



## **CONSORZIO PER IL SISTEMA INFORMATIVO**

**Sede in Corso Unione Sovietica, 216 - 10134 TORINO  
Fondo Consortile Euro 10.959.294,21**

**BILANCIO D'ESERCIZIO  
2015**

## **BILANCIO D'ESERCIZIO 2015**

- Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2015 pag. 1
- Bilancio al 31/12/2015 pag. 22
- Nota Integrativa al bilancio al 31/12/2015 pag. 29
- Relazione del Revisore Indipendente sulla Branch in Albania pag. 55
- Relazione del Collegio Sindacale sul bilancio al 31/12/2015 pag. 56

## CONSORZIO PER IL SISTEMA INFORMATIVO n° 581 del 6 GIU 2016

Sede in CORSO UNIONE SOVIETICA, 216 -10134 TORINO (TO)  
Fondo Consortile Euro 10.959.294,21

## Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2015

Signori Consorziati,

l'esercizio al 31/12/2015 si chiude con un utile pari a Euro 21.764.

Nell'anno appena trascorso il Consorzio è stato impegnato in attività di consolidamento e innovazione nel rapporto con i propri Enti Clienti, continuando nell'opera di razionalizzazione ed efficientamento della propria struttura, con particolare enfasi nei processi di controllo e di compliance.

In particolare l'esercizio 2015 è stato caratterizzato dall'attivazione, come deliberato dall'Assemblea del 29 luglio u.s., dell'iniziativa di valorizzazione del Consorzio, attraverso lo strumento innovativo, quanto meno per il nostro sistema Paese, del "Dialogo competitivo", iniziativa al momento in corso.

Dal punto di vista economico e finanziario, le grandezze più rilevanti, come illustrate in dettaglio nel documento di bilancio e nel seguito della presente relazione sono le seguenti:

- Ricavi commerciali pari a 131,7 milioni di Euro;  
questa grandezza tiene conto della chiusura e della relativa fatturazione di molti progetti in corso di lavorazione alla fine dell'esercizio 2014; decrementandosi le rimanenze di 9,5 milioni di Euro il valore della produzione netto si attesta a 122,1 milioni di Euro;  
tale dato risulta superiore al valore previsto ad inizio esercizio (pari a 120,4 milioni di Euro), ma inferiore rispetto al corrispondente valore del 2014, pari a 131,4 milioni di Euro, facendo registrare quindi una ulteriore contrazione del 7,06%;  
il valore della produzione netto sconta altresì al suo interno un'efficienza sui servizi in continuità e sulle forniture concluse (calcolata come differenza tra il costo preventivo ed il costo sostenuto secondo i valori tariffari definiti nel Catalogo Servizi del CSI-Piemonte) pari a 4,2 milioni di Euro; nel modello contabile del Consorzio a ribaltamento costi, questo dato non si traduce in un utile per il Consorzio stesso ma in minori corrispettivi addebitati ai clienti.
- I crediti verso i clienti pari a 89,1 milioni di Euro:  
i crediti verso clienti risultano in aumento (+ 9,48%) rispetto all'anno precedente pari a 81,4 milioni di Euro, come conseguenza delle consuete difficoltà che caratterizzano il ciclo attivo del Consorzio (ricezione degli affidamenti/fatturazioni/incassi), con un forte rallentamento nella trasformazione delle poste dell'attivo circolante in risorse liquide. Con la maggior parte degli affidamenti che si concentra a fine esercizio e gli incassi che slittano nell'esercizio successivo (come si è verificato ancora una volta in questi mesi iniziali del 2016), continua infatti a mancare un flusso regolare e distribuito di fatturazione ed incassi in grado di soddisfare stabilmente le esigenze di cassa che si verificano nel corso dell'anno.
- I debiti verso i fornitori pari a 30,2 milioni di Euro:  
i debiti verso fornitori risultano in aumento (+ 7,75%) rispetto all'anno precedente pari a 28,1 milioni di Euro, come conseguenza di un maggior fatturato registrato negli ultimi mesi dell'anno; il ritardo dei tempi di pagamento si attesta a fine 2015 a circa 60 giorni oltre la scadenza contrattuale, come a fine 2014; per effetto della mancanza degli affidamenti formali da parte dei clienti e quindi della relativa possibilità di fatturazione e incasso nel corso dell'anno si è tuttavia raggiunto, nei mesi da agosto a novembre 2015, un picco massimo di ritardo di 150 giorni oltre la scadenza contrattuale.
- Indebitamento finanziario medio pari a 32,1 milioni di Euro:  
per minimizzare il ritardo nei pagamenti il Consorzio ha dovuto sostenere un indebitamento finanziario

medio pari a 32,1 milioni di Euro; questo dato risulta in diminuzione rispetto all'anno precedente, pari a 42,5 milioni di Euro, ma comunque tale da registrare un costo pari a 1,7 milioni di Euro di oneri finanziari (al netto degli interessi passivi su mutui e finanziamenti a medio lungo termine, altri interessi minori e spese bancarie), di cui 0,3 milioni di Euro di interessi per ritardato pagamento addebitati dai fornitori;

sia l'ammontare complessivo degli oneri bancari e di factoring, che gli interessi addebitati dai fornitori risultano in diminuzione rispetto al 2014, come si evince dalla tabella che segue: cionondimeno si rimarca la necessità di un impegno collettivo dei soci volto ad una ancora più decisa diminuzione di tale valore.

	31/12/2015	31/12/2014	%Variazione
Interessi bancari	1.237.857	1.273.659	-2,81%
Interessi e commissioni su operazioni di factoring	167.266	687.483	-75,67%
Interessi fornitori e creditori vari	332.190	771.373	-56,94%
<b>Totale</b>	<b>1.737.313</b>	<b>2.732.515</b>	<b>-36,42%</b>

## Condizioni operative e sviluppo dell'attività

### ATTIVITÀ DI SVILUPPO E GESTIONE

Si riassumono, di seguito, le più significative iniziative di sviluppo che hanno interessato i sistemi informativi delle Amministrazioni piemontesi (e che si affiancano all'attività di gestione, manutenzione ed evoluzione di un ampio parco di servizi infrastrutturali ed applicativi):

#### CONTABILITÀ

- Contabilia, la nuova soluzione di bilancio CSI (totalmente open source, nativamente adeguata alle previsioni del D.Lgs. 118/201 e integrata con le componenti di Fatturazione elettronica/ciclo passivo, Pagamenti elettronici, Programmazione e Monitoraggio) è stata dispiegata per alcune attività di rappresentazione richieste dalla nuova Normativa; inoltre è proseguito lo sviluppo dei moduli necessari per assolvere agli obblighi imposti alle Amministrazioni a partire da settembre 2015 e sono state predisposte le attività per la formazione degli utenti e la migrazione dei dati degli Enti interessati;
- è stato fornito supporto agli Enti sui sistemi in esercizio, per completare l'importante attività di accertamento del residuo bilancio necessaria alla compilazione del Bilancio (quest'anno anno particolarmente onerosa e complessa, alla luce del D.Lgs. 118/201);

#### FATTURAZIONE ELETTRONICA

- è stato avviato il nuovo sistema di smistamento verso le Amministrazioni locali delle fatture elettroniche provenienti dal Sistema di Interscambio (il nodo centrale che riceve e ridistribuisce le fatture dirette a ogni PA);

#### AGRICOLTURA – ORGANISMO PAGATORE

- il sistema informativo dell'Agenzia Regionale Piemontese per le Erogazioni in Agricoltura (ARPEA), gestito in full outsourcing dal CSI-Piemonte, ha superato l'audit di compliance della Commissione Europea sulla sicurezza IT – ISO 27002, primo organismo pagatore in Italia e terzo a livello europeo;
- attraverso il sistema per la Gestione della domanda unica sono state ricevute oltre 40.000 domande di finanziamento da parte degli agricoltori piemontesi, si sono concluse le attività di trasferimento al Ministero dei dati raccolti e sono stati generati i flussi di pagamento sulla base delle domande pervenute.

#### ATTIVITÀ PRODUTTIVE

- è proseguito lo sviluppo dello Sportello Unico delle Attività Produttive della Città di Torino, e sono state rilasciate le componenti di servizio per il comparto del commercio fisso e per quello delle auto pubbliche;

#### AMBIENTE – AUTORIZZAZIONE UNICA AMBIENTALE (AUA)

- all'interno del regolamento di attuazione dell'AUA è stato predisposto un Allegato che definisce nel dettaglio le informazioni gestite, le modalità tecniche e organizzative di conferimento e di relazione con gli

Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP), attraverso i quali devono essere veicolate le istanze presentate dalle Imprese (l'attività ha visto il coinvolgimento dei principali player presenti sul territorio piemontese con soluzioni informatiche a supporto dei SUAP, in particolare InfoCamere);

#### TRIBUTI REGIONALI

- è stato messo in esercizio il pagamento del bollo auto connesso al Nodo Nazionale dei Pagamenti; a seguito di una rilevante campagna di accertamento su presunte irregolarità della posizione fiscale dei contribuenti per i veicoli di loro proprietà;
- è stata avviata la redazione del Piano di Informatizzazione della Regione Piemonte, che consentirà all'Ente di programmare i propri interventi secondo un'architettura di riferimento e un piano coerente con le disponibilità economiche;
- è stato realizzato il prototipo per la clusterizzazione dei contribuenti a partire da tecnologie big data analytics;

#### PATRIMONIO ED ENERGIA

- dopo una prima fase di raccolta requisiti, è stata avviata per la Città di Torino la configurazione della piattaforma su cui dispiegare il nuovo sistema, con duplice vantaggio: da un lato, la Città di Torino potrà ridurre i costi di esercizio, sostituendo una serie di applicativi obsoleti con un'unica piattaforma coesa e centralizzata; d'altra parte, saranno avviate innovative politiche di monitoraggio energetico con cui innalzare il livello di efficienza della gestione del patrimonio pubblico, a partire da significativi risparmi sulle utenze;

#### DEMOGRAFIA – ANPR

- in coerenza con gli scenari individuati dal Decreto Crescita 2.0 per l'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente, sono state consolidate le specifiche architetture e funzionali sulla base delle quali avviare la progettazione e lo sviluppo interventi sulla Nuova Anagrafe Open della Città di Torino;
- è proseguito lo sviluppo del sistema web dei Servizi Cimiteriali della Città di Torino;

#### BIG DATA E INTERNET DELLE COSE, DELLE PERSONE E DEI SISTEMI

- si è completato lo sviluppo prototipale di una piattaforma tecnologica cloud per la gestione di grandi quantità di dati, la Smart Data Platform (SDP) denominata Yucca (<http://www.smartdatanet.it/>), individuato dalla Regione Piemonte tra le attività strategiche, e adottabile quale modello di riferimento per lo sviluppo di nuovi servizi per le persone, fondati sulla comunicazione e l'interazione tra le cose;
- si è realizzato il monitoraggio dei progetti presentati dalle imprese all'interno del Bando regionale di ricerca industriale e sviluppo sperimentale di applicazioni integrate e innovative in ambito Internet of Data; inoltre, è stata rilasciata in esercizio e progressivamente popolata la versione definitiva della piattaforma;

#### TURISMO E CULTURA

- in occasione di Expo 2015, è stato sviluppato e pubblicato il portale di promozione turistica "in Piemonte, in Torino", che intende promuovere eventi, mostre, tradizioni ed altri contenuti di potenziale interesse per i visitatori dell'esposizione universale ospitata dal capoluogo lombardo;
- è stato implementato un nuovo sistema di prenotazione on line per la gestione delle visite organizzate durante l'Ostensione della Sindone 2015;

#### SALUTE

- **Piattaforma Accesso Dati Decisionali Integrati – PADDI:** attraverso confronti continui e una progettazione congiunta, è proseguito lo sviluppo di PADDI, il sistema di indicatori e report per aree tematiche a supporto del governo e della programmazione sanitaria di Regione Piemonte;
- **Ricetta elettronica:** sono proseguite le attività di sviluppo e diffusione del sistema regionale di gestione delle ricette realizzato dal CSI; tra queste, la predisposizione delle integrazioni necessarie per gestire in forma dematerializzata le prescrizioni specialistiche effettuate da tutti i soggetti prescrittori del territorio (MMG – Medici di Medicina Generale, PLS – Pediatri Libera Scelta, Strutture Pubbliche, Strutture Private convenzionate), di cui la Regione Piemonte prevede l'avvio nel secondo semestre 2016;
- **Screening Serena:** sono proseguite le attività di reingegnerizzazione dell'applicazione a supporto del programma "Screening Serena" per superare l'obsolescenza tecnologica del sistema e i rischi connessi alla difficoltà di mantenimento dello stesso, e di offrire ai Consorziati una nuova piattaforma applicativa, la cui messa in produzione è prevista nell'autunno del 2016;
- **Fascicolo Sanitario Elettronico:** in attesa che la propagazione del Fascicolo sia abilitata dalla pubblicazione, da parte degli Enti Centrali, delle specifiche tecniche definitive per l'implementazione

dell'interoperabilità nazionale e per l'interconnessione di Medici di Medicina Generale e Pediatri Libera Scelta, relativamente alla gestione del documento di patient summary, il CSI ha predisposto, su richiesta della Regione, i processi organizzativi e le infrastrutture necessarie alle ASR per autocertificare l'integrazione dei loro sistemi informativi aziendali con la piattaforma regionale;

- **Cartella di Salute Mentale:** sono state completate le attività di integrazione della Cartella di Salute Mentale con il Sistema di Gestione dei Pagamenti Aziendali/Regionale - (GPA/GPR) per consentire il pagamento dei relativi ticket attraverso il portale regionale e i sistemi automatici di pagamento delle ASR; e quelle di evoluzione per la gestione della prescrizione farmaceutica e specialistica ambulatoriale e di realizzazione delle componenti di integrazione con il SIRPED (Sistema Informativo Regionale Prescrizione Elettronica e Dematerializzata);
- **CRCC (Centro Regionale di Interscambio e compensazione):** è stata completata l'implementazione della rete dei servizi trasfusionali afferenti alle ASR: ASL BI, ASL NO, ASO di Novara, ASL VC e ASL VCO. Sono stati implementati dei servizi di cooperazione applicativa sui sistemi informativi locali dei Centri Trasfusionali ed il nodo di interscambio dati a livello regionale;
- **ARPO:** è stata completata la realizzazione una banca dati di riferimento regionale, denominata ARPO (Archivio Regionale dei Piani Organizzativi), per l'informatizzazione dell'Atto Aziendale e la gestione della sua relazione con l'assetto organizzativo censito in ARPE;
- **Medicina penitenziaria:** sono in corso le attività di diffusione della cartella di Medicina Penitenziaria a tutti gli istituti del Piemonte. Ad oggi il sistema è stato avviato presso gli istituti afferenti alle ASR di AT, CN1, VC, AL, TO4 e BI; nel corso del 2016 saranno interessati gli istituti afferenti alle ASR TO2, NO, VCO per la messa a regime del nuovo servizio;
- **Flussi informativi ricoveri ospedalieri:** sono state concluse le attività di evoluzione della piattaforma regionale per la gestione dei flussi informativi inerenti i ricoveri ospedalieri (SDO) secondo le nuove specifiche ministeriali, che estendono il debito informativo nell'ottica di una gestione improntata alla contabilità analitica.

#### SOCIO-ASSISTENZIALE

- è stato garantito supporto al dispiegamento del Sistema SISA della Città di Torino presso il Comune di Milano;

#### CLOUD

- il CSI ha collaborato ad una prima stesura delle Linee Guida per il Community Cloud a livello nazionale;
- la piattaforma Cloud del Consorzio è stata messa a disposizione della Regione Marche in occasione delle elezioni regionali (cfr. infra);

#### PIANO BANDA ULTRA LARGA (BUL)

- nel corso del 2015, in virtù del lavoro svolto dal Consorzio, delle competenze ed esperienze maturate anzitutto con il Programma Wi-Pie, il CSI ha supportato la Regione nella disamina del Piano BUL e nella redazione della documentazione per l'ottenimento dei finanziamenti POR FESR e POR FEASR relativi alla copertura del territorio in banda ultra larga.

#### SISTEMA PUBBLICO DI IDENTIFICAZIONE

- è proseguita l'attività a supporto della Regione che vede la partecipazione del Consorzio ai tavoli nazionali, con l'obiettivo di garantire la piena funzionalità del servizio.

#### VIRTUALIZZAZIONE POSTI DI LAVORO COMUNE DI TORINO: SPERIMENTAZIONE

- è stata avviata la sperimentazione di postazioni di lavoro virtualizzate su 100 utenti comunali
- è stata distribuita la suite di produttività personale Libre Office su 350 postazioni.

#### RELAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PROGETTI INTERREGIONALI

Il CSI-Piemonte ha sottoscritto con l'Agenzia per l'Italia Digitale una Convenzione per l'istituzione della **sede territoriale AgID** di Torino presso la sede centrale del Consorzio.

Tra le iniziative di **collaborazione interregionale** possono essere ricordate:

- il progetto di riuso del **Sistema Informativo dell'Istruzione** della Regione Piemonte a favore della **Regione Calabria**;
- il progetto di riuso della soluzione piemontese **Tasse Automobilistiche** a beneficio della **Valle d'Aosta**;

- il progetto di riuso semplice in entrata dalla **Regione Lombardia**, a beneficio della **Regione Piemonte**, della soluzione **MUTA** (Modello Unico Trasmissione Atti Fonti Energetiche Rinnovabili Autorizzazione Unica);
- l'erogazione di un servizio di disaster recovery dal Data Center piemontese (cfr. supra), in occasione delle elezioni della **Regione Marche**;
- il progetto interregionale tra la Regione Piemonte e la **Regione Toscana** per il riuso della soluzione piemontese **Piattaforma Bandi**;
- il rinnovo del Protocollo d'Intesa tra l'Assemblea Legislativa della **Regione Emilia Romagna** e il Consiglio Regionale del Piemonte per attività in ambito **dematerializzazione e supporto ai processi del Corecom**;
- il rinnovo dell'Accordo tra la **Regione Emilia Romagna** e la Regione Piemonte per l'erogazione del servizio "MUDE - Emergenza terremoto".

Inoltre, si è lavorato alla fattibilità tecnico-economica di alcune nuove ipotesi di progettualità interregionale, finalizzate al **riuso** e alla **co-progettazione** di soluzioni piemontesi, quali in particolare il CIT (Catasto impianti termici per la Regione Valle d'Aosta), e il Sistema Informativo Tasse Automobilistiche per la Regione Lazio.

#### INIZIATIVE INTERNAZIONALI

Nel corso del 2015 sono state svolte attività sul panorama internazionale, tra cui:

- la partecipazione al bando di assistenza tecnica per l'aggiornamento dei servizi di informazione e di comunicazione tecnologica di Turkstat, l'Ufficio di Statistica nazionale turco;
- la partecipazione al bando di gara "Supporto al consolidamento del sistema informativo del settore dei trasporti" per il Ministero dei Trasporti dell'Algeria;
- l'aggiudicazione del Progetto di Gemellaggio Amministrativo per il potenziamento dell'e-Government in Georgia, attraverso l'uso dell'ICT e l'accrescimento delle competenze dell'Agenzia governativa per lo Scambio dei Dati (DEA);
- la presentazione di progetti di ricerca nell'ambito dei programmi **Horizon 2020** e **Spazio Alpino**;
- la partecipazione al progetto EuropeAid "ICT-based solutions for IDDEEA and the Parliament Assembly of Bosnia and Herzegovina", in ambito e-Government e per la Gestione Documentale, e al Progetto di Gemellaggio Amministrativo "Strengthening the Efficiency of IDDEEA", in ambito Formazione e Tecnologie, in Bosnia Erzegovina;
- la prosecuzione del progetto EuropeAid "Capacity building of Croatian Paying Agency in preparation for the new CAP and CFP reforms", in ambito Agricoltura, in Croazia;
- la presentazione di manifestazioni di interesse in Montenegro, Turchia, Macedonia, Kenia, Togo, Marocco, Giordania, Libano, Senegal, Mauritania, Brasile, Guinea, Tanzania, Ghana, Egitto con imprese piemontesi e con il Politecnico di Torino, con l'Unione Industriale e il Centro Estero per l'Internazionalizzazione in Piemonte.

#### INIZIATIVE DI INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO INTERNO

In parallelo rispetto allo svolgimento dell'attività ordinaria, il Consorzio ha lavorato a definire e attuare con continuità **iniziative di miglioramento interno** sul funzionamento della macchina produttiva aziendale (quali, il consolidamento delle piattaforme di monitoraggio servizi applicativi; l'evoluzione del data center secondo il paradigma del cloud computing, in logica green e certificando i servizi di facility management secondo la norma ISO 27001:2013; l'introduzione di nuove metodologie di sviluppo, quali il DevOps; l'insourcing progressivo delle competenze critiche; la revisione e la riorganizzazione del sistema di gestione documentale interno...), e **azioni sistemiche per prevenire e contrastare** eventuali **criticità** sui servizi, a partire da quelli ritenuti maggiormente strategici. Tra le principali si ricordano:

#### ENTERPRISE ARCHITECTURE

Proseguendo il percorso di adozione progressiva dell'Enterprise Architecture iniziato nel 2014 (applicandolo ai Sistemi Informativi di Regione Piemonte, Città di Torino, CSI-Piemonte ...), nel 2015 l'attività è stata estesa a sistemi di altri Enti (Provincia di Torino/Città Metropolitana di Torino, ARPA, ARPE, AAPO, EDISU ...), ed è stato completato l'impianto dell'EA aziendale del CSI, comprese le azioni metodologiche e tecnologiche per la sua alimentazione.

**PROGRAMMA DI EVOLUZIONE TECNOLOGICA**

Da luglio del 2015 è stato avviato il Programma di Trasformazione Cloud del Data Center (DCCTP) secondo il modello del Software Defined Data Center (SDDC), per rendere fruibili i servizi di data center direttamente via software o tramite portale o interagendo attraverso servizi. Nel corso dell'anno, i prodotti e le infrastrutture indirizzate sul cloud sono aumentate del 50% rispetto a quelle sul cloud nel 2014; a partire da questi risultati, si prevede di agire a supporto dei progetti sin dalla fase di predisposizione dell'offerta per consolidare ed estendere l'architettura cloud, valorizzando gli investimenti effettuati (in particolare, l'automazione degli ambienti infrastrutturali e rilasci software e il monitoraggio proattivo per ridurre il rischio di incident e aumentare i livelli di servizio).

**POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE**

- Strutturazione – al termine di una fase di sperimentazione – del Telelavoro come forma di organizzazione del lavoro più flessibile e in grado di favorire una migliore conciliazione tra vita professionale e personale, oggetto anche di apposito Accordo Sindacale;
- pianificazione ed erogazione di un vasto Programma di Formazione (sia di tipo manageriale che specialistica);
- emanazione di un Regolamento sulle Progressioni di Carriera
- redazione della Carta dei Valori del CSI Piemonte: è stata frutto di un lavoro condotto con la partecipazione dei lavoratori e ha portato alla definizione di una "bussola" per orientare le azioni e i comportamenti, che ha posto al centro i seguenti Valori: Customer Satisfaction, senso di Responsabilità e Empowerment Eccellenza e Innovazione, Economicità, Velocità e Semplicità, Competitività ed, infine, Integrità e Trasparenza; i progetti di sviluppo del personale per il 2016 richiameranno, quindi, di volta in volta, i Valori della Carta

Nel 2015 è stato, inoltre, avviata la Campagna di Rilevazione delle Competenze di tutto il personale, basato sul nuovo modello di competenze del CSI-Piemonte, consolidato tra il 2014 ed il 2015. La revisione del modello ha dato come primi risultati la revisione del Manuale delle Posizioni Organizzative ed un nuovo Dizionario delle competenze.

La campagna di rilevazione, avviata nel mese di novembre, si completerà ad inizio 2016 e rappresenta il presupposto necessario per una mirata azione di sviluppo del capitale umano aziendale. Uno dei pre-requisiti che ha consentito di portare avanti un progetto così ambizioso è stato la necessaria implementazione del nuovo Sistema Informativo del Personale, basato sull'adozione di una nuova piattaforma (Oracle HRMS).

**SISTEMA INTEGRATO 231 – ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

Nel 2015 è proseguita l'attività di governo e di evoluzione del sistema integrato 231 – Anticorruzione e trasparenza guidata dal nuovo responsabile anticorruzione e trasparenza e dall'Organismo di Vigilanza composto dal maggio 2015 da tutti tre membri esterni in sinergia con Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale, e supportata dal team operativo interno.

L'attività si è concretizzata in:

- presidio dell'implementazione della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale del Consorzio (ex D. Lgs. 33/2013);
- adeguamento del Sistema a seguito di intervenute modifiche normative e/o organizzative;
- definizione, razionalizzazione, semplificazione ed aggiornamento della documentazione del Sistema di Gestione Integrato 231 – Anticorruzione e Trasparenza;
- pianificazione e gestione delle attività di auditing e monitoraggio a cura dell'OdV e Responsabile anticorruzione e trasparenza;
- progettazione ed erogazione di interventi informativi e formativi che hanno interessato tutti i dipendenti e i collaboratori;
- avvio dell'aggiornamento del Risk assessment con il coinvolgimento di tutte le Direzioni aziendali in base agli ambiti di responsabilità assegnate per reati di corruzione e reati-presupposto 231.

**DEFINIZIONE ED IMPLEMENTAZIONE NUOVO MODELLO CONTABILE**

Su richiesta dei Consorziati è stato affrontato un sostanziale aggiornamento del modello di rappresentazione dei costi, basato sull'impiego di costi standard delle unità di servizio fornite e dell'effort produttivo.

Sono state individuate nuove modalità per la rappresentazione di preventivi e corrispettivi, sulla base di:

- tariffe giornaliere per figura professionale;
- servizi a misura;
- shared services;
- ammortamenti e acquisti dedicati.

Allegato <sup>13</sup>..... alla Deliberazione

N° 581 del 6 GIU 2016

#### CUSTOMER SATISFACTION

Nel corso del 2015 si è svolta una survey di Customer Satisfaction, articolata in 4 indagini: una Rilevazione "Trasversale" sull'azione complessiva del CSI; una sull'Erogazione dei Servizi per il Personale; una sull'Assistenza alle Postazioni di lavoro; una sul Servizio di Gestione Documentale.

L'indice generale di soddisfazione si è attestato a 73 su 100. Tra i punti di forza segnalati dagli intervistati: competenza, affidabilità, cortesia nell'erogazione delle attività di servizio, conformità ai vari contesti normativi in termini di output prodotto. Tra i punti di attenzione, invece, sono emersi la rapidità, la propositività, la semplificazione, l'interfaccia e la facilità di utilizzo dei servizi: su questi sono già stati definiti ed avviati specifici piani e azioni di miglioramento.

#### PERCORSO DI VALORIZZAZIONE DEGLI ASSET PRODUTTIVI DEL CONSORZIO

Il 2015 è stato anche l'anno in cui l'Assemblea del Consorzio, nella seduta del 29 luglio 2015, ha approvato l'attuazione dell'iniziativa strategica di valorizzazione degli asset produttivi del CSI-Piemonte, mediante l'avvio di una procedura di dialogo competitivo ai sensi dell'art. 58 del D.Lgs. 163/2006.

Attraverso lo strumento del dialogo competitivo, declinato in una gara che consta di due oggetti, s'intende individuare un progetto di esternalizzazione verificando la possibilità di affidare ad un soggetto di mercato, con il contestuale trasferimento di ramo d'azienda, le attività di produzione (progettazione tecnica; realizzazione e gestione di servizi ICT; sviluppo e gestione del Datacenter e dei servizi infrastrutturali; assistenza agli utenti).

A seguito dell'approvazione assembleare di cui sopra, formalizzata dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 29 luglio 2015, si è proceduto alla pubblicazione del relativo bando di gara. Successivamente – una volta concluso il sub-procedimento di verifica dei requisiti di ordine morale di cui all'art. 38 del D. Lgs. n. 163/2006 e s.m.i. in capo a tutti gli operatori economici da cui sono pervenute manifestazioni di interesse – a seguito di un'ulteriore delibera assunta dal CdA nella seduta del 22 dicembre 2015, a tali operatori è stata inviata Lettera di invito a partecipare al dialogo competitivo, corredata dai relativi allegati.

Come previsto all'interno della Lettera d'invito stessa, infine, in data 11 gennaio 2016 è stata aperta una Virtual Data Room, contenente dati ed informazioni che la Stazione Appaltante ha messo a disposizione per la predisposizione delle proposte progettuali.

L'attività del Consorzio si svolge, oltre che nelle sedi torinesi, anche nelle sedi di Cuneo, Novara e Alessandria e per la Branch Albanese nella sede di Tirana.

**Andamento della gestione**

Allegato ..... alla Deliberazione

**Andamento economico generale**

N° ..... del .....

I principali indicatori economico-finanziari del Consorzio, confrontati con quelli dell'esercizio precedente, sono i seguenti:

	31/12/2015	31/12/2014
Valore della produzione	125.084.175	137.394.468
Costi della produzione	125.342.495	134.743.588
Risultato operativo (Differenza tra valore e costo della produzione)	-258.320	2.650.880
Risultato netto	21.764	106.890
ROS (Redditività delle vendite) (Risultato operativo / Valore produzione)	-0,21%	1,93%
CIN (Capitale investito netto) (Attivo patrimoniale al netto delle comp. Finanziarie)	130.615.135	137.617.340
ROI (Redditività del capitale investito) (Risultato operativo / CIN)	-0,20%	1,93%

Sul piano gestionale, si riscontra una riduzione significativa dell'attività, evidenziata dal dato del valore della produzione che, rispetto al precedente esercizio, diminuisce dell'8,96%, a cui corrisponde però una minore riduzione dei costi della produzione pari al 6,98%, con conseguente peggioramento della redditività delle vendite, espressa dall'indice ROS (inteso in termini di rapporto tra il risultato operativo e valore della produzione), che passa dall'1,93% del 2014 al -0,21% del 2015, per effetto di un risultato operativo negativo.

Anche la redditività del capitale investito, espressa dall'indice ROI (inteso in termini di rapporto tra la differenza tra valore e costi della produzione e l'attivo al netto delle componenti finanziarie), segnala un decremento rispetto all'esercizio precedente, che passa dall'1,93% del 2014 al -0,20% del 2015, per effetto del risultato operativo negativo pur in presenza di una consistente riduzione del valore del Capitale investito netto, imputabile in particolare alla contrazione significativa delle rimanenze finali.

Tali indici risultano però condizionati dagli effetti derivanti dall'applicazione del regime esentativo dell'Iva ex art. 10, comma 2, DPR 633/72. Il modello contabile adottato, che prevede il ribaltamento dei costi, sconta infatti il valore positivo delle partite straordinarie con conseguente effetto sul valore dei corrispettivi commerciali che risultano inferiori ai rispettivi costi della produzione.

Al risultato economico dell'anno contribuiscono i seguenti ricavi delle vendite e delle prestazioni così dettagliati:

	2015	%
Regione Piemonte	79.931.626	60,71%
Città di Torino	21.012.160	15,96%
Provincia di Torino	7.550.637	5,73%
Atenei	454.866	0,35%
Aziende Sanitarie e Ospedaliere	12.030.471	9,14%
Agenzie Regionali	3.696.237	2,81%
Altre Province	249.347	0,19%
Altri Enti Locali	2.605.160	1,98%
Altre Pubbliche Amministrazioni	495.402	0,38%
Altri Clienti Nazionali	806.116	0,61%
Altri Clienti Internazionali	2.838.856	2,16%
<i>di cui relativi alla Branch Albania</i>	-	0,00%
	<b>131.670.878</b>	<b>100,00%</b>

## Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2015	31/12/2014	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	13.704.471	16.786.878	(3.082.407)
Immobilizzazioni materiali nette	11.301.836	11.331.282	(29.446)
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	259.551	271.107	(11.556)
<b>Capitale immobilizzato (a)</b>	<b>25.265.858</b>	<b>28.389.267</b>	<b>(3.123.409)</b>
Crediti a medio e lungo termine	0	0	0
Ratei e risconti attivi pluriennali	160.668	15.785	144.883
<b>Attività d'esercizio a M-L termine (b)</b>	<b>160.668</b>	<b>15.785</b>	<b>144.883</b>
Rimanenze di magazzino	11.612.282	21.196.841	(9.584.559)
Crediti verso Clienti	89.132.651	81.414.819	7.717.832
Altri crediti	4.039.058	5.526.072	(1.487.014)
Ratei e risconti attivi a breve termine	263.669	919.061	(655.392)
<b>Attività d'esercizio a breve termine (c)</b>	<b>105.047.660</b>	<b>109.056.793</b>	<b>(4.009.133)</b>
Debiti verso fornitori	29.647.668	27.001.773	2.645.895
Acconti	1.257.342	1.251.418	5.924
Debiti tributari e previdenziali	6.391.092	8.923.635	(2.532.543)
Altri debiti	4.875.853	5.819.475	(943.622)
Ratei e risconti passivi	1.895.221	1.879.368	15.853
Altre passività a breve termine	2.039.267	2.642.497	(603.230)
<b>Passività d'esercizio a breve termine (d)</b>	<b>46.106.443</b>	<b>47.518.166</b>	<b>(1.411.723)</b>
<b>Capitale d'esercizio netto (c)-(d)</b>	<b>58.941.217</b>	<b>61.538.627</b>	<b>(2.597.410)</b>
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	11.922.000	12.160.140	(238.140)
Debiti verso fornitori	603.079	1.072.079	(469.000)
Altre passività a medio e lungo termine	488.094	864.434	(376.340)
<b>Passività a medio lungo termine (e)</b>	<b>13.013.173</b>	<b>14.096.653</b>	<b>(1.083.480)</b>
<b>Capitale investito netto (a)+(b)+(c)-(d)-(e)</b>	<b>71.354.570</b>	<b>75.847.026</b>	<b>(4.492.456)</b>
Patrimonio netto	(39.583.160)	(39.096.197)	(486.963)
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	400.500	426.602	(26.102)
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	(4.474.697)	(4.994.546)	519.849
Posizione finanziaria netta a breve termine	(27.697.213)	(32.182.885)	4.485.672
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>(71.354.570)</b>	<b>(75.847.026)</b>	<b>4.492.456</b>

Dallo stato patrimoniale riclassificato, in termini assoluti, emerge che la struttura patrimoniale continua a mantenersi in equilibrio: le attività fisse trovano copertura in risorse finanziarie durevoli e la consistenza dell'attivo circolante evidenzia la capacità di estinguere l'indebitamento a breve, anche se si rileva - tra le componenti dell'attivo circolante - ancora un'alta incidenza dei crediti verso clienti, in crescita rispetto all'esercizio precedente, mentre si riduce significativamente la componente delle rimanenze di magazzino.

**Principali dati finanziari**

Allegato <sup>18</sup>..... alla Deliberazione

La posizione finanziaria netta al 31/12/2015, era la seguente (in Euro):

N° <sup>581</sup>..... del ..... **6.G.I.U. 2016**

	31/12/2015	31/12/2014	Variazione
Depositi bancari	181.405	1.005.163	(823.758)
Denaro e altri valori in cassa	3.223	6.208	(2.985)
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>184.628</b>	<b>1.011.371</b>	<b>(826.743)</b>
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	27.361.993	32.674.408	(5.312.415)
Quota a breve di finanziamenti	519.848	519.848	0
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>	<b>27.881.841</b>	<b>33.194.256</b>	<b>(5.312.415)</b>
<b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>(27.697.213)</b>	<b>(32.182.885)</b>	<b>4.485.672</b>
Quota a lungo di finanziamenti	4.474.697	4.994.546	519.849
<b>Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine</b>	<b>4.474.697</b>	<b>4.994.546</b>	<b>519.849</b>
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>(32.171.910)</b>	<b>(37.177.431)</b>	<b>5.005.521</b>

L'indebitamento finanziario netto al 31/12/2015 risulta in diminuzione rispetto a quello del precedente esercizio, con un miglioramento della posizione finanziaria netta a breve (posizione debitoria di 27.697 migliaia di Euro al 31/12/2015, rispetto alla posizione debitoria di 32.183 migliaia di Euro al 31/12/2014) ed un contestuale decremento della posizione finanziaria netta a medio e lungo termine (posizione debitoria di 4.475 migliaia di Euro al 31/12/2015, rispetto alla posizione debitoria di 4.995 migliaia di Euro al 31/12/2014).

Si informa che il servizio di cassa e di apertura di credito in conto corrente, ed in particolare le linee concesse, da parte di Intesa Sanpaolo S.p.A. sono state oggetto di nuovo affidamento inizialmente fino al 30 giugno 2015 e successivamente fino al 31 dicembre 2015 alle seguenti condizioni:

- o apertura di credito in conto corrente di 35 milioni di Euro, assistita dalla cessione dei crediti verso il Comune di Torino, utilizzabile anche per impegni di firma e/o carte di credito, con riduzione progressiva fino a 25 milioni di Euro entro dicembre 2015;
- o linea per Anticipo fatture per 10 milioni di Euro garantite da cessioni di credito verso Aziende Sanitarie, Agenzie Regionali ed Altre Province.

Si rende noto che nel mese di maggio 2015 è stato pubblicato il bando per la gara europea mediante procedura aperta per i servizi finanziari, a cui ha fatto seguito alla scadenza una sola offerta pervenuta di un operatore economico, che non è stata ritenuta conveniente ed idonea rispetto all'oggetto dell'appalto.

Si informa inoltre che nel corso del 2015 è continuato il rapporto con la società SACE FcT S.p.A., nell'ambito del contratto di factoring sottoscritto nel mese di aprile 2013, per le operazioni di cessione del credito verso Regione secondo la modalità "pro-soluto", con il mantenimento del fido a 25 milioni di Euro.

In particolare è stato sottoscritto un contratto di cessione del credito verso la Regione Piemonte nel mese di febbraio 2015 per un totale di 5,8 milioni di Euro, mentre nel mese di giugno 2015 è stato sottoscritto un nuovo atto notarile di cessione del credito nella forma "revolving" verso la Regione Piemonte per un totale di crediti di circa 5,6 milioni di Euro, nonché per tutti i crediti futuri ai sensi della Legge 52/91, che sorgeranno nel periodo di 24 mesi a decorrere da giugno 2015 in virtù delle Convenzioni in essere tra il CSI Piemonte e la Regione Piemonte. Inoltre SACE FcT S.p.A. ha concesso una quota di fido pari a 5 milioni di Euro quale volano in attesa delle certificazioni di credito da parte della Regione Piemonte.

Per i finanziamenti già in essere al 31/12/2014, nel corso dell'esercizio 2015 sono stati eseguiti i seguenti rimborsi:

- 458 migliaia di Euro, relativi al mutuo ventennale con la Banca Intesa Sanpaolo S.p.a. (in precedenza Banca Intesa Infrastrutture e Sviluppo S.p.A.) di 9.160 migliaia di Euro, erogato il

- 
- 27/12/2005, per l'acquisizione dalla Città di Torino del diritto di superficie dell'immobile di corso Unione Sovietica 216 - 218;
  - 62 migliaia di Euro, relativi al finanziamento decennale di 618 migliaia di Euro erogato dalla Banca Intesa Sanpaolo S.p.a. (in precedenza Banca Intesa Infrastrutture e Sviluppo S.p.A.), il 09/04/2009, per l'acquisizione dalla Città di Torino del diritto di superficie dell'immobile di corso Unione Sovietica 214.

Nel corso dell'esercizio 2015 non sono stati attivati nuovi finanziamenti a medio e lungo termine.

**Rendiconto finanziario**

N° 581 del 6 GIU 2016

Di seguito si riporta il rendiconto finanziario dell'esercizio 2015 comparato con quello dell'esercizio precedente

Valori in Euro	2015	2014
<u>DISPONIBILITA' MONETARIE NETTE INIZIALI</u>		
<u>(INDEBITAMENTO FINANZ. NETTO A BREVE INIZIALE) (A)</u>	(32.183)	(27.914)
	=====	=====
<u>FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DI ESERCIZIO (B)</u>		
Utile (perdita) del periodo	22	107
Ammortamenti	8.134	8.128
(Plus) o minusvalenza da realizzo di immobilizzazioni	(1)	(7)
(Rivalutazioni) o svalutazioni di immobilizzazioni	11	471
Variazione netta del "trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato"	(238)	(582)
	-----	-----
	7.928	8.117
	=====	=====
<u>FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (C)</u>		
Variazione dei crediti verso clienti	(7.718)	16.034
Variazione delle rimanenze di magazzino	9.585	(252)
Variazione degli altri crediti e dei ratei, risconti attivi	2.024	337
Variazione dei debiti verso fornitori	2.177	(20.817)
Variazione degli altri debiti e dei ratei, risconti passivi	(4.434)	(3.200)
	-----	-----
	1.633	(7.898)
	=====	=====
<u>FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO IN IMMOBILIZZAZIONI (D)</u>		
Investimenti in immobilizzazioni:		
- immateriali	(3.484)	(5.119)
- materiali	(2.220)	(688)
- finanziarie	0	0
Contributi in conto impianti	0	0
Giroconti negativi	682	1.363
Prezzo di realizzo, o valore di rimborso, di immobilizzazioni	1	8
	-----	-----
	(5.021)	(4.436)
	=====	=====
<u>FLUSSO MONETARIO DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (E)</u>		
Nuovi finanziamenti	0	0
Conferimenti dei soci	465	468
Contributi in conto capitale	0	0
Rimborsi di finanziamenti	(520)	(520)
Variazione debiti per finanziamenti a breve	0	0
Rimborsi di capitale proprio		
	-----	-----
	(55)	(52)
	=====	=====
<u>FLUSSO MONETARIO DEL PERIODO (F) (B+C+D+E)</u>	4.486	(4.269)
	=====	=====
<u>DISPONIBILITA' MONETARIE NETTE FINALI (INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO A BREVE ) (A+F)</u>	(27.697)	(32.183)
	=====	=====

L'analisi dei flussi finanziari dell'esercizio 2015 evidenzia:

- flussi monetari da attività di esercizio ampiamente positivi e sostanzialmente stabili rispetto all'autofinanziamento registrato nello scorso esercizio;
- flussi monetari da attività del capitale circolante netto positivi ed in consistente miglioramento rispetto all'esercizio precedente, derivanti principalmente dalla considerevole riduzione delle rimanenze di magazzino, cui è corrisposto, attenuando in gran parte gli effetti positivi della dinamica delle scorte di magazzino, un nuovo incremento dei crediti verso gli Enti clienti del Consorzio;
- impegni derivanti da attività di investimento in crescita rispetto al 2014;
- flussi monetari da attività di finanziamento lievemente negativi e stabili rispetto all'esercizio precedente.

Complessivamente la gestione ha generato un flusso monetario positivo, con una riduzione dell'indebitamento finanziario a breve pari a 4.486 migliaia di Euro.

Rispetto ai dati registrati nel bilancio 2014:

- migliora leggermente la velocità d'incasso dei crediti (tempi medi che passano da 220 giorni del 2014 a 202 giorni del 2015), pur evidenziando ancora un indice DSO (Days of Sales Outstanding) oltre i sei mesi;
- si riducono sensibilmente i tempi medi di pagamento verso fornitori, che si attestano nel 2015 a 115 giorni, rispetto ai 153 giorni del 2014.

La situazione complessiva del credito verso clienti e del debito verso fornitori ha registrato nell'esercizio 2015 la seguente evoluzione :

- sul fronte dei crediti verso clienti si osserva un significativo incremento dei crediti totali (circa 81,1 milioni di Euro al 31/12/2015, comprensivi dei crediti commerciali ceduti, rispetto ai circa 70,9 milioni di Euro al 31/12/2014), congiuntamente a:
  - una crescita del volume di fatturato emesso (circa 137,4 milioni di Euro di fatturato lordo del 2015 rispetto ai circa 132,1 milioni di Euro di fatturato lordo del 2014);
  - una consistente diminuzione del volume di incassi (circa 127,2 milioni di Euro del 2015 rispetto ai circa 149,3 milioni di Euro del 2014);
- sul fronte dei fornitori, si segnala un leggero incremento del debito (circa 19,7 milioni di Euro al 31/12/2015 rispetto ai circa 17,8 milioni di Euro al 31/12/2014) pur in presenza di una contestuale e apprezzabile riduzione del fatturato lordo (circa 58,0 milioni di Euro del 2015 rispetto ai circa 65,9 milioni di Euro del 2014); la dinamica descritta è derivante da una consistente riduzione del volume dei pagamenti verso fornitori.

Al fine di illustrare più compiutamente la situazione finanziaria e patrimoniale del Consorzio e fornire un'analisi esauriente dell'andamento e del risultato della gestione, si espongono i seguenti indicatori, confrontando i valori dell'esercizio 2015 con quelli dell'esercizio 2014.

INDICATORE	2015	2014
QUOZIENTE DI DISPONIBILITA' [Attivo corrente / Passività correnti]	1,43	1,37
QUOZIENTE DI TESORERIA [(Liquidità differite+Liquidità immediate) / Passività correnti]	1,27	1,11
QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA [Mezzi propri / Attivo fisso]	1,56	1,38
QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA [(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso]	2,24	2,05
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO [(Passività consolidate+Passività correnti) / Mezzi propri]	2,31	2,55
QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO [Passività di finanziamento / Mezzi propri]	0,82	0,98

Gli indicatori mostrano una struttura finanziaria complessivamente equilibrata e nel suo insieme in leggero miglioramento rispetto all'esercizio 2014, dotata di una maggiore capacità di far fronte agli impegni di breve termine e caratterizzata nel complesso da una maggiore autonomia nelle fonti di finanziamento.

Resta comunque sempre viva, seppur lievemente mitigata dal positivo andamento della gestione, la criticità legata alla scarsità di risorse di cassa e di fonti di finanziamento, soprattutto di origine interna, capaci di generare, durante tutto l'arco temporale dell'esercizio, disponibilità liquide nel breve termine.

L'analisi evidenzia:

- la capacità di fronteggiare l'indebitamento a breve attraverso i mezzi finanziari prodotti dalla gestione (quoziente di disponibilità superiore all'unità);
- la capacità di coprire le passività correnti esclusivamente attraverso le disponibilità liquide ed i crediti a breve termine (quoziente di tesoreria superiore all'unità);
- la copertura delle immobilizzazioni attraverso il solo capitale proprio (quoziente primario di struttura superiore all'unità), con maggiori capacità di copertura dei fabbisogni di capitale circolante a meno immediato smobilizzo;
- una più equilibrata struttura delle fonti di finanziamento rispetto alla rigidità / elasticità degli impieghi (quoziente secondario di struttura pari a 2,24);
- un livello di indebitamento complessivo rapportato al capitale proprio ancora elevato ma in diminuzione rispetto all'esercizio 2014 (quoziente di indebitamento complessivo pari a 2,31). Con un capitale di terzi ancora notevolmente superiore al capitale proprio, le attività del Consorzio continuano ad essere prevalentemente coperte da fonti esterne di finanziamento;
- un ricorso alle banche in rapporto ai mezzi propri sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio 2014 (quoziente di indebitamento finanziario pari a 0,82).

Pur avendo dovuto operare in un contesto caratterizzato da sempre più scarse risorse offerte dalla finanza pubblica e da sempre più limitate disponibilità degli Enti, l'analisi per indici mostra comunque una situazione del Consorzio globalmente bilanciata sia sotto il profilo finanziario, con una gestione del capitale circolante

che manifesta una potenziata attitudine a fronteggiare le uscite a breve scadenza, sia sotto l'aspetto della struttura patrimoniale che risulta equilibrata ed omogenea rispetto alle scadenze temporali di attività e passività.

Permane, infine, nonostante i segnali di miglioramento evidenziati, il nodo della scarsa autonomia finanziaria e della dipendenza ancora eccessiva dai capitali di terzi (istituti bancari e, seppur in consistente diminuzione, fornitori).

Il tempo di attraversamento tra la fase di realizzazione dei progetti / erogazione dei servizi e gli incassi corrispondenti, benché in costante miglioramento negli ultimi esercizi, risulta ancora eccessivo soprattutto nel corso dello svolgimento della gestione ed è causa primaria:

- dell'elevato capitale circolante (crediti commerciali per fatture emesse / da emettere e lavori in corso su ordinazione);
- dell'elevato capitale investito;
- del debito verso i fornitori che, nonostante i passi in avanti compiuti e la significativa riduzione dei tempi di pagamento, per i ritardati flussi di cassa in entrata del Consorzio, continuano a registrare nei pagamenti delle loro fatture differimenti ancora consistenti rispetto alle scadenze contrattualmente pattuite;
- del rilevante scoperto bancario e dei conseguenti oneri finanziari.

## Investimenti

Nel corso dell'esercizio 2015 sono stati effettuati investimenti per 5.022 migliaia di Euro, in crescita rispetto 4.445 migliaia di Euro dell'esercizio 2014.

Gli investimenti sono stati principalmente dedicati all'innovazione in campo tecnologico. Gli investimenti tecnologici sono infatti pari a 4.525 migliaia di Euro, così ripartiti:

- 2.802 migliaia di Euro in software, di cui 646 migliaia di Euro relativi ad immobilizzazioni in corso di realizzazione;
- 1.722 migliaia di Euro in prodotti hardware, attrezzature di rete e per le telecomunicazioni;

Gli investimenti tecnologici realizzati tramite incremento di immobilizzazioni per lavori interni, relativi alla produzione interna di applicazioni software, sono risultati pari a 1.845 migliaia di Euro (in diminuzione rispetto alle 2.832 migliaia di Euro del 2014), mentre gli acquisti esterni sono stati pari a 2.680 migliaia di Euro.

Gli investimenti per le sedi sono risultati pari a 498 migliaia di Euro, in aumento rispetto alle 95 migliaia di Euro del 2014.

Rispetto all'esercizio 2014, la crescita consistente degli investimenti (+ 13,0%) e la loro maggiore incidenza rispetto ai ricavi commerciali, passata dal 3,4% dello scorso esercizio al 4,1% del 2015, è imputabile:

- ai maggiori acquisti di beni tecnologici hardware (essenzialmente prodotti storage, ram, server e personal computer), passati da 592 migliaia di Euro del 2014 a 1.722 migliaia di Euro del 2015;
- ai maggiori acquisti di beni tecnologici software, finalizzati principalmente al funzionamento della server farm del Consorzio ed alla erogazione di servizi (es licenze Vmware, licenze SAS Visual Statistics, VEEAM Availability Suite – Enterprise Plus, licenze Microsoft System Center), passati da 925 migliaia di Euro del 2014 a 1.456 migliaia di Euro del 2015;
- ai maggiori investimenti sulle sedi, per la maggior parte finalizzati alla realizzazione del nuovo impianto di condizionamento della sede centrale di corso Unione Sovietica, passati, come sopra menzionato, da 95 migliaia di Euro del 2014 a 498 migliaia di Euro del 2015.

I progetti d'investimento di produzione interna di applicazioni software hanno invece registrato una flessione significativa, passando da 2.832 migliaia di Euro del 2014 a circa 1.845 migliaia di Euro del 2015.

Gli sforzi si sono concentrati sul completamento dello sviluppo del nuovo sistema informativo contabile Contabilia, una innovativa soluzione di bilancio totalmente open source, nativamente adeguata alle previsioni

del D.Lgs. 118/2011 e s.m.i. e integrata con le componenti di Fatturazione elettronica/ciclo passivo, Pagamenti elettronici, Programmazione e Monitoraggio, Gestione Documentale. Nell'esercizio 2015 gli investimenti sul progetto sono stati pari a 1.410 migliaia di Euro consentendo, da un lato, di ultimare e mettere in funzione le funzionalità finalizzate alla predisposizione dei bilanci di previsione e, dall'altro, di concludere gli sviluppi più onerosi relativi alle funzionalità di predisposizione e redazione del bilancio consuntivo, il cui completamento ed entrata in funzione sono previsti nell'esercizio 2016.

I restanti investimenti di produzione interna di applicazioni software hanno permesso di:

- completare e far entrare in funzione progetti già avviati in precedenti esercizi (65 migliaia di Euro);
- avviare, concludere e far entrare in funzione n. 5 progetti nati nell'esercizio 2015 (335 migliaia di Euro);
- avviare il programma di trasformazione del Data Center del Consorzio in ottica Cloud computing (35 migliaia di Euro).

**Progetti di investimento di produzione interna di applicazioni software**

Denominazione progetto/programma	Denominazione cespite / lotto	Consuntivo 2015	Entrata in funzione 2015
<b>Progetto Contabilità</b>			
Contabilità - Riprogettazione Sistema amministrativo contabile	Contabilità - Bilancio di Previsione	799.615	si
Contabilità - Riprogettazione Sistema amministrativo contabile	Contabilità - Bilancio Consuntivo	610.930	
		<u>1.410.545</u>	
<b>Progetti avviati in precedenti esercizi e conclusi nel 2015</b>			
Smart content	Smart Content - Aggregatore e distributore contenuti a servizio	4.303	si
Smart Learning	Sviluppo sistema Smart Learning	37.936	si
GSA	SW socio assistenziale - COMPLETAMENTO CATALOGO SISA EELL	20.485	si
ATP - Strumenti federalismo fiscale	Lotto 2 - Adeguamento CIT	969	si
ATP - Strumenti federalismo fiscale	Lotto 3 - Strumenti a supporto dei servizi di ricerca Evasione/Elusione	969	si
		<u>64.661</u>	
<b>Progetti avviati e conclusi nel 2015</b>			
Automazione Environment Cookbook	Automazione Environment Cookbook - Lotto1	52.262	si
SyMon	SyMon - Lotto 1	47.422	si
Evoluzione sistema accoglienza, registrazione e ticket	Accoglienza, registrazione e gestione ticket	46.183	si
Nuovo SIP Lotto 2 2015	Nuovo SIP Lotto 2	180.617	si
Datacenter cloud transformation program	DCTP Condivisione file	8.163	si
		<u>334.647</u>	
<b>Progetti avviati nel 2015</b>			
Datacenter cloud transformation program	Lotti vari	35.004	
		<u>35.004</u>	
<b>Totale generale</b>		<u>1.844.857</u>	

**Attività di ricerca e sviluppo**

Il Piano di Ricerca e Sviluppo 2015 del CSI-Piemonte si è articolato su cinque filoni di attività, due temi orizzontali (sicurezza ICT e cultura/competenze digitali), due temi verticali (salute ed energia) e un tema trasversale (la Smart Data Platform). Come già accennato, all'interno del programma Horizon2020 sono stati finanziati due progetti: **OPERA** (LOW Power Heterogeneous architecture for nExt generation of smaRt infrastructure and platforms in industrial and societal Applications) per la progettazione della nuova generazione di sistemi Low Power e Ultra-Low Power, e l'aumento dell'energy efficiency attraverso architetture eterogenee; e **BIG-IoT** (Bridging the Interoperability Gap of the Internet of Things), un'architettura aperta per l'interoperabilità di diverse piattaforme IoT in ambito smart mobility.

Tra le iniziative che hanno caratterizzato il 2015, merita di essere ricordato anche l'**Energy Center**: il progetto utilizza gli algoritmi forniti dal Politecnico di Torino con l'obiettivo di mettere a punto una stima dei fabbisogni energetici; durante l'attività sono stati raccolti e organizzati i dati esistenti, coerentemente con la valutazione degli indicatori (Certificazioni energetiche, cartotecnica, dati socioeconomici, esercizi commerciali).

Ad ottobre 2015 è stato costituito presso l'Istituto Superiore Mario Boella di Torino il CSI Innovation Center; tra le sue finalità l'aumento dell'efficienza e la riduzione dei costi dei servizi delle amministrazioni locali, oltre alla definizione di servizi innovativi e nuovi modelli organizzativi ispirati da criteri di sostenibilità economica, ambientale e sociale. Nel corso del 2015 le principali attività hanno riguardato **Enercloud+** (evoluzione di un servizio preesistente sviluppato per il Comune di Torino, per la dichiarazione dei consumi energetici) e lo sviluppo di un **fonometro a basso costo certificato da ARPA Piemonte**, partendo da un prototipo sviluppato da ISMB e ARPA, che è stato implementato con funzionalità aggiuntive e integrato con la Smart Data Platform.

Adottando, invece, il modello 'Living Lab' (ecosistemi centrati sull'utente e basati sull'open innovation, generalmente operanti in un contesto territoriale specifico e che integrano processi concorrenti di ricerca e innovazione), sono state condotte attività nei settori: infrastrutture (per lo sviluppo di un modello di infrastrutturazione di reti e servizi sul territorio); sicurezza (per la sperimentazione di tecnologie per la sicurezza nel modello Internet of Things); community: in modo da favorire lo sviluppo di una community di makers sul tema dell'ambiente); piattaforma (per sviluppare e arricchire la piattaforma del Consorzio per gli Smart Data).

**Informazioni relative alla Branch Albanese**

N° 581 del 6 G.LU 2016

Nel corso dell'esercizio 2015 è proseguita, seppur in misura fortemente ridotta, l'attività della stabile organizzazione in Albania, aperta a Tirana già nel 2012 in forma di Branch del Consorzio.

La stabile organizzazione, per la forma con la quale è stata realizzata (Branch), risulta priva di autonomia giuridica, ma dotata di "autonomia" contabile, fiscale e finanziaria: pur essendo un ulteriore luogo di esercizio dell'attività aziendale e come tale provvista della stessa personalità giuridica della casa madre in nome e per conto della quale opera in modo stabile, costituisce un soggetto autonomo e distinto dalla casa madre sotto il profilo puramente amministrativo, contabile e fiscale.

Al pari dunque di qualsiasi altro soggetto economico albanese, la Branch del Consorzio:

- è provvista di un proprio Rappresentante Legale;
- è iscritta al Registro delle Imprese Albanesi;
- è dotata di un proprio numero di partita IVA albanese (cd NUIS);
- tiene le scritture contabili secondo le norme civilistiche ed i principi contabili applicabili in Albania;
- assolve tutte le obbligazioni tributarie imposte dalla normativa fiscale albanese.

Non configurandosi la Branch alla stregua di una Legal Entity distinta dal Consorzio, tutti i fatti amministrativi, ivi compresi quelli aventi origine fiscale, registrati nella contabilità albanese sono stati parimenti registrati nella contabilità del Consorzio e concorrono alla formazione del risultato d'esercizio e del reddito complessivo fiscalmente rilevante ai fini dell'imposizione diretta italiana.

In base alla convenzione in essere tra Italia e Albania contro la doppia imposizione fiscale, che riconosce alle imprese italiane - nelle modalità e nei limiti dettati dalla stessa convenzione - crediti fiscali per le imposte pagate in Albania, queste ultime saranno computate in diminuzione in fase di liquidazione delle imposte italiane.

Dal punto di vista finanziario, con la duplice finalità di assicurare una gestione finanziaria distinta delle attività della stabile organizzazione e di effettuare agevolmente i pagamenti fiscali contraddistinti da regole, procedure e modelli particolari e tipicamente locali, sono attivi presso una banca locale (Intesa SanPaolo Bank Albania) due conti correnti bancari, operanti rispettivamente in Euro ed in Lek (quest'ultimo indispensabile per poter accogliere incassi in tale valuta).

Per far fronte a tutte le problematiche di ordine contabile e fiscale ed assolvere tempestivamente a tutti gli adempimenti civilistici e tributari, la Branch del Consorzio si avvale della collaborazione di studi professionali con esperienza specifica in grado di assicurare il corretto e puntuale rispetto degli obblighi previsti dalle normative albanesi ed il corretto raccordo di tali adempimenti con quelli previsti dalla normativa italiana.

Si sottolinea che nel corso dell'esercizio 2015 l'attività svolta dalla stabile organizzazione in Albania si è sostanzialmente limitata:

- alla gestione finanziaria (incassi e pagamenti) delle partite di credito e debito ancora aperte sul progetto *Procurement of First Registration Activities Albania Component A: security of tenure and Registration of immovable Property Rights Contract LAMP A2.2/TS/FR/ICB-03* (cd progetto IPRO 1);
- alla gestione e registrazione dei fatti amministrativi (componenti economiche e finanziarie) derivanti dalla istruzione della controversia in corso davanti alla Camera Arbitrale di Stoccolma con The Immoveable Property Central Registration Office, Agenzia del Ministero della Giustizia del Governo Albanese, committente del progetto *Supply of IT Equipment, installation and integration of Immoveable Property System LAMP-A.1.2/G/ICB/IPS-IT Equipment, Installation and integration /TS/FR/ICB-03* (cd progetto IPRO 3), realizzato dal Consorzio in joint venture con la società albanese FBS Sh.p.k.

Per i motivi descritti la sintesi di seguito riportata dei valori patrimoniali ed economici relativi alla Branch Albanese del Consorzio - confluiti e ricompresi nei valori complessivi del presente Bilancio del CSI Piemonte - mostra volumi fortemente ridotti rispetto a quelli registrati nel precedente esercizio, con una perdita d'esercizio pari a Euro 19.402.

STATO PATRIMONIALE DELLA BRANCH ALBANESE DEL CSI-PIEMONTE		
Stato Patrimoniale attivo	31/12/2015	31/12/2014
<b>C) Attivo circolante</b>	<b>329.594</b>	<b>1.037.747</b>
Crediti	175.796	706.811
- verso clienti	9.119	610.603
- verso altri	71.585	585
- verso Erario	95.092	95.624
Disponibilità liquide	153.799	330.936
- Depositi bancari e postali	153.799	330.936
<b>Totale attivo</b>	<b>329.594</b>	<b>1.037.747</b>
Stato Patrimoniale passivo	31/12/2015	31/12/2014
<b>A) Patrimonio netto</b>	<b>315.616</b>	<b>335.018</b>
Utili portati a nuovo	335.018	301.036
Utile dell'esercizio	(19.402)	33.981
<b>D) Debiti</b>	<b>13.978</b>	<b>702.730</b>
Debiti verso fornitori	13.717	696.475
Debiti tributari	64	6.061
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza	198	193
<b>Totale passivo</b>	<b>329.594</b>	<b>1.037.747</b>

CONTO ECONOMICO DELLA BRANCH ALBANESE DEL CSI-PIEMONTE		
CONTO ECONOMICO BRANCH	31/12/2015	31/12/2014
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>7.599</b>	<b>2.441.638</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	0	2.612.773
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0	(171.135)
Altri ricavi e proventi	7.599	0
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>28.779</b>	<b>2.399.119</b>
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	0	0
Per servizi	23.114	2.286.267
Per godimento di beni di terzi	2.400	6.000
Per il personale	3.086	106.673
Ammortamenti e svalutazioni	0	0
Variazioni delle rimanenze	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0
Altri accantonamenti	0	0
Oneri diversi di gestione	179	179
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>(21.180)</b>	<b>42.519</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	<b>1.328</b>	<b>(2.645)</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>	<b>451</b>	<b>106</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>(19.402)</b>	<b>39.980</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>0</b>	<b>(5.999)</b>
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>(19.402)</b>	<b>33.981</b>

**Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle**

N° 8 del 10/12/2015

E.G.O.U. 20

Nel corso dell'esercizio si sono registrati cambiamenti nei rapporti con le imprese partecipate rispetto all'esercizio precedente, come di seguito riportato.

Nel mese di dicembre 2015 è stato sottoscritto il contratto di cessione delle quote della partecipata CIC s.c.r.l. in liquidazione, di cui il CSI-Piemonte deteneva quote per il 18,10% del capitale sociale, alla società CSP S.p.A, aggiudicataria dell'asta pubblica per la cessione delle quote dei soci di CIC s.c.r.l. in liquidazione, bandita nel corso dell'anno.

Con questa cessione il Consorzio ha evitato di dover procedere al ripianamento della perdite residue e alla ricostituzione del capitale sociale nella misura minima.

Si informa inoltre che, dando seguito alle valutazioni avviate nel corso del 2014 circa l'opportunità di procedere alle dismissioni delle "partecipazioni" che non rivestivano particolare interesse per il Consorzio o che, in ragione dell'esiguità della "quota" detenuta, non attribuivano allo stesso alcun potere all'interno della compagine sociale dell'ente partecipato, nel corso dell'esercizio 2015 è avvenuto il recesso, a decorrere dal 1° gennaio 2015, del CSI-Piemonte dal Consorzio Multisetoriale Piemontese nella quale il CSI Piemonte deteneva una quota di valore nominale di Euro 258, pari allo 0,12% del fondo consortile, ed è stata formalizzata la dismissione della partecipazione in Eurofidi – Società Consortile di Garanzia Collettiva Fidi S.c.a r.l., nella quale il CSI deteneva una quota di valore nominale di Euro 155, pari allo 0.001% del capitale sociale, con il trasferimento della quota ad un soggetto terzo individuato da Eurofidi stesso.

Si segnala infine che la partecipata CSP Innovazione ICT S.C.a.r.l., registrando una perdita nell'esercizio 2015 pari a 593.598, richiede attenzione da parte dei soci al fine di superare le attuali difficoltà.

**Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile**

Nel corso dell'esercizio 2015 il Consorzio non ha utilizzato strumenti finanziari.

**Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

Si segnalano come fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio i seguenti eventi:

- l'affidamento diretto, ai sensi dell'art. 57 comma 2 lettera c) del D. Lgs. 163/06, a seguito dell'esito infruttuoso della nuova procedura di gara indetta nel corso del 2015 alla Banca Intesa Sanpaolo S.p.A. della gestione del servizio di cassa e di concessione di linee di credito, scadute il 31 dicembre 2015, concesse però fino al 30 giugno 2016;
- l'incasso dalla Città di Torino di crediti scaduti per l'importo di 11,0 milioni di Euro nel mese di gennaio 2016;
- il mantenimento del ritardo dei pagamenti nei confronti di fornitori, nel corso dei primi tre mesi del 2016, a circa 60 giorni rispetto alla scadenza contrattuale.

**Evoluzione prevedibile della gestione**

Nella seduta del 26 gennaio 2016 l'Assemblea ha approvato il Piano di Attività per il 2016 e la relativa quantificazione economica, che prevede una stima conservativa dei ricavi commerciali in riferimento al 2015. Rispetto al volume di attività complessive del 2015 si prevede una sostanziale stabilità nei "servizi erogati in continuità", a cui si contrappone una più consistente diminuzione delle attività relative ai progetti di sviluppo ed ad altri servizi a carattere non continuativo.

Come già evidenziato nel corso della seduta di cui sopra, l'evoluzione della gestione, rispetto a tali previsioni, potrebbe essere fortemente condizionata dalle ricadute dell'applicazione dei commi da 512 a 517

dell'art. 1 della Legge 208/15, c.d. Legge di Stabilità 2016. Conseguentemente l'Assemblea ha impegnato il Consiglio di Amministrazione a formulare, a valle dei necessari approfondimenti, le eventuali rimodulazioni delle attività interessate ed a riconvocare l'Assemblea stessa per l'approvazione del nuovo Piano di attività e della relativa quantificazione economica (con allegata la proiezione della stessa su base pluriennale), opportunamente modificati.

**Destinazione del risultato d'esercizio**

Si propone all'Assemblea di accantonare l'Utile d'esercizio al conto "Utili portati a nuovo".

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

Per il Consiglio di Amministrazione  
 Il Presidente  
 (Riccardo Rossotto)

## CONSORZIO PER IL SISTEMA INFORMATIVO

Sede in CORSO UNIONE SOVIETICA, 216 - 10134 TORINO (TO)  
 Fondo Consortile Euro 10.959.294,21

Bilancio al 31/12/2015

Stato patrimoniale attivo	31/12/2015	31/12/2014
<b>A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti</b>	<b>400.500</b>	<b>426.602</b>
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
<i>I. Immateriali</i>		
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	2.795.418	4.116.461
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	3.359.057	3.394.330
7) Altre	7.549.996	9.276.087
	13.704.471	16.786.878
<i>II. Materiali</i>		
1) Terreni e fabbricati	7.408.450	7.682.941
2) Impianti e macchinario	3.835.890	3.550.136
3) Attrezzature industriali e commerciali	33.109	59.656
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	24.387	38.549
	11.301.836	11.331.282
<i>III. Finanziarie</i>		
1) Partecipazioni in:		
b) imprese collegate	9.551	20.694
d) altre imprese	250.000	250.413
	259.551	271.107
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>25.265.858</b>	<b>28.389.267</b>

**C) Attivo circolante***I. Rimanenze*

2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	324.398	2.319.365
3) Lavori in corso su ordinazione	11.240.304	18.877.255
4) Prodotti finiti e merci	47.580	221
	<u>11.612.282</u>	<u>21.196.841</u>

*II. Crediti*

1) Verso clienti		
- entro 12 mesi	<u>89.132.651</u>	<u>81.414.819</u>
	89.132.651	81.414.819
4-bis) Per crediti tributari		
- entro 12 mesi	<u>1.701.685</u>	<u>3.099.963</u>
	1.701.685	3.099.963
4-ter) Per imposte anticipate		
- entro 12 mesi	<u>1.249.693</u>	<u>1.365.895</u>
	1.249.693	1.365.895
5) Verso altri		
- entro 12 mesi	<u>1.087.680</u>	<u>1.060.214</u>
	1.087.680	1.060.214
	<u>93.171.709</u>	<u>86.940.891</u>

*IV. Disponibilità liquide*

1) Depositi bancari e postali	181.405	1.005.163
2) Assegni	367	367
3) Denaro e valori in cassa	2.856	5.841
	<u>184.628</u>	<u>1.011.371</u>

**Totale attivo circolante****104.968.619      109.149.103****D) Ratei e risconti**

- vari	<u>424.337</u>	<u>934.846</u>
	424.337	934.846

**Totale attivo****131.059.314      138.899.818**

<b>Stato patrimoniale passivo</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I. Fondo Consortile	10.959.294	10.494.094
III. Riserva di rivalutazione	86.456	86.456
VII. Altre riserve		
Fondi riserve in sospensione d'imposta	989.154	989.154
Riserve di cui all'art. 15 d.l. 429/1982	349.222	349.222
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	1	2
	1.338.377	1.338.378
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	27.177.269	27.070.379
IX. Utile d'esercizio	21.764	106.890
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>39.583.160</b>	<b>39.096.197</b>
 <b>B) Fondi per rischi e oneri</b>		
2) Fondi per imposte, anche differite	876	1.332
3) Altri	2.526.485	3.505.599
<b>Totale fondi per rischi e oneri</b>	<b>2.527.361</b>	<b>3.506.931</b>
<b>C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>11.922.000</b>	<b>12.160.140</b>
 <b>D) Debiti</b>		
4) Debiti verso banche		
- entro 12 mesi	27.881.841	33.194.256
- oltre 12 mesi	4.474.697	4.994.546
	32.356.538	38.188.802
6) Acconti		
- entro 12 mesi	1.257.342	1.251.418
	1.257.342	1.251.418
7) Debiti verso fornitori		
- entro 12 mesi	29.647.668	27.001.773
- oltre 12 mesi	603.079	1.072.079
	30.250.747	28.073.852
10) Debiti verso imprese collegate		
- entro 12 mesi	1.082.835	1.610.143
	1.082.835	1.610.143
12) Debiti tributari		
- entro 12 mesi	2.837.501	5.243.341
	2.837.501	5.243.341

13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale - entro 12 mesi	3.553.591		3.680.294
		3.553.591	3.680.294
14) Altri debiti - entro 12 mesi	3.793.018		4.209.332
		3.793.018	4.209.332
<b>Totale debiti</b>		<b>75.131.572</b>	<b>82.257.182</b>
 <b>E) Ratei e risconti</b>			
- vari	1.895.221		1.879.368
		1.895.221	1.879.368
<b>Totale passivo</b>		<b>131.059.314</b>	<b>138.899.818</b>

<b>Conti d'ordine</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>4) Altri conti d'ordine</b>		
Avalli e fidejussioni a favore di terzi	272.235	291.200
Fondo di Tesoreria INPS	10.879.915	9.953.839
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>11.152.150</b>	<b>10.245.039</b>

Conto economico		31/12/2015	31/12/2014
<b>A) Valore della produzione</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		131.670.878	131.078.098
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti		(1.954.205)	(457.030)
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione		(7.588.633)	785.841
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		1.844.857	2.832.320
5) Altri ricavi e proventi:			
- vari	1.111.278		3.155.239
		1.111.278	3.155.239
<b>Totale valore della produzione</b>		<b>125.084.175</b>	<b>137.394.468</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		500.761	444.294
7) Per servizi		42.656.510	47.505.148
8) Per godimento di beni di terzi		2.055.797	2.302.634
9) Per il personale			
a) Salari e stipendi	41.914.153		44.540.321
b) Oneri sociali	13.352.534		14.217.154
c) Trattamento di fine rapporto	3.088.527		3.345.624
d) Trattamento di quiescenza e simili	374.436		416.960
e) Altri costi	923.895		2.223.777
		59.653.545	64.743.836
10) Ammortamenti e svalutazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	5.884.705		5.833.518
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	2.249.073		2.294.527
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			427.286
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	432.780		31.913
		8.566.558	8.587.244
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		(47.360)	
12) Accantonamento per rischi		2.135.000	143.517
14) Oneri diversi di gestione		9.821.684	11.016.915
<b>Totale costi della produzione</b>		<b>125.342.495</b>	<b>134.743.588</b>
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>		<b>(258.320)</b>	<b>2.650.880</b>

**C) Proventi e oneri finanziari**

Allegato <sup>12</sup> alla Deliberazione

N° <sup>581</sup> del **6.6.11.2016**

16) Altri proventi finanziari:

d) proventi diversi dai precedenti:

- altri	1.703.370		2.699.959
	<u>1.703.370</u>	1.703.370	<u>2.699.959</u>

17) Interessi e altri oneri finanziari:

- altri	1.795.605		2.830.487
	<u>1.795.605</u>	1.795.605	<u>2.830.487</u>

17-bis) Utili e Perdite su cambi		1.778	(3.800)
----------------------------------	--	-------	---------

<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>		<b>(90.457)</b>	<b>(134.328)</b>
---	--	-----------------	------------------

**D) Rettifiche di valore di attività finanziarie**

19) Svalutazioni:

a) di partecipazioni	115.667		231.751
		115.667	231.751

<b>Totale rettifiche di valore di attività finanziarie</b>		<b>(115.667)</b>	<b>(231.751)</b>
--	--	------------------	------------------

**E) Proventi e oneri straordinari**

20) Proventi:

- plusvalenze da alienazioni	993		6.909
- varie	1.488.344		1.107.625
	<u>1.489.337</u>	1.489.337	<u>1.114.534</u>

21) Oneri:

- imposte esercizi precedenti	84.419		
- varie	624.235		1.389.208
	<u>708.654</u>	708.654	<u>1.389.208</u>

<b>Totale delle partite straordinarie</b>		<b>780.683</b>	<b>(274.674)</b>
---	--	----------------	------------------

<b>Risultato prima delle imposte (A-B±C±D±E)</b>		<b>316.239</b>	<b>2.010.127</b>
--	--	----------------	------------------

22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate

a) Imposte correnti	181.126		1.978.841
b) Imposte differite	(456)		964
c) Imposte anticipate	113.805		(76.568)
		294.475	1.903.237

<b>23) Utile (Perdita) dell'esercizio</b>		<b>21.764</b>	<b>106.890</b>
---	--	---------------	----------------

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
(Riccardo Rossotto)