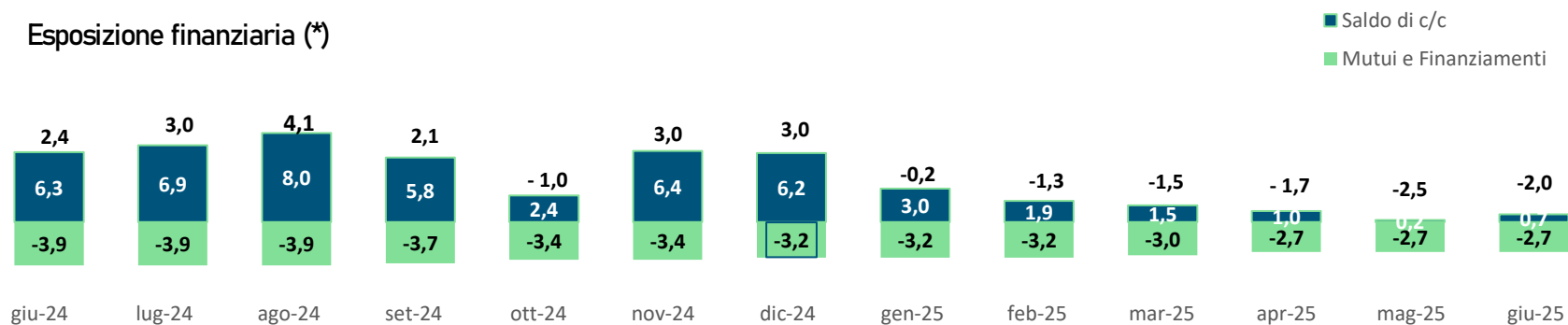


(*) I dati non includono i crediti ceduti a SACE Fct

Forecast 2025

Budget 2026

Esposizione finanziaria (*)



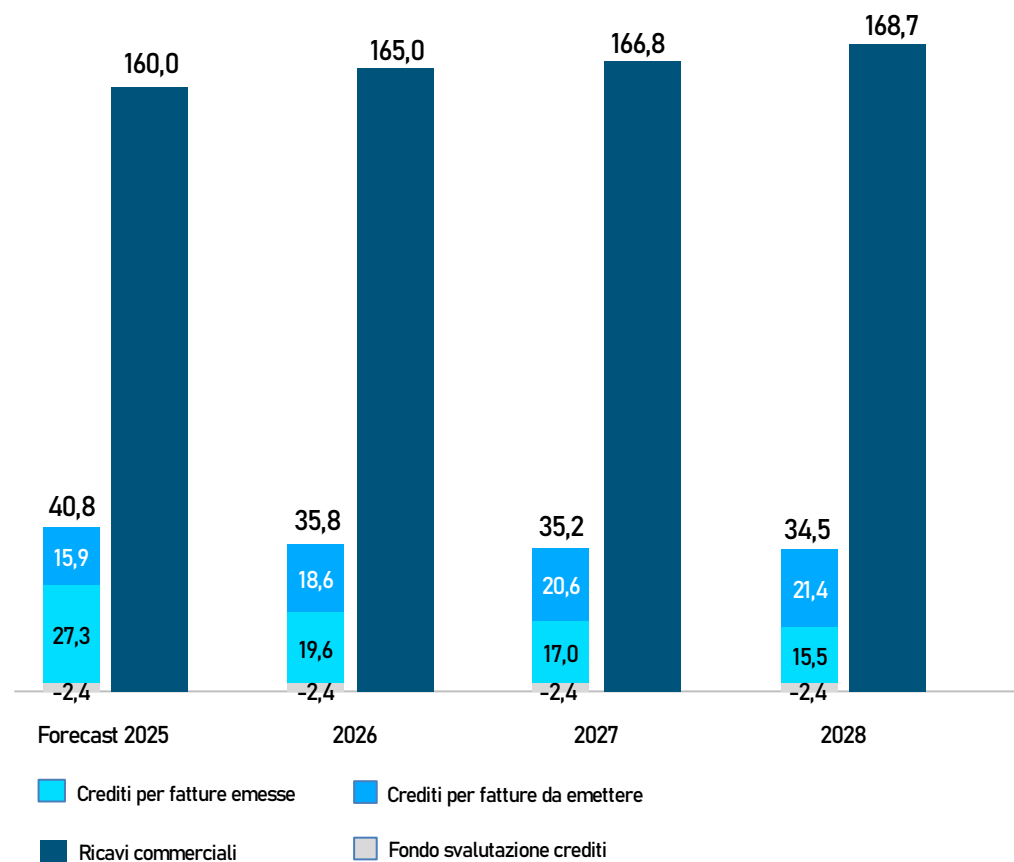
(*) Escluso conto pegno per il rilascio di garanzie

Forecast 2025

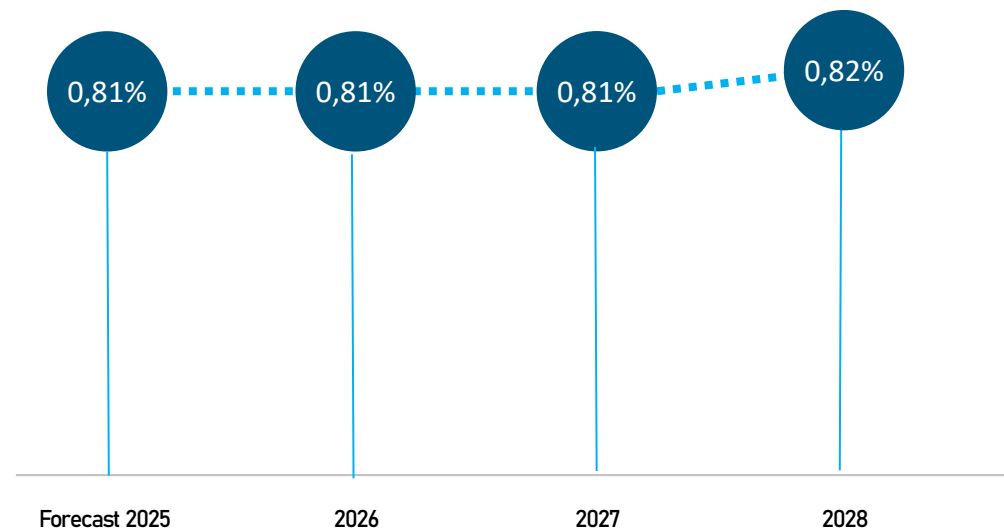
Budget 2026

Dati in milioni di euro

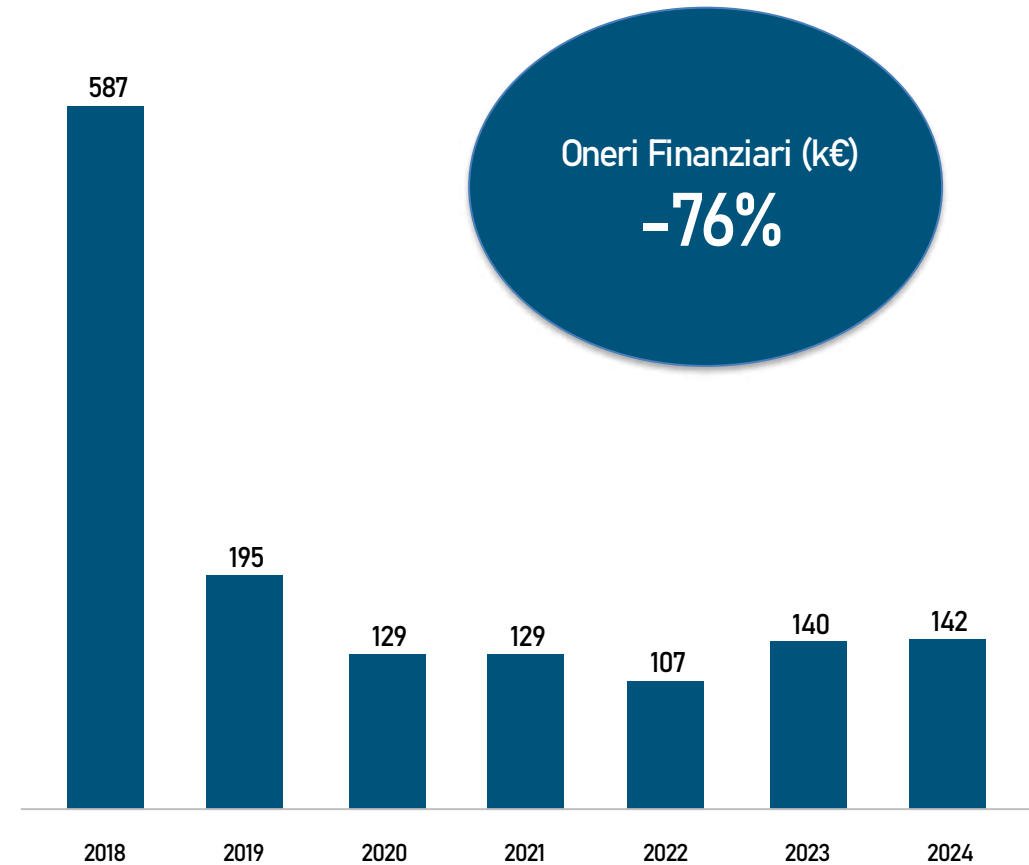
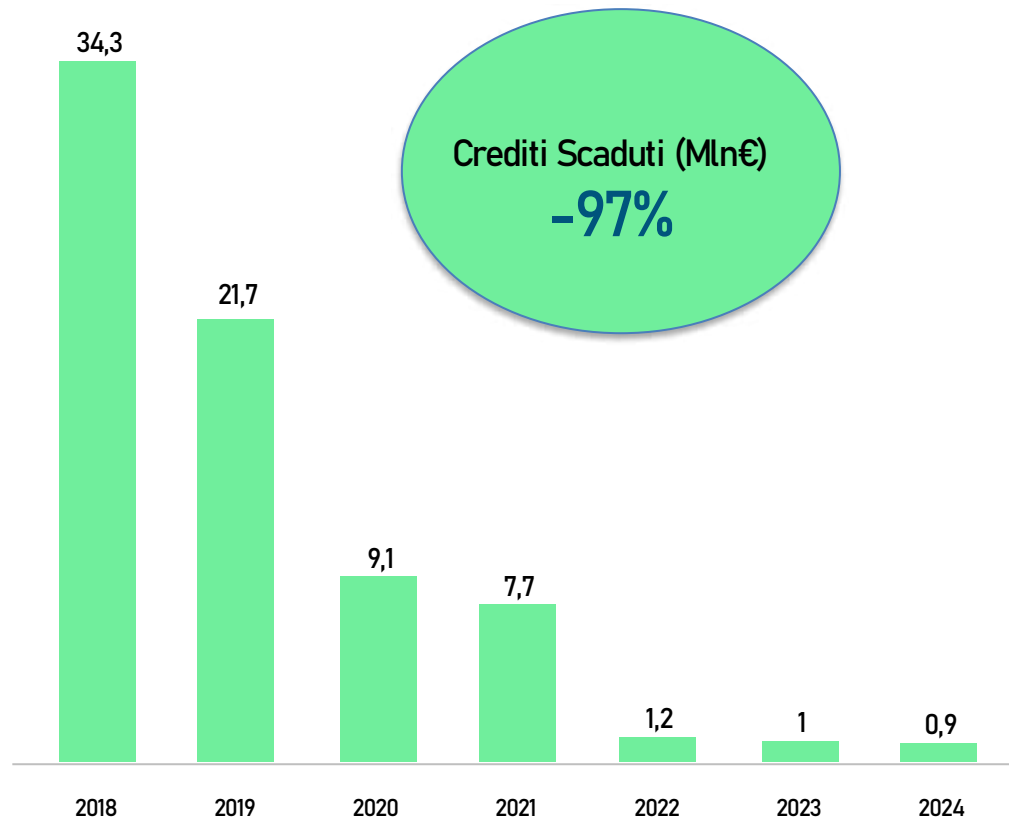
Previsione crediti nel triennio vs ricavi commerciali



Previsione ROI nel triennio



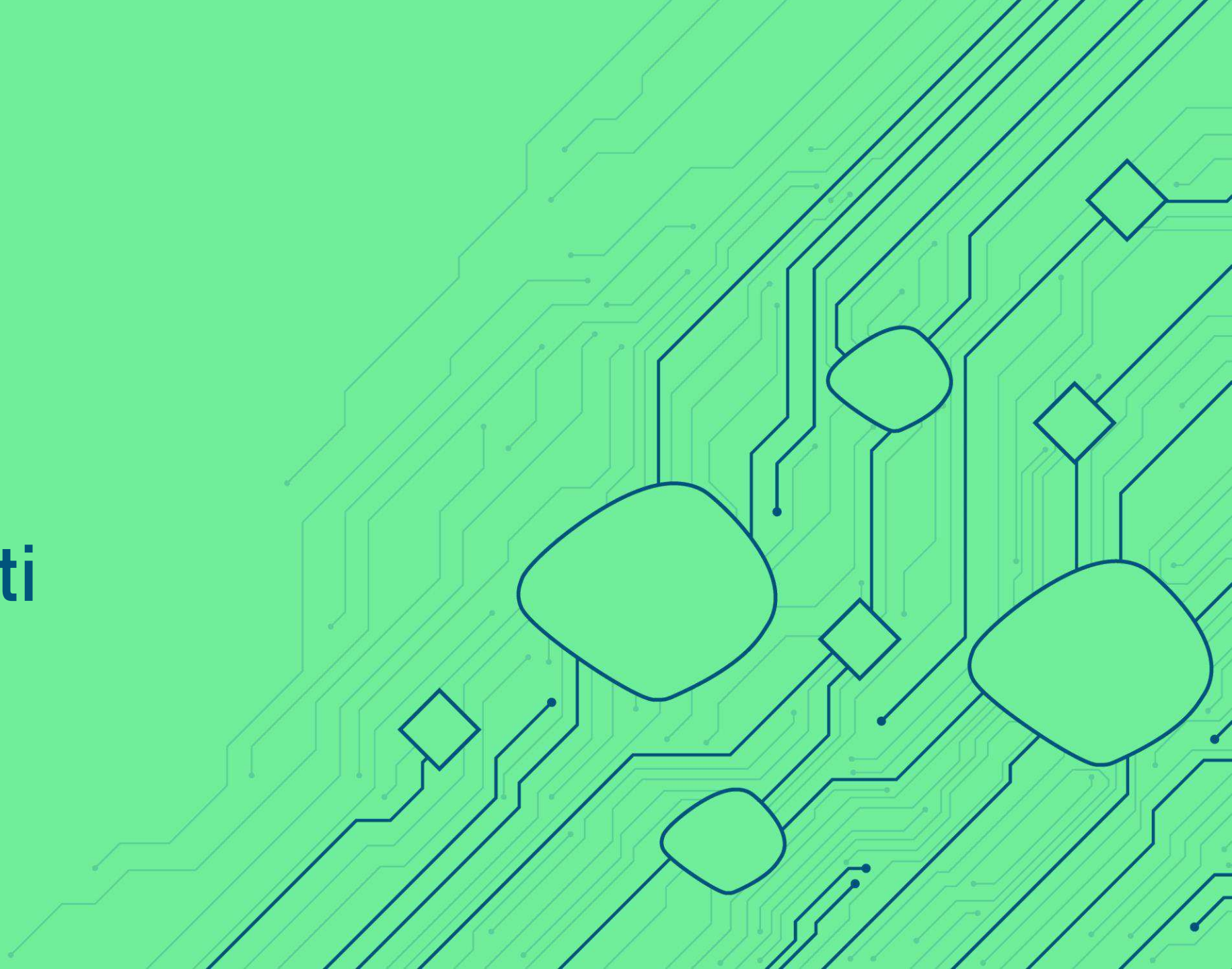
Sotto il profilo finanziario e patrimoniale il Piano prevede una regolare fatturazione dei ricavi attesi ed un tempestivo incasso dei relativi crediti.

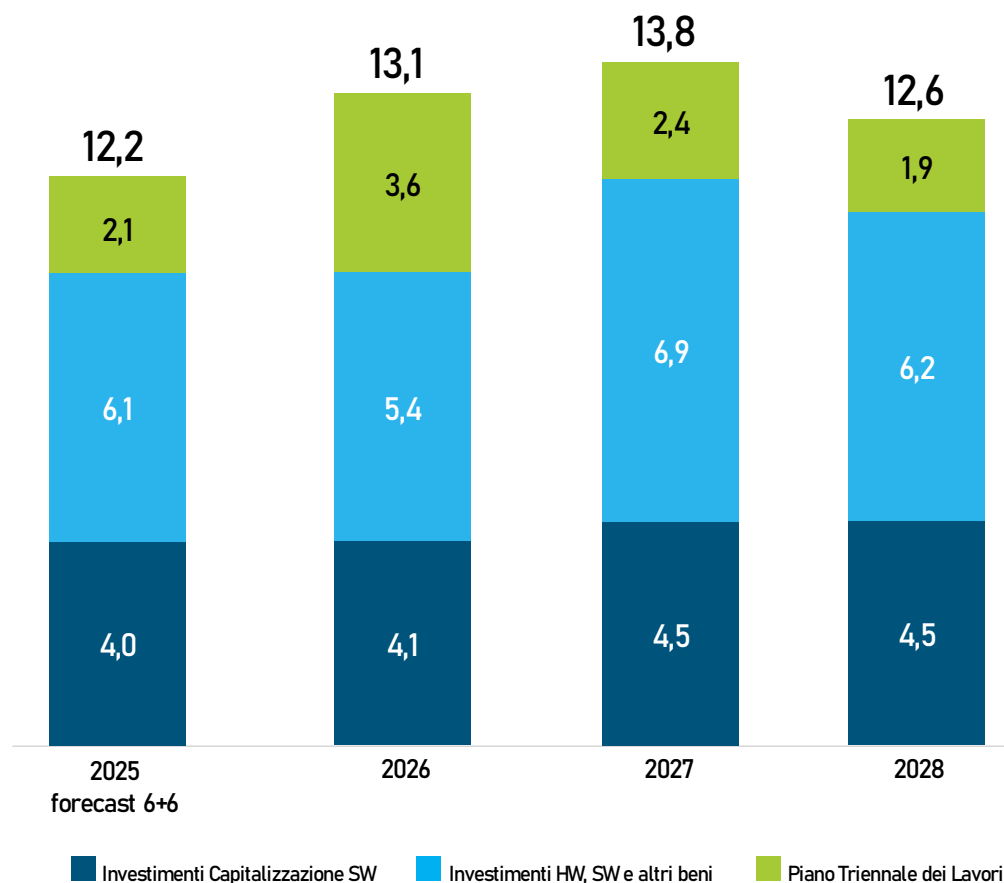


I dati non includono i crediti ceduti a SACE Fct.

03

Investimenti





Gli investimenti Hardware, Software e altri beni sono funzionali al potenziamento delle capacità computazionali e di storage del datacenter e di Nivola in funzione dell'evolversi delle progettualità applicative, al potenziamento degli apparati per la gestione della sicurezza e per garantire la continuità di compliance con gli elevati standard richiesti (TIER III; Gaia-X per il Data Center, requisiti ACN, CSP AGID per Nivola, CSIRT, NIS2 per la Cybersecurity)

Gli investimenti per capitalizzazioni SW sono finalizzati a far evolvere le soluzioni di piattaforma (applicative o infrastrutturali) utilizzate da più Enti, al fine di favorire le economie di scala, nonché a garantire l'evoluzione del Sistema Informativo interno. Le capitalizzazioni software sono oggetto di un processo di condivisione con gli Enti, che prevede la redazione di studi di fattibilità (redatti secondo standard AGID) e la loro condivisione con gli Enti principali entro il 30 settembre di ogni anno.

Le attività comprese nel Piano Triennale dei Lavori sono volte all'esecuzione di interventi che riguardano sia la sede che gli impianti a servizio del data center. Si procederà con l'adeguamento della sede alla normativa vigente in materia di vulnerabilità sismica e al restauro dello scalone monumentale, Particolare rilevanza è data dall'avvio dei lavori relativi al rifacimento della linea elettrica "B", di portata significativa sia per l'efficientamento energetico, sia per la sicurezza dei sistemi e della affidabilità del Data Center. Sono stati previsti anche lavori relativi all'adeguamento dell'anello CED e delle relative pertinenze, al fine di migliorare ulteriormente la sicurezza fisica del data center.

Investimenti per capitalizzazioni software

CLUSTER	DESCRIZIONE ESIGENZA	2025 6+6	BUDGET 2026
AI fattore di innovazione strutturale e valorizzazione dei dati	Evoluzione piattaforma AI/RPA – Assistente AI CSI4You	50	100
CSI come best partner della PA	Case Management (MOON)	25	0
CSI come best partner della PA	Facility Management Open Source	47	143
CSI come best partner della PA	Gestione Approvvigionamenti – Suite Unica Acquisti	164	48
CSI come best partner della PA	Servizi al personale	800	915
CSI come best partner della PA	Sistema Contabile – Suite Unica Bilancio	301	205
CSI come best partner della PA	Piattaforma Bandi	100	0
CSI come best partner della PA	Documentale	0	0
CSI come best partner della PA	Altre iniziative di potenziamento piattaforme	0	0
TOTALE SVILUPPI APPLICATIVI		1.487	1.411
Next Gen Cloud	Cloud ibrido (Multi Cloud)	40	0
Next Gen Cloud	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	1650	1270
TOTALE SVILUPPI INFRASTRUTTURALI		1.690	1.270
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Progetto SAP S/4HANA	113	24
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Sistemi per l'efficientamento dei processi aziendali	751	810
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Developer Portal	0	160
TOTALE SVILUPPI PER EVOLUZIONE SII AZIENDALE		864	994
Adeguamento NIS	Adeguamento ai requisiti NIS per soggetti essenziali	0	445
TOTALE ADEGUAMENTO NIS		0	445
TOTALE COMPLESSIVO		4.041	4.120

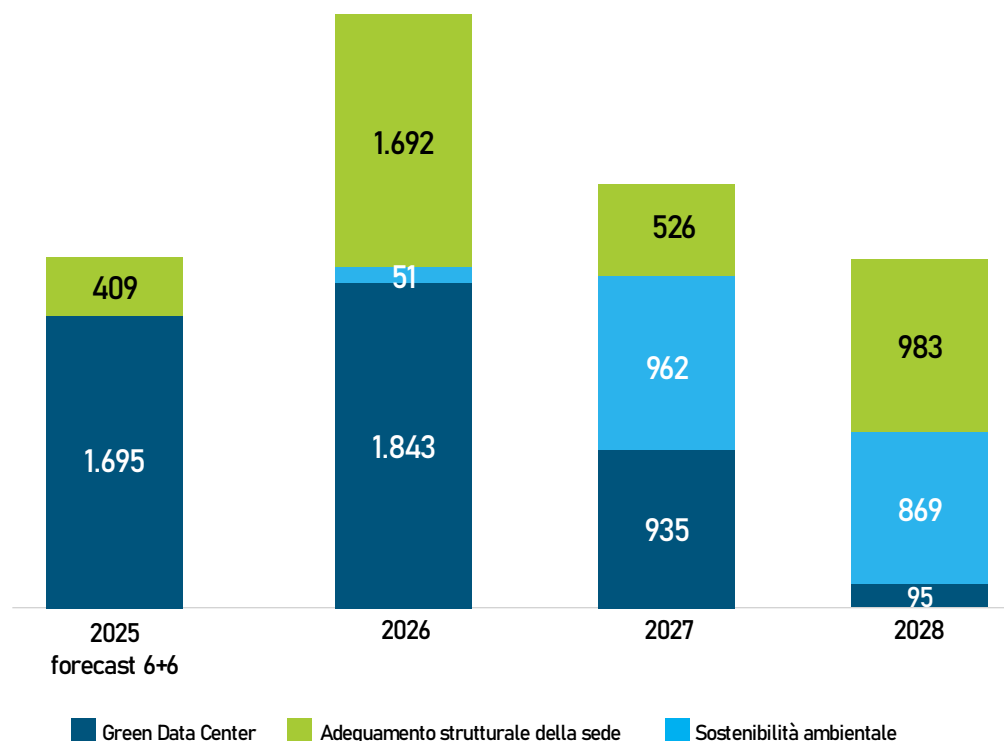
Il dettaglio dei progetti di sviluppo software a capitalizzazione interna è riportato nell'aggiornamento degli Studi di fattibilità, consegnati agli Enti il 29/09/2025. Per il 2026 è prevista l'evoluzione del modello di condivisione con gli Enti delle iniziative di capitalizzazione software relative alle piattaforme applicative, per indirizzare al meglio le progettualità a carattere trasversale in funzione delle esigenze degli Enti. Per il 2026 inoltre sono previste attività per adottare tutte le misure necessarie e i requisiti richiesti a CSI quale soggetto essenziale definito dalla Direttiva NIS2.

Investimenti hardware e software

INVESTIMENTI HW e SW	2025 FORECAST 6+6	BUDGET 2026
Cloud Nivola	3.408	2.242
Server Farm	1.305	851
Reti e Sicurezza	950	799
Adeguamento sede	426	365
Investimenti per riqualificazione siti Wi Pie	-	-
Misura Cloud Nivola	-	926
Adeguamento NIS	-	210
TOTALE COMPLESSIVO	6.089	5.393

Gli investimenti in HW e SW e altri beni sono principalmente funzionali a potenziare le capacità computazionali e di storage dei datacenter e di Nivola in funzione dell'evolversi delle progettualità applicative, a potenziare/adequare gli apparati per la **gestione della sicurezza**, garantendo nel tempo 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, NIS2).

Comprendono altresì gli investimenti funzionali all'ammodernamento e potenziamento degli impianti a supporto della continuità operativa del Data Center e gli investimenti per il rinnovo e adeguamento della sede.



PIANO TRIENNALE DEI LAVORI	FORECAST 2025 6+6	BUDGET 2026	BUDGET 2027	BUDGET 2028
Green Data center	1.695	1.843	935	95
Adeguamento strutturale della sede	409	1.692	526	983
Sostenibilità ambientale	0	51	962	869
TOTALE COMPLESSIVO	2.104	3.586	2.423	1.947

Investimenti per tipologia 2026-2028

Gli investimenti previsti nel Piano Triennale dei Lavori nell'esercizio 2026 riguardano principalmente:

Green Data Center

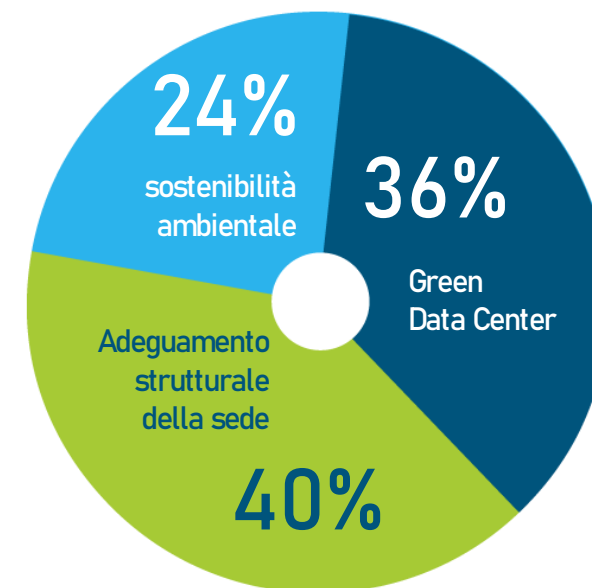
- realizzazione della nuova linea elettrica («linea B») in sostituzione di quella attuale ormai obsoleta i cui componenti hanno raggiunto il fine vita (1,8M€ rispetto ai 3,6M€ dell'intervento complessivo). L'intervento è finalizzato a garantire la continuità operativa nel rispetto del disposto "ANSI TIA-942-B" e migliorare al tempo stesso l'efficienza energetica

Sostenibilità ambientale

- Avvio delle attività di progettazione funzionali all'intervento di ammodernamento impiantistico di uffici e spazi comuni sede Centrale

Adeguamento strutturale della sede

- 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 (718 k€ rispetto a 811 k€ di intervento complessivo)
- interventi di adeguamento sismico della sede centrale (974 k€ rispetto a 1,38 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.

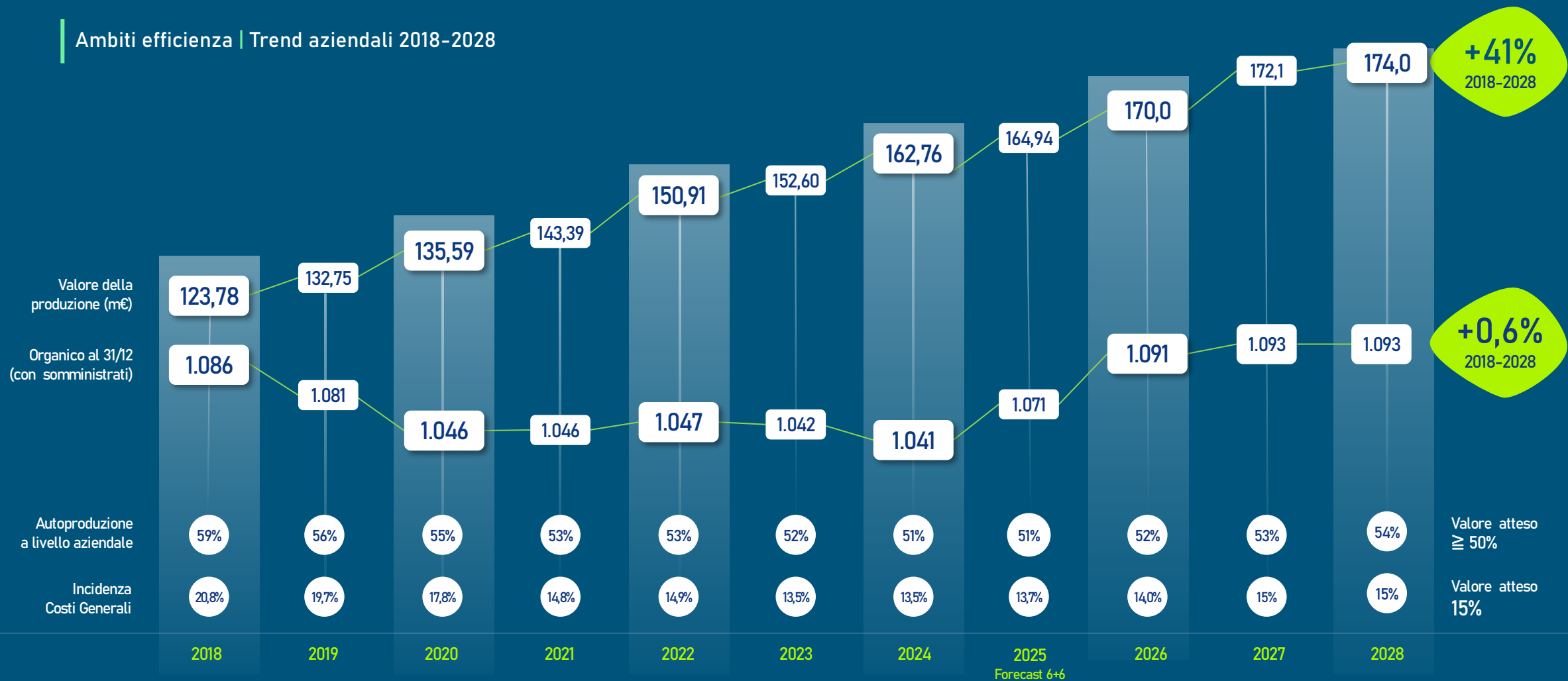


04

**Ambiti di efficienza
e sostenibilità**



Ambiti efficienza | Trend aziendali 2018-2028



2018
2028

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

+38,3%

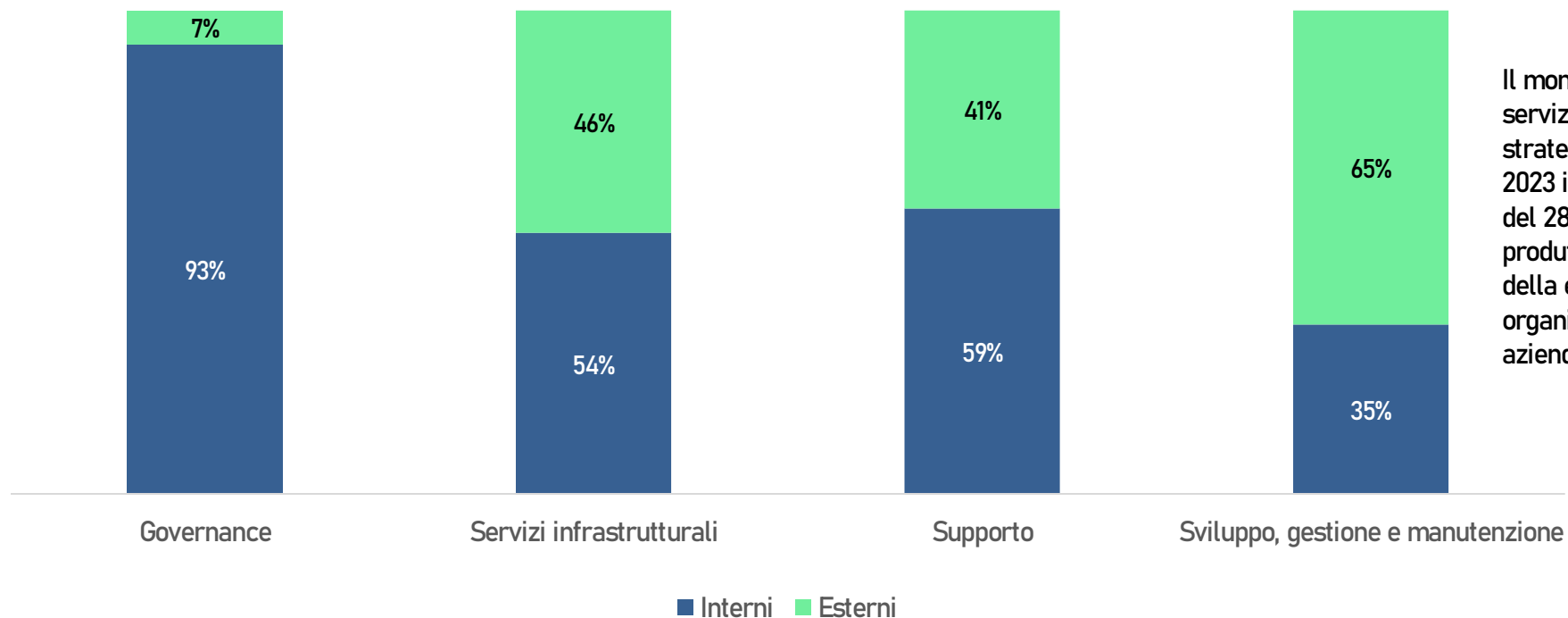
Costo del personale /
Valore della produzione

-6,4%

Organico medio
(con somministrati)

+2,3%

Autoproduzione



Indice
autoproduzione
aziendale

52%

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 52%

100% persone
usufruiscono
del «lavoro agile»

47% donne
sul totale
della popolazione
aziendale

40,2%
donne in posizione
di responsabilità

-44%
consumi giornalieri
per server
negli ultimi 5 anni



1,5 PUE
nel I semestre 2025

100%
energia da
fonti rinnovabili

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

Nel 2025 CSI si è focalizzato su 9 dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile, in linea con le priorità del **UNGC Network Italia** e dell'attività del Consorzio: tali obiettivi sono stati individuati attraverso un'**analisi di materialità di impatto**, propedeutica e funzionale al reporting di sostenibilità



Le 3 dimensioni ESG in cui si declina la sostenibilità (anche nella normativa europea) costituiscono ormai i pilastri su cui si connotano le attività di formazione e sensibilizzazione interna, la documentazione afferente al **Sistema Integrato delle certificazioni**, così come la **comunicazione** attraverso la Intranet aziendale, la presenza in Rete e la partecipazione ai network di settore

In corso d'anno proseguirà l'impegno per monitorare, consuntivare e comunicare i risultati raggiunti all'interno del Bilancio sociale e di sostenibilità.

La versione riferita all'esercizio 2024 mutua già articolazione, standard, metodologia e metriche dalla Direttiva UE 2022/2464 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD): un atto volontario e sfidante, appurato che in base al D.Lgs. 125/2024 di recepimento nell'ordinamento italiano il Consorzio non rientra nelle società soggette al rispetto dei nuovi obblighi di rendicontazione.

La versione riferita all'esercizio 2025 terrà in considerazione le semplificazioni introdotte dalla Direttiva UE 2025/794 (c.d. "Stop the Clock").

Macro-obiettivi



VALORIZZAZIONE PATRIMONIO

L'intervento di **riqualificazione dello scalone monumentale** è finalizzato al ripristino dell'edificio ottocentesco che ospita il CSI e che sarà accompagnato da iniziative rivolte alla cittadinanza



A livello di impianto generale nel 2026:

- maggior coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni per condividere gli obiettivi di sostenibilità prioritari da perseguire
- sostenibilità digitale nelle sue diverse declinazioni
- si valuterà la possibilità di ottenere il rating ESG (la cui oggettività è ancora argomento di riflessioni a livello nazionale)



+ 231/190

L'implementazione del Sistema Integrato 231-190 nel 2026 vedrà:

- Adozione di un Codice Etico rivolto ai Fornitori
- Risk assessment in materia ambientale e sui reati contro il patrimonio culturale
- Risk Assessment e successiva redazione nuova Parte Speciale del Modello 231 dedicata ai delitti contro la personalità individuale

Implementazione Piano anticorruzione 2026-2028 alla luce delle novità introdotte da PNA di ANAC



Nel corso del 2026 lo scalone monumentale sarà oggetto di un intervento di riqualificazione che ripristinerà l'originaria bellezza dell'edificio che ospita il Consorzio dal 1978.

Si tratta di un intervento di riqualificazione di uno degli edifici storici più importanti dell'architettura torinese dell'800.

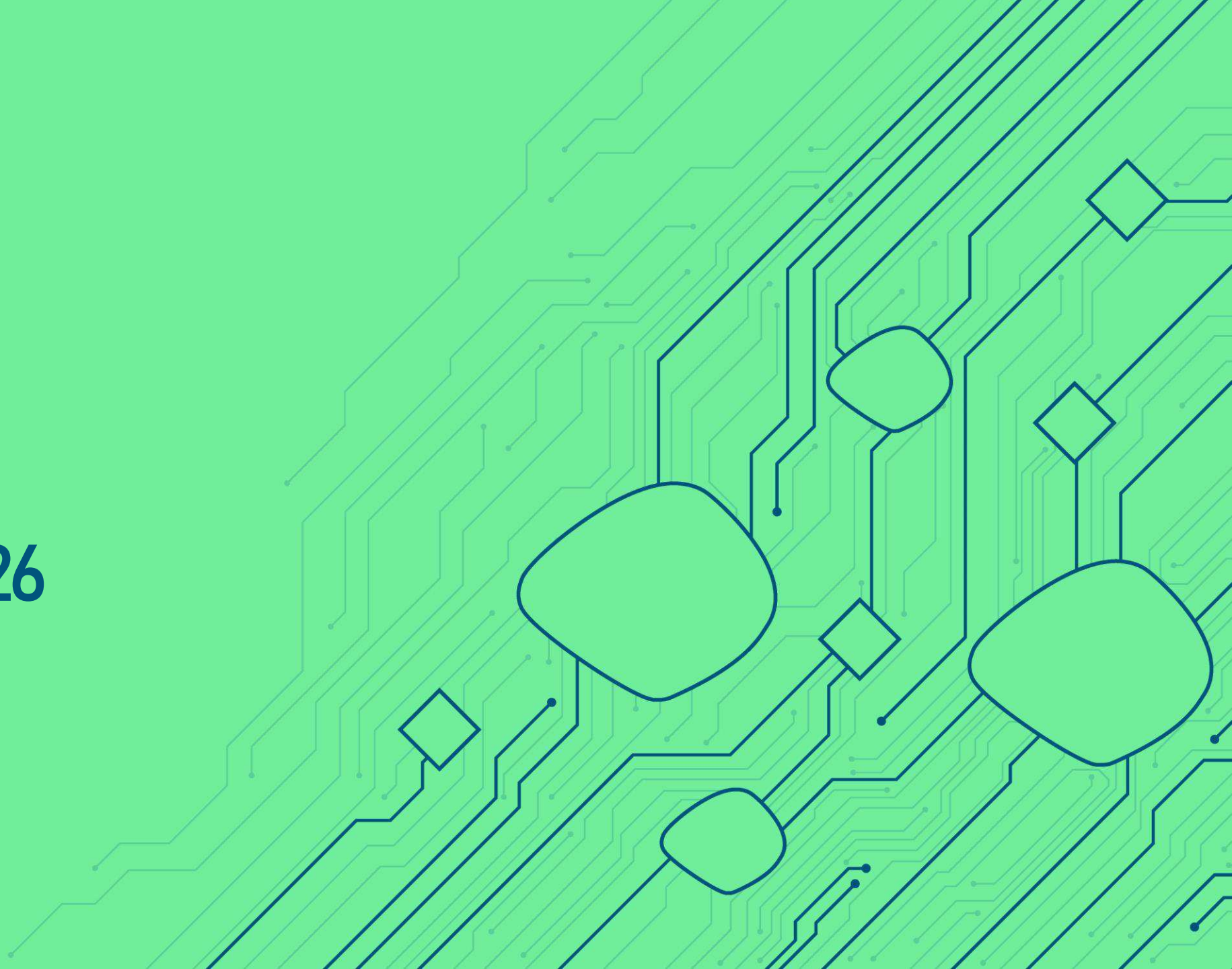
Sarà seguito da iniziative di comunicazione rivolte alla cittadinanza e al quartiere.

La riqualificazione dell'edificio ottocentesco si affianca all'iniziativa di rigenerazione urbana rappresentata già dalla Casa delle Tecnologie emergenti, CTE NEXT, promuovendo l'integrazione dello spirito tecnologico e innovativo del Consorzio con i valori culturali e della tradizione che il CSI rappresenta per la Città.



05

Attività 2026



Le Linee strategiche CSI 2025-2027 «Orizzonte 2027», approvate dall'Assemblea nella seduta del 18 dicembre 2024, delineano l'orientamento per l'evoluzione del CSI nel triennio.



Best Partner per la
Pubblica Amministrazione



Leader nell'applicazione di tecnologie
digitali per rispondere alle esigenze
della PA e generare fiducia
nei rapporti tra cittadini e PA



Garanzia di un modello
produttivo flessibile, sostenibile
e in grado di realizzare
economie di scala

PERSONE, CITTADINI E IMPRESE | ENTI TERRITORIALI E SANITARI

Best partner per la PA

Next Gen Cloud

Artificial Intelligence

People

RICERCA E SVILUPPO

SOSTENIBILITÀ

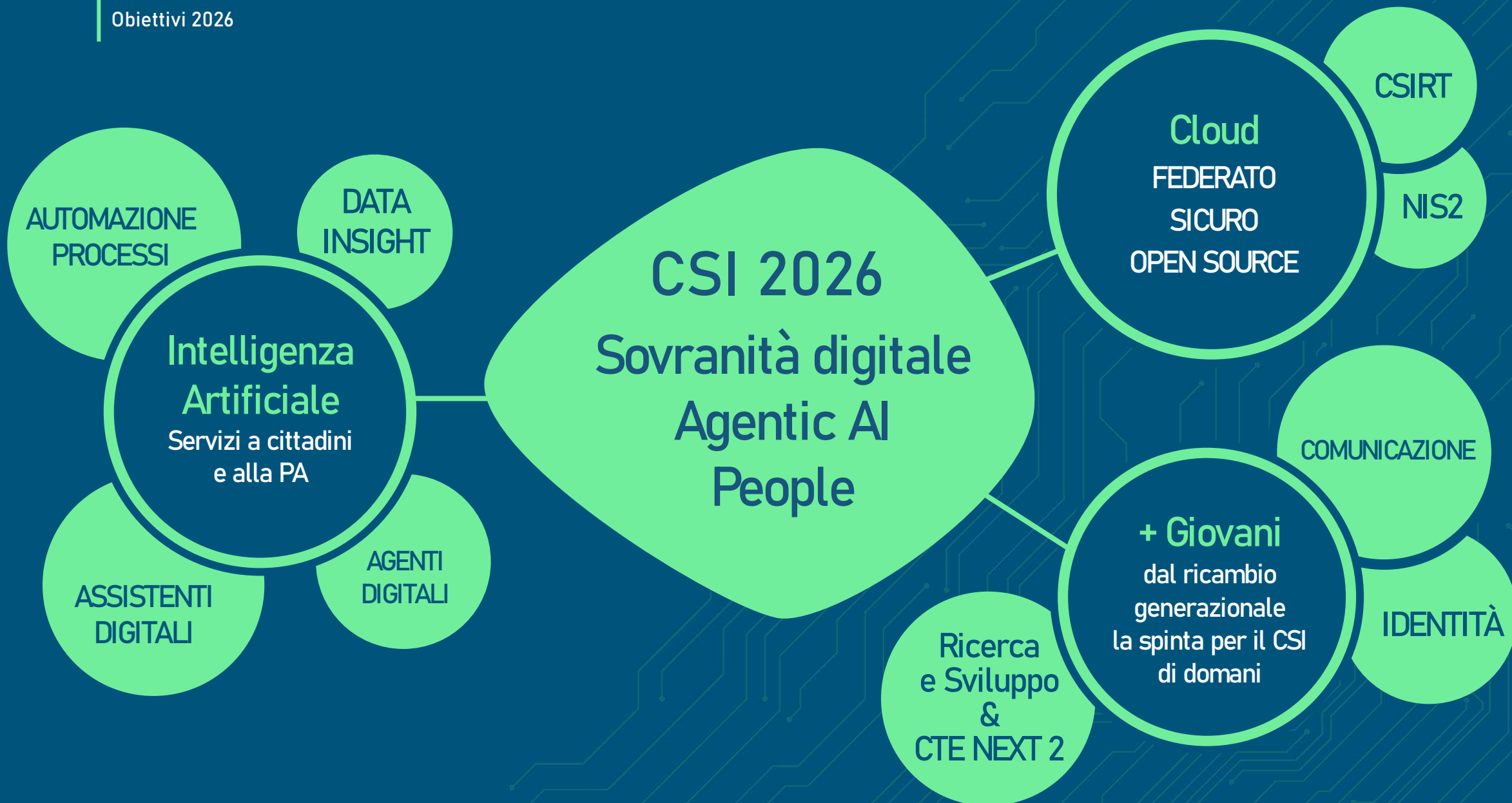
L'impegno di CSI
nell'accompagnare
la PA nel percorso
di digitalizzazione

Evoluzioni per rendere
il cloud sempre più
flessibile, scalabile,
vicino agli utenti

Fattore di innovazione
strutturale e piena
valorizzazione dei dati

Le persone
per la crescita
sostenibile
del Consorzio

INVESTIMENTI



**CSI come Best Partner
per la PA**





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"

Nell'ambito della traiettoria Best Partner, il 2026 vedrà il CSI impegnato nello sviluppo di grandi progetti strategici nel quadro della programmazione dei fondi comunitari (principalmente PR FESR) sugli obiettivi dell'innovazione digitale



Nel 2026 si valorizzeranno progetti di natura trasversale per l'ente. Fra i progetti di punta si prevedono:

- Progressiva migrazione dei servizi applicativi della Regione Piemonte sul cloud regionale
- Evoluzione del sistema informativo e reingegnerizzazione dei processi dell'Ente su cui si avvieranno gli interventi di evoluzione del SIRe prioritari. Fra le iniziative, si evidenziano quelle sulla reingegnerizzazione dei processi trasversali che comprendono l'acquisizione beni e servizi, la gestione di sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili finanziari (Cantiere Bandi), le Autorizzazioni e concessione, nonché interventi «verticali» specifici di materia tra cui autorizzazioni e accreditamento strutture sanitarie, programmazione e monitoraggio investimenti in sanità, iniziative legate alla gestione del personale
- Sviluppo ed evoluzione delle piattaforme regionali abilitanti nuova piattaforma di AI e RPA, evoluzione delle piattaforme della scrivania del funzionario, asset e Notify
- Semplificazione dei servizi ai cittadini, imprese ed altri enti mediante l'evoluzione di Piemonte TU ed iniziative volte a garantire l'accessibilità e l'usabilità dei servizi digitali, siti e portali e della intranet regionale
- Re-engineering del processo di **assistenza specialistica**, recuperando efficienza sul versante dello sviluppo

In ambito Salute

- Proseguiranno le attività legate al Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) per l'adeguamento al **FSE2.0** nonché per l'incremento delle **competenze digitali** degli operatori sanitari
- Proseguiranno le attività di dispiegamento delle soluzioni **AMCO** per cui è previsto l'avvio di **6 nuove Aziende Sanitarie**
- Sarà lanciata la nuova **app Piemonte in Salute** per facilitare l'accesso ai servizi digitali piemontesi. Il lancio sarà accompagnato da una diffusa campagna di comunicazione rivolta ai cittadini
- Realizzazione dell'**interoperabilità delle immagini** a supporto dei servizi di Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) e **Telemedicina**

Nell'ambito della traiettoria Best Partner, il 2026 vedrà il CSI impegnato nello sviluppo di grandi progetti strategici principalmente nel quadro della programmazione dei fondi PN Metro Plus sugli obiettivi dell'Agenda urbana e innovazione digitale



Iniziative progettuali a valere sul PN Metro Plus

- Nuovo Sistema Informativo delle **Risorse Umane** (stipendi)
- Nuovo Sistema Informativo del **Commercio COMBO** (commercio back office) e digitalizzazione della procedura SUAP
- Progettazione della Piattaforma Digitale per la **Gestione del Territorio** (Regia Cantieri - Verde - Eventi)
- Nuovo Sistema Informativo dei **Servizi Sociali** (avvio e completamento migrazione)
- Nuovo sistema di invio e gestione delle segnalazioni di cittadini/e **CZRM**
- Servizi relativi a Anticorruzione, Antiriciclaggio, Controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti, Whistleblowing





Avvio e primo anno di gestione e manutenzione del servizio di Gestione del Personale

Progetto di avvio e gestione del Servizio di Gestione del Personale attraverso la soluzione Smart*HCM che offre servizi completi di gestione e sviluppo delle risorse umane: supporta i processi interni tramite funzioni di back-office e consente ai dipendenti di gestire autonomamente i propri dati da un portale dedicato, migliorando efficienza ed esperienza utente. L'iniziativa progettuale per il Comune di Milano, iniziata nel primo trimestre 2025, proseguirà nel corso del 2026 e prevede l'espletamento di tutte le attività propedeutiche e necessarie al fine di poter permettere all'ente l'utilizzo della nuova procedura.



Adeguamento sito web e Iniziative volte a garantire l'accessibilità e l'usabilità



Nuovo sistema Informativo Ambientale

Superamento del sistema EDS e implementazione del nuovo Sistema Informativo Ambientale per integrare i procedimenti autorizzativi con le piattaforme regionali e nazionali e consentire maggiore accessibilità, interoperabilità e conformità normativa.

Piattaforma Risorse Umane

Avvio della formazione e migrazione della nuova piattaforma.



Sito istituzionale

Continua la progettazione e implementazione del nuovo sito istituzionale della Fondazione la quale nel 2026 festeggerà il vent'anni dalla fondazione. Il rifacimento del sito che vede la stretta collaborazione con l'Ente è improntato ai più aggiornati standard d'interazione utente per garantire alle Pubbliche Amministrazioni che consulteranno il sito la migliore esperienza di navigazione e fruizione delle informazioni.



Piattaforma myErasmus per la gestione delle procedure interne del programma Erasmus+

Progetto di rilievo per l'Agenzia Nazionale Erasmus, giunto alla quarta fase del suo sviluppo. MyErasmus mette a disposizione degli operatori dell'Agenzia e degli Enti partecipanti al Programma Europeo Erasmus+ 2020-2026 gli strumenti operativi per la gestione dei progetti finanziati per il settore Scuola, Istruzione Superiore ed Adulti. È integrato con i sistemi informativi messi a disposizione dalla Commissione Europea garantendo un flusso sinergico dei dati a supporto delle attività quotidiane di governo e amministrative. Nel 2026 il progetto giungerà a conclusione garantendo il ciclo completo di gestione dalla ricezione delle candidature alla gestione delle attività di chiusura. In tutto il ciclo di vita la piattaforma contribuirà alla automazione di step procedurali che permetteranno di ridurre sensibilmente i tempi attualmente impiegati offrendo al contempo un puntuale monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività.



Accrual

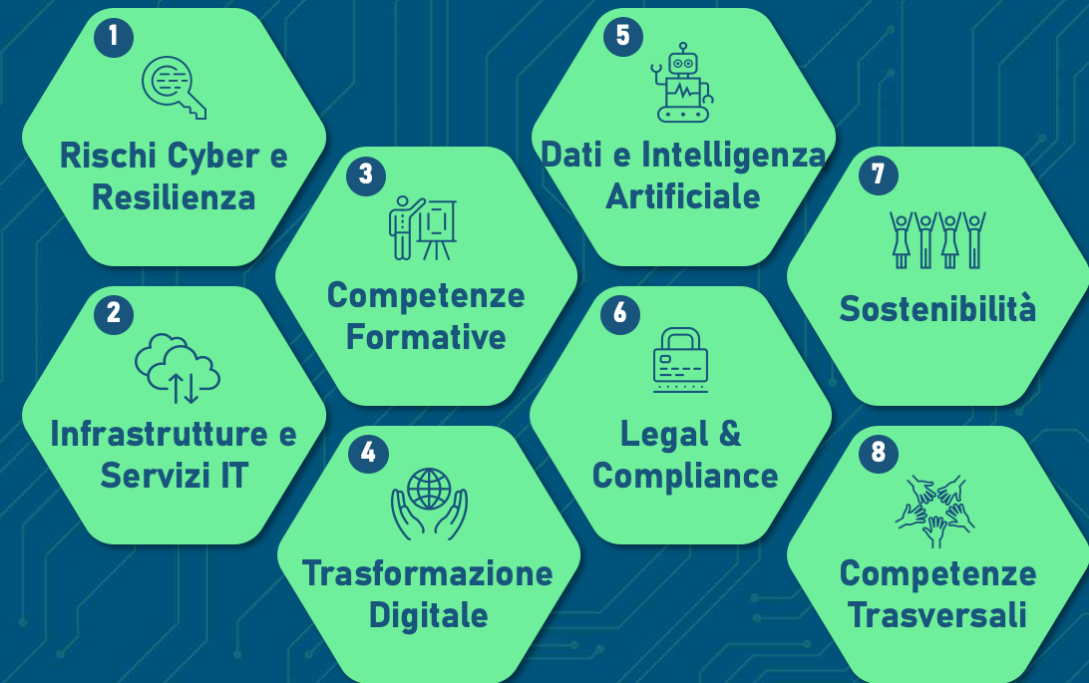
Supporto agli enti nel recepimento degli standard contabili internazionali, secondo i principi del Decreto legislativo 118/2011 e del Decreto legislativo 36/2023, Tramite la promozione dell'applicativo UNICA, CSI a fianco di Regioni, Agenzie regionali, Provincie e Comuni per gestire finanze, economia e patrimonio, integrabile con altri sistemi informativi.



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 in modalità riuso
- permette la realizzazione di percorsi formativi personalizzati sulla base di trend topic in continuo aggiornamento



Principali Clienti e progettualità

Per il Digital Campus il 2025 è stato caratterizzato da una crescita significativa in termini sia di sviluppo del portfolio Clienti sia di incremento dei volumi di attività. Il 2026 dovrà essere l'anno del consolidamento, puntando su alcuni ambiti strategici (NIS2 e Cybersecurity, FSE...)



Azienda Ospedaliera
S. Croce e Carle di Cuneo

- Bando ACN –Cybersicurezza
- Consolidamento modelli di assessment competenze
- Sviluppo delle competenze tecniche e professionali
- Percorsi per EELL e Aziende Sanitarie

circa **138** corsi erogati
circa **40** mila partecipanti alla formazione

Trend Topics formativi del 2025

- Percorso su Cybersecurity
- Percorso su NIS2
- Percorso su Intelligenza Artificiale
- Percorso su Privacy e GDPR
- Formazione FSE
- Percorso su Risk Management
- Percorso su Incident e Crisis Management
- Percorso su Accessibilità digitale
- Formazione su Trasformazione digitale (Piano triennale Agid)
- Formazione sui sistemi cartografici

Progettualità prospect sul 2026

- Formazione agli Enti e Aziende Sanitarie su Direttiva NIS 2 e Cybersicurezza
- Formazione FSE (prosecuzione)
- Formazione agli EELL tramite progetti EDIH
- Sviluppo partnership con Formez PA
- Sviluppo competenze di CRP (interventi formativi)
- Sviluppo competenze di Regione (interventi formativi)

Next Gen Cloud





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

1.000 m²

data center
di Torino

con 4 grandi sale
all'interno di un anello
di sicurezza

13.000 macchine
virtuali

oltre
470 Enti
usano il cloud Nivola

+100 previsti nel 2026*

*Gli enti usano il Cloud Nivola in modalità
diretta e/o attraverso fornitori in ottica SaaS

30 Gbps
di banda Internet
a garanzia della
fruibilità dei servizi

35 petabytes
di spazio disco

oltre
2.000 servizi
con monitoraggio 24/7

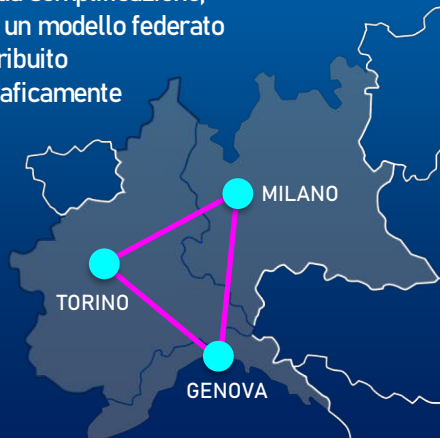
Il Cloud



Cloud
Marketplace

Evoluzione Nivola

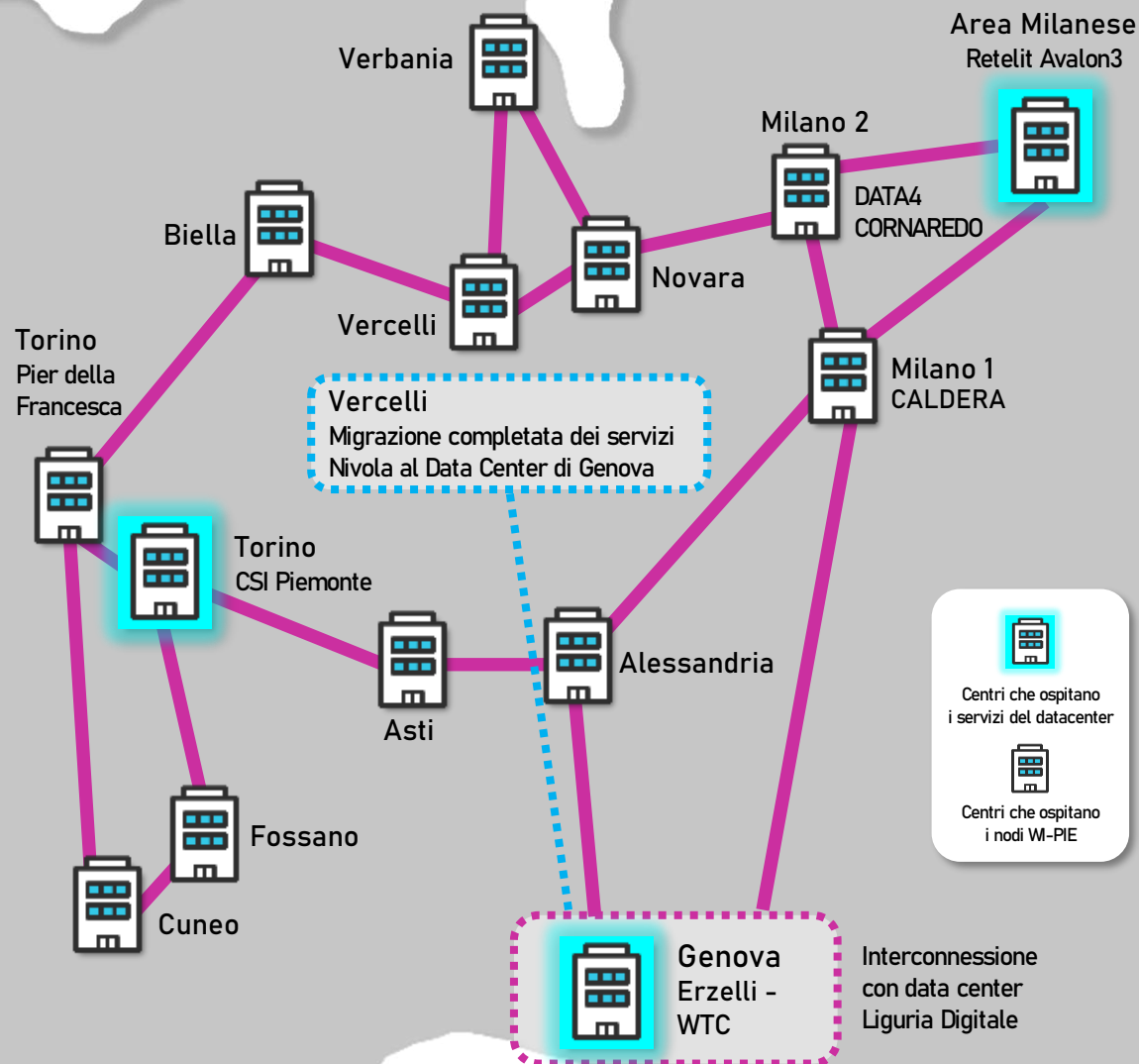
Nel 2026 proseguiranno le azioni di potenziamento del cloud Nivola. Si punterà al rafforzamento della performance della piattaforma, alla sua semplificazione, verso un modello federato e distribuito geograficamente



Nivola per le imprese ICT

Obiettivo: creare la prima piattaforma SaaS pensata per la PA lanciato il 26 giugno 2025 l'avviso pubblico di manifestazione di interesse per i servizi SAAS ospitati su cloud service provider del CSI - Nivola.

La prima fase del bando prevede la chiusura al 31 dicembre 2026



I Data Center

Prosegue nel 2026 l'impegno di assicurare Data Center distribuiti per massima sicurezza e flessibilità. Rilascio nuova sala server «Green data room» a Torino disposizione per la crescita dei servizi Cloud e dei sistemi informativi degli Enti. Operativo accordo con ACI Informatica per disporre di spazi presso DC di Roma.

Così ramificata, distribuita, potenziata e sicura la rete dei Data Center garantisce la struttura resiliente per adottare il modello di cloud al fine di garantire:

- protezione dei dati
- interoperabilità
- collaborazione tra servizi e piattaforme della PA

L'infrastruttura di rete

Prosegue l'impegno nel supportare la connettività pubblica dei territori a fianco della Regione per colmare il divario delle aree bianche laddove il mercato non risponde, in qualità di operatore TLC.

960 Km di fibra ottica (547 enti collegati)

Nel 2026 prosegue l'attività di potenziamento di processi e strumenti per ridurre il rischio cyber per asset e servizi degli Enti. Evoluzione dello CSIRT secondo i livelli richiesti dalle linee guida ACN e i requisiti NIS2





Evoluzione Nivola

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

Avvio del progetto di revisione strategica dei processi di **gestione Incident e Change**, con l'obiettivo di garantire efficienza operativa, resilienza, compliance e tempestività e trasparenze nella comunicazione verso gli Enti utilizzatori. La revisione includerà l'adozione di strumenti avanzati per il monitoraggio di sicurezza proattivo e migliorato con adozione di soluzioni di AI, integrati con il Service Portal Nivola e allineati ai requisiti ACN. Saranno inoltre definiti criteri di governance per la tracciabilità delle non conformità e la gestione delle azioni correttive, in sinergia con il capacity planning e la sicurezza infrastrutturale.

Migrazioni su Cloud Nivola dei comuni della PA

Messa a disposizione sul cloud Nivola di soluzioni applicative di operatori di mercato in modalità SaaS (Software As A Service)- Partnership con Fornitori Applicativi nell'ambito della iniziativa del Bando SaaS Fornitori.



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



Migrazione del sistema informativo sanitario



Infrastruttura Cloud



Compliance tecnologica e migrazione al Cloud

L'iniziativa è volta a garantire la compliance tecnologica del Sistema Informativo Regionale e a attuare gli interventi di migrazione al cloud nei termini previsti a livello nazionale (misura del PR FESR 21-27 approvata).

Biblioteche Polo piemontese

Migrazione del Polo Piemontese al sistema SBN Cloud, nuovo gestionale di biblioteca open-source messo a disposizione da ICCU, che consente alle biblioteche di avvalersi della tecnologia Cloud-computing e di condividere il proprio patrimonio con la rete SBN.

Digital Divide Aree Bianche

A supporto della Regione per colmare il divario delle aree bianche laddove il mercato non risponde, in qualità di operatore TLC.



Avvio del primo progetto di migrazione al cloud

Avvio della migrazione di un primo set di servizi da portare dall'attuale infrastruttura del CED del Comune al cloud Nivola.

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

316

vulnerability assessment effettuati al 30/06/2025



Protezione End-Point

Sicurezza dei posti di lavoro e dei device mobili

17.600

postazioni di lavoro protette



Sicurezza perimetrale

Quantità di log analizzati giornalmente al fine di individuare minacce

170

GByte/giorno

Dati analizzati per rilevare potenziali minacce, previsione di crescita: 300 Gbyte/giorno



Navigazione protetta

Servizio di controllo e filtro nell'accesso alla rete Internet

17.000

postazioni con navigazione protetta



Consulenza e formazione

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

7.108

dipendenti di PA e atenei hanno fatto formazione su phishing e cybersecurity nel 2025

SERVICE CONTROL ROOM

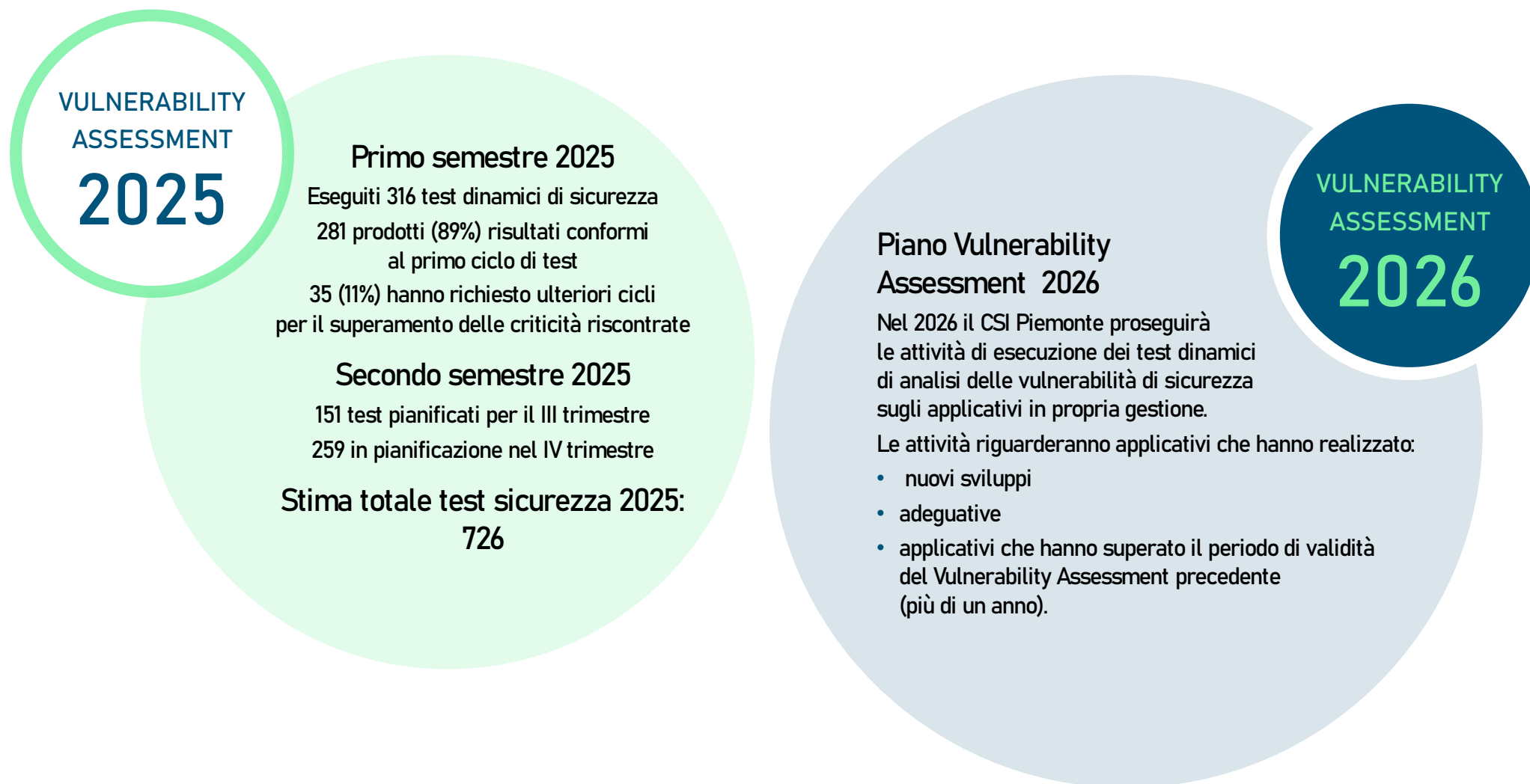
Uno spazio di 350 mq ad accesso controllato con due aree operative e video wall per il monitoraggio dei servizi h24



2.400

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

Nell'ambito della traiettoria Next Gen Cloud, il 2026 vedrà il CSI impegnato nell'attuazione del Piano di Vulnerability Assessment





L'impegno dell'azienda in materia di sicurezza e conformità alla normativa NIS2

CSI Piemonte, in qualità di fornitore di servizi digitali e di cloud computing, riveste il ruolo di soggetto essenziale ai sensi della Direttiva (UE) 2022/2555 (NIS2), recentemente recepita nell'ordinamento nazionale.

- Impegno del Consorzio nell'adottare tutte le misure necessarie e si impegna a implementare, entro i termini prescritti dalla normativa, tutti i requisiti richiesti dalla Direttiva NIS2.
- Team tecnico dedicato di specialisti di cybersecurity e compliance al lavoro per garantire un percorso di adeguamento costante e trasparente entro i termini indicati del 31 dicembre 2025 per la gestione delle notifiche di incidente, ed entro il 30 settembre 2026 per i restanti adempimenti

Azioni intraprese

- Valutazioni periodiche dei rischi e delle vulnerabilità dei sistemi informativi e di rete rilevanti per l'erogazione dei servizi offerti
- Implementazione di misure di sicurezza avanzate e di sistemi di monitoraggio attivo
- Redazione e aggiornamento continuo delle policy di gestione degli incidenti
- Formazione continua del personale su temi di sicurezza informatica e privacy
- Verifiche e audit periodici dei processi aziendali
- Monitoraggio e analisi dei rischi di tutta la catena dei sub-fornitori

Certificazioni

- ISO/IEC 27001 Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni
- ISO/IEC 27017 Controlli di sicurezza per i servizi cloud
- ISO/IEC 27018 Protezione dei dati personali nei servizi cloud pubblici
- ISO 22301 Progettazione, realizzazione erogazione e supporto di erogati in modalità IaaS, PaaS e SaaS.
- ISO 9001 Sistema di gestione della qualità
- Certificato CSA Star Level 2
- Certificato ANSI/TIA 942 B 2017



ART Misura 55 ACN

L'Autorità di regolazione dei trasporti è soggetta alla NIS2.

La misura 55 dell'Agenzia per la cyber sicurezza nazionale prevede la promozione della digitalizzazione e l'innovazione, nonché rafforzare la sicurezza nella Pubblica Amministrazione, anche mediante l'impiego delle risorse del PNRR.

Attraverso il progetto e finanziamento previsto dalla misura 55 sono previsti interventi strutturali hardware, formativi e di acquisizioni di servizi volti a migliorare il monitoraggio e la risposta al rischio cyber dell'Autorità in piena e completa coerenza con quanto previsto dalla NIS2.



Iniziative di potenziamento della cybersicurezza di Regione Piemonte

Iniziative volte al potenziamento della cybersicurezza dell'Ente Regione Piemonte, al rafforzamento delle capacità di gestione della sicurezza delle informazioni, alla realizzazione degli interventi prioritari relativi a adeguamento alla normativa NIS2 e alla legge 90/2024, alla governance e alla formazione (Misura 55 di ACN e misura del PR FESR 21-27 approvate).



Attività di supporto nei confronti della Città Metropolitana di Milano per l'adozione delle normative NIS2



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

Le tecniche di intelligenza artificiale, in particolare con i progressi dell'AI generativa, permettono di avere impatti distribuiti all'interno delle organizzazioni.

Inoltre, il nuovo paradigma dell'Agentic AI permette di indirizzare le complessità delle Pubbliche Amministrazioni, maturando un approccio più integrato tra innovazione e azione.



Supportare lo sviluppo digitale dei processi

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



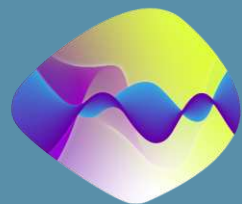
Semplificare i punti di contatto tra Enti e persone

- 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



Favorire l'utilizzo dei dati a supporto delle decisioni

- Semplificare le attività di recupero, trattamento ed elaborazione dei dati
- Fornire strumenti anche predittivi che permettano di prendere decisioni data-driven



CSI4YOU

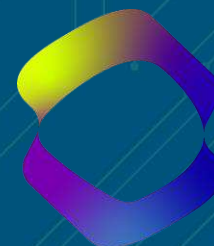
risposte che creano valore

liberiamo le potenzialità
della CSI AI Platform

da un unico
assistente
digitale
generativo...

...a nuovi assistenti digitali:

- personalizzati
- intelligenti
- multilingue
- coerenti con la brand identity di ogni ente



CSI AI

designed for innovation

Agentic AI

per le Pubbliche
Amministrazioni

Cosa si intende con Agentic AI?

Nell'ambito dell'intelligenza artificiale, con Agentic AI si fa riferimento a quei sistemi in grado di gestire e svolgere attività anche complesse e strutturate in autonomia, completando azioni, comunicando con altri sistemi e agenti con la capacità di adattare il comportamento alle informazioni ricevute anche quando queste sono nuove e non standardizzate.

Il passaggio dall'AI generativa (GenAI) all'agentic AI rappresenta una transizione dalla creazione di contenuti all'automazione di azioni e flussi di lavoro autonomi e orientati agli obiettivi.

Un nuovo paradigma che consente di evolvere la gestione dei modelli operativi e integrare nei processi agenti proattivi in grado di apprendere, adattarsi ed eseguire attività complesse che vanno oltre la semplice generazione di testo o immagini.

Quali sono potenziali ambiti di applicazione?

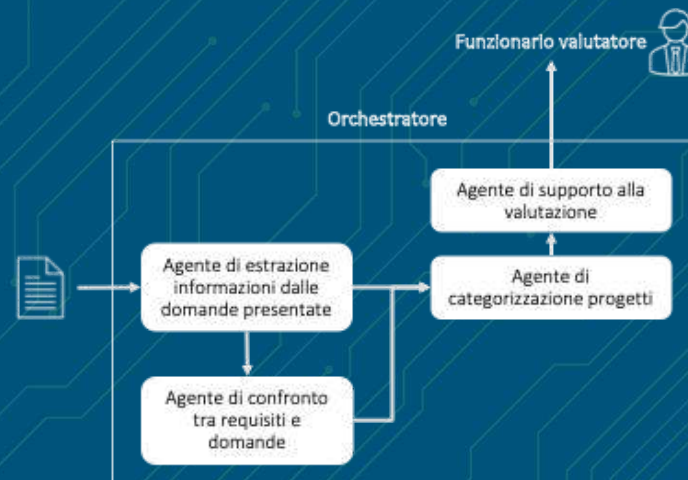
La flessibilità dei framework di Agentic AI permettono molti ambiti di applicazione all'interno delle Pubbliche Amministrazioni, tra cui:

1. Implementare un'organizzazione ibrida in cui gli agenti AI collaborano con i funzionari (es. Assistenza, supporto alle fasi istruttorie)
2. Fornire nuove tecniche per migliorare il ciclo di vita dei dati

La gestione
dell'assistenza

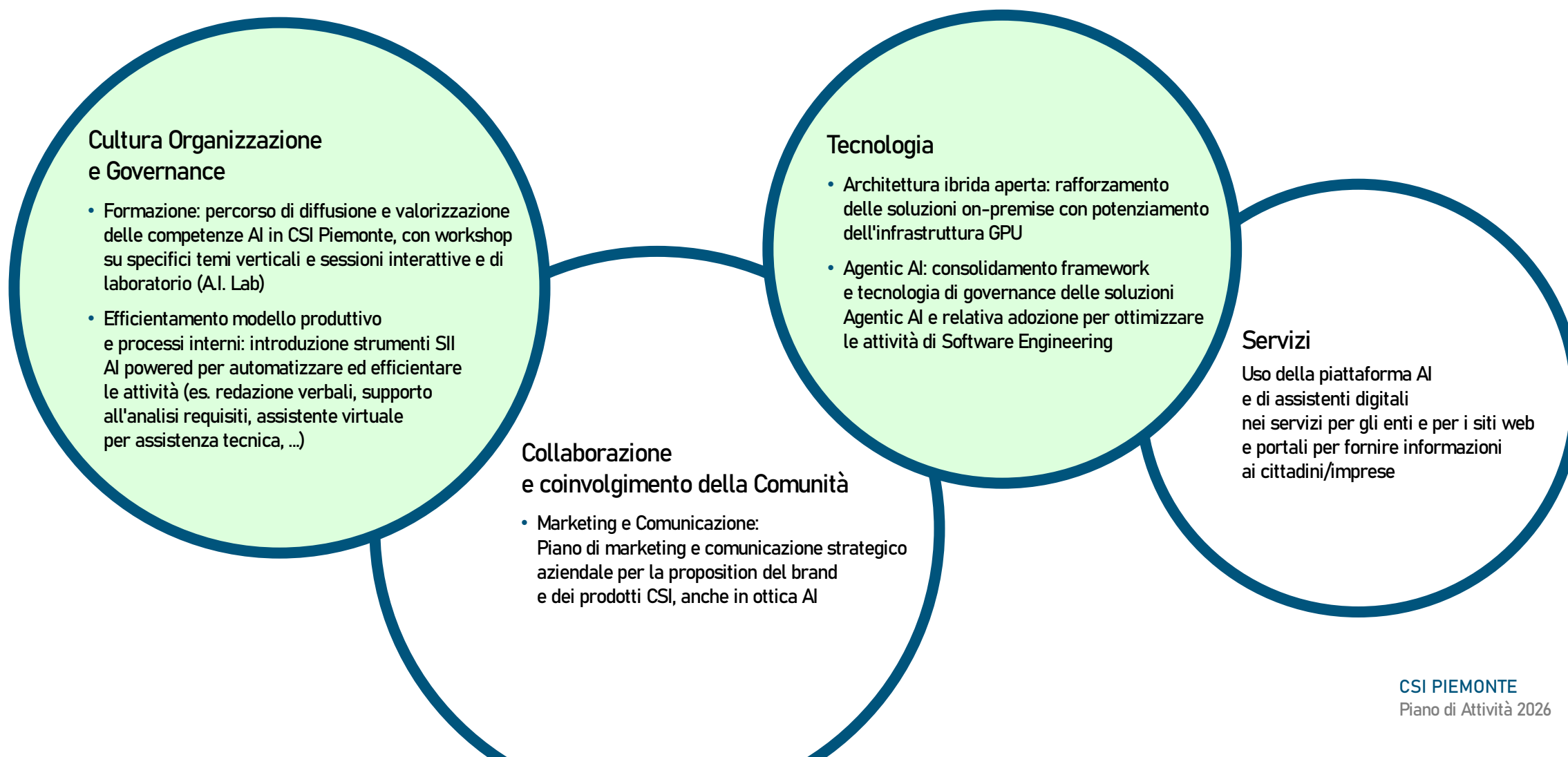


La gestione dei bandi
(es. fase istruttoria)



Roadmap AI target 2026

Il contesto di riferimento in continua evoluzione – a partire dall' AI ACT e dalla recente L. 132/2025 «Disposizioni e deleghe al Governo in materia di intelligenza artificiale» – e la parallela necessità di governare le pervasive rivoluzioni tecnologiche, il Consorzio si è dotato di una Roadmap AI che concretizza e governa l'azione in 4 Pillar.





Camilla per il Portale del Reclutamento InPA

Continua l'evoluzione dell'assistente digitale per i bandi di reclutamento, che ha visto nel corso del 2025 un aumento delle funzioni disponibili, quali, la possibilità d'interrogazione da parte degli interessati delle graduatorie dei concorsi con l'aggiunta del sistema autenticazione SPID/CIE.

Nel corso del 2026 il progetto verrà esteso a tutta la PA, con una progressiva estensione di perimetro su PA centrali, Regioni ed Enti Locali

OrientaPA

È prevista l'estensione del progetto OrientaPA, piattaforma informativa e ispirazionale per rafforzare il dialogo tra le pubbliche amministrazioni e i cittadini

Supporto all'adozione dell'AI

Interventi volti a supportare l'introduzione di tecnologie innovative mediante la progettazione e sviluppo di assistenti virtuali; lo sviluppo di sistemi mirati alla generazione automatica di documenti amministrativi o la progettazione di agenti complessi per l'individuazione di fonti di finanziamento e predisposizione della documentazione



Piattaforma Amministrazione Trasparente

Revisione della piattaforma orientata alla pubblicazione dei dati in luogo dei documenti, nell'ambito della digitalizzazione del PIAO.

Sperimentazioni AI a supporto dell'analisi, della trasparenza e dell'uso dei dati in chiave predittiva.



Piattaforma regionale Dati

Evoluzione della Piattaforma Dati, con utilizzo di tecnologie di Intelligenza Artificiale per data analysis, self exploration e story telling, introduzione di uno strumento di Master Data Management, realizzazione di una piattaforma che raccolga feedback dei cittadini sulla qualità dei servizi digitali erogati dall'Ente (misura del PR FESR 21-27 approvata).

Piattaforme regionali abilitanti

Sviluppo ed evoluzione delle piattaforme regionali abilitanti che prevedono interventi prioritari e trasversali nello sviluppo del Sistema Informativo, come previsto nel Piano strategico regionale ICT. Particolare rilievo avrà l'intervento che riguarda:

- la realizzazione della piattaforma tecnologica per l'applicazione e il governo dell'AI e delle automazioni all'interno della Regione Piemonte.
- l'integrazione al portale **Piemonte TU** di tutti i servizi digitali erogati dall'Ente secondo il nuovo paradigma "Workspace del cittadino, delle imprese e degli altri Enti" e attraverso l'adozione di soluzioni di AI.

#REG4IA Hub/Centri regionali I.A. per Salute e Turismo - IA sul tema delle Liste d'attesa, progetto interregionale finanziato nell'ambito del Fondo per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione promosso dal Dipartimento per la trasformazione digitale (DTD) della Presidenza del Consiglio dei Ministri.



Data Strategy Città di Torino

Obiettivo strategico "Valore dei dati per la Città" finalizzato a supportare l'ente verso l'adozione di una Data Governance strutturata e ottimizzazione dell'utilizzo dei dati per la comprensione dei bisogni della Città e l'efficientamento dei processi decisionali.

Citizen Relationship Management (CzRM)

Gestione della relazione cittadino - imprese, adozione di una piattaforma di CzRM (Citizen Relationship Management) per l'efficientamento dei processi interni e la gestione dell'intera relazione con gli utenti.



Data Governance

Progettazione soluzione di Data Governance basata su piattaforma open source.

Ricerca e Sviluppo





AgenticAI

Automazione di azioni e flussi di lavoro autonomi e orientati agli obiettivi; ripensamento dei processi della PA con approccio Agentic



AI Powered Application

Utilizzo di tecniche di AI per il miglioramento dei sistemi



Extended Reality

Costruire ambienti digitali virtuali e a supporto di servizi innovativi



Quantum Computing

Come frontiera a supporto della crittografia avanzata e del Quantum Machine Learning



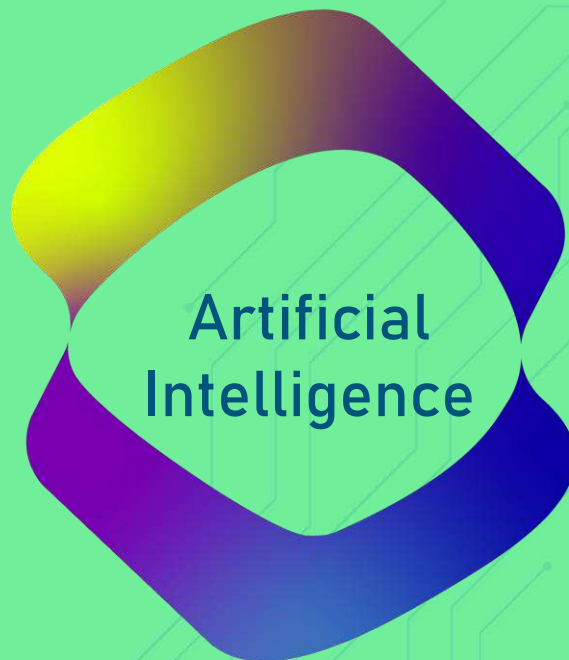
Open Innovation

Acquisizione di sviluppi e tecnologie ad alto potenziale innovativo lavorando a contatto con startup, imprese, ed enti di ricerca – CTE Next 2.0



Cybersecurity

Sicurezza informatica per la protezione di dati e infrastrutture, utilizzo dell'AI per la rilevazione delle minacce



Artificial Intelligence



Big Data

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



Cloud Infrastructure

Infrastruttura AI-Native, integrazione Intercloud, cloud certificato ACN

Le attività di ricerca e sviluppo, come declinato nelle linee strategiche seguono i seguenti tre filoni.
I trend tecnologici 2026 di interesse per il CSI verranno condivisi e validati dal CTS.

Testare
tecnologie
innovative
per la PA

Uso di fondi europei volti alla realizzazione di prototipi per seguire trend tecnologici emergenti e testare tecnologie innovative con un significativo conseguente arricchimento delle competenze



Partecipazione a progetti cofinanziati EU nelle quali il Consorzio si propone partner in grado di testare, sperimentare e valutare nuove tecnologie

Creare
prototipi prossimi
alla soluzione
delle esigenze

Ricerca Interna – Realizzazione di prototipi, successivamente industrializzabili all'interno di progetti per gli Enti.

tec15

Condivisione iniziative e sviluppo competenze, con la collaborazione di CTS e Atenei

Le attività di ricerca applicata vengono declinate annualmente nell'ambito della Digital Innovation prevista dagli Enti.
Le attività di ricerca sono condivise preliminarmente con gli Enti, validate dal CTS e l'avanzamento viene condiviso con gli Enti nell'ambito di incontri specifici

Facilitare
l'innovazione
della PA

Favorire la transizione digitale attraverso nuove forme di supporto a pubbliche amministrazioni e aziende, come avviene nei poli europei di innovazione digitale (EDIH, European Digital Innovation Hub), nei progetti Expand, CHEDIH, e PAI.



Collaborazione con società di innovazione nell'ambito degli EDIH e start up per introdurre nei processi pubblici nuove tecnologie e supportare gli Enti nella trasformazione

CTE NEXT

Casa delle Tecnologie
Emergenti di TORINO

Uno spazio
di innovazione
urbana

La creazione dello spazio CSI NEXT (Corso Unione Sovietica 216) grazie al raccordo con il partner CSI Piemonte e la messa in rete di diversi luoghi dell'innovazione urbana con oltre 84 postazioni di coworking attivate

Servizi
per start-up
e PMI

Messa a disposizione di imprese e partner di un'infrastruttura tecnologica 5G multiservizio per tutta la durata del progetto. Un catalogo di oltre 30 servizi attivi per start-up e PMI e 19 Call rivolte ad imprese attivate

La ricerca

Sviluppo di oltre 9 "Proof of Concept fra Comune di Torino e partner tecnici e scientifici e 32 pubblicazioni scientifiche

La community

Oltre 700 imprese profilate, più 400 qualificate e oltre 150, 45 nuovi casi d'uso sviluppati, di cui 34 con sperimentazioni in campo

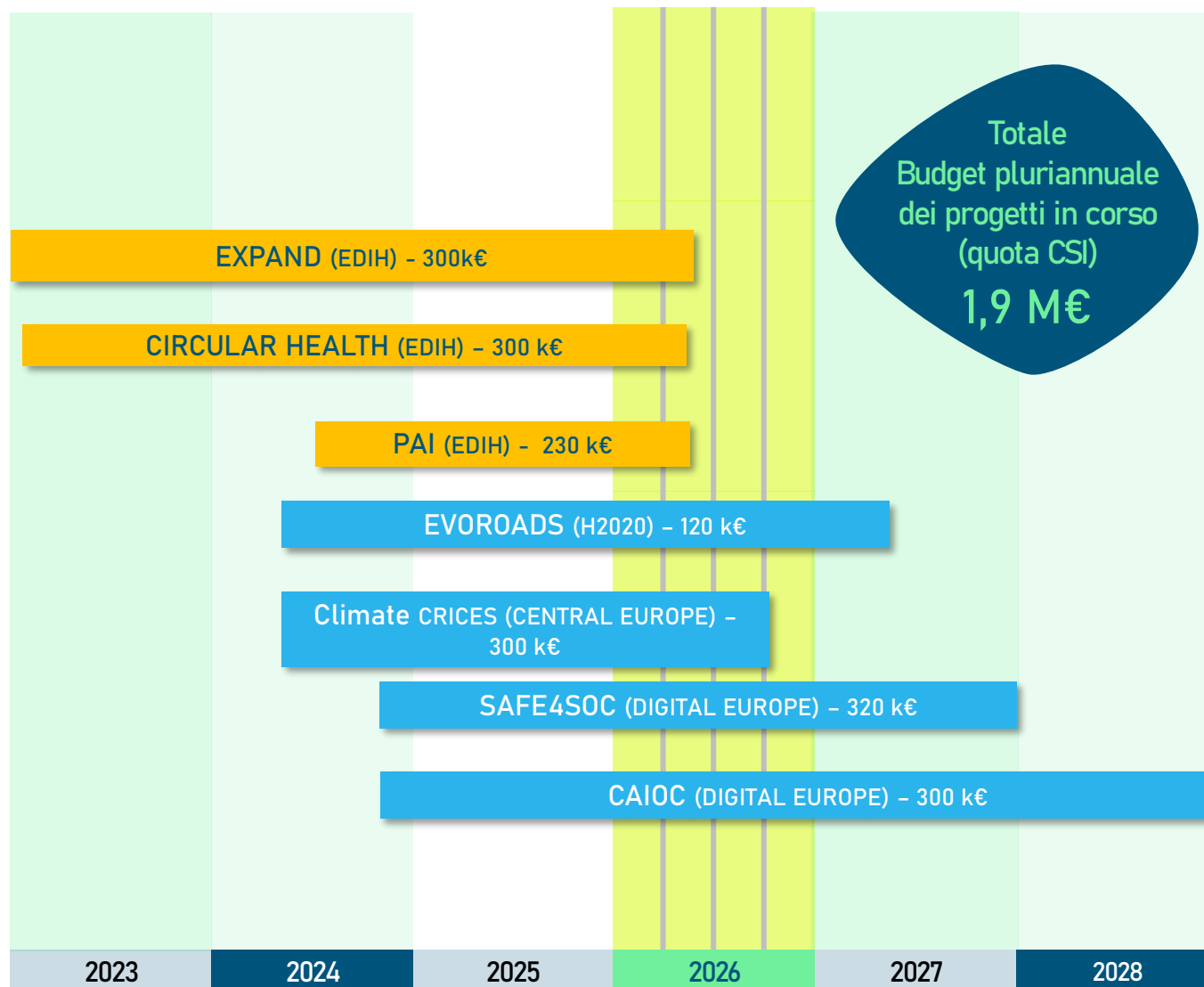
oltre **350** eventi

24 imprese ospitate
da inizio progetto

con **16.000**
partecipanti

CSI ha aderito alla
fase II, sottoscrivendo
il Protocollo di Intesa
per definire il percorso
futuro di

CTE NEXT 2.0



Erogazione di servizi di test before invest e formazione verso comuni e province piemontesi. Il progetto chiuderà ad aprile 2026



Erogazione di servizi di test before invest e formazione per le ASR regionali. Il progetto chiuderà ad aprile 2026



Soluzioni AI, HIGH, Performance Computing, Cybersecurity e Blockchain, oltre a tecnologie per il benessere sociale e la e-participation. Il progetto chiuderà ad aprile 2026



Sviluppo di modelli, strumenti e servizi innovativi per migliorare la sicurezza stradale, monitorare le infrastrutture e gestire i rischi



Sistemi decisionali per la misura di adattamento al cambiamento climatico - Sviluppo di un cruscotto decisionale di sintesi a supporto dei piani per la gestione del cambiamento climatico a livello regionale e transfrontaliero nell'area del programma Central Europe



Migliorare la gestione degli attacchi cyber e la condivisione di intelligence tra i SOC. Webinar sullo standard IMDEF2 26/06/2025



Sviluppo di moduli AI per migliorare l'analisi delle minacce informatiche partendo da scenari geopolitici. Coinvolgimento sul progetto di stakeholder regionali, ACN e Polizia Postale.

EXPAND
EXtended Piedmont
and Aosta valley Network
for Digitalization

EUROPEAN
DIGITAL
INNOVATION
HUB



+80

Enti coinvolti



+ 900

iscritti



+ 3.100

Ore di formazione fruite



Intelligenza Artificiale



Cybersecurity – NIS2



Trasformazione Digitale

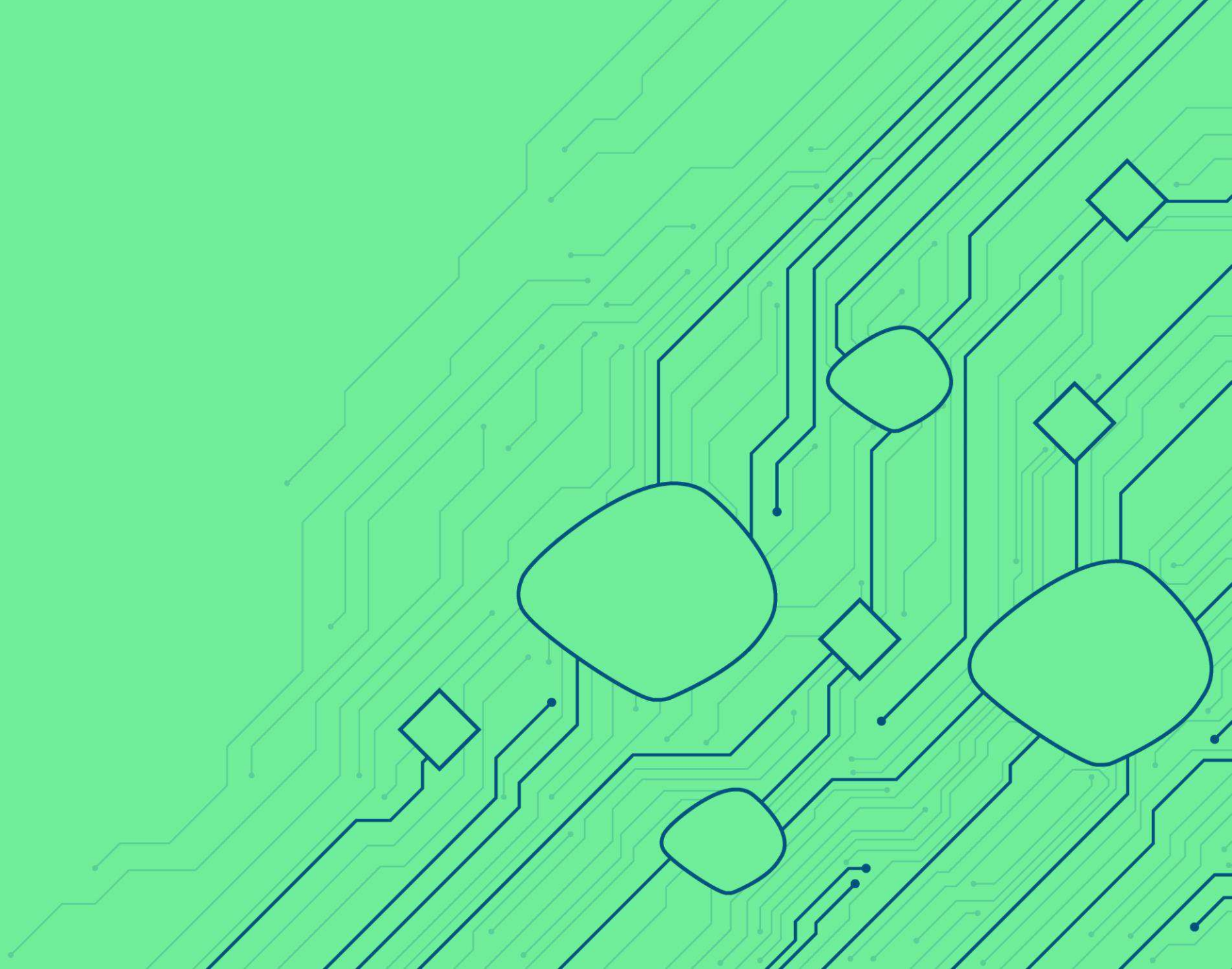
Le attività proseguiranno fino ad aprile 2026.

Nel 2026 si prevede un coinvolgimento delle ASL regionali sui temi NIS2 e il rafforzamento delle attività di sperimentazione di tecnologie di AI e AR/VR su Comuni e Enti sanitari.



06

People



Piano di evoluzione organizzativa e di sviluppo delle competenze

A partire dal 2023 il Consorzio ha condotto una serie di iniziative, delineate all'interno del Piano di evoluzione organizzativa e di sviluppo di competenze, come espressamente richiesto dall'Amministrazione Regionale (ex DGR n. 50-6396 del 28/12/2022)

L'obiettivo era quello di «*ampliare la capacità di governance trasversale di evoluzione del sistema informativo pubblico e ad estendere il know-how del CSI sia in termini di project management, sia in termini di supporto alla trasformazione digitale della PA*»

Il perseguimento di tale obiettivo, che implica un cambiamento della cultura organizzativa, proseguirà anche nel 2026 attraverso la revisione ed il miglioramento di processi e strumenti relativi alla gestione, allo sviluppo, all'organizzazione e al benessere del personale



Evoluzione aziendale e People Strategy

Grazie alle competenze e all'impegno del management e di tutto il personale, nel corso degli ultimi anni il Consorzio ha conseguito risultati quali/quantitativi eccellenti ed al di sopra delle attese

Nel periodo 2018 – 2025, a fronte di un tasso di inflazione cumulato di poco superiore al 20%:

- la crescita del Valore della Produzione è stata di oltre il 34%
- la produttività (misurata con il Valore della Produzione per Addetto) ha registrato una crescita altrettanto cospicua (+35% ca.)
- l'incidenza del costo del Personale sul Valore della Produzione è scesa dell' 8,6% ed il costo unitario medio per addetto è cresciuto solo del 12,6%

	VARIAZIONI 2018 vs 2025 (F 6+6)
VALORE DELLA PRODUZIONE (€) [al netto R&P vari]	+34,1%
ORGANICO MEDIO	-0,7%
VALORE DELLA PRODUZIONE PER ADDETTO (k€) [al netto R&P vari]	+35%
COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE (k€)	+12,6%
COSTO DEL PERSONALE / VDP (%) [al netto R&P vari]	-8,6%
Tasso Inflazione IPCA (misurata su indice di prezzi al consumo)	+20,1%

Questi risultati sono stati accompagnati e abilitati da un parallelo processo di valorizzazione dell'asset costituito dal Personale interno, il cui "valore" è stato progressivamente accresciuto e sviluppato, come è emerso anche dalla recente rilevazione delle competenze aziendali e come evidenziano i principali KPI riferiti al Personale stesso

Principali KPI del 'Personale'

ATTRACTION



RETENTION



* Indagine di Clima 2025

media italiana: 8%
media europea: 13%
media globale: 23%

RICAMBIO GENERAZIONALE



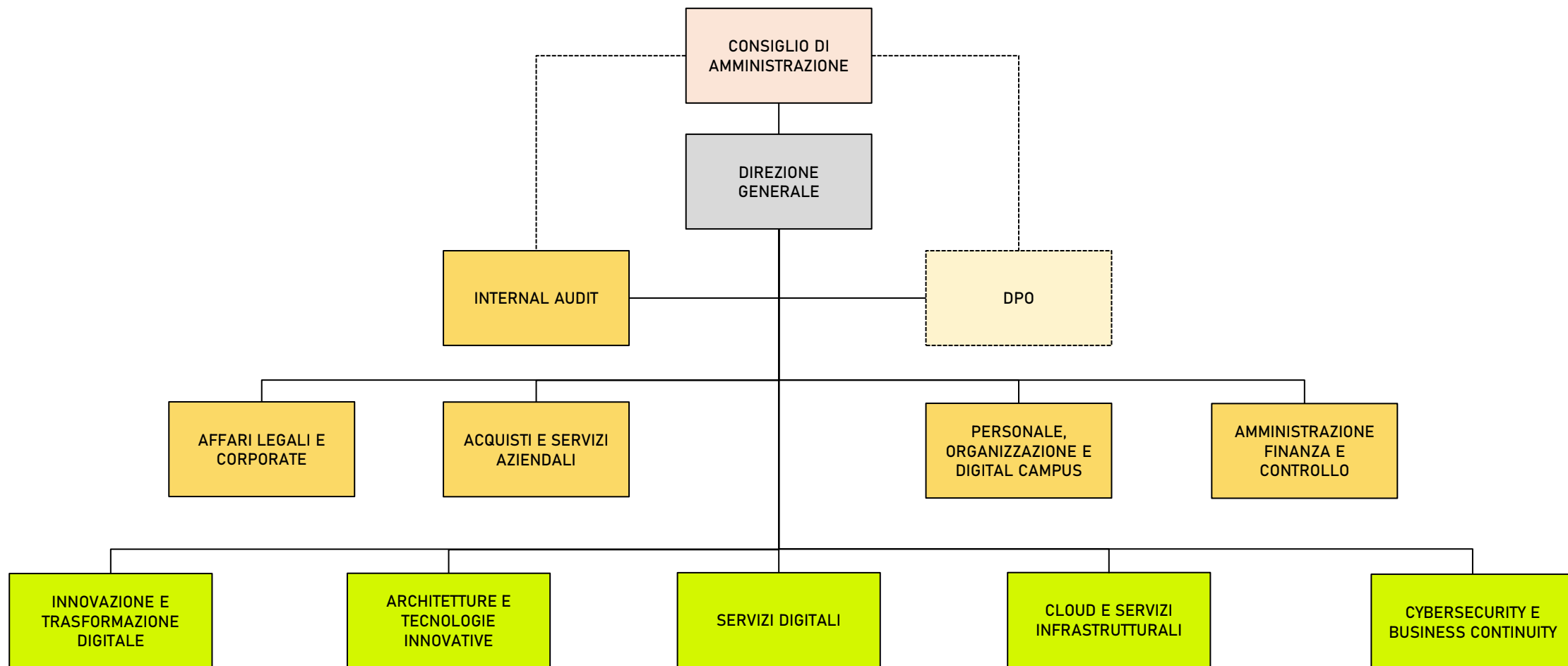
FORMAZIONE



media italiana: 7%

assenza di contenziosi individuali e collettivi

Struttura Organizzativa di primo riporto alla Direzione Generale efficace dal 1° gennaio 2026



DRIVER DI EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA 2026

Il CSI-Piemonte ha saputo progressivamente adattare la propria struttura organizzativa e i propri processi con **flessibilità e velocità**

Analogamente, in funzione delle **evoluzioni tecnologiche** e della **domanda** di progetti e servizi da parte dei Consorziati, sono state individuate le direttrici di evoluzione organizzative per il 2026

CYBERSECURITY & BUSINESS CONTINUITY

rafforzamento della **Funzione "Cybersecurity e Business Continuity"** (costituita nel 2025), responsabile di:

- presidiare gli ambiti **sicurezza e continuità operativa**
- coordinare, progettare e realizzare le attività di **supporto agli Enti** nell'adozione delle misure operative e di **compliance** richieste dalla **Direttiva NIS2**

INNOVAZIONE

ampliamento della *mission* della Funzione "Trasformazione Digitale" (che assume la denominazione **"Innovazione e Trasformazione Digitale"**), assegnandole anche la responsabilità di:

- favorire un'**interazione costante** e **interlocazione tempestiva** con gli Enti
- individuare e promuovere **soluzioni innovative e sostenibili** attraverso lo **scouting** e l'adozione di **best practice**
- intensificare le occasioni di collaborazione con gli **Atenei**

TRASVERSALITÀ

istituzione di uno **Steering Committee** aziendale responsabile di:

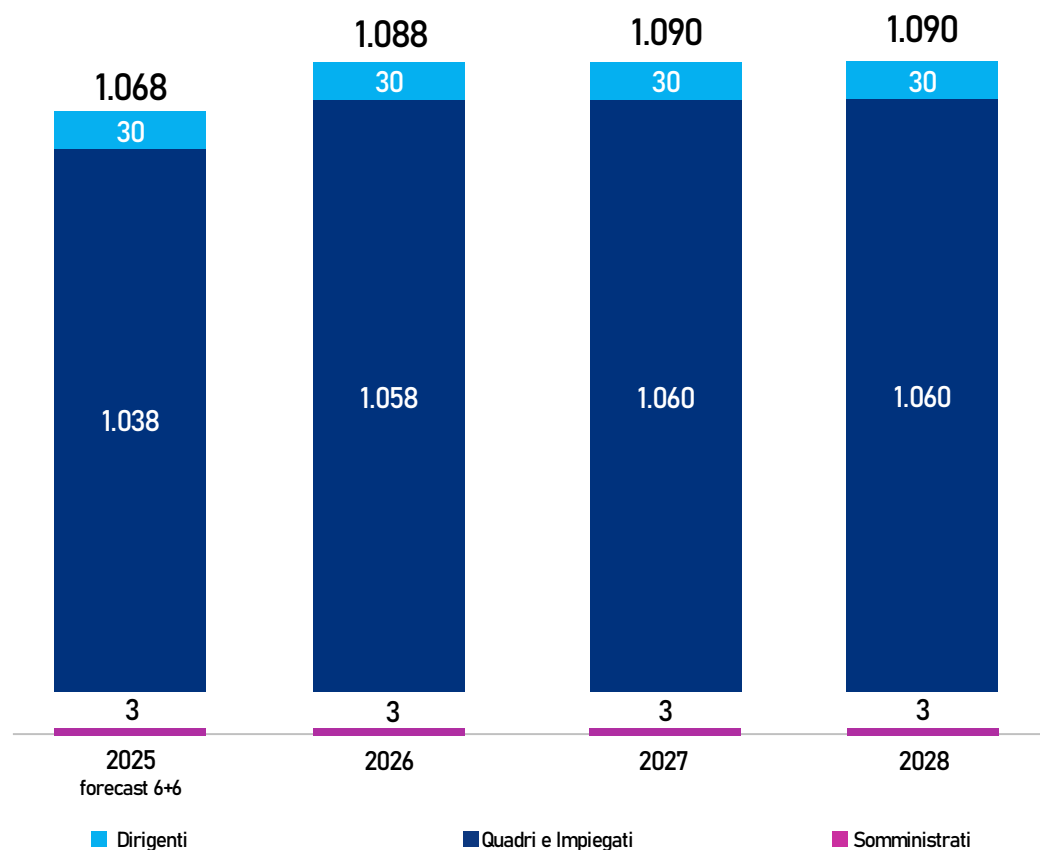
- supportare l'attuazione dei **Piani di Trasformazione Digitale** degli Enti (a partire da quello di Regione Piemonte)
- promuovere l'implementazione di **soluzioni condivise e piattaforme** in ambito sia infrastrutturale (es. Cloud) sia tecnologico (es. Artificial Intelligence) sia applicativo

costituzione di **team interfunzionali** dedicati ai principali **"cantieri progettuali"** e distinti dalle strutture dedicate alla gestione del servizio, in modo da per assicurare la massima **focalizzazione sui progetti di sviluppo**

Organismi di coordinamento



Organico aziendale



Valori espressi in headcount al 31 dicembre di ciascun anno

Dopo un periodo di contrazione dell'organico aziendale, con il punto di flesso toccato nel 2024 con 1.035 dipendenti, nel 2026 è previsto di riportare il numero di addetti ai livelli del 2019 (1.080 dipendenti ca.).

Nel 2026 proseguirà il Piano di Ricambio Generazionale, che ha consentito di:

- accrescere il know-how in ambiti innovativi
- contenere l'innalzamento dell'età media
- contrastare le dinamiche di incremento dei costi di personale

Pianificazione Organico

	2025 FORECAST 6+6			2026			2027			2028
	TOTALE	ASSUNZIONI* / PROMOZIONI	CESSAZIONI	TOTALE	ASSUNZIONI* / PROMOZIONI	CESSAZIONI	TOTALE	ASSUNZIONI* / PROMOZIONI	CESSAZIONI	TOTALE
Dirigenti	30	3	- 3	30			30	1	-1	30
Quadri e Impiegati	1.038	57	-37	1.058	30	-28	1.060	30	-30	1.060
Organico Dipendenti al 31/12	1.068	60	-40	1.088	30	-28	1.090	31	-31	1.090
Somministrati al 31/12	3			3			3			3
Organico Totale al 31/12	1.071			1091			1.093			1.093
Organico medio (Personale dipendente e somministrato)	1.061			1.081			1.092			1.093

Il Piano Assunzioni del 2026 avrà come macro-direttrici di riferimento:

- l'accelerazione del processo del ricambio generazionale, con un peso preponderante dato all'ingresso di apprendisti;
- il supporto alla gestione di progetti/servizi trasversali (a livello sia applicativo sia infrastrutturale) con l'inserimento di professionalità funzionali alle esigenze espresse dagli Enti (es.: program e project management, progettazione, cloud, Artificial Intelligence, cybersecurity...)

* 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 a Piano

il numero delle assunzioni di ogni anno potrebbe variare in funzione di nuove significative progettualità e del conseguente incremento dei ricavi commerciali, come recepito negli avanzamenti di Forecast

Piano Assunzioni 2026 | Principali cluster di profili professionali e ambiti



* 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 a Piano

il numero delle assunzioni di ogni anno potrebbe variare in funzione di nuove significative progettualità e del conseguente incremento dei ricavi commerciali, come recepito negli avanzamenti di Forecast

CAREER PATH

Obiettivo	valorizzare e definire percorsi di crescita reticolari per profili tecnici
2025	• impostazione del sistema (definizione di livelli di Expertise, percorsi professionali standard e ruoli temporanei per valorizzare contributi professionali specifici) • organizzati due focus group con gruppi eterogenei di dipendenti (per profilo professionale, genere, anzianità aziendale ed età), per validare il modello, verificarne gli impatti e prevenire eventuali criticità nell'attuazione
2026	• avvio di un progetto pilota con un gruppo significativo di dipendenti in relazione ai percorsi individuati (Analisi, Dati, Sviluppo, Progettazione e Infrastrutture)

AGE MANAGEMENT

Obiettivo	favorire il coinvolgimento e il pieno ingaggio delle persone, anche attraverso l'ottimale collocazione dei dipendenti e l'integrazione delle diverse generazioni presenti in CSI
2025	• prima campagna effettiva di Job rotation, integrata al Piano assunzioni 2026 • primo progetto pilota di Mentoring, con il coinvolgimento di circa 30 persone
2026	Progetto NEW GENERATION • svolgimento di due campagne di job rotation e di una campagna di mentoring • progetto pilota Jump into the Future, per favorire l'inserimento e l'integrazione di nuovi assunti con contratto di apprendistato attraverso un percorso strutturato di rotazione in Azienda di durata triennale

PERFORMANCE MANAGEMENT

Obiettivo	misurare le performance attraverso un sistema formalizzato di valutazione delle prestazioni e dei comportamenti organizzativi
2025	• sperimentazione di un processo e di uno strumento per il continuous feedback (coinvolte circa 200 persone per circa un anno)
2026	• definizione di un unico processo di valutazione dei comportamenti organizzativi attesi (dall'autovalutazione del dipendente e alla <i>Peer Evaluation</i> o Valutazione a 180 gradi) • formazione specifica per i Valutatori

VALUTAZIONE E VALORIZZAZIONE DEL POTENZIALE

Obiettivo	disporre di un quadro completo e strutturato delle caratteristiche personali, attitudinali, comportamentali e del potenziale delle risorse umane
2025	avvio campagna di Executive Assessment, finalizzato all'analisi del patrimonio di competenze manageriali e del potenziale di sviluppo del top e del middle management del CSI Piemonte
2026	prosecuzione dell'Executive Assessment, con focus specifico su: - progettazione di percorsi di leadership center per la valorizzazione e lo sviluppo dei Top Manager - identificazione delle migliori professionalità tra i Middle Manager, anche in funzione dell'assunzione in futuro di incarichi di maggiore responsabilità

WELFARE AZIENDALE

Obiettivo	promuovere il benessere delle persone come valore per la sostenibilità e l'engagement
2025	- rinnovo Convenzione con il CRAL della Regione Piemonte e del servizio CSI Care (soluzioni a sostegno del work-life balance dei caregiver e per consulenza su richieste socioassistenziali e previdenziali) - nuovi servizi di orientamento per genitori e figli per la scelta della scuola superiore
2026	- avvio nuova convenzione per il Servizio d'ascolto (esterno all'azienda ed esteso anche ai familiari) - nuove soluzioni integrate per il benessere psico-fisico - svolgimento di una survey per verificare il grado di soddisfazione per i servizi offerti

CSIXNOI

Total Reward e Trasparenza Retributiva

La politica retributiva rappresenta una delle leve fondamentali all'interno di una corretta e lungimirante politica del personale

Per questo da tempo il CSI ha condotto iniziative finalizzate alla trasparenza e ha sviluppato politiche retributive basate su sistemi di job evaluation e sulla valorizzazione del merito (i profili professionali vengono classificati sulla base di parametri oggettivi quali accountability, problem solving e know how..., per garantire equità retributiva all'interno e la comparazione rispetto al mercato di riferimento)

Total Reward

Il CSI adotta un articolato insieme di sistemi di ricompensa, motivazione e premio, con l'obiettivo di attrarre le persone e di motivarle per raggiungere i risultati attesi, mettendole nelle condizioni di trarre dalla propria esperienza lavorativa la massima gratificazione possibile

Nel 2026 si intensificheranno le azioni di comunicazione e informazione a favore del Personale, avviando l'implementazione del **Total Reward Statement**, uno strumento che consentirà ad ogni dipendente di conoscere tutti gli elementi che compongono il proprio "pacchetto retributivo"

Trasparenza Retributiva

(Direttiva UE 2023/970)

Gender Equality e Pay Equity

All'interno delle politiche retributive del CSI, particolare attenzione è sempre stata rivolta al confronto per genere, acquisendo nel 2023 la certificazione del Sistema di Gestione per la Parità di genere ai sensi della Prassi di Riferimento UNI PdR 125:2022

Nel 2026 si lavorerà per un ulteriore miglioramento di strumenti e processi finalizzati alla trasparenza retributiva, in concomitanza con il recepimento da parte della normativa italiana della **Direttiva UE 970/2023** per parità di retribuzione per uno stesso lavoro o di un lavoro di pari valore tra uomini e donne

Piano di Formazione interna 2026



NIS2 e
Cybersecurity



Artificial
Intelligence



Infrastrutture
e Cloud



Project & Service
Management



Formazione
tecnica



Formazione
specialistica di materia



Formazione
manageriale



Business
Coaching



Soft
Skill



Sostenibilità



Diversity
& Inclusion

aula

on line

Tec15

Obiettivo 2026



$\geq 3,5$

giorni medi annui
di formazione per addetto

Retribuzione variabile

Oltre alla retribuzione fissa, esistono in CSI Piemonte due forme di retribuzione variabile legate al raggiungimento di obiettivi

1

Premio
di Risultato

il Premio di Risultato è previsto dal Contratto Integrativo Aziendale ed è legato ad un **accordo sindacale** relativo al raggiungimento di **obiettivi economici, di produttività e di sviluppo aziendali**

Le trattative di rinnovo del **Contratto integrativo aziendale** sono iniziate nella seconda metà del 2025

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

È in corso 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%

07

Catalogo & Customer 2026

GOVERNO

Gestione strategica, architetture, innovazione, sicurezza, compliance e monitoraggio

SUPPORTO

Assistenza agli utenti, formazione, gestione delle attività operative e dei processi

SVILUPPO
MANUTENZIONE

Progettazione e sviluppo di nuove applicazioni, manutenzione evolutiva e correttiva, conduzione

PIATTAFORME

Soluzioni trasversali, in uso a più Enti Consorziati, condivisi per supportare processi comuni

SERVIZI
INFRASTRUTTURALI

Soluzioni hardware e software come data center, servizi cloud (IaaS/PaaS), networking e sicurezza

Il Catalogo e Listino (art. 7 dello Statuto) è lo strumento che definisce i **servizi e/o le forniture rientranti nelle “finalità e compiti” del CSI Piemonte**, fornendo la descrizione di

- caratteristiche dei servizi e/o delle forniture stesse,
- modalità di realizzazione
- criteri di quantificazione dei corrispettivi

Il Catalogo è stato **inviato a tutti gli Enti** il 30 giugno 2025, ed è stato oggetto di **positiva valutazione istruttoria preventiva da parte del Tavolo Inter-enti**, riunitosi il 11 settembre 2025.

L'aggiornamento annuale del Catalogo e Listino ha tenuto conto:

- Dell'**evoluzione del mercato di riferimento**, al fine di garantire servizi CSI coerenti e congrui rispetto al mercato;
- Dell'**ampliamento dell'offerta CSI**,
- Delle **richieste degli Enti** emesse nell'ambito del parere di congruità ed espresse dal Tavolo Inter-enti

Le principali variazioni introdotte nel Catalogo 2026 riguardano:

- L'estensione del ricorso alla **metrica dei team di risorse**, in coerenza con il mercato
- L'introduzione di un nuovo servizio di **Risk Management, Business Continuity, Cybersecurity e CSIRT** (Computer Security Incident Response Team)
- L'evoluzione dei servizi **Nivola**, del servizio di **sviluppo**, aggiornato rispetto alle ultime gare Consip, e delle **piattaforme**
(ad esempio sono stati introdotti nuovi servizi nella piattaforma dedicata all'IA)

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

L'attività 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:

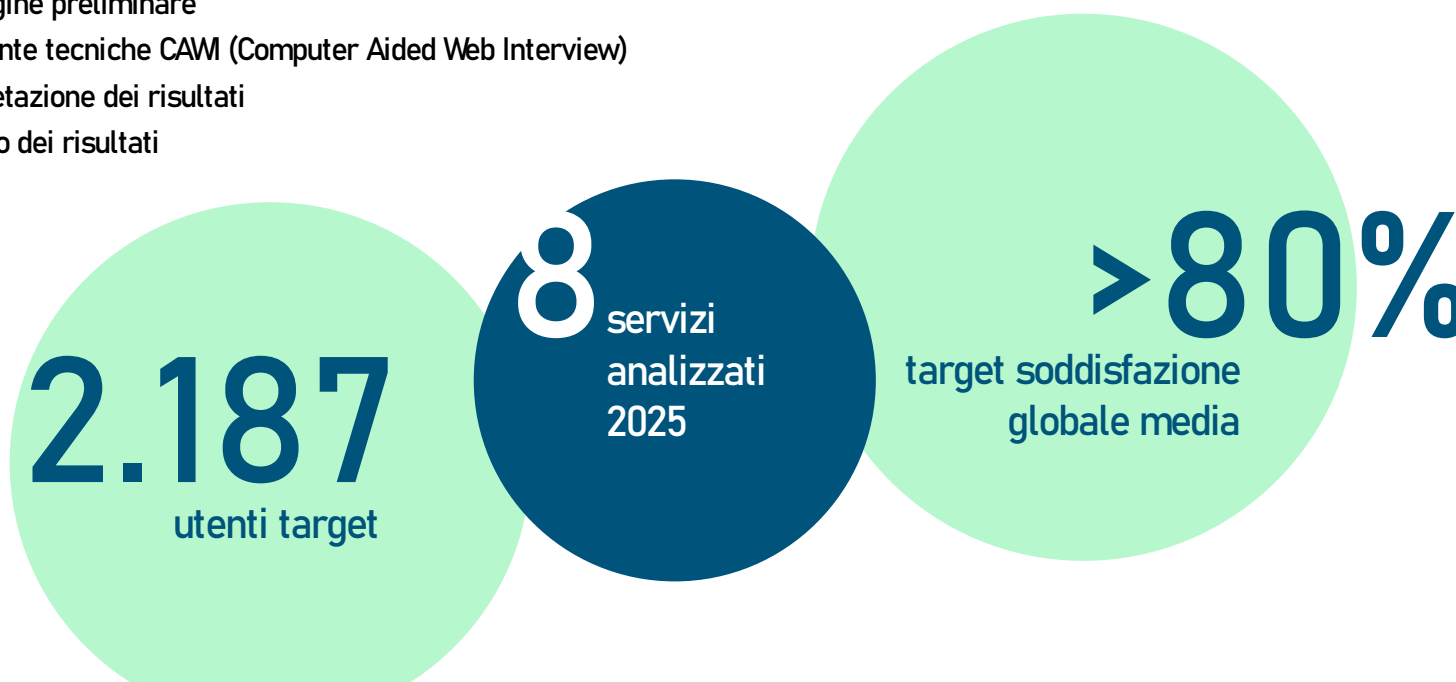
- elaborazione del disegno dell'indagine
- realizzazione dell'indagine preliminare
- raccolta dei dati mediante tecniche CAM (Computer Aided Web Interview)
- elaborazione e interpretazione dei risultati
- presentazione e utilizzo dei risultati

Per il 2026, l'indagine riguarderà i seguenti ambiti:

- siti web istituzionali,
- servizi al cittadino,
- servizi con tecnologie di intelligenza artificiale,

per i quali verranno concordati con gli Enti i servizi relativi da sottoporre ad analisi di customer.

Al fine di rendere il processo di customer ancora più funzionale al miglioramento dei servizi offerti, è previsto un monitoraggio periodico delle azioni di miglioramento emerse dall'analisi di customer precedenti, nonché, nel caso di progettualità particolarmente significative, l'utilizzo delle indagini di customer come attività funzionale alla riprogettazione di servizi.



08

Marketing e Comunicazione



oltre

360

articoli
che citano CSI

50+

eventi
(organizzazione
o partecipazione)

campagne

di comunicazione
per Sanità Regione
(app Piemonte in Salute,
vaccinazione fragili e
antibiotico resistenza)

21

fra interviste TV,
comunicati, editoriali

CV ricevuti

600+

campagna di recruitment
Passion works here!



10.254
follower

+2,8% rispetto al 2024
117 post



3.088
follower

+1,1% rispetto al 2024
84 post

Dati aggiornati a ottobre 2025

CORCOM

8
aprile

Cloud federato, Pacini:
«Porterà l'intelligenza
artificiale nelle PA locali»

Cloud pubblico e SaaS,
CSI apre le porte di Nivola
alla co-progettazione

26
giugno



youmark!

1
luglio

Il CSI Piemonte accelera
la trasformazione digitale,
nasce «CSI AI, Designed
for Innovation»

ANSA

CSI, cresce valore
della produzione,
entra l'Ente
Gran Paradiso

30
settembre

PIANO MARKETING & COMUNICAZIONE 2026: THE "INNOVATION LOOP"

CSI realtà unica sul panorama nazionale, in grado di muoversi tra Enti consorziati, PA nazionale e mondo accademico, generando e alimentando un circolo virtuoso unico nel suo genere

Macro-obiettivi

+ INNOVATIVO

Comunicazione
e promozione dei servizi

Raccontare l'innovazione di Regione Piemonte e dei nostri Soci, per promuovere le iniziative e i servizi offerti a cittadini e imprese, valorizzando l'eccellenza delle nostre soluzioni.

Raccontare e valorizzare le attività e i progetti creati per il mercato nazionale (piattaforme, AI e cloud).

+ SOSTENIBILE

Attività di networking ed eventi

Far circolare idee e competenze, organizzando eventi e momenti per lo scambio di soluzioni innovative e il networking tra enti pubblici e istituzioni accademiche e la condivisione di best practice e competenze.

Individuare ambiti per valorizzare la collaborazione con i soci universitari del Consorzio.

+ GIOVANE

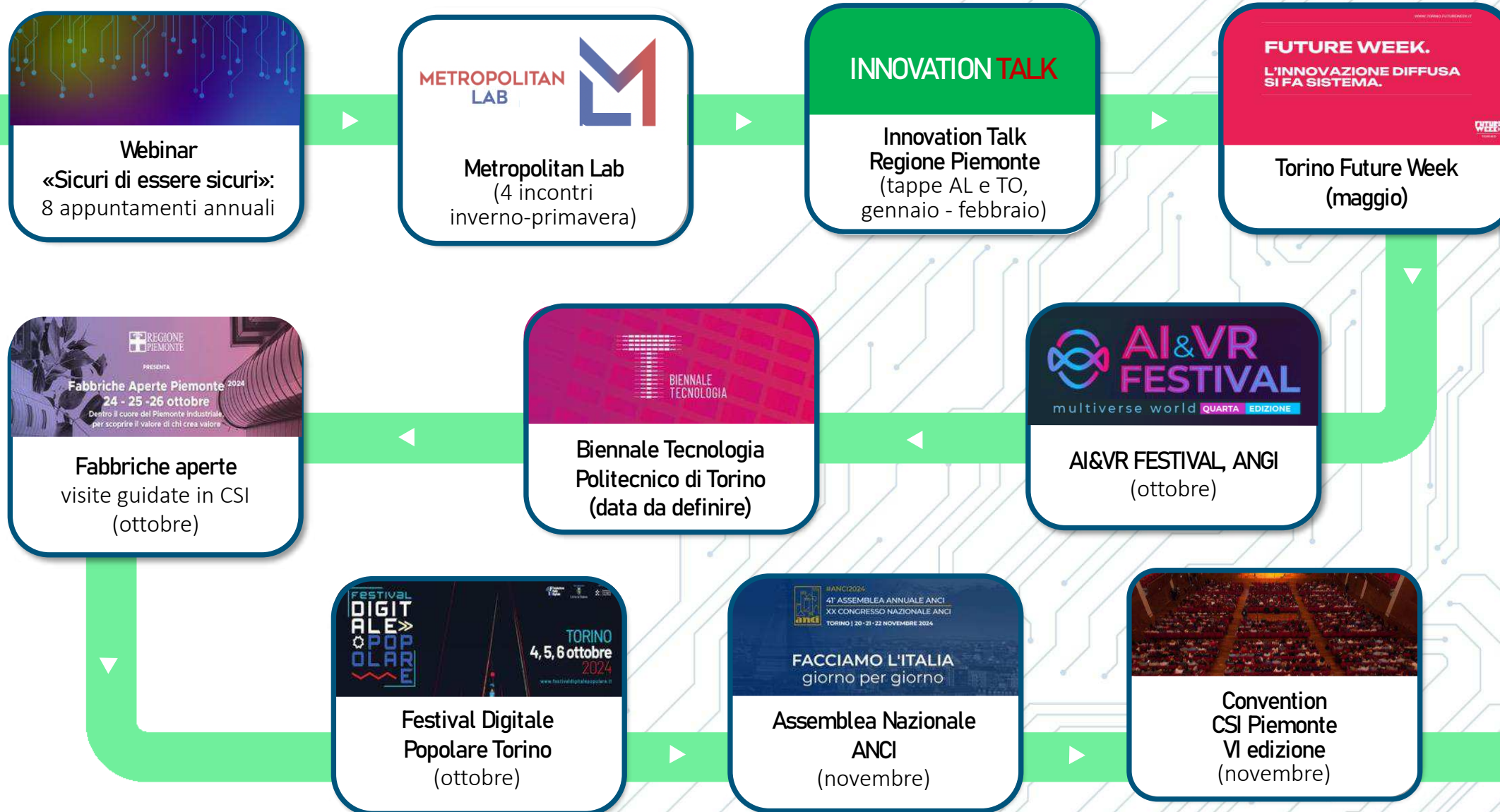
Rafforzamento della reputation

Accrescere la **visibilità** e la **reputazione** del CSI per **valorizzare** i servizi erogati ai Soci e **consolidare** la posizione di **leadership** nell'adozione di tecnologie innovative nella Pubblica Amministrazione.

Puntare sulla leadership per **attrarre** i **migliori talenti** e contribuire al piano di ricambio generazionale.

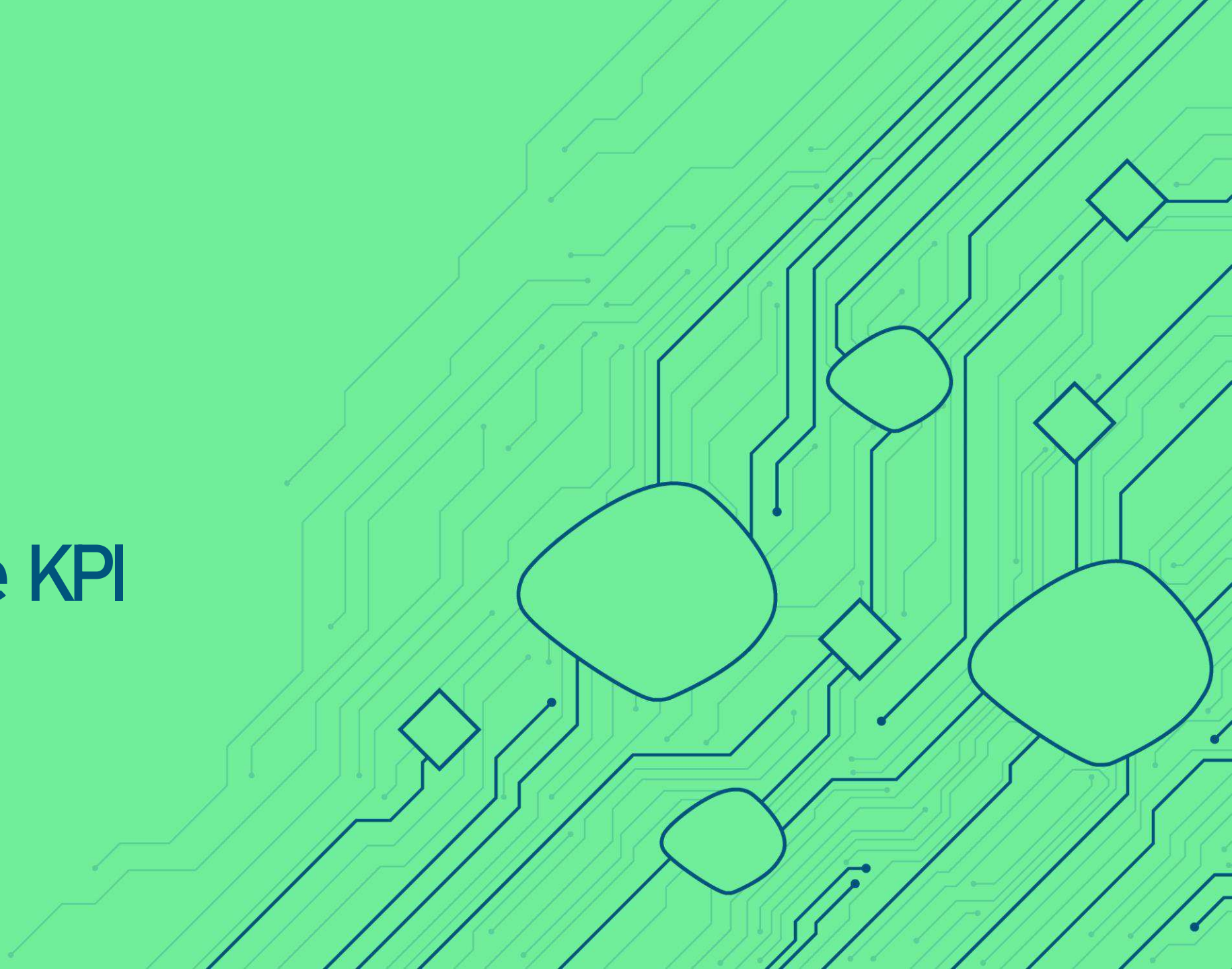
KEYPOINTS DEL PIANO





09

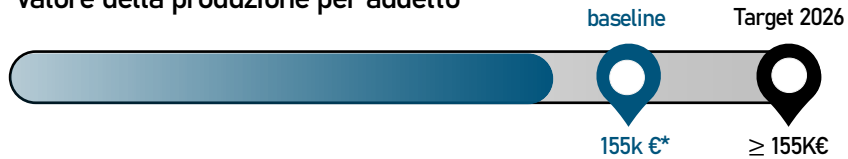
Indicatori e KPI



Valore produzione



Valore della produzione per addetto



Rapporto costi generali - ricavi e proventi vari/ricavi commerciali



Autoproduzione



Soglia massima % dei crediti scaduti rispetto ai ricavi commerciali



Sinergie ed economie di scala (Piattaforme e servizi)¹



Formazione per addetto



Pubblicazione soluzioni OS richiesta



* Fonte: Rendiconto semestrale PdA 2025 - Approvato da Assemblea del 29/09/2025

** Fonte: Relazione attuazione PdA 2024 - Approvato da Assemblea del 07/05/2025. Valore al 31/12/24

*** Fonte: Bilancio d'esercizio 2024. - Approvato da Assemblea del 07/05/2025. Valore al 31/12/2024.

Forecast 2025

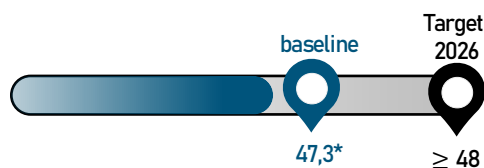
¹ Indicatore di Regione ex D.G.R. n 44-2724 del 29/12/2020 utile anche per misurare i benefici derivanti dall'attività di mercato (recuperi di efficienza ed economie di scala sui servizi industriali)

Indicatori e KPI

Best partner per la PA



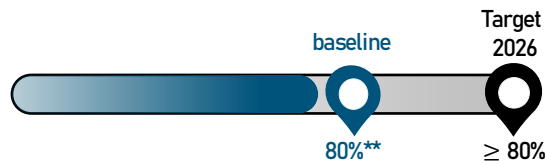
Diffusione piattaforme
Soggetti utilizzatori medi per
piattaforma/servizio infrastrutturale



Next Gen Cloud



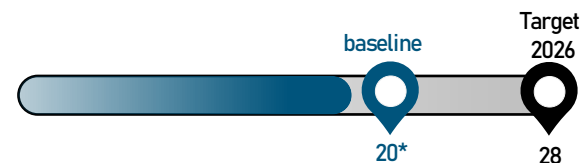
Vulnerability Assessment
Almeno l'80% dei prodotti testati
deve superare positivamente primo
ciclo di svolgimento



Artificial Intelligence



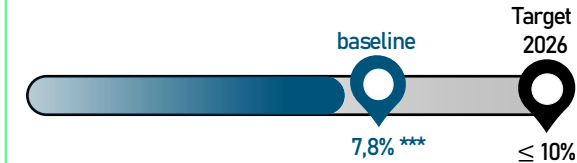
**Diffusione di soluzioni e servizi AI
POWERED**



People



Tasso di Turn Over

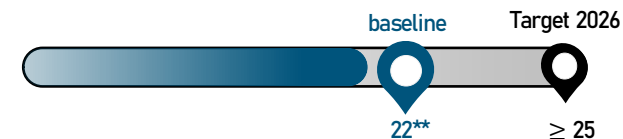


Ricerca & Sviluppo



Efficacia del processo di ricerca e sviluppo

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 Consorzio



Power Usage Effectiveness (PUE)



* Fonte: Rendiconto semestrale PdA 2025 - Approvato da Assemblea del 29/09/2025

** Forecast 2025

*** media triennio 2023 - Forecast 2025

Quadro sinottico KPI – modalità di calcolo

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 e somministrato
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, calcolato a partire dal CE civilistico. 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
Vulnerability assessment	% di prodotti testati che deve superare positivamente test primo ciclo di svolgimento
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

A.1

Allegato A1

Quantificazione economica e finanziaria 2026
e allegato Piano triennale predisposto ai sensi della L.R. 7/2001

INDICE

PREMESSA.....	90
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2026	90
1.2. Previsione Affidamenti.....	90
1.2. Quantificazione del valore delle attività sulla base del Catalogo CSI.....	92
1.3. Composizione del costo complessivo delle prestazioni: Conto Economico Gestionale.....	93
2. CONTO ECONOMICO 2026	95
2.1. Valore della produzione	96
2.2. Costo del Personale	96
2.3. Altri costi della produzione	99
2.4. Investimenti	100
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI	101
1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA'	104
2. CONTO ECONOMICO	106
3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI	110
4. ANALISI AVANZAMENTO LINEE STRATEGICHE.....	113

PREMESSA

Quanto descritto nel Piano di Attività trova nel presente documento la corrispondente Quantificazione Economica e Finanziaria per l'annualità 2026 (mentre le previsioni complessive sul triennio sono riportate nell'allegato Piano Triennale 2026-2028).

L'anno 2026 rappresenta la seconda annualità del documento "Orizzonte 2027" - Linee Strategiche 2025-2027 del Consorzio, approvato dall'Assemblea nella seduta del 18 dicembre 2024. Nell'ultimo paragrafo dell'allegato Piano Triennale 2026-2028 si riporta un focus sull'avanzamento degli obiettivi delle Linee Strategiche in relazione ai principali indicatori economici e finanziari.

1. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DELLE ATTIVITA' PREVISTE PER IL 2026

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 2026, 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 2026 secondo le principali linee clienti, suddivise tra Enti clienti consorziati / In House Providing ed Enti clienti non consorziati / Mercato, è riportata in tabella 1 (cfr. pagina seguente).

Si prevedono circa 165,0 milioni di Euro di Ricavi commerciali (ammontare che risulta in crescita rispetto alla previsione di chiusura 2025, pari a circa 160,0 milioni di Euro), di cui 126,0 milioni di Euro relativi ai "Servizi in continuità" e 39,0 milioni di Euro di nuovi progetti e servizi non in continuità, con un aumento dell'incidenza delle attività progettuali legato principalmente alla maggiore disponibilità di fondi strutturali SIE.

migliaia di euro

migliaia di euro	BUDGET 2026				FORECAST 2025 (6+6)				DIFFERENZA 2026-2025			
Committente	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	peso su totale complessivo %	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	peso su totale complessivo %	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	
A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE	200	2.900	3.100		316	787	1.103		- 116	2.113	1.997	
A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	750	6.100	6.850		684	4.587	5.271		66	1.513	1.579	
A1400A - SANITÀ	3.800	23.200	27.000		2.478	23.268	25.746		1.322 -	68	1.254	
A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	3.000	3.050	6.050		2.782	3.010	5.792		218	40	258	
A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.000	3.700	5.700		1.846	3.448	5.294		154	252	406	
A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	2.000	3.200	5.200		1.605	3.065	4.670		395	135	530	
A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO, PROTEZIONE C	1.500	1.300	2.800		1.187	1.280	2.467		313	20	333	
A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONALE	10.500	29.800	40.300		4.134	34.064	38.198		6.366 -	4.264	2.102	
A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	200	900	1.100		231	883	1.114		- 31	17 -	14	
A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI EUROPEI	150	550	700		195	499	694		- 45	51	6	
A22000 - WELFARE	200	400	600		122	371	493		78	29	107	
Totale Regione	24.300	75.100	99.400	60,2%	15.581	75.262	90.843	56,8%	8.719 -	162	8.557	
CONSIGLIO REGIONALE	1.200	2.900	4.100	2,5%	884	2.899	3.783	2,4%	316	1	317	
AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	6.700	6.900	4,2%	200	6.950	7.150	4,5%	- 0	- 250 -	250	
AGENZIE REGIONALI	1.000	3.100	4.100	2,5%	4.168	3.107	7.274	4,5%	- 3.168 -	7 -	3.174	
Totale Aziende e Enti Regionali	2.400	12.700	15.100	9,2%	5.252	12.956	18.208	11,4%	- 2.852 -	- 256 -	3.108	
ATENEI	200	1.900	2.100	1,3%	218	1.823	2.041	1,3%	- 18	77	59	
CITTA' DI TORINO	6.600	19.200	25.800	15,6%	6.050	19.815	25.865	16,2%	550 -	615 -	65	
CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	900	7.000	7.900	4,8%	1.225	7.063	8.288	5,2%	- 325 -	63 -	388	
ENTI LOCALI E VARI	700	4.650	5.350	3,2%	587	4.433	5.020	3,1%	113	217	330	
Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi	8.400	32.750	41.150	24,9%	8.079	33.134	41.213	25,8%	321 -	384 -	63	
Totale Extra Regione Consorziati	3.900	3.750	7.650	4,6%	3.622	3.945	7.567	4,7%	278 -	195	83	
TOTALE IN HOUSE PROVIDING	39.000	124.300	163.300	99,0%	32.534	125.297	157.831	98,6%	6.466 -	997	5.469	
TOTALE MERCATO extra-consorziati (19,99%)	50	1.650	1.700	1,0%	648	1.521	2.169	1,4%	- 598	- 129 -	469	
TOTALE COMPLESSIVO	39.050	125.950	165.000	100,0%	33.182	126.818	160.000	100,0%	5.868 -	868	5.000	

Tabella1 - Piano di Attività 2026

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 2026 prevede, rispetto a quello adottato nel 2025, da un lato i consueti aggiornamenti e integrazioni volti a recepire le indicazioni degli Enti nonché a potenziare l'offerta dei servizi del Consorzio e dall'altro l'adeguamento delle metriche e relative tariffe a Listino in relazione al benchmark di mercato della P.A. (CONSIP). In particolare, si evidenziano tra i principali aggiornamenti l'utilizzo della metrica Team di Risorse su tutte le attività relative ai servizi di Governance, di Supporto (ad eccezione di quelle relative ai presidi) e di Manutenzione correttiva che determina una significativa variazione nella previsione di ricavi per tipologia di servizio, da servizi professionali e acquisiti dedicati a favore dei servizi a misura, voce che ricomprende la metrica del Team di Risorse.

La previsione dei ricavi per tipologia di servizio del 2026, di seguito riportata, è dunque definita in coerenza con gli aggiornamenti di cui sopra:

TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	10.800	48.100
SERVIZI A MISURA	145.200	88.200
ACQUISTI DEDICATI	8.800	23.500
CANONI AMMORTAMENTI	200	200
TOTALE RICAVI	165.000	160.000

migliaia di euro

L'attribuzione dei costi generali per tipologia di servizi è modulata nelle seguenti misure, variate rispetto al 2025, in relazione al valore e alla complessità organizzativa previsti da ciascuna tipologia e in coerenza con gli aggiornamenti introdotti nel Listino dei Servizi 2026 che prevede l'utilizzo della metrica Team di Risorse sui principali servizi resi dal Consorzio, come di seguito riportato:

ATTRIBUZIONE COSTI GENERALI PER TIPOLOGIA SERVIZI	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
SERVIZI PROFESSIONALI IT A GG/PP	2,0%	5,5%
SERVIZI A MISURA	18,5%	26,4%
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 2026, 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.

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 riportato nella tabella seguente.

CONTO ECONOMICO GESTIONALE migliaia di euro	BUDGET 2026		FORECAST 2025 (6+6)		
	IMPORTO	% su VdP	IMPORTO	% su VdP	% di scostamento annuo
RICAVI COMMERCIALI	165.000	97,1%	160.000	97,0%	3,1%
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI	4.120	2,4%	4.041	2,4%	2,0%
RICAVI E PROVENTI VARI	880	0,5%	895	0,5%	-1,7%
VALORE DELLA PRODUZIONE	170.000	100,0%	164.936	100,0%	3,1%
COSTI INDUSTRIALI	125.769		122.363		2,8%
IVA INDETRAIBILE SPECIFICA	12.032		11.708		2,8%
INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI	4.120		4.041		2,0%
COSTI INDUSTRIALI + IMMOBILIZZAZIONI	141.922	83,5%	138.112	83,7%	2,8%
MARKETING E GESTIONE CLIENTI	660		660		0,0%
SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVE	16.331		15.138		7,9%
RICERCA & SVILUPPO	427		890		-52,0%
SALARIO VARIABILE	5.422		4.994		8,6%
ONERI DIVERSI	650		650		0,0%
ONERI FINANZIARI NETTI	300		300		0,0%
TOTALE COSTI GENERALI	23.791	14,0%	22.632	13,7%	5,1%
IVA INDETRAIBILE PROMISCUA	3.788		3.692		2,6%
TOTALE COSTI GENERALI CON IVA	27.578	16,2%	26.324	16,0%	4,8%
IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	400		400		0,0%
TOTALE COSTI	169.900	99,9%	164.836	99,9%	3,1%
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 2026 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 e degli investimenti.

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%.

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

INCIDENZA % COSTI GENERALI	Budget 2026	Forecast 2025 (6+6)
TOTALE COSTI GENERALI	23.791	22.632
RICAVI E PROVENTI VARI	- 880	- 895
TOTALE COSTI GENERALI / RICAVI	22.911	21.737
RICAVI COMMERCIALI	165.000	160.000
INCIDENZA COSTI GENERALI	13,9%	13,6%

Il valore dei Costi Generali, la cui incidenza sul valore della produzione non presenta variazioni di rilievo rispetto al 2025 (+0,3%), è comprensivo delle maggiori spese ascrivibili principalmente a:

- nuove attività richieste ai soggetti essenziali, quali il CSI Piemonte, dalla normativa NIS2 - ai sensi della Direttiva (UE) 2022/2555, recepito dal D.Lgs. 138/2024 – che comportano l'adozione di nuovi modelli organizzativi al fine di estendere l'applicazione dei processi NIS2 a tutta l'organizzazione interna (ad es. governo della compliance, estensione della reperibilità per la gestione degli incidenti...), l'adeguamento di procedure (ad es. policy sicurezza, notifiche di incident...), la valutazione e la gestione del rischio (ad es. vulnerabilità, penetration test, strumenti di risk management...), l'adeguamento di processi (ad es. ciclo passivo e attività di monitoraggio della supply chain, continuità operativa.), le attività legate al potenziamento di tecnologie ed infrastrutture (ad. es. strumenti per la cifratura e la conservazione sicura dei dati, analisi preventiva delle minacce...) ed infine la formazione del personale interno sul tema sicurezza e privacy e sui nuovi piani e procedure adottate;
- effetti relativi agli ammortamenti legati ad investimenti su piattaforme tecnologiche e ad acquisizioni di dotazioni informatiche a supporto dei processi aziendali;
- recepimento dell'adeguamento del costo del personale interno, principalmente per effetto dei rinnovi contrattuali e dinamiche legate all'organico.

La tabella seguente specifica la previsione 2026 ed il confronto rispetto al 2025 delle Spese generali e amministrative:

CONTO ECONOMICO GESTIONALE migliaia di euro	Budget 2026	% su totale	Forecast 2025 (6+6)	% su totale	% scostamento annuo
Direzione Generale	370	2,3%	357	2,4%	3,5%
Acquisti	441	2,7%	363	2,4%	21,5%
Affari Legali e Istituzionali	1.252	7,7%	1.212	8,0%	3,3%
Amministrazione del Personale	369	2,3%	359	2,4%	2,9%
Risorse Umane	810	5,0%	839	5,5%	-3,4%
Organizzazione	436	2,7%	384	2,5%	13,7%
Comunicazione	717	4,4%	665	4,4%	7,8%
Formazione Interna	170	1,0%	165	1,1%	2,9%
Pianificazione e Supporto Staff	969	5,9%	935	6,2%	3,6%
Prevenzione e Protezione	309	1,9%	283	1,9%	9,0%
Welfare aziendale	276	1,7%	263	1,7%	5,1%
Amministrazione Finanza e Controllo	982	6,0%	953	6,3%	3,1%
Organi di Controllo Interno	366	2,2%	305	2,0%	19,8%
Remissioning	500	3,1%	500	3,3%	0,0%
Sistema Informativo Interno (*)	2.102	12,9%	1.893	12,5%	11,0%
Dotazione e tecnologie per aree di lavoro e gestione sedi (*)	6.247	38,3%	5.648	37,3%	10,6%
Spese di rappresentanza	15	0,1%	15	0,1%	0,0%
TOTALE SPESE GENERALI E AMMINISTRATIVI	16.331	100,0%	15.138	100,0%	7,9%

(*) i valori comprendono le spese riconducibili ai primi due punti esposti a commento dell'andamento previsionale dei costi generali (costi e ammortamenti legati all'adeguamento normativa NIS2 e a supporto dei processi aziendali).

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 netti ricomprendono gli interessi derivanti dai finanziamenti in corso oltreché dall'accensione di nuovi possibili finanziamenti a medio termine per far fronte al fabbisogno derivante dagli investimenti previsti.

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.

2. CONTO ECONOMICO 2026

La valorizzazione delle attività del Piano porta alla formulazione previsionale del seguente conto economico per l'esercizio 2026:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
A) Valore della produzione	170.000	164.936
Ricavi commerciali	165.000	160.000
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.120	4.041
Ricavi e proventi vari	880	895
- Contributi su progetti	530	445
- Altri ricavi e proventi	350	450
B) Costi della produzione	169.200	164.136
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	350	350
Per servizi	62.178	62.514
Per godimento di beni di terzi	5.400	4.300
Per il personale	74.250	71.080
- Salari e stipendi	52.946	50.461
- Oneri sociali	16.113	15.526
- Trattamento di fine rapporto	3.786	3.627
- Trattamento di quiescenza e simili	450	440
- Altri costi	955	1.026
Ammortamenti e svalutazioni	10.552	9.842
Variazione delle rimanenze	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0
Oneri diversi di gestione	16.470	16.050
- Iva indetraibile	15.820	15.400
- Altri oneri diversi di gestione	650	650
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	800	800
C) Proventi e oneri finanziari	(300)	(300)
Altri proventi finanziari	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(500)	(500)
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 165,0 milioni di Euro) si compone anche di:

- circa 4,1 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 A.2 Piano degli Investimenti;
- circa 0,9 milioni di Euro di ricavi e proventi vari, in parte derivanti (per circa 0,5 milioni di Euro) da contributi su progetti già in corso alla fine dell'esercizio 2025.

2.2. Costo del Personale

Il costo del personale dipendente per il 2026 viene previsto pari a 74,2 milioni di Euro, rispetto alla previsione di chiusura 2025 pari a 71,1 milioni di Euro, come illustrato nella seguente tabella:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
a) Salari e stipendi	52.946	50.461
Retribuzioni (1)	48.706	46.465
Variabile Sistema incentivante	2.310	2.185
Variabile PdR	1.840	1.640
Somministrati	90	171
b) Oneri sociali	16.113	15.526
Contributi su retribuzioni	14.755	14.250
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	678	641
Contributi su retribuzione variabile PdR	320	275
Esonero disabili	360	360
c) Trattamento di fine rapporto	3.786	3.627
TFR su retribuzioni	3.512	3.375
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	160	151
TFR su retribuzione variabile PdR	114	101
d) Trattamento di quiescenza e simili	450	440
e) Altri costi	955	1.026
Spese varie e assicurazioni	570	626
Spese per corsi e Spese ricerca e selezione personale	370	385
Borsisti e stagisti	15	15
Totale costo	74.250	71.080
ORGANICO MEDIO Personale dipendente	1079	1057
ORGANICO MEDIO Personale dipendente e somministrato	1081	1061

La differenza di 3,2 milioni di Euro (+4,5%) è imputabile principalmente a due fattori:

- l'incremento dell'organico medio del personale dipendente che passa da 1057 a 1079 con un aumento di 22 unità (l'organico medio comprensivo del personale somministrato è previsto in aumento di 20 unità, da 1061 a 1081);
- gli effetti dei rinnovi dei Contratti Collettivi Nazionali di lavoro applicati dal Consorzio (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario) ed i relativi effetti di trascinamento (scatti di anzianità), oltre ai

prevedibili effetti della contrattazione integrativa aziendale, le cui trattative di rinnovo sono state avviate nella seconda metà del 2025.

Il numero dei dipendenti, come da piano, passerà da 1068 unità al 31/12/2025 alle 1088 unità previste al 31/12/2026, mentre il personale somministrato è stabile a 3 unità come da previsioni illustrate nella tabella di seguito riportata:

ORGANICO AL 31/12		2025	2026	Variazioni su anno prec.
Dirigenti		30	30	0
	Uscite			-3
	Entrate / Promozioni			3
Quadri e impiegati		1038	1058	20
	Uscite			-37
	Entrate			57
Totale		1068	1088	20
Somministrati		3	3	0
Totale organico		1071	1091	20

Per l'anno 2026 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 57 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 31/12/2026.

Le assunzioni riguarderanno diversi profili professionali, in massima parte in ambito tecnico, inoltre circa il 50% delle assunzioni saranno relative ad apprendisti al di sotto dei trent'anni.

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	
	2025	Effetti su 12 mesi	2026	Effetti su 12 mesi
Retribuzioni al 1/1	45.151		48.330	
Variazioni in diminuzione (uscite)	- 821	- 1.221	- 874	- 1.841
Variazioni in aumento (entrate)	1.406	2.360	938	1.786
Variazioni retribuz (aumenti CCNL, scatti anzianità, compensation,...)	1.151	2.040	561	1.342
Variabili retributive annue (es. festività, straordinari, reperibilità, permessi vari, aspettative...)	- 422		- 248	
Retribuzioni al 31/12	46.465		48.706	

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

SERVIZI AGGIUNTIVI PER IL PERSONALE	BUDGET 2026	FORECAST 2025
(migliaia di euro)		(6+6)
Mensa e buono pasto elettronico	601	580
Auto	284	236
Totale costo servizi aggiuntivi	885	816

2.3. Altri costi della produzione

APPROVVIGIONAMENTI ESTERNI

Si prevedono complessivamente 68,9 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 2025);
- circa 5,4 milioni di Euro per noleggi (+1,1 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2025);
- circa 62,2 milioni di Euro per servizi (-0,3 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2025);
- 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 A.3 Piano degli Acquisti.

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Il valore previsto è di circa 10,6 milioni di Euro (+0,7 milioni di Euro rispetto alla previsione di chiusura 2025).

Nel 2026 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 9,0 milioni di Euro ad investimenti entrati in funzione in esercizi precedenti (fino al 31 dicembre 2025);
- per circa 1,6 milioni di Euro ad investimenti (acquistati esternamente e realizzati internamente) per i quali si prevede l'entrata in funzione nel 2026.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Il valore previsto per gli Oneri diversi di Gestione è pari a circa 16,5 milioni di Euro, di cui 15,8 milioni di Euro relativi all'Iva indetraibile stimata sulle forniture esterne. Tale valore è coerente (+0,4 milioni di Euro rispetto al 2025) con le maggiori acquisizioni esterne previste per l'esercizio 2026.

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 (che si estinguerà nel corso del 2026) e ai finanziamenti attivati nel corso del 2024 e 2025 e agli interessi relativi a finanziamenti a medio termine che potranno essere accesi nel corso del 2026 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;

importo che potrebbe subire un incremento nel caso di un rallentamento nei flussi di incassi da parte degli Enti clienti.

Per tali oneri è previsto il possibile 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 2026 si prevedono investimenti per circa 13,1 milioni di Euro, in aumento rispetto alle previsioni di chiusura 2025, principalmente riconducibili all'adeguamento strutturale della sede prevista nel Piano Triennale Lavori, così suddivisi:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
Acquisti hardware, software e altri beni	5.393	6.089
Programma triennale dei lavori - Interventi	3.586	2.104
Sviluppi software a capitalizzazione interna	4.120	4.041
Totale	13.099	12.234

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

3. FLUSSI E INDICATORI FINANZIARI

La previsione dei flussi di cassa per l'esercizio 2026 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 2026, con evidenza del relativo obiettivo minimo di incassi, è la seguente:

dati in migliaia di euro	Stima flussi di cassa
	2026
Saldo c/c iniziale	5.000
Rimborsi Finanziamenti	(2.262)
Spese per il personale dipendente	(74.250)
Oneri finanziari e fiscali	(16.517)
Fornitori	(78.274)
Totale uscite	(171.303)
Accensione Finanziamenti	2.000
Saldo c/c finale al 31/12	5.000
OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI	169.303

La media mensile di incassi da parte degli Enti (sia come rimesse dirette che da crediti ceduti) è quindi di circa 14,1 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 2026 sono previste nuove accensioni di finanziamenti a medio termine pari a circa 2,0 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 2026 è prevista pari a circa 4,0 milioni di Euro, di cui 2,2 milioni di Euro relativi a finanziamenti accesi in esercizi precedenti per la realizzazione dei programmi di investimento.

Di seguito si riporta:

- il rendiconto finanziario previsto per l'esercizio 2026, completo delle dinamiche patrimoniali e finanziarie sopra esposte;
- la composizione della posizione finanziaria netta prevista al 31/12/2026.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	10.145	9.709
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(2.301)	8.164
Variazione dei Crediti Clienti	4.946	(2.768)
Variazione dei Debiti fornitori	(630)	(8.198)
Investimenti	(13.099)	(12.234)
Rimborso e variazione finanziamenti	(1.933)	(2.062)
Accensione finanziamenti e mutui	2.000	2.500
Variazione fondo consortile	536	529
Saldo variazioni altre attività/passività	663	2.472
Generazione (Fabbisogno) finanziaria	327	(1.888)

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
Saldo c/c bancario	5.000	5.000
Altre disponibilità liquide	200	200
Quota a breve di finanziamenti	(1.733)	(2.062)
Posizione Finanziaria netta a breve termine	3.467	3.138
Quota a lungo di finanziamenti	(2.233)	(2.167)
Posizione Finanziaria netta	1.234	971

COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto dell'esercizio 2026 è previsto pari a circa 98,5 milioni di Euro, con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	41.413	38.866
Crediti Clienti	35.833	40.779
Scorte (Wip e magazzino)	16.962	14.661
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	4.300	4.213
Capitale investito netto	98.508	98.519

INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI 2026

Le previsioni economico finanziarie dell'esercizio 2026 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
Valore della Produzione	170.000 m€	164.936 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,47%	0,49%
Risultato operativo	800 m€	800 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,81%	0,81%
CIN Capitale Investito Netto	98.508 m€	98.519 m€

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista al 31/12/2026 è più compiutamente illustrata dai seguenti indicatori.

INDICATORI	BUDGET 2026	FORECAST 2025 (6+6)
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,14	1,17
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,08	0,09
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,00	1,11
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,38	1,44
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,15	1,19
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,40	1,49

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 2026, si stima un incremento del fondo consortile di circa 536 migliaia di Euro.

Il Piano triennale 2026-2028 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 2026-2028.

La tabella (cfr. pagina seguente) quantifica le previsioni degli affidamenti secondo le principali linee cliente, suddivise tra Enti clienti consorziati / In House Providing ed Enti clienti non consorziati / Mercato.

migliaia di euro

Committente	BUDGET 2026			BUDGET 2027			BUDGET 2028		
	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE	Progetti e Servizi non in continuità	Servizi in continuità	TOTALE
A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE	200	2.900	3.100	200	2.900	3.100	200	2.900	3.100
A11000 - RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIO	750	6.100	6.850	750	6.100	6.850	750	6.100	6.850
A1400A - SANITÀ	3.800	23.200	27.000	3.800	23.200	27.000	3.800	23.200	27.000
A1500A - ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO	3.000	3.050	6.050	3.000	3.050	6.050	3.000	3.050	6.050
A1600A - AMBIENTE, ENERGIA E TERRITORIO	2.000	3.700	5.700	2.000	3.700	5.700	2.000	3.700	5.700
A1700A - AGRICOLTURA E CIBO	2.000	3.200	5.200	2.000	3.200	5.200	2.000	3.200	5.200
A1800A - OPERE PUBBLICHE, DIFESA DEL SUOLO, PROTEZIONE CIVILE, TRASPORTI E LOGISTICA	1.500	1.300	2.800	1.500	1.300	2.800	1.500	1.300	2.800
A19000 - COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA REGIONALE	10.500	29.800	40.300	11.500	29.800	41.300	12.000	29.800	41.800
A2000A - CULTURA, TURISMO E COMMERCIO	200	900	1.100	200	900	1.100	200	900	1.100
A21000 - COORDINAMENTO POLITICHE E FONDI EUROPEI	150	550	700	150	550	700	150	550	700
A22000 - WELFARE	200	400	600	200	400	600	200	400	600
Totale Regione	24.300	75.100	99.400	25.300	75.100	100.400	25.800	75.100	100.900
CONSIGLIO REGIONALE	1.200	2.900	4.100	1.000	2.900	3.900	1.000	2.900	3.900
AZIENDE SANITARIE REGIONALI	200	6.700	6.900	200	6.700	6.900	200	6.700	6.900
AGENZIE REGIONALI	1.000	3.100	4.100	1.000	3.100	4.100	1.000	3.100	4.100
Totale Aziende e Enti Regionali	2.400	12.700	15.100	2.200	12.700	14.900	2.200	12.700	14.900
ATENEI	200	1.900	2.100	200	1.900	2.100	200	1.900	2.100
CITTA' DI TORINO	6.600	19.200	25.800	6.300	19.200	25.500	6.000	19.200	25.200
CITTA' METROPOLITANA DI TORINO	900	7.000	7.900	950	7.000	7.950	950	7.000	7.950
ENTI LOCALI E VARI	700	4.650	5.350	700	4.900	5.600	800	5.500	6.300
Totale Enti Locali, Atenei e Altri Enti Piemontesi	8.400	32.750	41.150	8.150	33.000	41.150	7.950	33.600	41.550
Totale Extra Regione Consorziati	3.900	3.750	7.650	4.500	4.050	8.550	4.800	4.750	9.550
TOTALE IN HOUSE PROVIDING	39.000	124.300	163.300	40.150	124.850	165.000	40.750	126.150	166.900
TOTALE MERCATO extra-consorziati (19,99%)	50	1.650	1.700	100	1.700	1.800	100	1.700	1.800
TOTALE COMPLESSIVO	39.050	125.950	165.000	40.250	126.550	166.800	40.850	127.850	168.700

2. CONTO ECONOMICO

La previsione dei Conti economici del triennio 2026 – 2028 è la seguente:

CONTO ECONOMICO (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
A) Valore della produzione	170.000	172.100	174.000
Ricavi commerciali	165.000	166.800	168.700
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	4.120	4.500	4.500
Ricavi e proventi vari	880	800	800
- Contributi su progetti	530	450	450
- Altri ricavi e proventi	350	350	350
B) Costi della produzione	169.200	171.300	173.200
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	350	350	350
Per servizi	62.178	61.223	61.075
Per godimento di beni di terzi	5.400	5.400	5.400
Per il personale	74.250	76.701	78.176
- Salari e stipendi	52.946	54.798	55.831
- Oneri sociali	16.113	16.569	16.902
- Trattamento di fine rapporto	3.786	3.917	3.998
- Trattamento di quiescenza e simili	450	460	460
- Altri costi	955	957	985
Ammortamenti e svalutazioni	10.552	11.376	12.149
Variazione delle rimanenze	0	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0	0
Oneri diversi di gestione	16.470	16.250	16.050
- Iva indetraibile	15.820	15.600	15.400
- Altri oneri diversi di gestione	650	650	650
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	800	800	800
C) Proventi e oneri finanziari	(300)	(300)	(300)
Altri proventi finanziari	200	200	200
Interessi e altri oneri finanziari	(500)	(500)	(500)
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 2026 – 2028 passano dai circa 165,0 milioni di Euro del 2026 ai circa 168,7 milioni di Euro del 2028, comprensivi del ribaltamento dell'Iva indetraibile;
- incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (capitalizzazione di progetti d'investimento realizzati internamente dal Consorzio) previsti per il 2026 pari a circa 4,1 milioni di Euro e per il biennio 2027 – 2028 pari a circa 4,5 milioni di Euro.

COSTI DELLA PRODUZIONE

I costi della produzione passano dai circa 169,2 milioni di Euro del 2026 ai circa 173,2 milioni di Euro del 2028, 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 2026 – 2028:

COSTO DEL PERSONALE - VOCI DI BILANCIO (migliaia di euro)	BUDGET		
	2026	2027	2028
a) Salari e stipendi	52.946	54.798	55.831
Retribuzioni (1)	48.706	50.500	51.517
Variabile Sistema incentivante	2.310	2.330	2.344
Variabile PdR	1.840	1.855	1.857
Somministrati	90	113	113
b) Oneri sociali	16.113	16.569	16.902
Contributi su retribuzioni	14.755	15.183	15.511
Contributi su retribuzione variabile Sistema incentivante	678	684	688
Contributi su retribuzione variabile PdR	320	322	323
Esonero disabili	360	380	380
c) Trattamento di fine rapporto	3.786	3.917	3.998
TFR su retribuzioni	3.512	3.641	3.721
TFR su retribuzione variabile Sistema incentivante	160	161	162
TFR su retribuzione variabile PdR	114	115	115
d) Trattamento di quiescenza e simili	450	460	460
e) Altri costi	955	957	985
Spese varie, assicurazioni, corsi, selezione, borsisti, stagisti	955	957	985
Totale costo	74.250	76.701	78.176
ORGANICO MEDIO Personale dipendente	1079	1089	1090
ORGANICO MEDIO Personale dipendente e somministrato	1081	1092	1093

Per il 2027 si stima un costo del personale pari a 76,7 milioni di Euro con una differenza rispetto al 2026 di circa 2,5 milioni di Euro (+3,3%); per il 2028 si stima un costo pari a 78,2 milioni di Euro con una differenza rispetto al 2027 di circa 1,5 milioni di Euro (+1,9%). Le previsioni di incremento del costo del personale derivano dall'aumento dell'organico e dagli effetti dei rinnovi dei Contratti Collettivi Nazionali di lavoro di riferimento (Addetti al Terziario e Dirigenti del Terziario), nonché dai relativi effetti di trascinamento (scatti di anzianità), oltre ai prevedibili effetti della contrattazione integrativa aziendale, le cui trattative di rinnovo sono state avviate nella seconda metà del 2025.

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

ORGANICO AL 31/12		2025	2026	Variazioni su anno prec.	2027	Variazioni su anno prec.	2028	Variazioni su anno prec.
Dirigenti		30	30	0	30	0	30	0
	Uscite			-3				-1
	Entrate / Promozioni			3				1
Quadri e impiegati		1038	1058	20	1060	2	1060	0
	Uscite			-37		-28		-30
	Entrate			57		30		30
Totale		1068	1088	20	1090	2	1090	0
Somministrati		3	3	0	3		3	
Totale organico		1071	1091	20	1093	2	1093	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	BUDGET					
(migliaia di euro)	2026	Effetti su 12 mesi	2027	Effetti su 12 mesi	2028	Effetti su 12 mesi
Retribuzioni al 1/1	48.330		49.617		50.986	
Variazioni in diminuzione (uscite)	- 874	- 1.841	- 630	- 1.260	- 675	- 675
Variazioni in aumento (entrate)	938	1.786	555	1.111	560	560
Variazioni retribuz (aumenti CCNL, scatti anzianità, compensation,...)	561	1.342	1.212	1.518	1.055	1.356
Variabili retributive annue (es. festività, straordinari, reperibilità, permessi vari, aspettative...)	- 248		- 254		- 409	
Retribuzioni al 31/12	48.706		50.500		51.517	

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		
	2026	2027	2028
Mensa e buono pasto elettronico	601	630	630
Auto	284	284	284
Totale costo con servizi aggiuntivi	885	914	914

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 68,9 milioni di Euro nel 2026, pari a circa 67,9 milioni di Euro nel 2027 e pari a circa 67,8 milioni di Euro nel 2028. Per una disamina delle tipologie di spese si rimanda all'Allegato A.3 Piano degli acquisti;
- l'incremento degli ammortamenti che dai circa 10,6 milioni di Euro del 2026 passano ai circa 12,1 milioni di Euro del 2028.

Gli oneri diversi di gestione si attestano nel triennio 2026 – 2028 su valori intorno ai 16,2 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 possibile 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 2026, nel quale si prevedono investimenti per circa 13,1 milioni di Euro, i volumi di investimento del biennio 2027-2028 sono previsti rispettivamente pari a circa 13,8 milioni di Euro e pari a circa 12,6 milioni di Euro, come di seguito schematicamente riassunti:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
Acquisti hardware, software e altri beni	5.393	6.860	6.150
Programma triennale dei lavori - Interventi	3.586	2.424	1.947
Sviluppi software a capitalizzazione interna	4.120	4.500	4.500
Totale	13.099	13.784	12.597

Per una disamina delle spese di investimento si rimanda all'Allegato A.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 2026	Stima flussi di cassa 2027	Stima flussi di cassa 2028
Saldo c/c iniziale	5.000	5.000	5.000
Rimborsi Finanziamenti	(2.262)	(1.933)	(1.633)
Spese per il personale dipendente	(74.250)	(76.701)	(78.176)
Oneri finanziari e fiscali	(16.517)	(16.300)	(16.100)
Fornitori	(78.274)	(77.834)	(75.970)
Totale uscite	(171.303)	(172.768)	(171.879)
Accensione Finanziamenti	2.000	2.000	0
Saldo c/c finale al 31/12	5.000	5.000	5.000
OBIETTIVO MINIMO DI INCASSI	169.303	170.768	171.879

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		
	2026	2027	2028
Autofinanziamento [Risultato netto + Ammortamenti + Variazione TFR]	10.145	11.133	11.868
Variazione delle scorte (WIP e magazzino)	(2.301)	1.531	682
Variazione dei Crediti Clienti	4.946	638	734
Variazione dei Debiti fornitori	(630)	(819)	(289)
Investimenti	(13.099)	(13.784)	(12.597)
Rimborso e variazione finanziamenti	(1.933)	(1.833)	(800)
Accensione finanziamenti e mutui	2.000	2.000	0
Variazione fondo consortile	536	536	536
Saldo variazioni altre attività/passività	663	700	700
Generazione (Fabbisogno) finanziaria	327	102	834

L'analisi dei flussi finanziari evidenzia nel triennio il passaggio da una posizione finanziaria netta a breve di circa 3,5 milioni di Euro del 2026 (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 2028 (con un saldo di conto corrente sempre positivo di 5,0 milioni di Euro).

Nel corso del triennio 2026 - 2028 sono previste possibili nuove accensioni di finanziamenti a medio termine, per circa 2,0 milioni di Euro nel 2026 e per circa 2,0 milioni di Euro nel 2027 con la finalità di far fronte ai fabbisogni derivanti dagli investimenti previsti.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
Saldo c/c bancario	5.000	5.000	5.000
Altre disponibilità liquide	200	200	200
Quota a breve di finanziamenti	(1.733)	(1.633)	(800)
Posizione Finanziaria netta a breve termine	3.467	3.567	4.400
Quota a lungo di finanziamenti	(2.233)	(2.400)	(1.600)
Posizione Finanziaria netta	1.234	1.167	2.800

COMPOSIZIONE DEL CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)

Il Capitale Investito Netto è previsto sostanzialmente invariato nel triennio 2026– 2028, attestandosi intorno a circa 98 milioni di Euro con la seguente composizione:

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
Investimenti netti (materiali ed immateriali)	41.413	43.821	44.270
Crediti Clienti	35.833	35.195	34.461
Scorte (Wip e magazzino)	16.962	15.431	14.749
Altre attività non finanziarie (Altri crediti, Ratei e Risconti)	4.300	4.300	4.300
Capitale investito netto	98.508	98.747	97.780

Nell'ambito delle voci che compongono il Capitale investito netto si osserva un incremento degli investimenti netti ed una riduzione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione come conseguenza di un miglioramento nella gestione e rendicontazione delle attività di sviluppo e di una ottimizzazione nei flussi di fatturazione attiva dei ricavi commerciali e dei relativi incassi attesi.

INDICATORI ECONOMICO FINANZIARI

Le previsioni economico-finanziarie del triennio 2026-2028 evidenziano i seguenti indicatori:

INDICATORI	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
Valore della Produzione	170.000 m€	172.100 m€	174.000 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,47%	0,46%	0,46%
Risultato operativo	800 m€	800 m€	800 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,81%	0,81%	0,82%
CIN Capitale Investito Netto	98.508 m€	98.747 m€	97.780 m€

La situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio prevista nel triennio 2026-2028 è più compiutamente illustrata dagli indicatori che seguono.

INDICATORI	PREVISIONI		
	2026	2027	2028
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,14	1,12	1,07
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,08	0,08	0,05
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,00	1,00	1,00
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,38	1,34	1,33
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,15	1,11	1,12
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA (Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	1,40	1,34	1,33

Complessivamente, nel triennio 2026 – 2028 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.

4. ANALISI AVANZAMENTO LINEE STRATEGICHE

Rispetto a quanto previsto nelle Linee Strategiche per il triennio 2025-2027, con la nuova pianificazione dell'annualità 2026 si ritiene opportuno evidenziare i seguenti elementi.

- La previsione di crescita dei Ricavi commerciali è riconducibile principalmente alle maggiori attività progettuali legate ai fondi strutturali SIE, quali il Pon Metro Plus, PR-FESR – le cui prime progettualità nel 2026 sono legate alla Misura Dati e Migrazioni Cloud – nonché alle iniziative legate al tema della Cybersecurity (NIS) su differenti Enti (a valere su misure ACN)

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	FORECAST 2025	PREVISIONE 2025 LS 25-27	Scost.	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2026 LS 25-27	Scost.	PREVISIONE 2027	PREVISIONE 2027 LS 25-27	Scost.	Totale Scost.
Servizi in continuità	126.818	122.790	4.028	125.950	124.100	1.850	126.550	125.710	840	6.718
Progetti e servizi non in continuità	33.182	31.410	1.772	39.050	32.600	6.450	40.250	34.440	5.810	14.032
Totale Ricavi commerciali	160.000	154.200	5.800	165.000	156.700	8.300	166.800	160.150	6.650	20.750

- I volumi complessivi degli investimenti del triennio sono funzionali alla realizzazione del valore della produzione del medesimo periodo e si assestano sui livelli ritenuti necessari ad assicurare servizi tecnologicamente avanzati agli Enti ed a garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici (potenziamento Datacenter e Nivola, degli apparati per la gestione della sicurezza e per garantire la continuità di compliance con gli elevati standard richiesti). Si confermano inoltre le attività previste nel Piano Triennale dei Lavori volte all'esecuzione di interventi che riguardano sia l'adeguamento strutturale della sede che gli impianti a servizio del Data Center.

INVESTIMENTI TRIENNIO 2025 - 2027 (migliaia di euro)	IMPORTI	Incidenza % su VdP	PREVISIONI LINEE STRATEGICHE 2025 -2027	Incidenza % su VdP	Scost.
Forecast 2025	12.234	7,4%	13.550	8,5%	(1.316)
Previsione 2026	13.099	7,7%	13.550	8,4%	(451)
Previsione 2027	13.784	8,0%	12.450	7,5%	1.334
Totale	39.117		39.550		(433)

- Rispetto a quanto previsto nelle Linee Strategiche per il triennio 2025-2027, con la nuova pianificazione dell'annualità 2026 si ritiene opportuno evidenziare che per il 2026 e 2027 è stata rivista la stima del costo del personale per tenere conto di una ripresa della dinamica salariale sia a livello nazionale e sia a livello aziendale.

DESCRIZIONE (migliaia di euro)	FORECAST 2025 6+6	PREVISIONE 2025 LS 25-27	Scost.	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2026 LS 25-27	Scost.	PREVISIONE 2027	PREVISIONE 2027 LS 25-27	Scost.
Costi della Produzione	164.136	158.350	5.786	169.200	161.250	7.950	171.300	164.380	6.920
di cui Costi per il Personale	71.080	71.080	-	74.250	72.701	1.549	76.701	75.057	1.644

Organico medio	1.061	1.070	(9,0)	1.081	1.080	1,0	1.092	1.084	8,0
Costo medio del personale	67,0	66,4	0,6	68,7	67,3	1,4	70,2	69,2	1,0
Numero FTE medie	1.034	1.042	- 8	1.053	1.051	2	1.063	1.056	7
Costo medio per FTE	68,7	68,2	0,5	70,5	69,2	1,3	72,2	71,1	1,1

- I principali indicatori economico-finanziari recepiscono i valori aggiornati contenuti nelle proiezioni del Forecast 2025 e nelle nuove previsioni relative alle annualità 2026 e 2027.

In generale gli indicatori mostrano una crescita nei volumi di attività, con il Valore della Produzione che, rispetto a quanto delineato nelle Linee Strategiche 2025 - 2027, presenta variazioni in aumento di oltre 5 milioni di Euro nel 2025 e di circa 7 milioni di Euro nel 2026 e nel 2027, confermando nel contempo i livelli di redditività e del capitale investito netto, con una più efficiente gestione di quest'ultimo nella produzione dei servizi erogati dal Consorzio.

Sul fronte patrimoniale e finanziario la situazione prospettica risulta sempre equilibrata e in grado di far fronte agli impegni finanziari della gestione.

Quanto sopra descritto trova conferma nei dati analitici delle seguenti tabelle che distintamente confrontano i principali indicatori economico - finanziari e finanziari – patrimoniali delle nuove previsioni con quelli delle Linee Strategiche 2025 - 2027.

INDICATORI	FORECAST 2025 (6+6)	PREVISIONE 2025 LS 25-27	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2026 LS 25-27	PREVISIONE 2027	PREVISIONE 2027 LS 25-27
Valore della Produzione	164.936 m€	159.150 m€	170.000 m€	162.050 m€	172.100 m€	165.130 m€
ROS Redditività del Valore della Produzione [Risultato operativo/ Valore della Produzione]	0,49%	0,50%	0,47%	0,49%	0,46%	0,45%
Risultato operativo	800 m€	800 m€	800 m€	800 m€	800 m€	750 m€
ROI Redditività del capitale investito [Risultato operativo/ CIN]	0,81%	0,81%	0,81%	0,81%	0,81%	0,76%
CIN Capitale Investito Netto	98.519 m€	98.395 m€	98.508 m€	98.264 m€	98.747 m€	98.436 m€

Nota: m€ = migliaia di Euro

INDICATORI	FORECAST 2025 (6+6)	PREVISIONE 2025 LS 25-27	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2026 LS 25-27	PREVISIONE 2027	PREVISIONE 2027 LS 25-27
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate + Passività correnti) / Mezzi propri]	1,17	1,19	1,14	1,18	1,12	1,18
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [(Passività di finanziamento) / Mezzi propri]	0,09	0,09	0,08	0,08	0,08	0,04
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,11	1,08	1,00	1,04	1,00	1,03
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [(Attività corrente / Passività correnti)]	1,44	1,41	1,38	1,37	1,34	1,35
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri / Attivo fisso)]	1,19	1,14	1,15	1,11	1,11	1,12
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso]	1,49	1,44	1,40	1,39	1,34	1,37

A.2

Allegato A2

Piano degli Investimenti 2026-2028
Pianificazione Investimenti Lavori 2026-2028



A.2.1

Allegato A2.1

Piano degli Investimenti 2026-2028



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

Piano Investimenti				
CLUSTER	FORECAST 6+6 2025	2026	2027	2028
Sviluppo software a capitalizzazione interna	4.041	4.120	4.500	4.500
Acquisti hardware, software e altri beni	6.089	5.393	6.860	6.150
Piano Triennale dei Lavori	2.104	3.586	2.423	1.947
TOTALE COMPLESSIVO	12.234	13.099	13.783	12.597

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.

Per il 2026 è prevista l'evoluzione del modello di condivisione .con gli Enti delle iniziative di capitalizzazione software relative alle piattaforme applicative, per indirizzare al meglio le progettualità a carattere trasversale in funzione delle esigenze degli Enti.

Piano Investimenti Sviluppi software a capitalizzazione interna					
CLUSTER	Descrizione	Forecast 6+ 6	2026	2027	2028
CSI come best partner della PA	Evoluzione piattaforma AI/RPA – CSI4You	50	100	-	-
CSI come best partner della PA	Case Management (MOON)	25	-	-	-
CSI come best partner della PA	Facility Management Open Source	47	143	27	-
CSI come best partner della PA	Gestione Approvvigionamenti – Suite Unica Acquisti	164	48	-	-
CSI come best partner della PA	Servizi al personale	800	915	1.027	250
CSI come best partner della PA	Sistema Contabile – Suite Unica Bilancio	301	205	-	-
CSI come best partner della PA	Piattaforma Bandi	100	-	-	-
CSI come best partner della PA	Documentale	-	-	600	600
	Altre iniziative di potenziamento piattaforme	-	-	651	1.750
TOTALE SVILUPPI APPLICATIVI		1.487	1.411	2.305	2.600
Next Gen Cloud	Cloud ibrido (Multi Cloud)	40	-	-	-
Next Gen Cloud	Evoluzione del sistema Cloud Open Source	1.650	1.270	1.200	1.200
TOTALE SVILUPPI PER INFRASTRUTTURE		1.690	1.270	1.200	1.200
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Progetto SAP S/4HANA	113	24	-	-
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Sistemi per l'efficientamento dei processi aziendali	751	810	750	700
Evoluzione Sistema Informativo Interno	Developer Portal	-	160	45	-
TOTALE SVILUPPO AMMODER. AZIENDALE		864	994	795	700
Adeguamento NIS	Adeguamento ai requisiti NIS per soggetti essenziali	-	445	200	-
TOTALE ADEGUAMENTO NIS		-	445	200	-
TOTALE COMPLESSIVO		4.041	4.120	4.500	4.500

Descrizione

Il prodotto «CSI4You» è nato come assistente digitale per le pubbliche amministrazioni, sviluppato dal CSI Piemonte utilizzando tecnologie di AI generativa. Tali tecnologie sono in costante evoluzione e, allo stesso tempo, un numero crescente di Enti manifesta interesse nell'adottare le soluzioni che queste abilitano. La soluzione CSI4You è basata sulla Piattaforma AI RPA di CSI, già oggetto di un intervento di evoluzione previsto da una precedente capitalizzazione e ne costituisce un'applicazione «verticale».

In particolare, un caso d'uso rilevante per tale assistente è costituito dal fornire informazioni ai cittadini a partire da quanto presente sul sito istituzionale di un Comune; tecnicamente si tratta di realizzare un assistente digitale la cui knowledge base è basata sui contenuti di un sito istituzionale. L'implementazione di tale caso d'uso richiede oggi un consistente intervento da parte di figure tecniche per gestire l'acquisizione e la messa a disposizione delle informazioni, nonché per la fase di test.

L'evoluzione CSI4You vuole semplificare e standardizzare questo caso d'uso, andando ad offrire:

- Assistente conversazionale basato su AI generativa per l'accesso alle informazioni pubblicate sul sito istituzionale di un Ente;
- Indicizzazione automatica dei contenuti del sito di un Comune e comprensione semantica tramite tecnologie di intelligenza artificiale;
- Interazione tramite chat testuale e vocale, anche multilingua (italiano, inglese, francese).

Per fare questo, il progetto è stato articolato in due lotti. Il lotto 1, avviato a settembre 2025 e in conclusione a dicembre 2025, realizza lo strumento di indicizzazione automatica dei siti (quando costruiti secondo linee guida AgID) e l'evoluzione del backoffice per abilitare la gestione in self-service di questo tipo di contenuti.

Il lotto 2, previsto per il 2026 con conclusione a dicembre, comprenderà ulteriori evoluzioni ed estensioni funzionali (es. estensione supporto multilingua, analisi anche dei PDF, servizi di news dinamiche), il miglioramento dell'usabilità e test multicliente.

Esigenze

Offrire una soluzione standardizzata e self-service per integrare un assistente digitale generativo sul sito istituzionale dei Comuni, quando conforme agli standard AgID, così da proporre ai cittadini nuove modalità di interazione e accesso alle informazioni.

Enti impattati/ coinvolti: Comune di Torino, Comune di Legnano, Comune di Pinerolo, altri Comuni interessati

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: AI: fattore di innovazione strutturale e valorizzazione dei dati

Ricadute e sinergie a favore degli Enti: Gli Enti coinvolti sono tutti i Comuni, perché sarà possibile offrire un assistente digitale generativo rapidamente e in quasi «self service». I primi beneficiari saranno gli enti che hanno già evidenziato interesse nella soluzione.

Economics

Costo stimato 2026: € 100.000

Ammortamenti 2026*: € 14.286

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

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, dopo una rimodulazione dei lotti di investimento e le relative aree di intervento, sono stati analizzati e progettati i moduli del fleet management, gli adeguamenti migliorativi dei moduli beni mobili ed immobili (per i quali si sono avviate le attività di sviluppo), il modulo magazzini (quest'ultimo sviluppato) e quello per la gestione delle locazioni. Per il 2026 è previsto l'avvio dello sviluppo del modulo fleet management e di quello per la gestione delle locazioni. Entrambi assorbiranno una parte significativa del budget previsto per l'anno, mentre il completamento effettivo è pianificato per il 2027. Nello stesso anno, il 2026, si prevede anche la conclusione dei lavori di adeguamento e miglioramento dei moduli beni mobili e immobili, già avviati nel 2025. Sarà avviato, inoltre, l'adeguamento della piattaforma per accogliere le specifiche Accrual per la gestione degli inventari mobili ed immobili.

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); Città Metropolitana di Palermo; 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 2026: €143.000

Ammortamenti 2026*: €3.204

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

Descrizione

Nel 2026 sarà portato a termine il Lotto 5a, rifacimento portale fatturazione elettronica, con il completamento delle attività di progettazione e sviluppo del nuovo modulo, la cui entrata in funzione avverrà a fine Aprile 2026, 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.

Il progetto in oggetto è stato oggetto di ripianificazione (consegna posticipata ad Aprile 2026) a causa della sopravvenuta necessità, in Luglio 2025, di integrare il perimetro iniziale di progetto, a fronte della comunicazione aziendale di dismissione della componente infrastrutturale WSO2.

Il nuovo portale di fatturazione, per come era stata concepito in principio, avrebbe dovuto avvalersi di tale componente WSO2 per gestire l'attività di istradamento (invio/ricezione) delle fatture elettroniche verso i vari sistemi fruitori (Sistema di Interscambio/Doqui/Contabilità, etc).

La soluzione tecnologica volta a coprire tale extra perimetro progettuale è stata identificata e l'extra effort (stimato 48K) verrà imputato all'anno 2026.

I relativi sviluppi software verranno ultimati ad inizio 2026.

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, , Città Metropolitana di Palermo, 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.

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 adeguamento ed evoluzione tecnologica della piattaforma di gestione approvvigionamenti, miglioramento dei processi di approvvigionamento a seguito di reingegnerizzazione

Economics

Costo stimato 2026: 48.000 €

Ammortamenti 2026*: 35.422 €

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

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 2026 si procederà ad attività analoghe a quelle svolte per gli enti già avviati a gennaio 2025 (attività 2024 e fine tuning inizio 2025) ed in avvio a gennaio 2026 (attività 2025 e fine tuning inizio 2026), con utilizzo ed ampliamento dell'impianto infrastrutturale attivato nel 2024. In particolare i tavoli di lavoro saranno: installazione della soluzione per i nuovi enti in avviamento; analisi ed implementazione delle modalità di accesso e autenticazione; migrazioni dei dati storici; implementazione requisiti di personalizzazione; implementazione integrazioni; organizzazione ed erogazione della formazione; profilazione ed abilitazione utenti; go live e supporto all'avviamento.

Il go live è previsto i primi giorni di gennaio 2027 e riguarderà ulteriori Enti Sanità (tra i quali l'Ospedale Maggiore della Carità di Novara) ed Enti locali (tra i quali Regione Piemonte).

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

52 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.

Traiettorie 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

Sono compresi i costi di implementazione di ulteriori requisiti emersi dopo la Consultazione di mercato (APIM22_008, marzo 2022) sino a settembre 2025. Questi, insieme ad eventuali ulteriori richieste di sviluppo e personalizzazioni richieste dagli Enti a partire da tale data, se confermati, impatteranno sul quadro economico dell'investimento.

Costo stimato 2026: 914.623 €

Ammortamenti 2026: 125.802 €*

Stima di vita utile: 7 anni

*derivante da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

Descrizione

L'investimento consiste nell'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 2026 si prevede 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. A tal fine le attività di cui sopra sono volte allo studio e implementazione della soluzione tecnologica identificata per rispondere pienamente a quanto richiesto ex lege circa la prima fase della riforma ACCRUAL, denominata «pilota».

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.

Traiettorie 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 2026: 205.000 €

Ammortamenti 2026*: 69.149 €

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

Descrizione

L'investimento si propone di trapiantare, 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. Verranno, pertanto, 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, la cui architettura è stata delineata in uno studio ultimato nel 2024.

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 2025, è stata completata, dal punto di vista hardware, l'installazione fisica dei server Nivola per le componenti container e la configurazione dei server DELL; sono proseguite le attività di progettazione della piattaforma Openshift e nel mese di settembre è stata rilasciata la piattaforma Openshift di primo impianto per gli Enti. In corso la predisposizione delle componenti IaaS basate su piattaforma OpenStack. Compilate consegne e collaudi del nuovo storage e SAN presso il datacenter di Milano, la migrazione è in corso. Dal punto di vista applicativo, si è concluso il lotto relativo al Cloud Ibrido, sono stati effettuati 3 rilasci CMP e 2 del Service Portal, che hanno previsto, tra l'altro, nuove funzionalità DbaaS e STaaS. A settembre è stato completato il prototipo di chatbot per il supporto agli Enti fruitori (rilascio previsto entro l'anno).

Nel corso del 2026 si prevede il completamento del dispiegamento dell'infrastruttura Nivola 2, con l'ampliamento dei servizi dedicati all'Intelligenza Artificiale e alla gestione dei Big Data. Saranno introdotti moduli per l'Edge Computing e potenziate le funzionalità di automazione attraverso orchestratori e modelli policy-as-code. Il modello multicloud verrà ulteriormente sviluppato, puntando a garantire l'interoperabilità tra ambienti cloud pubblici e privati. È inoltre prevista l'attivazione di sistemi di assistenza evoluti, inclusi strumenti di supporto automatizzato basati su chatbot intelligenti.

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 2026 € 1.270.000

Ammortamenti 2026: € 288.397 (*)

Stima di vita utile: 7 anni

(*)derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti che entreranno in funzione nel 2026

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 e BW, operativa in CSI dal 2011, alla più recente versione di mercato HANA.

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 stata dedicata ad implementare le numerose richieste di miglioramento formulate dagli stakeholder interni coinvolti e ad introdurre nuove funzionalità a supporto dei processi interni, a partire dai 3 Cantieri prioritari "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 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, comprende Progettazione, installazione, transizione alla nuova piattaforma HANA e realizzazione di alcuni issue del backlog,
- Lotto 2, concluso a dicembre 2023, comprendente gli sviluppi del Cantiere "Gestione Dicitura Progetti" per la gestione della tracciatura dei progetti finanziati con Fondi europei e nazionali, la prima fase di attività del Cantiere "Pianificazione e Gestione Investimenti", con l'attivazione del modulo IM - Investment Management che a partire dal Programma degli Investimenti permette la pianificazione e il monitoraggio degli ammortamenti
- Lotto 3 concluso a dicembre 2024 con focus sulla realizzazione della Nuova Gestione Ciclo Passivo, implementazione di due nuove report custom nell'ambito Cantiere Pianificazione e Gestione Investimenti, per il monitoraggio della pianificazioni e la simulazione degli ammortamenti
- Lotto 4, di competenza 2025, prevede l'implementazione del set più corposo di interventi evolutivi legati al Cantiere Nuovo Ciclo Passivo e alcuni nuovi report a supporto delle attività di gestione dei Contratti
- Lotto 5, di competenza 2026, prevede il completamento delle evolutive, censite durante il 2025, per il Nuovo Ciclo Passivo ed alcuni interventi per la Gestione Investimenti.

Ad inizio 2025 è entrato in funzione il «nuovo» processo del Ciclo Passivo per tutte le tipologie di acquisto che ha portato all'utilizzo delle nuove App per la gestione delle anagrafiche di estensione del Contratto e per la Gestione Obiettivi, nuovi strumenti per supportare ed efficientare ulteriormente la gestione del budget degli acquisti, il monitoraggio complessivo dell'andamento dei contratti e i relativi processi di rendicontazione.

Il primo semestre 2025 è stato un periodo di consolidamento per l'intera «nuova» gestione del Ciclo Passivo. In questo periodo è iniziata la fase di raccolta delle nuove esigenze espresse dai vari stakeholder per la programmazione degli interventi evolutivi previsti.

Nel 2025 sarà completato il Lotto 4 che prevede la realizzazione sia delle evolutive di più alta priorità del Nuovo Ciclo Passivo, finalizzate soprattutto ad aumentare i controlli e gli automatismi delle funzionalità in modo da irrobustire il sistema nella sua totalità, sia nuovi report a supporto delle attività di gestione dei Contratti.

Nel 2026 verranno realizzate sia le evolutive del Nuovo Ciclo Passivo, a completamento del set di evolutive censite nel 2025, poichè la fase di consolidamento del software si è protratta per un tempo più lungo del previsto, sia alcuni interventi evolutivi sulla Gestione Investimenti. Nel 2026 verrà quindi completato il Lotto 5 a chiusura dell'intero progetto.

Legami del progetto con il programma di trasformazione di Regione
NA

Traiettorie delle Linee Strategiche cui il progetto concorre
NA

Ricadute e sinergie a favore degli Enti
NA

Economics

Il perimetro economico totale dell'investimento rimane invariato ma il Budget del 2025 di 113.000 euro viene rimodulato tra il 2025 e 2026. La quota del 2025 di 87.0000 prevede la realizzazione del Lotto 4. Nel 2026 sarà realizzato il Lotto 5 di 26.000 euro in cui si prevede il completamento degli interventi evolutivi per i due Cantieri: Nuovo Ciclo Passivo e Cantiere Pianificazione e Gestione Investimento.

Costo stimato 2026 (Lotto 5): € 24.377

Ammortamenti 2026 (Lotto 5): € 3.482 (*)

Stima di vita utile: 7 anni

(*) derivanti da sviluppi 2026 che entreranno in funzione nel 2026

Descrizione

Realizzazione di nuovi strumenti e/o moduli ed evoluzioni di soluzioni attuali su alcuni processi aziendali in particolare: HR e Amministrazione del Personale, Ciclo Passivo e Ciclo Attivo, Pianificazione Operativa.

Esigenze

Attività 2025 (in completamento)

Portale del Fornitore (LT12_2025) - Proseguono le attività di evoluzione del Portale, in particolare per l'introduzione di un automatismo nel caricamento dei documenti nel Repository Documentale, integrandone il processo su Cosmo.

Artificial Intelligence (LT14_2025) - Proseguono le attività di creazione di nuovo Assistente Virtuale ai Dipendenti CSI

Processo di Pianificazione Operativa (LT15_2025) - Proseguono le attività di sviluppo di un tool per la pianificazione di progetti con priorità differenti, con dipendenze tra le attività all'interno di ciascun progetto, e l'assegnazione delle risorse necessarie alle attività evitando il rischio di sovra-allocazione (ossia ottimizzando la gestione dell'allocazione e dell'effettiva disponibilità delle risorse a breve e a medio-lungo-termine.

Attività 2026

Strumenti di monitoraggio modello gestionale (LT10_2026) - A seguito dell'introduzione del nuovo modello gestionale, si prevede un ammodernamento della reportistica/dashboarding che supporta il monitoraggio delle dimensioni interessate; nonché lo sviluppo di strumenti di simulazione (es. what if scenario).

Efficientamento processi & Document Composition (LT11_2026) - L'obiettivo di questo lotto è quello di efficientare vari processi aziendali (in particolare a quelli inerenti agli ambiti HR/AdP, ciclo attivo, ciclo passivo, comunicazioni varie in uscita..., implementandoli sulla piattaforma COSMO integrata con componenti di intelligenza artificiale, in continuità con quanto sviluppato negli anni precedenti.

Portale del Fornitore (LT12_2026) - Si prevedono evolutive relative ai cruscotti dati contrattuali e alla dashboard rendicontazioni tecniche; nonché lo sviluppo di controlli automatici delle quadrature dei dati presenti a cruscotto per agevolare le verifiche in preview.

Tool a Supporto HR/AdP (LT13_2026) - Si prevedono nuovi sviluppi di prodotti (web application), nonché evolutive di altri già esistenti, per supportare le funzioni organizzative aziendali HR e Amministrazione del Personale.

Processi di Pianificazione Operativa (LT15_2026) - Nel 2026 il focus è sulla reingegnerizzazione del sistema di pianificazione e rendicontazione dei costi: si prevede la realizzazione di un nuovo strumento (unico) che permetterà la gestione del Budget dei Costi e il Resource Management (a risorse finite).

Integrazioni real-time ERP SAP – Legacy (LT20_2026) - Si prevede lo sviluppo di Integrazioni in tempo reale tra l'ERP SAP e i sistemi legacy.

Configuratore di offerte di vendita (LT21_2026) - L'obiettivo è quello di costruire un sistema di document composition in grado di generare documenti di offerta di vendita, a partire da informazioni e dati già presenti nei sistemi aziendali ed esposti da servizi dei sistemi informati interni; nonché, viceversa, di consentire l'aggiornamento/integrazione dei dati a sistema, in base al profilo utente.

Correlazioni Tecnico Commerciali (LT22_2026) - Si intende dotare il Consorzio di strumento/i e processi per il governo degli asset, includendo sia la gestione delle anagrafiche tecniche sia l'analisi dei costi, dello status di obsolescenza e dell'adeguatezza degli asset, per supportare l'analisi dei costi dei Servizi_End2End e la predisposizione dei piani di trasformazione e revisione.

Strumenti AI Powered (LT23_2026) - Sviluppo di nuovi strumenti aziendali basati sull'A.I. per automatizzare ed efficientare attività in molteplici ambiti sia delle Produzione sia di Supporto.

Enti impattati/coinvolti:

CSI Piemonte = Tutti

Regione Piemonte, Città Metropolitana di Torino, Comune di Torino = LT12, LT22

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 2026: 810.000€

Ammortamenti 2026*: 125.429 €

Stima di vita utile: 7 anni

*derivanti da sviluppi 2026 e anni precedenti, che entreranno in funzione nel 2026

Descrizione

Il Developer Portal è uno strumento avanzato che si vuole mettere a disposizione degli sviluppatori. Concepito come punto di accesso centralizzato, ha l'obiettivo di facilitare sia le attività di sviluppo sia la governance dei progetti, rappresentando un riferimento unico per guidare i team nelle loro diverse funzioni e garantire l'adozione coerente degli standard aziendali.

La soluzione, che si vuole introdurre, agevolerà l'inserimento delle nuove risorse nei processi produttivi (on-boarding dei developer) e faciliterà l'integrazione dei fornitori esterni con l'ecosistema CSI Piemonte, semplificando e rendendo più agili le procedure operative.

Esigenze

È emersa la necessità di un portale per gli sviluppatori che permetta di centralizzare alcune delle informazioni e degli strumenti che quotidianamente vengono utilizzati nelle attività di sviluppo.

In sintesi, la realizzazione di un portale per sviluppatori ben strutturato, estendibile e correttamente governato rappresenta un elemento chiave per il successo dell'approccio DevOps ad uso interno al CSI Piemonte. Solo attraverso strumenti efficaci è possibile garantire il rispetto degli standard aziendali e lo svolgimento efficiente, conforme e controllato delle attività.

Enti impattati/coinvolti:

CSI-Piemonte – Tutti gli attori coinvolti nel processo di gestione e servizio di un progetto applicativo del CSI.

Legami del progetto con la-programmazione degli Enti

N.A.

Traiettorie del Piano Strategico CSI cui il progetto concorre:
N.A.

Ricadute e sinergie a favore degli Enti

Si individuano i seguenti benefici per il CSI-Piemonte: Operativo (riduzione dei tempi di sviluppo), Tecnologico (Integrazione con tecnologie AI e piattaforme di automazione) e Strategico (Maggiore coerenza e aderenza agli Standard).

Economics

Costo stimato 2026: € 160.000

Ammortamenti 2026: € 0 (*)

Stima di vita utile: 7 anni

(*) derivanti da sviluppi 2026 che entreranno in funzione nel 2026

Piano Investimenti Acquisti hardware, software e altri beni				
CLUSTER	Forecast 2025 6+6	2026	2027	2028
Cloud Nivola	3.408	2.242	3.050	3.575
Server Farm	1.305	851	1.265	975
Reti e Sicurezza	950	799	1.000	860
Adeguamento sede	426	365	295	290
Misura Cloud Nivola	-	926	800	-
Adeguamento NIS	-	210	-	-
Investimenti per Riqualificazione siti WI-PIE	-	-	450	450
TOTALE COMPLESSIVO	6.089	5.393	6.860	6.150

Cloud Nivola

Gli investimenti in tale ambito si rendono necessari per garantire disponibilità, continuità dei servizi cloud, per sostenere la crescita della domanda e per i fabbisogni infrastrutturali riconducibili allo sviluppo e messa in opera della piattaforma cloud Nivola 2.0:

- ampliamenti delle attuali infrastrutture storage per espandere la capacità complessiva della piattaforma Cloud Nivola,
- nuovi server prestazionali per espandere l'attuale potenza di calcolo a disposizione nei contesti di utilizzo per finalità di virtualizzazione e containerizzazione,
- ulteriore capacità di stoccaggio dati sugli apparati di backup e replica per tutelare il patrimonio informativo dei clienti,
- allestimento nuove availability zones per Nivola 2.0;
- predisposizione delle infrastrutture tecniche (cabinet, cabling e networking) presso la nuova sala "Verde" del Data Center primario al fine di incrementare efficienza energetica e capacità di crescita.

Costo 2026: 2.242.029 €

Ammortamenti 2026: 314.202,90 €

Ammortamenti 2027: 448.405,80 €

Ammortamenti anni successivi (2028): 448.405,80€

Stima vita utile: media 6 anni

Server Farm

Impianti Gli investimenti sono necessari per l'evoluzione degli impianti tecnologici e la realizzazione di nuovi quadri elettrici per la sala arancione.

Infrastrutture tecnologiche Al fine di garantire adeguati livelli di servizio sull'architettura della Server Farm del Consorzio, si prevede di investire in potenza di calcolo ed espansioni di storage per il potenziamento delle infrastrutture dedicate alla data retention e alla replica geografica e per concretizzare un necessario aggiornamento tecnologico su alcune componenti hardware obsolete che nel prossimo triennio verranno dichiarate fuori supporto dai rispettivi produttori e contestuale adeguamento del relativo cablaggio strutturato.

Costo 2026: 851.000 €

Ammortamenti 2026: 95.498,20 €

Ammortamenti 2027: 172.664,88 €

Ammortamenti anni successivi (2028): 172.664,88 €

Stima vita utile: media 6 anni

Reti e sicurezza

Rispetto all'ambito di rete e sicurezza si prevedono unicamente interventi di aggiornamento tecnologico su alcune componenti obsolete (switch, router, firewall). Si prevede altresì di avviare un processo di aggiornamento biennale dell'infrastruttura di rete del palazzo di Corso Unione Sovietica.

Costo 2026: 798.552 €

Ammortamenti 2026: 79.855,20 €

Ammortamenti 2027: 159.710,40 €

Ammortamenti anni successivi (2028): 159.710,40 €

Stima vita utile: media 6 anni

Adeguamento della sede

L'intervento prevede una serie di attività di adeguamento della sede principale, tra le quali la rifunzionalizzazione di spazi con arredi mancanti o ammalorati e/o necessitanti di interventi straordinari. 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 2026: 365.000 €

Ammortamenti 2026: 32.666,71 €

Ammortamenti 2027: 65.333,42€

Ammortamenti anni successivi (2028): 65.333,42 €

Stima vita utile: media 6 anni

Misura Cloud Nivola (Misura per il Percorso di Trasformazione digitale) – Regione Piemonte

A corredo degli investimenti hardware effettuati a fine 2025 relativamente al piano di Trasformazione Regionale, si prevede la necessità di adeguamento delle licenze software in ambito Database Oracle e soluzioni di backup Veeam in coerenza con il piano di dispiegamento delle infrastrutture acquisite.

Costo 2026: 926.000 €

Ammortamenti 2026: 308.666,67 €

Ammortamenti 2027: 308.666,67 €

Ammortamenti anni successivi (2029): 308.666,67 €

Stima vita utile: media 3 anni

Adeguamento NIS

Per garantire la conformità alla Direttiva NIS2 che definisce requisiti stringenti in materia di cybersicurezza, si prevede la necessità di investire con l'acquisizione di nuovi server ed espansione della capacità di memorizzazione e relativi sistemi di interconnessione e sicurezza da dedicare all'implementazione di misure specifiche di protezione.

Costo 2026: 210.000 €

Ammortamenti 2026: 21.000 €

Ammortamenti 2027: 42.000 €

Ammortamenti anni successivi (2028): 42.000 €

Stima vita utile: media 6 anni

Riqualificazione siti WM-PIE

Si prevede di procedere con la sostituzione degli impianti elettrici e dei dispositivi che assicurano la continuità operativa dei nodi a partire dal 2027.

Costo 2026: 0 €

Ammortamenti 2026-2028: 0 €

*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.

A.2.2

Allegato A2.2

Pianificazione Investimenti Lavori 2026-2028



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, 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 interventi per la sicurezza dell'anello CED e delle relative pertinenze
2. interventi per l'incremento della sostenibilità ambientale del CSI Piemonte in termini di riduzione dei consumi energetici:
 - sostituzione degli infissi dei fronti esterni e piano ribassato dell'edificio
 - ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede Centrale
3. interventi di adeguamento strutturale della sede con l'obiettivo di migliorarle ed adeguare gli spazi 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 – tetto e mansarda
 - riqualificazione funzionale degli spazi comuni – piano secondo

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				
CLUSTER	FORECAST 6+6	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027	PREVISIONI 2028
Realizzazione nuova linea elettrica B	1.406	1.843	935	-
Evoluzione data center (green room ad alta densità ed efficienza energetica)	289	-	-	-
Sicurezza anello Ced e pertinenze	-	-	-	95
Totale Green datacenter	1.695	1.843	935	95
Sostituzione infissi finestre fronte esterno e piano ribassato	-	-	643	869
Ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede Centrale	-	51	320	-
Totale Sostenibilità ambientale	-	51	962	869
Consolidamento definitivo scalone monumentale	93	718	-	-
Interventi per adeguamento sismico	316	974	-	-
Aree Esterne	-	-	233	554
Riqualificazione funzionale degli spazi comuni - tetto e mansarda	-	-	294	350
Riqualificazione funzionale degli spazi comuni - Piano secondo	-	-	-	80
Totale Adeguamento strutturale della sede	409	1.692	526	983
TOTALE COMPLESSIVO	2.104	3.586	2.423	1.947

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.

Realizzazione di interventi per la sicurezza dell'anello CED e delle relative pertinenze

Le quattro sale del data center sono circondate da uno spazio di transito (cosiddetto «anello CED») attraverso il quale viene garantita la movimentazione dei materiali e il transito delle risorse che operano sulle infrastrutture IT. La sicurezza dell'area è garantita tramite varchi a bussola e porte scorrevoli collegate al sistema di controllo accessi, la cui usura impone di procedere con la sostituzione degli apparati. Nel contempo si intende realizzare un miglioramento complessivo della logistica del data center, ristrutturando i varchi di accesso all'anello impiegati dai fornitori e rivedendo gli spazi di carico/scarico e di stoccaggio temporaneo dei materiali. L'intervento riguarderà anche le aree servizi, tra cui il locale UTA, che necessita anche di un ammodernamento del quadro elettrico.

DESCRIZIONE LAVORI					
GREEN DATA CENTER	DESCRIZIONE INTERVENTO	FORECAST 2025 6+6	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027	PREVISIONI 2028
Realizzazione nuova linea elettrica B	Si prevede il completamento dei lavori nel 2027	1.406	1.843	935	-
Evoluzione data center (green room ad alta densità ed efficienza energetica)	I lavori si sono conclusi nel 2025	289	-	-	-
Sicurezza anello CED e pertinenze	È prevista per il 2028 la progettazione, a cui seguiranno i lavori negli anni successivi	-	-	-	95
Totale Green datacenter		1.695	1.843	935	95

Dati in migliaia di euro

Sostituzione infissi finestre fronti esterni e piano ribassato

L'intervento prevede, nelle facciate del palazzo rivolte verso l'esterno e al piano ribassato, 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.

DESCRIZIONE LAVORI					
GREEN DATA CENTER	DESCRIZIONE INTERVENTO	FORECAST 2025 6+6	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027	PREVISIONI 2028
Sostituzione infissi finestre fronte esterno e piano ribassato	Si prevede l'esecuzione della progettazione nel 2027, con avvio dei lavori nel medesimo esercizio	-	-	643	869
Ammodernamento impiantistico uffici e spazi comuni sede Centrale	Si prevede di effettuare la progettazione nel 2026 e di completare i lavori nel 2027	-	51	320	-
Totale Sostenibilità ambientale		-	51	962	869

Dati in migliaia di euro

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.

Riqualificazione funzionale degli spazi comuni – tetto e mansarda

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

Riqualificazione funzionale degli spazi comuni – secondo piano

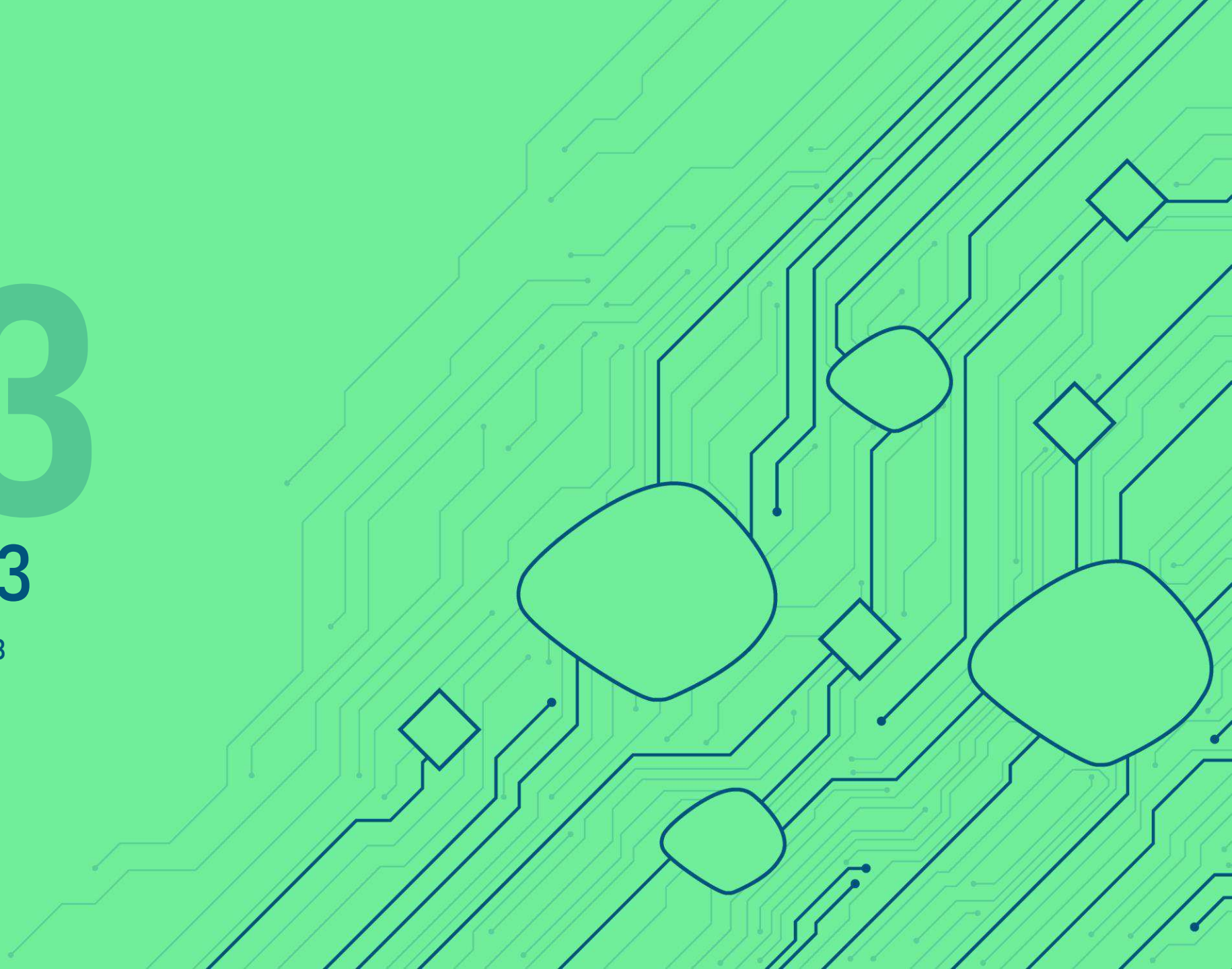
Si intende proseguire, con un secondo lotto riguardante il secondo piano, il programma di riqualificazione degli spazi ad uso ufficio con interventi edili, impiantistici e opere di adeguamento dei sistemi antincendio.

DESCRIZIONE LAVORI					
ADEGUAMENTO STRUTTURALE DELLA SEDE	DESCRIZIONE INTERVENTO	FORECAST 2025 6+6	PREVISIONI 2026	PREVISIONI 2027	PREVISIONI 2028
Consolidamento definitivo scalone monumentale	Si prevede di avviare i lavori a inizio 2026; si prevede la loro conclusione entro l'anno.	93	718	-	-
Interventi per adeguamento sismico	Con la consegna del cantiere all'Appaltatore nel settembre 2025 sono stati avviati i lavori che si concluderanno nel 2026.	316	974	-	-
Aree Esterne	Si prevede di avviare la progettazione nel 2027 e di procedere con la realizzazione negli anni successivi.	-	-	233	554
Riqualificazione funzionale degli spazi comuni - tetto e mansarda	Si prevede di avviare la progettazione nel 2027 e di procedere con la realizzazione negli anni successivi.	-	-	294	350
Riqualificazione funzionale degli spazi comuni - Piano secondo	Si prevede di avviare la progettazione nel 2028 e di procedere con la realizzazione negli anni successivi.	-	-	-	80
Totale adeguamento strutturale della sede		409	1.692	526	983

A.3

Allegato A.3

Piano degli Acquisti 2026-2028



La Pianificazione degli Acquisti individua quantità e tipologie degli acquisti previsti nel triennio, in coerenza con la quantificazione economica del Consorzio pur riferendosi a valori di basi d'asta e stime programmatiche anche a valere sugli anni successivi al triennio in questione. La Pianificazione deve quindi fare riferimento alla totalità degli acquisti previsti, comprendendo sia beni e servizi di consumo ("Opex" - Operational Expenditures), sia gli investimenti ("Capex" - Capital Expenditures).

Il Codice dei Contratti Pubblici (art. 37 del D.lgs. n. 36/2023) richiede la redazione del Programma Triennale degli Acquisti di Beni e Servizi di importo unitario stimato pari o superiore ad Euro 140.000 e dei Lavori di importo unitario stimato pari o superiore ad Euro 150.000.

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.

Per espressa previsione del MIT (parere 21 giugno 2024 n. 2455) inoltre il quinto d'obbligo viene inserito nel valore dell'acquisto già a far data della redazione del Programma laddove necessario.

Il presente allegato definisce il perimetro economico entro cui si dovrà attestare il Piano Triennale degli Acquisti di Beni Servizi (in cui è ricompreso il Programma Triennale come sopra descritto).

I valori delle esigenze contenute nel Piano, ove non fossero già disponibili studi preliminari, fanno riferimento a stime economiche definite sulla base di analisi di contratti analoghi già stipulati o di indagini informali di mercato e di previsioni di approvvigionamento espresse dalle singole Funzioni Organizzative e validate dai RUP.

Tali stime saranno meglio definite in fase di strategia di gara e terranno conto anche della durata del futuro contratto sulla base dei seguenti elementi:

- necessità di fissare condizioni favorevoli a fronte della volatilità del mercato
- necessità di ammortizzare investimenti
- coerenza con strategie dei BC riguardo al change
- vincoli temporali imposti da Consip
- necessità di far fronte ad obsolescenza tecnologica
- vincoli legati a gantt di progetti regionali o di altri Enti

In fase di pianificazione inoltre, laddove possibile, si individua lo strumento di acquisto di Centrali di committenza o Soggetti aggregatori disponibile cui eventualmente aderire.

Con l'intento di perseguire costantemente obiettivi di semplificazione, razionalizzazione ed efficienza in attuazione anche dei 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:

- semplificare i processi rafforzando ulteriormente la dematerializzazione degli approvvigionamenti, in linea con il processo, ormai consolidato, dell'Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (e-procurement);
- privilegiare criteri di trasversalità ai fini di un'efficienza complessiva per l'acquisizione di servizi sul mercato;
- ottenere economie di scala aggregando i fabbisogni e riducendo le spese amministrative di gestione delle procedure
- gestire in modo trasparente le 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 in logica co-progettuale)

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

NATURA DELL'ACQUISTO	Forecast 2025	Quantificazione economica 2026- 2028		
		2026	2027	2028
Voci di spesa per acquisti esterni "OPEX", di cui:	68.190	68.883	67.930	67.810
Servizi professionali esterni e outsourcing	48.085	48.949	47.633	47.118
Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	12.753	12.486	12.724	12.965
Servizi compresi nei costi del Personale	1.026	955	957	985
Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	6.326	6.493	6.616	6.742
Indice di aggregazione (*)	77%	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

Pianificazione Triennale Acquisti (2026-2028)	2026	2027	2028	TOTALE
Servizi professionali esterni e outsourcing	98.963	80.384	82.023	261.370
Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	25.493	22.392	36.084	83.969
Servizi compresi nei costi del Personale	1.106	339	252	1.697
Altri Acquisti e Servizi (utenze, assicurazioni, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	10.972	9.058	11.205	31.235
Investimenti HW, SW e altri beni	8.102	2.377	23.985	34.464
Totale*	144.636	114.550	153.549	412.735

*comprensivo di importi opzionali e del valore del quinto d'obbligo

Competenze Acquisti (Beni e Servizi)

Funzionalità	Raccordo Piano 2026-2028 con contratti in essere							Competenze economiche (sul Totale Acquisti)					
	Valore contratti in vigore o in fase di negoziazione (al 1/1/2026) (a)	di cui importi opzionali (*) (al 1/1/2026) (b)	Piano Acquisti 2026-2028 Indizioni 2026 (c)	Piano Acquisti 2026-2028 Indizioni 2027 (d)	Piano Acquisti 2026-2028 Indizioni 2028 (e)	di cui importi opzionali (*) previsti nel Piano Acquisti (f)	Totale Acquisti (a+c+d+e)	Competenza economica 2026	Competenza economica 2027	Competenza economica 2028	Competenza economica anni successivi	Importi opzionali*	Totale
Servizi professionali esterni e outsourcing	82.975	16.483	98.963	80.384	82.023	22.299	344.345	48.949	47.633	47.118	161.863	38.782	344.345
Manutenzioni e noleggi HW e SW, acquisti tecnologici	32.685	6.493	25.493	22.392	36.084	0	116.654	12.486	12.724	12.965	71.986	6.493	116.654
Servizi compresi nei costi del Personale	1.668	115	1.106	339	252	0	3.365	955	957	985	353	115	3.365
Altri Acquisti e Servizi (utenze, manutenzioni edifici ed impianti, sorveglianza, ecc.)	6.662	1.323	10.972	9.058	11.205	0	37.897	6.493	6.616	6.742	16.723	1.323	37.897
Investimenti HW, SW e altri beni	20.461	4.064	8.102	2.377	23.985	5.697	54.925	5.393	6.860	6.150	26.761	9.761	54.925
	144.451	28.478	144.636	114.550	153.549	27.996	557.186	74.276	74.790	73.960	277.686	56.474	557.186

* 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 ricomprendono anche i valori dei quinti d'obbligo.

Pianificazione Triennale Lavori (2026-2028)	2026	2027	2028	TOTALE
Adeguamento strutturale della sede	0	3.032	2.400	5.432
Green Data Center	0	0	545	545
Sostenibilità ambientale	370	2.381	0	2.751
Lavori di manutenzione edile ed impiantistica sedi CSI Piemonte - triennio 2028-2030	0	3.075	0	3.075
Totale *	370	8.488	2.945	11.803

* comprensivo di importi opzionali e del valore del quinto d'obbligo

	Contratti in corso 01/01/2026	Pianificazione Triennale Lavori 2026-2028			Totale Acquisti	Piano di Attività 2026-2028				Previsioni su esercizi successivi
		Indizioni 2026	Indizioni 2027	Indizioni 2028		Previsioni 2026	Previsioni 2027	Previsioni 2028	Totale	
Green Data Center	2.778	0	0	545	3.323	1.843	935	95	2.873	450
Adeguamento strutturale della sede	1.692	0	3.032	2.400	7.124	1.692	527	983	3.202	3.922
Sostenibilità ambientale	0	370	2.381	0	2.751	51	962	869	1.882	869
	4.470	370	5.413	2.945	13.198	3.586	2.424	1.947	7.957	5.241



csipiemonte.it