



[SISPI – PIANO INDUSTRIALE 2021-2023]

Giugno 2020

Indice

1. INQUADRAMENTO GENERALE	4
1.1. ANALISI DEL CONTESTO SOCIETARIO	4
1.1.2 Ulteriori indirizzi	7
1.1.3 Assetto organizzativo.....	7
1.2. OBIETTIVI E DIRETTRICI STRATEGICHE	9
1.2.1 Obiettivi di gestione e sicurezza del trattamento dati	10
1.2.2 Il Sistema delle Certificazioni	11
1.2.3 Gestione e sviluppo Sitec.....	13
Conduzione Tecnica	15
Sviluppi	16
Il Data Center	16
Il Portale dei Servizi	17
1.2.4 Lo sviluppo della città intelligente e servizi innovativi per la Città Metropolitana.....	18
1.2.5 Il sistema delle Società Comunali.....	20
2. STRATEGIE DI ATTUAZIONE	22
2.1 POSIZIONAMENTO STRATEGICO DELL'AZIENDA	22
2.2 FATTORI CRITICI DI SUCCESSO, VANTAGGI COMPETITIVI	28
Alcuni elementi di criticità.....	30
2.3 LINEE DI CRESCITA INTERNA E/O ESTERNA	31
2.3.1 Aree di intervento, obiettivi di sviluppo e piano delle azioni	33
Gestione e Sviluppo SITEC.....	33
Servizi remunerati dall'utenza	34
Servizi per il sistema "Società Partecipate"	36
Lo Sviluppo della Città Intelligente	37
3. OBIETTIVI ECONOMICI	39
Risorse da Servizi tradizionali del SITEC.....	40
Risorse da Servizi remunerati dall'utenza	40
Risorse da Servizi per il sistema "Società Partecipate"	40

Lo Sviluppo Città Intelligente e Servizi Innovativi Città Metropolitana.....	41
Indicatori economici.....	42
Evoluzione del Costo del Lavoro.....	44
Evoluzione del valore della produzione.....	44
Evoluzione dell'organico	45
Sintesi degli Indicatori economici (in mln di euro al netto di IVA).....	46
4. DECISIONI DI MARKETING	47
5. ASPETTI ORGANIZZATIVI	48
5.1 PIANO DEGLI ACQUISTI PER IL TRIENNIO 2021 – 2023	48
5.2 VALUTAZIONE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE E DELLE COMPETENZE NECESSARIE. POLITICHE DEL PERSONALE.....	54
6. DECISIONI DI FINANZIAMENTO	57
6.1. PIANO DEGLI INVESTIMENTI CON LE RICADUTE OPERATIVE E CON L'INDICAZIONE DEI COSTI RELATIVI ALLA CAPACITÀ PRODUTTIVA.....	57
6.2. RAPPRESENTAZIONE DELLA COERENZA DEGLI INVESTIMENTI PREVISTI CON GLI OBIETTIVI DI PRODUZIONE E CON I CRITERI DI OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI	59
6.3. ANALISI SITUAZIONE FINANZIARIA AZIENDALE E FONTI DI FINANZIAMENTO	60

1. INQUADRAMENTO GENERALE

Il Piano Industriale Sispi 2021-2023 assume e rielabora - in sintonia col Programma di mandato del Sindaco di cui alla Delibera di GC 19/2017 – gli indirizzi, gli interventi e le azioni che saranno dispiegate per il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali a supporto del Comune di Palermo e dell'Area Metropolitana.

Il piano sintetizza la focalizzazione della Società per la creazione di valore nell'ambito di una visione di lungo periodo e definisce il quadro di azione attraverso il quale le scelte gestionali ed operative concorrono al perseguimento dei risultati attesi.

1.1. ANALISI DEL CONTESTO SOCIETARIO

La SISPI Sistema Palermo Innovazione S.p.A. (già Sistema Palermo Informatica S.p.A.) è la Società costituita nel 1988 su iniziativa del Comune di Palermo. Operativa dal 1990, la Società è il partner tecnologico del Comune di Palermo per la progettazione e la realizzazione di soluzioni tecnologiche per l'innovazione dei processi amministrativi.

Come noto, nel maggio 2009 (cfr. Delib. Consiglio Comunale n.26/2009) il Comune di Palermo ha acquisito l'intero capitale sociale di Sispi. La Società è, dunque, interamente controllata da un'Amministrazione locale e, già dal settembre 2014, rientra nell' "Elenco delle Amministrazioni Pubbliche inserite nel conto economico consolidato" individuate ai sensi dell'art. 1 c. 3 della Legge di contabilità e finanza n. 196/2009 e prodotto annualmente dall'ISTAT.

L'assetto societario nel tempo consolidatosi in forza:

- della ricognizione degli assetti societari a carico degli Enti di cui al DL 138/2011, come convertito nella L. 148/2011, a valle della quale il Commissario straordinario, munito di poteri di Giunta con la Deliberazione del n. 53/2012, ha sancito che *"i servizi erogati dalla partecipata [Sispi] sono strettamente necessari al perseguimento delle proprie finalità istituzionali"*;
- del parere dell'Antitrust emesso il 3.07.2013 (a norma del D.Lsg. 95/2012, cd. "Spending review" convertito nella L. 135/2012, allora vincolante per il mantenimento della Società partecipata), in esito al quale l'Autorità ha rilevato che le condizioni contrattuali complessivamente offerte dalla Società mostrano una maggior convenienza rispetto a quelle di mercato, e che le condizioni di approvvigionamento raggiunte dall'Amministrazione mediante la gestione *in house*, sono sostanzialmente in linea, se non

in alcuni casi inferiori, alle condizioni CONSIP, concludendo che non si ritiene utile ed efficace per il Comune di Palermo, il ricorso al mercato per i servizi svolti da Sispi;

- della Delibera di Consiglio Comunale n. 817 del 14.11.2017 di “Revisione straordinaria delle partecipazioni del Comune di Palermo ex art. 24 del DLgs 175/16”, che conferma la scelta organizzativa dell’Amministrazione;
- della Relazione illustrativa predisposta dagli Uffici competenti dell’Amministrazione comunale, ai sensi dell’art. 34 del D.L. 18.10.2012 n. 179, convertito in L. 17.12.2012 n. 221 su ragioni e sussistenza per Sispi dei requisiti previsti per l’affidamento “in house providing”, allegata alla proposta di deliberazione per l’affidamento della conduzione tecnica e sviluppo del SITEC,

inserisce (definitivamente) l’affidamento dei servizi ‘strumentali’ a Sispi nell’ambito del regime cd. ‘in house’, nel presupposto dell’esercizio da parte dell’Ente partecipante del cd. “controllo analogo”, istituto di origine comunitaria definitivamente recepito nell’ordinamento nazionale con l’entrata in vigore del Testo Unico sulle Società Partecipate DLgs. 175/16 e succ. mod. e int., normato dal Comune di Palermo con il Regolamento unico dei controlli interni – Capo VI Il Controllo sulle società partecipate non quotate - approvato dal Consiglio comunale di Palermo che con la Delibera n.4. del 9.02.2017 ha dunque definito gli strumenti di controllo societario di tipo economico-finanziario, di efficienza, efficacia ed economicità della gestione nonché i poteri ispettivi ed informativi dell’Amministrazione comunale nei confronti delle sue partecipate.

Così, coerentemente col quadro normativo e regolamentare sopra delineato, il Consiglio Comunale di Palermo,

- in data 26 marzo 2018, con Deliberazione n. 39, ha approvato i nuovi statuti delle partecipate (e tra queste Sispi), nel rispetto delle previsioni al riguardo contenute nel D.Lgs. 175/2016;
- in data 20 aprile 2018, con Deliberazione n. 42, ha deliberato l’affidamento a Sispi del servizio di conduzione tecnica e sviluppo del SITEC per il quinquennio 2018-2023.

Il rinnovo dell’affidamento del servizio ha introdotto una visione più ampia del SITEC - che si afferma quale strumento capace di erogare servizi all’intera città Metropolitana, ai cittadini ed al sistema delle Società Partecipate del Comune di Palermo, utile alla cooperazione applicativa e funzionale, all’interscambio ed all’interoperabilità tra P.A. e attori del territorio – confermando, altresì, la nuova prospettiva temporale, coerente con le attività strategiche nel frattempo affidate o in via di affidamento previste nell’ambito dei Programmi di finanziamento comunitari quali PON Metro Palermo, Patto per Palermo, Agenda urbana, PON metro complementare etc., tutte concorrenti agli obiettivi aziendali esposti nel presente documento.

Il Piano attuale conferma, dunque, l'assetto istituzionale così consolidatosi e promuove obiettivi che confermano il sostanziale rinnovamento della *mission* aziendale.

Il documento è redatto nel rispetto delle indicazioni che l'Amministrazione ha dato nell'ambito del sopracitato "Regolamento Unico dei controlli del Comune di Palermo" che, all'art. 32, prevede che l'organo di gestione trasmetta, nei tempi indicati, *il Piano Industriale Triennale della Società contenente gli obiettivi di massima dell'azienda, delle direttrici strategiche, degli obiettivi economico-finanziari, delle azioni intraprese, degli investimenti programmati e dei conseguenti impatti*.

Il presente Piano risponde, dunque, alle indicazioni sopra richiamate con specifico riferimento alle macro categorie individuate al c. 2 del sopracitato art. 32 ed alle quali si riferisce l'indice del documento.

Così - a partire da una *vision* fortemente incentrata sullo sviluppo e la trasformazione digitale dei servizi - attraverso un pieno ed efficace governo dei servizi informatici e di telecomunicazione predisposti e gestiti per il territorio ed attraverso l'integrazione e l'interconnessione dell'Amministrazione comunale di Palermo con altre amministrazioni pubbliche, il Piano propone una strategia di intervento complessiva che, oltre a interpretare i paradigmi dell'*e-government*, si sviluppa con modalità sempre più orientate ad una offerta di servizi innovativi ed integrati nella logica delle *smart city*.

Una strategia di intervento nella quale la Città, le risorse umane, le competenze, i progetti e le risorse economiche disponibili anche attraverso specifiche linee di finanziamento, convergono per costruire concretamente un modello (ecosistema) "di città intelligente" in grado di promuovere compiutamente i "diritti di cittadinanza digitale", l'efficacia dell'azione amministrativa e la trasparenza dei procedimenti.

Il Piano industriale che Sispi descrive nel presente documento, quindi, oltre a mantenere la continuità di visione rispetto alle strategie evolutive concepite per garantire alla Città di Palermo una *governance* dell'ICT in sintonia con i grandi temi dello sviluppo delle Città metropolitane, conferma la coerenza tra percorso compiuto e risorse impiegate dalla società negli anni precedenti e obiettivi strategici che la stessa si propone per il prossimo triennio.

Il Piano, mantenendosi in piena sintonia con la pianificazione strategica dell'Amministrazione comunale consolida altresì la vocazione di concepire azioni progettuali in grado di intercettare le risorse economiche disponibili su programmi di finanziamento extra-comunali per realizzare

gli interventi previsti e garantire in tal modo la piena sostenibilità dello sviluppo della Città e della sua dimensione Metropolitana.

Una puntuale considerazione, infine, va fatta in merito alla componente del Piano più specificatamente orientata alle azioni strategiche riguardanti l'organizzazione delle competenze e del lavoro. Il ricorso a forme strutturate di lavoro "da remoto", che trovano riscontro formale negli istituti del *telelavoro* e del *lavoro agile*, rappresenta, infatti, una importante evoluzione dell'assetto industriale della Azienda che - anche a valle della emergenza epidemiologica che, ancora oggi, sta condizionando attività e servizi, modificandone tempi e modalità di erogazione - ha l'interesse a interpretare e sviluppare nuovi assetti produttivi funzionali non soltanto al perseguimento degli obiettivi strategici e dei risultati attesi con il presente Piano ma anche alla costruzione di una prospettiva allargata del lavoro coerente con il potenziale competitivo derivante dall'utilizzo intelligente delle tecnologie ICT e con le trasformazioni in atto, su scala mondiale, dell'ecosistema produttivo oltreché del tessuto sociale ed economico.

1.1.2 Ulteriori indirizzi

Congiuntamente ai riferimenti ed agli orientamenti strategici già indicati, l'Amministrazione Comunale fornisce, nel tempo, ulteriori indirizzi e condizioni sia quale azionista che quale titolare del controllo analogo.

Al momento è ancora vigente la Direttiva dell'allora Assessore alle Partecipate del 1° giugno 2018, adottata coerentemente con la volontà espressa dal Consiglio Comunale di Palermo con la Delibera n. 38 del 26.02.2018, la cui efficacia temporale si estende sino a tutto l'esercizio 2020. Pertanto per il prossimo triennio di eventuali nuovi indirizzi potrà tenersi conto nella prevista Nota di aggiornamento del presente Piano.

1.1.3 Assetto organizzativo

Gli organi sociali Sispi sono stati recentemente rinnovati e l'Assemblea, avvalendosi delle previsioni di legge e di Statuto, proprio nel tener conto della complessità delle prospettive di gestione della Società ed alle connesse esigenze organizzative che disegnano per Sispi un ruolo di *governance* per l'ICT da esercitare nel più vasto ed articolato contesto dell'area metropolitana, ha stabilito di avvalersi di un organo amministrativo collegiale.

Così, con delibera dell'Assemblea dei Soci del 7 ottobre 2019, l'assetto societario è così composto:

- Assemblea dei Soci, attualmente costituita dal Socio unico Comune di Palermo
- Consiglio di Amministrazione composto da n. 3 componenti
- Collegio Sindacale.

La Società è inoltre dotata di un Revisore Legale nominato ai sensi di legge e di Statuto.

Agli Organi aziendali sopra elencati si aggiungono alcune altre figure previste in forza di specifiche normative. Si tratta in particolare di:

- Responsabile per la Prevenzione della Corruzione - RPC (ex L. 190/2012)
- Responsabile della Trasparenza - RT (ex D.Lgs. 33/2013)
- Responsabile della Gestione Documentale e Conservazione (ex DPCM 03/12/2013)
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione - RSPP (ex D.Lgs. 81/2008)
- Responsabile della Protezione Dati - RPD (ex GDPR 679/2016).

Inoltre sulla base di indicazioni ricevute dal Sindaco, anche a seguito della delibera di Consiglio Comunale giusta Delibera n. 1/2016, e dei precisi indirizzi forniti dal Socio con la nota del 17.09.2018, prot. 1152649/P, la Società ha provveduto tramite selezione pubblica all'individuazione del Direttore Generale della Società, nominato con delibera del 26 febbraio 2020.

Il Consiglio, ai sensi di Statuto, ha provveduto alle deleghe di poteri a Presidente ed a Direttore Generale rispettivamente nelle sedute del 7.10.2019 e 3.06.2020.

Comitato di Pianificazione, organismo composto dai Dirigenti aziendali e dai Responsabili delle Funzioni di Staff.

Inoltre, ai sensi del D.Lgs. 231/01, la Società si è dotata di apposito Modello di Organizzazione Gestione e Controllo che contiene, quale sezione speciale della stessa il Piano di Prevenzione della Corruzione ed in relazione al quale è nominato l'Organismo di Vigilanza aziendale.

Le informazioni sulla Società, anche nel rispetto delle vigenti norme in materia di trasparenza, sono contenute sul sito istituzionale della Società e, in particolare, nell'apposita sezione "Società Trasparente".

1.2 OBIETTIVI E DIRETTRICI STRATEGICHE

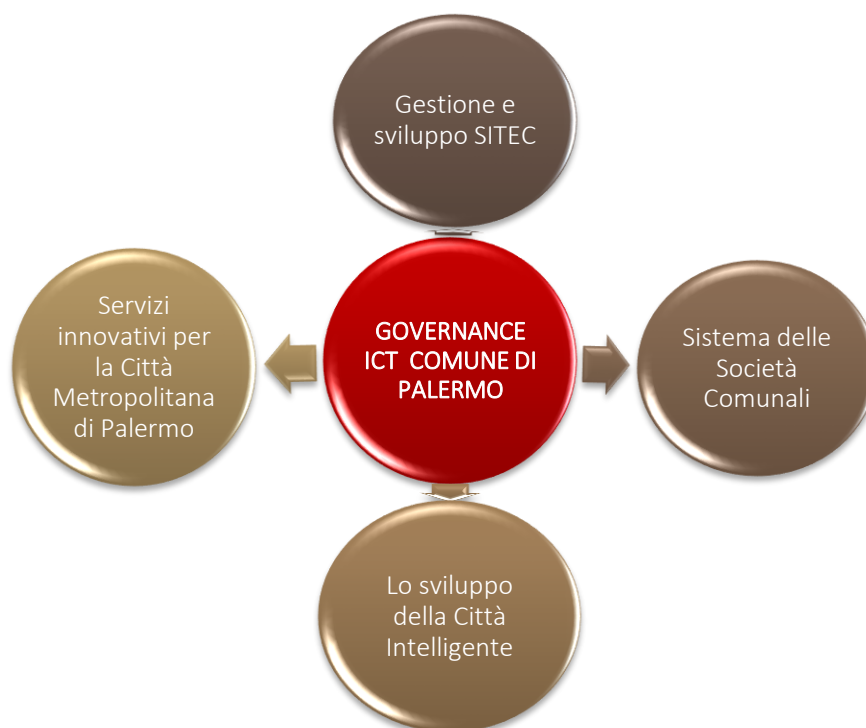
Il documento definisce le Aree di intervento individuate quale *mission* aziendale - e di seguito sinteticamente rappresentate - insieme ai modelli di servizio ed agli elementi di sostenibilità economica e industriale necessari per la realizzazione degli stessi.

Tutte le componenti - strategia realizzata e realtà aziendale di partenza, intenzioni strategiche, *Action Plan*, ipotesi e previsioni economiche - sono tra di loro intrinsecamente coerenti essendo stati accuratamente ponderati i nessi causali tra le intenzioni strategiche, l'*Action Plan*, le ipotesi poste a fondamento delle proiezioni economiche e i dati gestionali.

Inoltre, la realizzabilità dell'*Action Plan* e più precisamente la compatibilità delle azioni pianificate con la tempistica proposta e con le risorse (umane, organizzative e tecnologiche) attuali e prospettiche di cui l'azienda dispone e si doterà, si basano su una adeguata affidabilità delle previsioni riguardanti la compatibilità con le dinamiche del contesto, la confrontabilità con i dati storici, la consolidata visibilità dei dati previsionali.

La *Mission*

I modelli di servizio e le attività progettate per realizzare la *mission* aziendale sono coerenti con le previsioni normative vigenti in tema di Amministrazione Digitale.



Il presente Piano Industriale è uno strumento di analisi completo e definisce per il periodo 2021-2023 il posizionamento dell'azienda, i cardini della strategia evolutiva e gli indicatori economici che risulteranno in caso di piena applicazione del piano, secondo un quadro sintetico rappresentato con la tabella che segue.

Di particolare importanza, all'interno delle Azioni per lo sviluppo del Piano, gli interventi di carattere generale e trasversali riguardanti le tematiche relative alla Sicurezza informatica ed al regolamento generale sulla protezione dei dati n. 2016/679.

	2021	2022	2023
Valore della produzione	23.951,20	25.344,90	26.079,38
Valore produzione per addetto	194,73	202,76	203,75
Costo medio lavoro per addetto	0,05997	0,06054	0,06113
Margine Operativo Lordo	2.524,25	3.366,22	3.817,12
Obiettivi risultato – MOL/Ricavi	10,54%	13,28%	14,64%

(dati in migliaia di euro al netto di IVA)

1.2.1 Obiettivi di gestione e sicurezza del trattamento dati

Il Regolamento generale sulla protezione dei dati n. 2016/679 (Regolamento Europeo relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE) è entrato in vigore nel maggio 2016 e, trattandosi di Regolamento Generale dell'Unione Europea, è direttamente applicabile dagli Stati membri senza necessità di nessuna legge di recepimento, entro il 25 maggio 2018.

Pertanto, coloro che rientrano nell'ambito soggettivo della norma devono adeguare le proprie politiche del trattamento dei dati entro il termine sopra evidenziato.

In particolare, in Italia, il Regolamento sostituirà (seppur non integralmente) il D.Lgs. n. 196/2003 "Codice in materia di Protezione dei dati personali" adeguando, di fatto, le norme all'evoluzione tecnologica ed il Garante Privacy ha in corso una ricognizione normativa per verificare quali parti del Codice vigente e quali tra i provvedimenti generali, nel frattempo emanati, sopravvivranno alla riforma.

Tra le novità più rilevanti, l'introduzione della figura del Responsabile della Protezione dei Dati ("*Data Protection Officer - DPO*"), figura obbligatoria nei casi specificatamente previsti dal

Regolamento ma fortemente consigliata in tutti i casi dalle Linee Guida del Gruppo di Lavoro Articolo 29 (WP29), dotata di autonomia e indipendenza col compito, tra l'altro, di cooperare con l'Autorità Garante, sorvegliare che la normativa vigente e le policy siano correttamente attuate ed applicate, informare e consigliare l'azienda ed i suoi dipendenti in merito alle disposizioni di legge in materia, fornire pareri in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati.

Questo adempimento, insieme a nuovi obblighi e responsabilità precisamente individuate ed all'apparato sanzionatorio compiutamente definito, impongono all'Azienda, nella duplice veste di titolare per i dati aziendali e di responsabile per i dati dell'Amministrazione Comunale di Palermo, significativi adeguamenti che devono necessariamente essere mantenuti e sviluppati negli obiettivi industriali del prossimo triennio.

1.2.2 Il Sistema delle Certificazioni

La strategia della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, contenuta nel Piano Triennale per l'informatica della Pubblica Amministrazione in coerenza con il Piano di azione europeo sull'eGovernment (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0179&from=en>), fa sì che SISPI, in qualità di società strumentale / in house del Comune di Palermo, partecipi allo sviluppo dei progetti dell'Amministrazione e allo sviluppo e alla gestione delle relative piattaforme abilitanti. L'attuazione di tali progetti richiede una mirata razionalizzazione delle infrastrutture ICT esistenti. A tal fine, le linee di azione individuate hanno l'obiettivo di migliorare la qualità delle infrastrutture IT in termini di sicurezza, resilienza, efficienza energetica e continuità operativa.

A supporto di tali azioni, Sispi, consapevole che i Sistemi di Gestione si configurano come elementi portanti e funzionali al miglioramento dei processi e delle prestazioni e costituiscono una solida base per iniziative di sviluppo sostenibile, ha scelto di avviare un articolato sistema di certificazioni su tematiche afferenti alla Sicurezza delle Informazioni, all'Ambiente, ai Servizi IT, alla Continuità Operativa, all'efficientamento del Data Center. Ciò permetterà all'azienda di affinare: tutti quegli strumenti gestionali preventivi e trasversali a tutti i processi realizzativi favorendo il miglioramento delle performance aziendali secondo i dettami del miglioramento continuo; la riduzione dei rischi e la conseguente riduzione degli impatti negativi in termini operativi ed industriali; il continuo aggiornamento delle proprie infrastrutture tecniche ed organizzative; creando un valore aggiunto di distinzione nel proprio contesto di riferimento.

Nell'arco temporale definito dal presente documento, Sispi aggiornerà/integrerà le certificazioni già in suo possesso, ISO 9001- Sistema di gestione per la Qualità e ISO 27001: - Sicurezza informatica dei dati; con le seguenti altre certificazioni:

ISO 27701: Conformità al GDPR – la norma basata sui requisiti della ISO/IEC 27001 e sui controlli della sicurezza delle informazioni della ISO/IEC 27002, specifica i requisiti e fornisce le indicazioni per implementare, attuare, mantenere e migliorare costantemente un sistema di gestione delle informazioni sulla *privacy*, il conseguimento di tale certificazione permetterà all'azienda di soddisfare la crescente necessità di fiducia e senso di responsabilità nel trattamento delle informazioni personali da parte dei cittadini e *stakeholder*;

ISO 50001: Sistema di Gestione dell'Energia (SGE) – la Norma facilita l'integrazione del SGE con tutti gli altri sistemi di gestione aziendale e contribuisce a migliorare la gestione energetica come elemento strategico e di business dell'azienda. Essa si basa sul modello di sistema di gestione del miglioramento continuo utilizzato anche per altre norme già certificate. Costituisce un supporto nell'ottimizzazione delle attività di consumo energetico, facilita la comunicazione sulla gestione delle risorse energetiche, identifica le *best practices* di gestione dell'energia, supporta la selezione delle nuove tecnologie di efficienza energetica da applicare, è lo strumento per migliorare la gestione dell'energia per ridurre le emissioni di gas a effetto serra, consente l'integrazione con altri sistemi di gestione, come ambiente (ISO 14001), salute e sicurezza (OHSAS 18001).

ISO/IEC 20000 – standard internazionale sviluppato specificatamente per la gestione dei servizi IT (IT Service Management). Rappresenta uno strumento di riferimento per un'organizzazione di servizi informatici che mira al miglioramento dell'erogazione/fruizione dei servizi IT, ponendosi come obiettivo il raggiungimento della massima qualità dei servizi erogati e il massimo contenimento di costi.

Tale Norma assieme alla ISO 27001, costituiscono un elemento competitivo differenziante nel mercato dei fornitori di servizi IT. Infatti, garantiscono il rispetto di elevati standard qualitativi sia per ciò che concerne la gestione dei processi chiave dell'organizzazione relativi a progettazione, sviluppo ed esercizio delle soluzioni fornite, sia nei rapporti con i terzi (fornitori, clienti, ecc.).

ISO 22301 – Sistemi di gestione per la continuità operativa (*Business Continuity*); è una norma internazionale relativa alla gestione della continuità operativa, che definisce i requisiti necessari a pianificare, stabilire, attuare, rendere funzionante un sistema di gestione documentato, e per monitorare, mantenere attivo e migliorare in continuo il

sistema di gestione finalizzato a proteggere, ridurre le possibilità di accadimento, preparare, dare risposte ed a ripristinare eventi destabilizzanti per un'organizzazione, quando questi abbiano a manifestarsi.

EN 50600: Progettazione di "Strutture e infrastrutture per data center"; è una normativa che definisce anzitutto le esigenze cui devono rispondere gli edifici destinati ad accogliere i *data center* e le loro infrastrutture. Indicata anche come riferimento per sistemi di gestione della qualità, essa descrive la procedura da seguire: spetta poi all'impresa fissare gli obiettivi principali e assicurare la disponibilità e la protezione (dalla classe «1 = bassa» a «4 = molto elevata»), come pure l'efficienza energetica – dalla classe 1 (semplici informazioni relative al data center nel suo insieme) a 3 (determinazione dei dati granulari per componenti settoriali del centro informatico).

ISO 14064-1: Emissioni di gas ad effetto serra. La norma specifica i principi e i requisiti, al livello dell'organizzazione, per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra (GHG) e della loro rimozione. Essa include i requisiti per la progettazione, lo sviluppo, la gestione, la rendicontazione e la verifica dell'inventario dei gas ad effetto serra di un'organizzazione. La serie ISO 14064 è neutrale rispetto ai programmi relativi ai gas ad effetto serra. Se un programma relativo ai gas ad effetto serra è applicabile, i suoi requisiti sono da considerarsi aggiuntivi rispetto a quelli della serie ISO 14064.

13

Tutto questo si rifletterà sulla capacità di SISPI di operare in ottica di efficacia ed efficienza globale e di addivenire a punto di riferimento per tutto il sistema delle società comunali.

1.2.3 Gestione e sviluppo Sitec

Il cuore informatico del SITEC è la rete che collega il sistema centrale, i server dipartimentali e i circa **5.820 personal computer** e terminali distribuiti in **oltre 270 Uffici/Sedi del Comune** dove, quotidianamente, si svolgono più di **200 mila operazioni informatizzate** per consultare, registrare dati, accedere ad informazioni, elaborare documenti per garantire il servizio al cittadino.

Al patrimonio informativo del SITEC, composto da oltre **130 banche dati** per la gestione degli uffici, accedono oltre **18.000 utenti** tra dipendenti comunali ed utenti esterni.

Le principali **Aree applicative** del SITEC:

- Servizi demografici
- Contabilità e bilancio
- Personale

- Patrimonio
- Attività produttive
- Tributi
- Territorio e procedimenti amministrativi
- Edilizia
- Partecipazione
- Lavori pubblici
- Servizi sociali
- Servizi cimiteriali
- Pubblica istruzione
- Polizia municipale
- Sport e Politiche Giovanili
- Cultura e Sistema bibliotecario

I principali **Servizi di Base** garantiti tramite il SITEC sono:

- Accesso Internet
- Accesso Intranet
- Posta elettronica
- Posta elettronica certificata
- Servizi di videoconferenza
- Gestione certificati digitali
- Protocollo e *workflow* documentale
- Gestione delle Presenze

Il SITEC, inoltre, è inteso anche quale strumento per la diffusione di servizi ed informazioni destinate alla cittadinanza e per l'interconnessione tra strutture comunali, sociali e altri enti pubblici statali e regionali interessati allo scambio di dati.

Con questo obiettivo, il SITEC sviluppa e gestisce, già a partire dal 2012, il Portale dei Servizi online del Comune di Palermo. Il Portale dei Servizi online ed il sito web istituzionale della Città di Palermo, utilizzando le grandi potenzialità delle nuove tecnologie, sono in continua evoluzione e vengono costantemente aggiornati con l'inserimento di nuovi servizi, contribuendo così, in maniera concreta, a rendere più trasparente ed accessibile tutta l'attività amministrativa del Comune di Palermo.

Attraverso il Portale – al quale è possibile accedere dal sito istituzionale della Città di Palermo – il cittadino dispone di una serie di servizi *on line* tra i quali anche la possibilità di effettuare pagamenti elettronici. Ad oggi risultano registrati sul portale oltre 100.000 utenti.

Le attività svolte dalla Sispi nell'ambito del SITEC possono suddividersi in:

- Conduzione tecnica
- Sviluppo
- Portale dei Servizi

Gli obiettivi di questa area riguardano:

Conduzione Tecnica

Nello scenario dettato dall'emergenza sanitaria Coronavirus – uffici comunali chiusi, dipendenti pubblici in regime di lavoro agile da casa, massiccio ricorso al lavoro agile anche da parte dell'Azienda – il servizio di Assistenza Tecnica di SISPI ha contribuito a far fronte all'emergenza con soluzioni tecnologiche concrete e coerenti con un modello di intervento secondo il quale «la tecnologia non rappresenta solo un semplice strumento di lavoro, ma anche un'occasione per costruire valore» dimostrando di avere una spiccata resilienza e capacità di anticipare e soddisfare le esigenze dell'Amministrazione.

La nuova modalità lavorativa ha fatto emergere l'esigenza di fornire notebook e mobile devices configurati e pronti all'uso; di supportare i dipendenti per implementare forme di BYOD (bring your own device) che prevede la possibilità di utilizzare i dispositivi personali dei dipendenti per accedere ad alcune applicazioni; di attivare VPN e accessi sicuri oltre a tutti quei servizi di cloud computing che possono garantire, anche in tempi fuori dalle emergenze contingenti, scalabilità dei dati, in un ambiente profilato che contiene applicativi e informazioni in totale sicurezza e preservandone l'integrità. Infine, fornendo assistenza telefonica immediata e reale a tutte le soluzioni avviate.

In questo mutato scenario d'intervento, il Piano Industriale 2021-2023 ha l'obiettivo di sviluppare ed attuare una incisiva revisione del modello tecnico-organizzativo dei servizi di Assistenza per orientarli verso un approccio che, in linea con le nuove sfide, sappia coniugare l'affidabilità dei servizi di Assistenza con un più vasto ed articolato quadro di servizi di base, fortemente orientato alla "Customer Relationship", che necessariamente comprenda strumenti di collaborazione; servizi di webconference; servizi per la connettività di nuova concezione. Tutto ciò in un'ottica sinergica con le parallele trasformazioni dei servizi che anche in altri ambiti dell'operatività aziendale, dovranno caratterizzare il prossimo futuro.

Il Sistema Informatico e Telematico Comunale (SITEC) con particolare riferimento a:

- Gestione dell'Asset: volumi e trend di crescita
- Efficienza Operativa: livelli di servizio e revisione dei processi
- Efficienza Gestionale: riduzione dei costi specifici unitari

- Gestione della Sicurezza Informatica e la protezione dei dati

L'Evoluzione della gestione con particolare riferimento a:

- Contenimento della Spesa
- Evoluzione e Riuso dei servizi in ambito Metropolitano
- Automazione ed Ottimizzazione delle piattaforme tecnologiche

Innovazione ed efficienza con particolare riferimento a:

- Integrazione dei procedimenti e revisione dei processi in coerenza con gli indirizzi per la trasformazione digitale della PA
- Profonda integrazione tra il back-office ed il front-office dei servizi
- Integrazione *Network* e Servizi a larga banda
- Evoluzione del *data center* in logica *Cloud*
- Iperconvergenza e VDI (Virtual Desktop Interface) per la gestione delle Postazioni di Lavoro Informatizzate
- Strumenti e servizi per il lavoro Agile
- Gestione e valorizzazione dei contenuti informativi del SITEC in chiave Big Data
- Innovazione tecnologica a supporto dei processi decisionali.

Sviluppi

16

Gli obiettivi di questa area riguardano l'Evoluzione e/o lo Sviluppo di servizi finalizzati a garantire:

- modelli di erogazione dei servizi multicanale ed in mobilità
- estensione/integrazione del *back-office*
- implementazione di uno Sportello virtuale Integrato
- la trasformazione digitale dei procedimenti e dei processi
- automazione a supporto dei servizi di Base
- modelli per l'interoperabilità e la cooperazione applicativa
- Strumenti e servizi di supporto alle decisioni
- Infrastrutture per la banda ultra larga ed i servizi di livello urbano

Il Data Center

Gli obiettivi di questa area riguardano l'Evoluzione e/o lo Sviluppo di:

- modelli di servizio aderenti al paradigma del cloud computing
- servizi di convergenza alle Piattaforme abilitanti nazionali
- lo sviluppo di piattaforme applicative cloud native

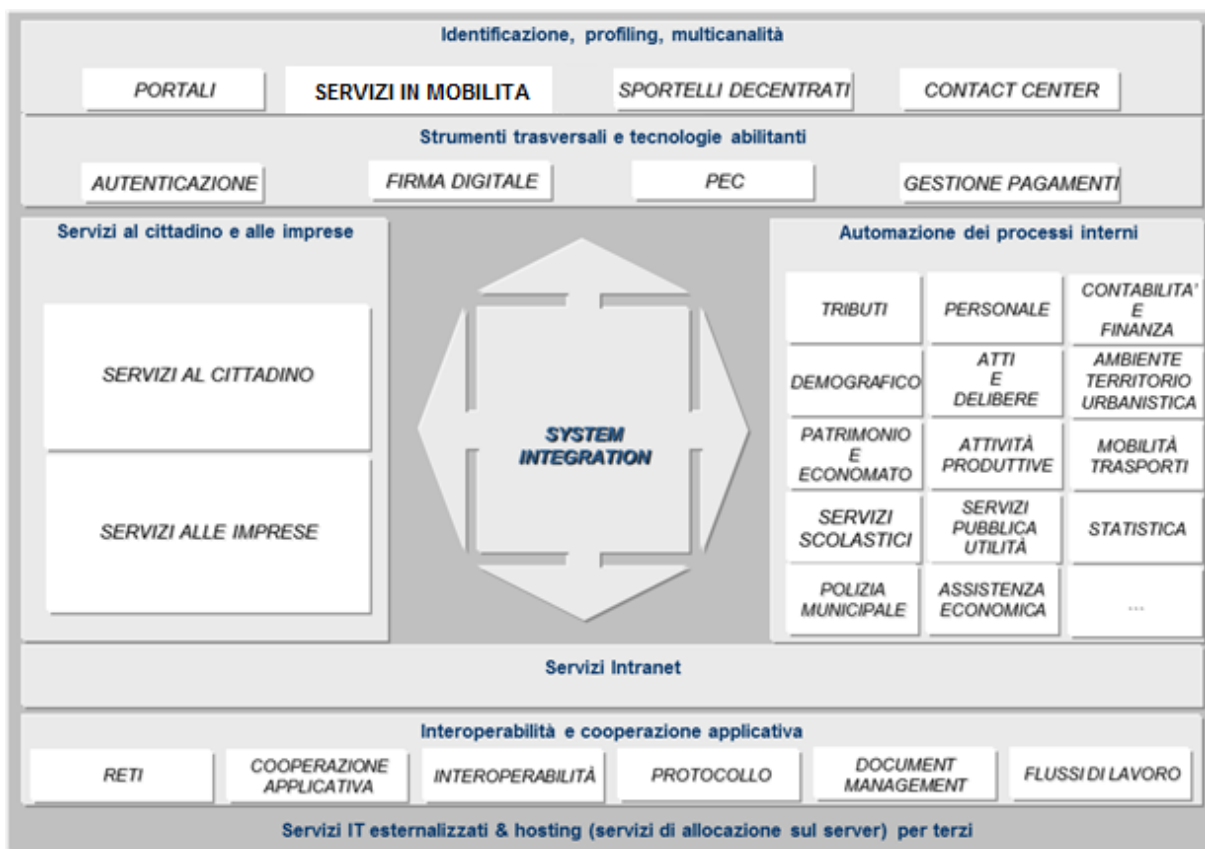
- l'evoluzione delle componenti middleware in conformità al modello di interoperabilità definito da AgID
- l'iperconvergenza, l'estensione ed l'integrazione dei servizi di Base
- l'implementazione delle componenti tecnologiche dell'architettura logico-funzionale
- convergenza *multilayer* delle reti di trasporto dati
- Infrastrutture e servizi per Big Data e Video analisi
- Servizi IoT

Il Portale dei Servizi

Gli obiettivi di questa area riguardano l'Evoluzione e/o lo Sviluppo di nuovi servizi telematici per:

- contribuire a rendere più fruibile tutta l'attività amministrativa del Comune di Palermo ed avvicinarla sempre più ai cittadini attraverso la dematerializzazione dei processi e l'estensione dei servizi in mobilità
- garantire servizi di pagamento e di autenticazione conformi agli standard nazionali
- migliorare il rapporto tra Amministrazione comunale e territorio, in una logica di partecipazione attiva e condivisione
- favorire, anche attraverso il supporto alla alfabetizzazione digitale, la Cittadinanza Digitale
- promuovere l'inclusione sociale

Le **azioni** da intraprendere per raggiungere gli obiettivi di questa area saranno descritte nelle pagine successive del documento. La figura che segue illustra schematicamente il modello logico-funzionale che, in continuità con la pianificazione precedente, si assume come riferimento generale per l'attuazione delle azioni previste.



1.2.4 Lo sviluppo della città intelligente e servizi innovativi per la Città Metropolitana

Tra le azioni previste nell'ambito del PON Metro, l'Asse "Agenda Digitale" destina, alla sola Città di Palermo, risorse che, nella programmazione della spesa prevista nel triennio in esame, superano i 6 milioni di euro.

Si tratta di interventi che, in continuità con il triennio precedente, sono volti non tanto ad introdurre generiche nuove tecnologie da sperimentare quanto piuttosto ad adottare tecnologie, ormai sempre più mature, che siano in grado di apportare significativi e tangibili benefici alle comunità alle quali si rivolgono.

Nel quadro dei servizi evolutivi che vedono la Città di Palermo attivamente coinvolta, il PON Metro rappresenta, inoltre, una grande opportunità dal momento che prevede la realizzazione, per la prima volta in modo coordinato, di un vasto programma di investimenti rivolto non solo alla Città Capoluogo ma anche al suo *hinterland*, attraverso il coinvolgimento di un numero variabile di Comuni dell'Area Metropolitana.

Si tratta di azioni che, a valle degli interventi di carattere più infrastrutturale già avviati con la pianificazione precedente, nei prossimi tre anni consentiranno il rafforzamento e l'ulteriore sviluppo di importanti servizi per la Città di Palermo e per l'Area Metropolitana.

Peraltro, in forte raccordo con quanto definito dall'Asse1 – Agenda Digitale, il PON Metro rappresenta, con risorse aggiuntive, anche una importante occasione per la costruzione di una città intelligente in grado di far convergere strategie di livello urbano riguardanti la Mobilità, l'Efficientamento Energetico e l'Inclusione sociale.

In particolare, nel triennio 2021-2023 potranno consolidarsi gli importanti servizi previsti nell'ambito dell'Asse 2 del PON Metro le cui risorse economiche sono state affidate a Sispi con determinazione dirigenziale n. 650 del 25.01.2019 del Settore Mobilità a valle della quale è stato già sottoscritto, in data 05.04.2019, un apposito accordo esecutivo.

Si tratta, nel dettaglio, di n. 3 interventi, cumulativamente denominati "City Compass", a valere sul Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane 2014/2020 Asse 2 "Sostenibilità dei servizi pubblici e della mobilità urbana" le cui attività esecutive sono state già avviate ed attualmente in corso.

Parallelamente alle attività per l'avvio dei n. 3 progetti City Compass indicati, inoltre, sono stati definiti gli atti amministrativi necessari per l'avvio esecutivo di ulteriori n. 2 progetti: "Estensione della ZTL" (già affidato) e "Semafori Intelligenti" le cui risorse economiche sono previste sempre nell'ambito dall'Asse 2" del PON Metro.

Oltreché per le ricadute dirette cui si è fatto riferimento, il PON METRO costituisce anche un forte catalizzatore di ulteriori programmi di finanziamento nazionale e comunitario in grado di assicurare la sostenibilità dei processi di innovazione e trasformazione digitale che la Città è chiamata ad affrontare anche sul piano delle infrastrutture tecnologiche. Tra questi:

- Agenda Urbana
- PON Complementare
- Patto per Palermo
- Patto per la Sicurezza Urbana

Tale positivo scenario rappresenta, per la nostra azienda, un traguardo importantissimo sia per quanto riguarda il posizionamento strategico della Sispi nello scenario evolutivo della Città Metropolitana e dei servizi connessi sia per quanto riguarda i processi di trasformazione organizzativa e tecnologica che porteranno la nostra azienda a consolidare, anche dal punto di vista strutturale, un modello di *business* certamente adeguato alle nuove sfide del *cloud computing*.

1.2.5 Il sistema delle Società Comunali

In coerenza con lo sviluppo del modello di *smart community* indicato dall'Amministrazione Comunale e nel quadro più ampio delle opportunità che appaiono oggettivamente perseguibili nel triennio di riferimento, i rapporti con le società comunali rappresentano un elemento di forte convergenza e sinergia.

Le ipotesi di lavoro su cui si focalizzano gli interventi che possono essere efficacemente sviluppati nel periodo 2021-2023 riguardano i seguenti percorsi:

- I. **consolidamento del Centro Servizi ICT delle Società Comunali** - questa azione, attraverso l'omogeneizzazione e l'uso condiviso di strumenti applicativi verticali e di servizi di base e l'ottimizzazione dei servizi tecnici gestionali, rappresenta, inequivocabilmente, un modello gestionale efficiente dal punto di vista economico ed efficace dal punto di vista della qualità dei servizi;
- II. **continuità degli investimenti per nuovi sviluppi** in materia di ICT valorizzando le infrastrutture tecnologiche ed il patrimonio informativo delle banche dati disponibili, soprattutto presso l'Amministrazione Comunale, al fine di promuovere l'offerta ed il monitoraggio di servizi innovativi ed integrati in linea con le attese di una *smart community*. Il raccordo e l'armonizzazione degli investimenti in materia di ICT promossi dal sistema delle società comunali può vantaggiosamente sviluppare potenzialità rilevanti a fronte di costi specifici più bassi per il singolo ente. Una tale visione, inoltre, comporta vantaggiose ricadute sul fronte dell'organizzazione, della programmazione e della gestione dei singoli servizi e sul fronte della semplificazione gestionale e della economicità complessiva delle piattaforme tecnologiche utilizzate. Un approccio di tal genere costituisce un evidente valore aggiunto anche in riferimento all'azione di indirizzo e di governo dello sviluppo della città che l'Amministrazione potrebbe efficacemente svolgere nella pianificazione degli obiettivi e nel monitoraggio delle ricadute.
- III. **sviluppo di progetti integrati per la Città Intelligente** valorizzando i finanziamenti extra-bilancio disponibili (in particolare il PON Metro) all'interno di un modello di sviluppo di livello urbano che sappia coniugare, anche attraverso la costituzione di una *control room* di servizio, la messa a valore di importanti asset infrastrutturali della Città di Palermo e la digitalizzazione dell'intera filiera produttiva dei servizi *smart* di livello urbano. Questa azione rappresenta un importante volano economico per la città di Palermo.
- IV. **consolidamento della capacità di attrarre finanziamenti** e sviluppare progetti di intervento che promuovano l'ampiezza e la qualità dei servizi che il sistema delle aziende comunali è in grado di esprimere. La progettazione integrata dei servizi, infatti, costituisce un

importante fattore di sviluppo e di promozione della città in grado di favorire la crescita di un indotto micro-imprenditoriale alquanto significativo.

2. STRATEGIE DI ATTUAZIONE

2.1 POSIZIONAMENTO STRATEGICO DELL'AZIENDA

Lo scenario di riferimento per il periodo 2021-2023 presenta numerosi e rilevanti elementi di novità in grado di caratterizzare fortemente gli indirizzi di sviluppo strategico ed il posizionamento della Azienda sotto diversi punti di vista.

Dal punto di vista del contesto, innanzitutto, i profondi elementi di trasformazione sociale, culturale ed economica che l'emergenza sanitaria COVID-19 ha drammaticamente posto alla ribalta nella vita delle società civili su scala mondiale.

Nella prospettiva del presente documento, tali trasformazioni, scevre da ogni considerazione nel merito della riflessione culturale, politica e sociale in atto, forniscono chiari segnali sui processi di evoluzione che l'utilizzo delle tecnologie digitali è chiamato a sviluppare e sostenere.

L'organizzazione del lavoro aziendale e, indirettamente, l'approntamento di strumenti e servizi che accompagnino e sostengano analoghe trasformazioni della macchina comunale; l'accelerazione nella implementazione dei processi di trasformazione digitale delle PA coerenti con le strategie di sviluppo di carattere nazionale; lo sviluppo di servizi sempre più convergenti verso il paradigma delle *smart community* per garantire una migliore qualità della vita ai cittadini; la realizzazione di infrastrutture e piattaforme abilitanti ad una visione organizzata e sistemica della Città, in grado di coinvolgere imprese e cittadini che possono diventare attori e co-produttori di servizi per consolidare più elevati standard di sicurezza (da intendere, ormai, in una accezione certamente più ampia che comprenda la salute, l'ambiente, la gestione delle emergenze, l'inclusione ...).

Dal punto di vista dei riferimenti normativi, una sempre più incisiva azione verso la digitalizzazione dei processi e dei servizi unita ad una ormai consolidata convergenza verso l'interoperabilità con i servizi messi a disposizione dalle piattaforme nazionali introducono, nel contesto di riferimento della Sispi, una prospettiva evolutiva fortemente incentrata su competenze e modelli di sviluppo tipiche della *system integration*.

Tale prospettiva, inoltre, si sovrappone ad un contesto di profonde trasformazioni tecnologiche già in atto nella evoluzione del Data Center aziendale che, nel periodo in esame, produrranno una più decisa convergenza verso modelli di servizio nativamente incentrati sul paradigma del *cloud computing*. Ciò anche al fine di garantire la sostenibilità dei servizi rivolti al bacino dell'area metropolitana.

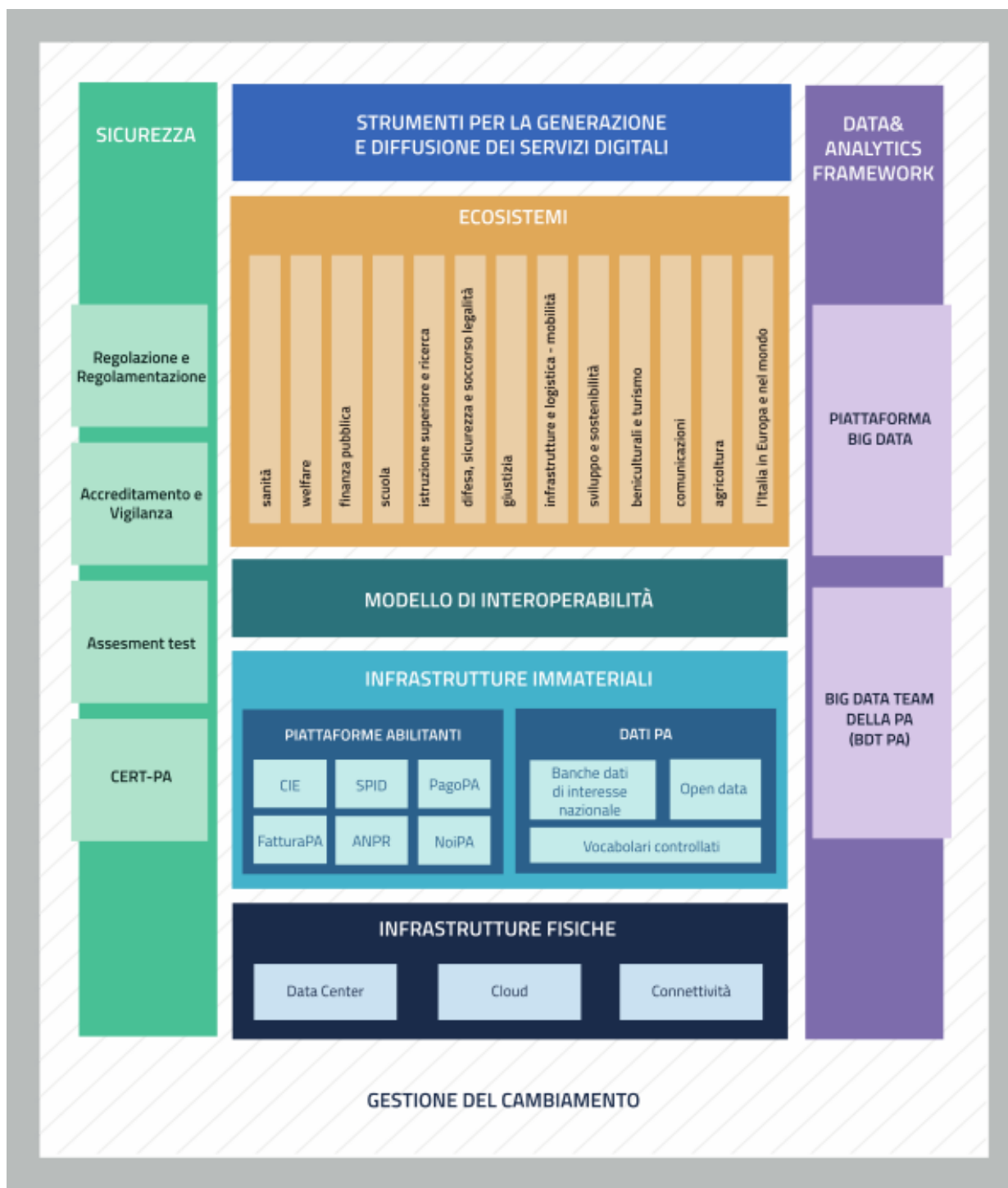
Su questi presupposti, le direttrici strategiche del Piano di sviluppo hanno l'obiettivo di rafforzare e far crescere una piattaforma informatica integrata in grado di intercettare e

sostenere lo sviluppo di ecosistemi tematicamente diversificati che insistono su un bacino territoriale potenziale di livello metropolitano.

La crescita digitale richiede, quindi, la necessità di una profonda evoluzione della strategia di progettazione, gestione ed erogazione dei servizi che preveda, tra l'altro, l'adozione delle architetture a più livelli (*multi-layer architecture*) e dei principi che hanno determinato l'affermazione del modello di *business* della cosiddetta *API economy*.

La Mappa del modello strategico proposta da AgID nel suo Piano Triennale per l'informatica delle Pubbliche Amministrazioni riportata di seguito, può rappresentare, ai fini del presente piano, lo schema di riferimento concettuale entro il quale formulare le linee di indirizzo strategico per la ICT nella Città di Palermo per il prossimo triennio.

Mappa di dettaglio del Modello strategico di evoluzione del sistema informativo della PA
(cfr. AgID – Piano Triennale per l’informatica nella Pubblica Amministrazione)



Dal punto di vista delle strategie di servizio, un contesto territoriale potenzialmente allargato all'intera Città Metropolitana ed un dominio di intervento in grado di abbracciare la complessità/vastità dei temi connessi con lo "sviluppo intelligente" della Città rappresentano il nuovo quadrante di riferimento entro cui la Sispi è chiamata a sviluppare e consolidare una *Governance* dell'ICT aperta al contesto territoriale dell'Area Metropolitana, coerente con la visione multidimensionale delle *smart-city*, convergente rispetto alla necessità delle Società Comunali per quanto riguarda l'ammodernamento e l'integrazione dei propri servizi e tecnologicamente adeguata ai nuovi paradigmi del *Cloud*.

In questo scenario, il nuovo posizionamento della Sispi deve saper cogliere le opportunità derivanti dall'articolata struttura di condizioni abilitanti che riguardano prioritariamente i target di riferimento, i modelli di servizio, l'evoluzione tecnologica, l'organizzazione ed il sistema di competenze professionali, la pianificazione e la programmazione strategica.

Ciò implica anche una specifica strategica valutazione ed indicazione da parte del Socio Unico riguardante l'assetto societario più funzionale a garantire sostenibilità al modello di servizi che, sempre più progressivamente, estende il proprio perimetro alle città dell'area metropolitana oltreché alla stessa Città Metropolitana di Palermo.

Particolarmente rilevante perciò, in questo quadro di riferimento, l'evoluzione strutturale che il *business plan* aziendale dovrà contemplare per i prossimi anni.

Il consolidamento di alcune strategie di remunerazione dei servizi basate sul consumo di specifici servizi, rappresenta, infatti, una delle principali leve per garantire la sostenibilità e l'evoluzione dei servizi senza gravare direttamente sul bilancio comunale ed in una prospettiva temporale che travalica i singoli programmi di finanziamento pubblico.

L'evoluzione del posizionamento strategico della Società determinerà, di conseguenza, una ristrutturazione di alcuni fattori chiave: l'organizzazione e i modelli di servizio; le infrastrutture fisiche; le infrastrutture immateriali e i modelli di interoperabilità; gli ecosistemi di dominio applicativo; il front-end e la multicanalità dei servizi.

Dal punto di vista dell'organizzazione aziendale, il piano industriale individua alcuni percorsi evolutivi che hanno l'obiettivo di aggiornare il profilo professionale attuale dell'Azienda (distribuzione delle risorse per inquadramento e per ambito funzionale) verso una distribuzione più aderente alle esigenze richieste nel nuovo scenario. Ciò anche attraverso l'insistente azione di qualificazione delle competenze strategiche del proprio personale e il parallelo ricorso a forme di esternalizzazione di processi operativi a basso valore aggiunto e non strategici.

In questo quadro, un effetto propulsivo si otterrà anche attraverso l'incremento sostenibile delle risorse economiche destinate alla formazione, con l'obiettivo di confermare il trend di

sviluppo e crescita delle competenze aziendali fin qui mantenuto e testimoniato dall'alta professionalizzazione del personale aziendale.

Dal punto di vista degli impianti produttivi, ovvero lo strato fisico dell'architettura prevista, sarà necessario sostenere con decisione i percorsi evolutivi del nostro Data Center - ormai centro fisico di convergenza di un sistema articolato e complesso di infrastrutture tecnologiche per il networking - verso un approccio cloud che meglio coniughi le competenze dei singoli domini applicativi con lo stato dell'arte delle tecnologie.

Il tema del Data Center e delle infrastrutture fisiche ad esso collegate introduce, all'interno del presente Piano Industriale, uno specifico obiettivo riguardante il consolidamento della sede aziendale. L'opportunità di una sede propria si configura, infatti, come una condizione abilitante, di rilevante potenziale industriale.

Come emergerà dal quadro di previsione economica illustrato più avanti nel documento, l'investimento stimato per l'acquisizione della sede, risulta congruo con il quadro economico e patrimoniale delineato per l'azienda.

Per quanto riguarda le infrastrutture immateriali (ovvero la convergenza alle piattaforme nazionali quali PagoPA, SPID, ANPR, Fatturazione Elettronica, ...) ed i modelli di interoperabilità, il piano industriale, in linea con le previsioni implicite nella progettazione degli interventi previsti dai diversi programmi di finanziamento in atto, individua i percorsi e le azioni necessari per assicurare la coerenza con la programmazione ed i cronoprogrammi nazionali esplicitati sia attraverso gli aggiornamenti del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e sia attraverso la pubblicazione del Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2017-2019.

Per quanto riguarda, infine, i domini funzionali prioritari di intervento che caratterizzeranno lo sviluppo dell'azienda, gli obiettivi e le azioni del presente Piano, in coerenza e continuità con il precedente Piano, si posizionano lungo le seguenti direttrici di sviluppo strategico:

- **potenziare le capacità di governo;**
- **promuovere l'integrazione all'interno e con l'esterno;**
- **sviluppare nuovi servizi anche in riferimento alla dimensione metropolitana ed alla visione Smart della Città di Palermo.**

Le articolazioni ed i contenuti specifici relativi alle tre direttrici di sviluppo individuate dal Piano sono sintetizzate nella figura riportata nella pagina seguente.

POTENZIARE LE CAPACITA' DI GOVERNO

- Big data e Analytics
- Control room per i servizi Smart di livello urbano
- Nuove piattaforme applicative
- Infrastrutture convergenti per il trasporto dati
- Supporto alle decisioni
- Gestione strategica delle risorse
- Tecnologie per la Sicurezza Urbana

PROMUOVERE L'INTEGRAZIONE ALL'INTERNO E CON L'ESTERNO

- L'integrazione con l'interno
 - Intranet, servizi in rete, integrazione dei processi amministrativi
 - Reingegnerizzazione e cooperazione applicativa
 - RMS e processi di livello Comune-Holding
 - Digitalizzazione processi Agenda Digitale Italiana
- L'integrazione con l'esterno
 - Firma digitale, PEC, Social platform
 - Architetture Cloud e Piattaforme applicative
 - Identità digitale
Anello Telematico
Sistema Federato PAC e Agenzie
 - Open Data

SERVIZI INNOVATIVI E CITTA' METROPOLITANA

Servizi per il sistema economico

- Accesso multimediale ai servizi
- Ricerca ed innovazione
- WFI, VDS, IoT di livello urbano
- Servizi di e-government
- Lavoro e formazione
- Servizi in mobilità Portale unico
Pagamenti/Prenotazioni

Servizi per la qualità urbana

- Servizi alle persone
- Servizi Smart City
- Modalità ed efficienza energetica
- Multicanalità Servizi Comunali
- Cultura e tempo libero
- Inclusione

2.2 FATTORI CRITICI DI SUCCESSO, VANTAGGI COMPETITIVI

La Sispi, contando sulla sua pluriennale esperienza a supporto dell'azione amministrativa, oggi vanta quali caratteristiche distintive e punti di forza:

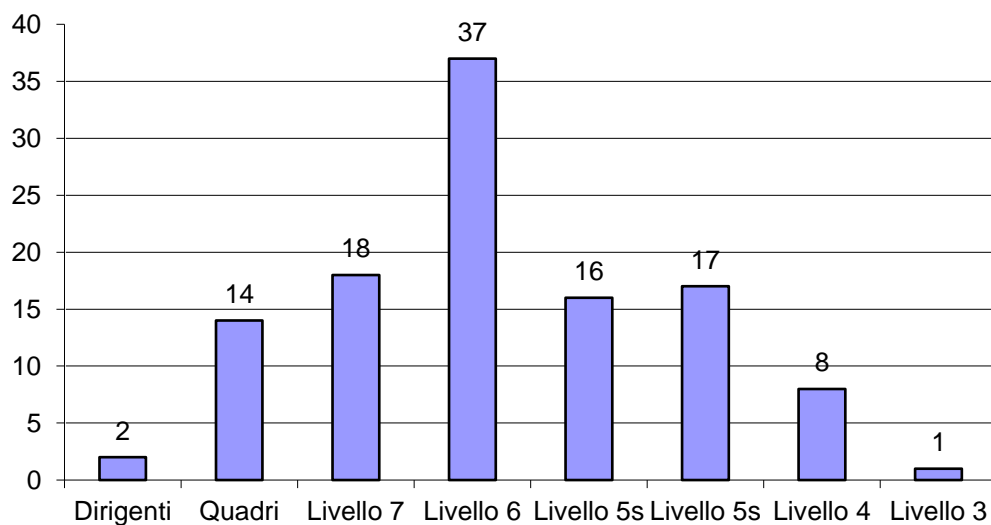
- A. **Governance ICT organica ed unitaria**, in grado di assicurare all'Amministrazione ed alla Città di Palermo, anche nella sua dimensione metropolitana, un modello di servizi convergente sul piano della progettazione coerente con le infrastrutture e integrato rispetto ai modelli di erogazione previsti.
- B. **Infrastruttura tecnologica** evoluta, con una capacità produttiva sostanzialmente adeguata agli interventi previsti nel presente Piano di Sviluppo in quanto dotata di:
- Sistemi e capacità di elaborazione fortemente orientati al cloud computing, flessibili, scalabili e con dimensionamenti sostanzialmente idonei rispetto ai volumi di produzione previsti;
 - *Storage* adeguato per garantire la gestione dei processi di dematerializzazione dei procedimenti amministrativi e tecnologicamente coerente rispetto ai fabbisogni di un “*data lake*” di riferimento per quanto riguarda i processi di *big data analytics* propri di un modello di città *smart*;
 - Sistemi per Gestione documentale sostitutiva conformi alle specifiche dettate dalle normative per le Pubbliche Amministrazioni;
 - Sistemi e piattaforme coerenti e adeguate alle logiche di servizio dell'e-Government e, in generale, della “Società dell'Informazione”;
 - *Network* evoluto e compatibile, dal punto di vista dell'architettura, con sviluppi ed integrazioni di tecnologie e di connettività a larga banda per la Città anche attraverso sistemi *WiFi* di livello urbano.
- C. **Le competenze professionali**, adeguate alle nuove prospettive ed in grado di esprimere elevata flessibilità organizzativa, finalizzata oltreché all'efficienza ed alla economicità di gestione, al **valore per il cliente**.

Il modello organizzativo è strutturato per processi secondo standard di qualità ISO 9001.

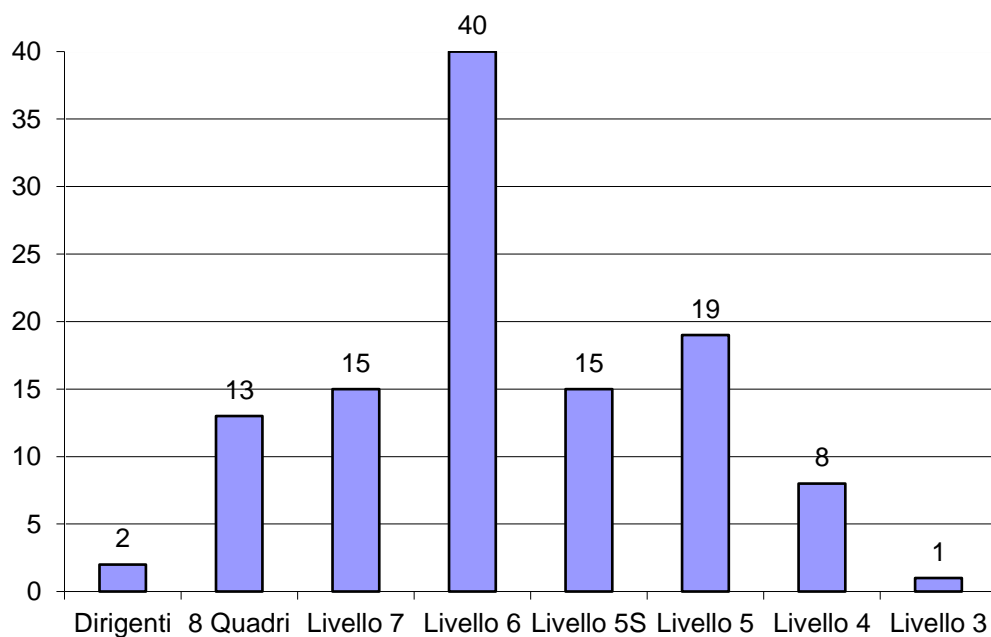
Oltre il 60% del personale ricopre i livelli professionali di Esperto, Progettista e Master. La crescita delle competenze è stata garantita dall'attività formativa che nell'ultimo triennio è stata adeguatamente sostenuta con circa 4.000 ore di corsi. Ciò si è tradotto in un coerente sviluppo delle professionalità a presidio degli elementi strategici il cui andamento (dal punto

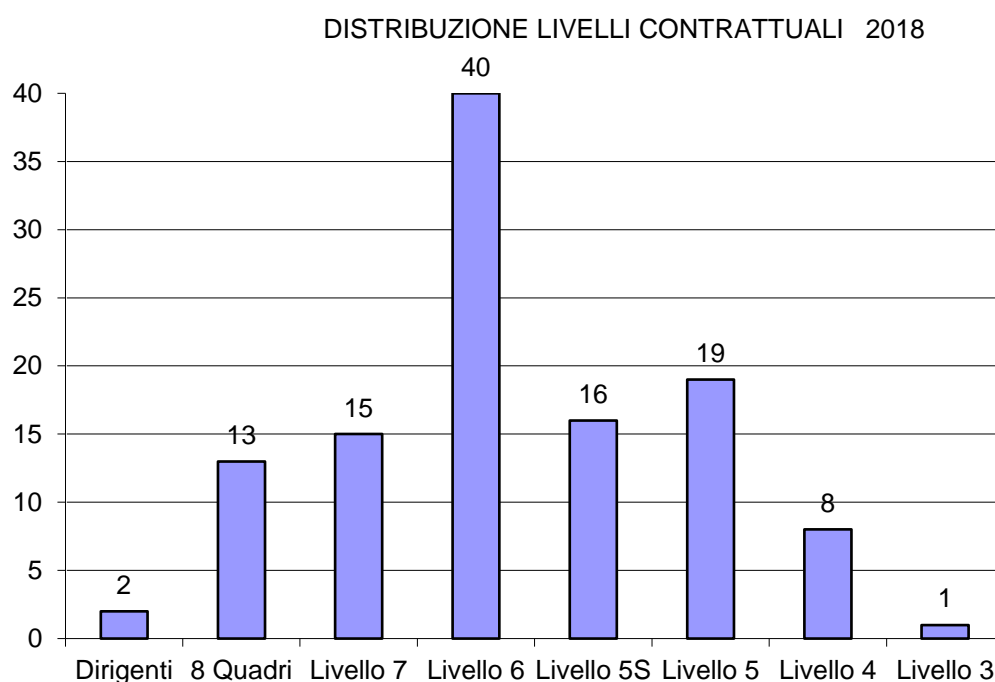
di vista contrattuale) è ben rappresentato dalle figure che seguono relative al periodo 2018-2020.

DISTRIBUZIONE LIVELLI CONTRATTUALI 2020



DISTRIBUZIONE LIVELLI CONTRATTUALI 2019





Alcuni elementi di criticità

30

Anche nel piano 2021-2023 permangono, sia pur con rilevanti tendenze in attenuazione, alcuni dei fattori di criticità amministrativa dichiarati nei precedenti piani di sviluppo con particolare riferimento a:

- rigidità normativa e vincoli relativi al costo del lavoro con conseguenti difficoltà nella gestione, incentivazione e/o approvvigionamento di risorse umane;
- vincoli amministrativi per l'erogazione di servizi a supporto delle Società Comunali sia pur in chiara attenuazione (novità introdotte dal Testo Unico sulle Società Pubbliche e previsione di aggiornamenti statutari);
- Interpretazione delle azioni a supporto dei comuni dell'Area Metropolitana (introdotte dalle ricadute del programma di Finanziamento PON Metro) soprattutto in riferimento ad uno scenario temporale che travalichi il 2023.
- recupero di un residuale tasso di obsolescenza ancora presente su postazioni di lavoro e relative periferiche installate presso gli Uffici comunali;

A queste si sommano, nello specifico del Piano Industriale 2021-2023, alcuni ulteriori elementi di criticità che riguardano:

- la presa in carico e la riqualificazione di interventi che, essendo stati realizzati negli anni scorsi direttamente dall'Amministrazione Comunale in ambiti specifici di servizio quali per esempio la Videosorveglianza, richiedono, ancora nel prossimo triennio, una importante azione di riconversione e convergenza nel quadro degli asset infrastrutturali di cui la Città, attraverso Sispi, si va progressivamente dotando;
- l'attivazione operativa, attraverso le procedure di affidamento in *house*, dei cronoprogrammi di spesa relativi ai programmi di finanziamento già acquisiti dall'Ente;
- il crescente fabbisogno di liquidità derivante dalla positiva evoluzione del valore della produzione nel triennio.

2.3 LINEE DI CRESCITA INTERNA E/O ESTERNA

Per il raggiungimento degli obiettivi aziendali - come sinteticamente tracciati nell'introduzione al presente documento - occorre definire le condizioni abilitanti necessarie ivi comprese quelle da realizzare internamente all'Azienda stessa.

Condizione ineliminabile è, innanzitutto, la **sintonia con la direzione organizzativa del Comune**. Intenti e obiettivi comuni di reingegnerizzazione dei processi e dei modelli di servizio offerti, di integrazione tra sviluppo tecnologico ed organizzazione del lavoro, permettono di cogliere appieno le **potenzialità della leva tecnologica**.

Indispensabile è **il mantenimento di elevati standard di progettazione, nell'ambito dei finanziamenti pubblici disponibili, per garantire il reperimento di fonti di finanziamento** necessarie per affrontare le spese per le priorità strategiche.

Anche a tal fine è importante la definizione di **Protocolli d'Intesa** ed **Accordi di Programma** (per una possibile condivisione di infrastrutture con altri enti, la costituzione del Centro servizi ICT Metropolitano, la creazione sistemi di controllo centralizzati etc...) utili a liberare risorse da destinare allo sviluppo.

Naturalmente queste azioni determinano un impatto organizzativo sull'Azienda non trascurabile, principalmente in ragione del fatto che, gradualmente, il **core business aziendale si sposta dalla gestione dei sistemi informativi alla realizzazione e gestione dei servizi a valore aggiunto ed alla realizzazione e attivazione di servizi *smart* per l'area metropolitana**.

Conseguentemente l'Azienda, ove necessario, deve **intensificare il processo di valorizzazione delle proprie professionalità e di aggiornamento del sistema di competenze aziendali** secondo un rinnovato assetto organizzativo coerente con tale *mission*. Tale processo può essere sostenuto anche attraverso nuove forme di organizzazione del lavoro (telelavoro e lavoro agile)

oltreché attraverso una mirata e convergente azione di esternalizzazione di alcune componenti di servizi operativi a basso valore strategico.

È opportuno, inoltre, creare una vera e propria struttura “Laboratorio Ricerca e Innovazione” che consenta di mantenere un Polo tecnologico di riferimento per la ricerca di soluzioni innovative per la Pubblica Amministrazione Locale e per la realizzazione di servizi smart. Ciò soprattutto nella consapevolezza delle dinamiche evolutive che di fatto sono state già indotte dalle evoluzioni dei sistemi ICT metropolitani in chiave *Smart City* (PON METRO, AGENDA URBANA).

Affinché sia possibile un’organica realizzazione delle attività previste dal presente Piano Industriale, occorre sviluppare una strategia “adattiva” per l’evoluzione dell’organizzazione delle risorse che definisca un Piano triennale degli interventi che si renderanno progressivamente necessari.

Inoltre, per la completa realizzazione del presente piano **occorre consolidare i processi di trasformazione in atto per innovare il modello di servizio del Comune di Palermo e per definire i modelli di servizio che, a valle dei programmi di finanziamento in atto, dovranno regolare i rapporti con gli Enti dell’area metropolitana.**

È necessario, inoltre, adoperarsi per una vera e propria pianificazione delle risorse della macchina comunale, supportando una reingegnerizzazione dei processi di lavoro in una visione dematerializzata di macro processi, promuovendo una carta dei servizi comunali sostenuta da adeguati modelli di automazione e certificando la qualità dei servizi erogati dall’Amministrazione.

Ciò sarà possibile integrando: il sistema delle competenze professionali, i processi gestionali esistenti, il paradigma dell’*e-Government* e dell’Agenda Digitale, la dematerializzazione e le tecnologie dei sistemi di autenticazione, pagamento e prenotazione in coerenza con le strategie di innovazione promosse dal governo nazionale con la realizzazione di importanti infrastrutture immateriali quali i servizi di autenticazione, l’anagrafe nazionale ANPR ed i servizi di pagamento.

Si costruirà, così, un quadro progettuale coerente con l’obiettivo di realizzare: Palermo Città Smart; la valorizzazione risorse urbane; il Centro Servizi Metropolitano.

Questo nuovo modello di servizio sarà **in grado di attrarre finanziamenti** tramite Accordi di programma (Cooperazione su Anello telematico, Sviluppo di piani di ricerca applicata), sinergie con le Società Comunali (Sviluppo di progetti integrati, Centro Servizi Tecnici), Imprenditori Professionisti. Di prioritaria importanza, in questo quadro, il collegamento con l’Università degli Studi di Palermo.

Si produrrà, così, una nuova realtà che crei valore per l'Amministrazione e la Città, sia un fattore di sviluppo per il territorio e migliori la qualità della vita dei cittadini.

2.3.1 Aree di intervento, obiettivi di sviluppo e piano delle azioni

Le aree di intervento previste dal presente piano sono i Servizi tradizionali del SITEC, i Servizi remunerati dall'utenza, i Servizi per il sistema "Società Partecipate" e lo Sviluppo della Città Intelligente e della Città Metropolitana. Per ciascuna di queste aree verranno, di seguito, descritti gli obiettivi di sviluppo ed il piano delle azioni da realizzare.

Gestione e Sviluppo SITEC

Si riportano nella tabella seguente, in sintesi, le **azioni** previste nell'area dei servizi tradizionali del SITEC.

Tipologie di intervento	Riferimento	2021	2022	2023
Incremento Postazioni di lavoro	% su installato	3%	3%	3%
Rinnovo Tecnologico PdL anche mediante servizi VDI	% su installato	20%	15%	15%
Prese in carico postazioni di lavoro	v.a.	110	0 (*)	0(*)
Infrastrutture LAN e Network	Nr. Uffici/servizi	10	10	10
Evoluzione tecnologica VPN (Apparati attivi, Anello telematico e rete telematica comunale)	Nr. Uffici	15	10	10
Estensione/adeguamento servizi di base (protocollo, Winrap, Posta elettronica, Internet, Videoconferenza, Servizi di Collaborazione ...)	N. Uffici/servizi	5	4	3
Nuovi servizi Cooperativi Intr@com	N. Serv. applicativi	7	7	6
Nuove Soluzioni applicative verticali e Uffici Tecnici	Nr. Progetti	4	3	3
Nuovi Servizi Integrazione Monitoraggio e Controllo	Nr. Progetti	6	5	5
Cruscotti direzionali Pianificazione e Governance	% su installato	6	5	4
Nuovi Servizi di pagamento online e quadrature contabili	Tributi e Patrimonio, Demografia, Attività Produttive, Attività Edilizia, Istruzione e Cultura			

(*) A valle dell'azione residuale di completamento prevista nel **2021**, negli anni successivi sono previste solo postazioni di lavoro messe a disposizione da Sispi

Servizi remunerati dall'utenza

Una quota delle risorse necessarie all'equilibrio del bilancio Societario, può essere acquisita attraverso la realizzazione di servizi innovativi per la città remunerati a consumo. Ovvero, attraverso l'affidamento di servizi auto-remunerati che garantiscano all'Amministrazioni maggiori entrate o effettivi risparmi rispetto alla spesa attuale.

Si tratta, per certi versi, di mettere a valore importanti *asset* infrastrutturali e tecnologici della Città, con l'obiettivo di sostenere, attraverso una innovativa ed articolata offerta di servizi che migliorino la qualità della vita dei Cittadini, la crescita e lo sviluppo economico dell'Azienda.

Tale azione, oltre a garantire la sostenibilità della gestione economica della Società, concorre a ridurre le rigidità derivanti dal fatto che le criticità presenti sul fronte della liquidità comunale si ribaltino totalmente sulla liquidità aziendale con conseguenti rischi gestionali.

Gli obiettivi di questa area riguardano lo Sviluppo della Società dell'Informazione e dei servizi tecnici a valore aggiunto quali:

- Servizi *cloud* per l'area metropolitana
- Servizi per la gestione degli illeciti al Codice della Strada
- e-government: Identità digitale, bigliettazione unica e altri servizi
- riscossione delle Entrate, patrimonio immobiliare e sanzioni amministrative:
 - o *Anagrafe Unitaria degli Immobili ed accertamenti per maggiori entrate*
 - o *Gestione sanzioni Amministrativi*
 - o *Servizi strumentali per la riscossione delle entrate*
- Turismo e Cultura
- Industria e Attività Produttive
- ZTL: Gestione rilascio pass zone blu e ZTL
- Multicanalità di accesso integrato ai servizi di prenotazione e sistemi di pagamento
- CUP dei servizi comunali
- Servizi per la mobilità ed il trasporto Pubblico

La realizzazione di questi obiettivi creerà valore in termini di:

- Offerta di servizi avanzati alla Città
- Remunerazione basata sull'effettivo utilizzo

- Opportunità di sviluppo di micro-imprenditorialità.

Obiettivo, quindi, di questa area è l'Incremento dell'incidenza sul fatturato dei servizi auto remunerati quale modello di diversificazione necessario per il contenimento dei costi diretti sul bilancio comunale e il contestuale rafforzamento della intensità e qualità di servizi resi all'Amministrazione ed alla Città.

Servizi strumentali per la riscossione delle entrate

Tra i servizi sopraelencati particolare rilevanza assumono i Servizi strumentali per la riscossione delle entrate. Obiettivo è il consolidamento e la verticalizzazione ulteriore dei servizi strumentali per la gestione della riscossione, ordinaria e coattiva per il miglioramento delle entrate anche di carattere extra tributario. In particolare si tratta dei seguenti servizi strumentali:

- Riscossione Ordinaria
- Riscossione Coattiva
- Attività di contrasto elusione/evasione
- Monitoraggio e rendicontazione
- Bilanciamento e parifica con la Contabilità Generale

35

L'affidamento di tale servizio comprende lo svolgimento delle seguenti attività:

- Coordinamento e pianificazione
- Servizi applicativi
- Servizi Tecnici, operativi e logistici
- Servizi amministrativi

Con riferimento ai diversi ambiti di intervento indicati, si riportano nella tabella seguente, in sintesi, le **azioni** previste nell'area dei Servizi remunerati dall'utenza.

Per ciascuna azione prevista e per il triennio di riferimento, la tabella indica il tasso di maturità del servizio espresso in termini percentuali rispetto al valore potenziale di saturazione.

Si osservi che, rispetto alla indicazione fornita con il precedente Piano, sono state significativamente rivalutati i parametri di riferimento relativi ai servizi "Gestione dei verbali per illeciti al Codice della Strada e Amministrativi" e "Gestione Pass a sosta tariffata e ZTL" introducendo un significativo potenziale di crescita.

Ciò in quanto, con il perfezionarsi di un importante intervento infrastrutturale (estensione della gestione elettronica dei varchi ZTL) che avrà luogo già nel corso del 2020, è naturale prevedere, a partire dal 2021, un deciso incremento delle attività (multe e Pass) direttamente ed indirettamente collegate alla maggiore efficienza nella gestione dei controlli.

Ambiti di servizio	2021	2022	2023
	% rispetto al potenziale		
Gestione dei verbali per illeciti al Codice della Strada ed Amministrativi	75%	85%	95%
Gestione Pass Zone a sosta tariffata e ZTL	50%	75%	90%
Servizi strumentali per la riscossione delle entrate ed il contrasto all'evasione/elusione	30%	60%	90%
Servizi WEB, identità digitale e piattaforme di servizio al cittadino ed alle imprese	40%	50%	75%
Progetti Integrati per la Città (<i>smart city</i>)	40%	50%	60%
Sistemi di prenotazione e bigliettazione	35%	65%	90%

Servizi per il sistema "Società Partecipate"

36

L'individuazione di Sispi quale Centro Servizi ICT rispetto alle Società Comunali, anche nell'ambito dei fondi strutturali, può consentire il finanziamento di parte degli sviluppi e dei servizi di conduzione del SITEC.

Gli obiettivi di questa area riguardano:

Centro Servizi ICT

- *Outsourcer* Società Comunali
- Riutilizzo soluzioni applicative
- Gestione integrata dei servizi di holding

Rete a Larga Banda e Anello telematico

- Servizi di sviluppo per le aree industriali
- Beni culturali
- Rete dei servizi per la Pubblica Amministrazione Locale "Cittadina"
- Network e servizi per la Smart city

Altre Attività ICT in ambito PON METRO

- Servizi di prenotazione e pagamento
- Mobilità sostenibile
- Efficientamento energetico

Un approccio dal basso, non invasivo rispetto alle Aziende Comunali, può essere efficiente dal punto di vista economico complessivo ed in grado di attrarre nuove risorse extra bilancio.

Si riportano nella tabella seguente, in sintesi, le azioni previste nell'area dei Servizi per il sistema "Società Partecipate".

Per ciascuna azione prevista e per il triennio di riferimento, la tabella indica il tasso di maturità del servizio espresso in termini percentuali rispetto al valore potenziale di saturazione.

Ambiti di Servizio	2021	2022	2023
	% rispetto al potenziale		
Servizi di outsourcing e attività tecnico sistemistiche	30%	40%	65%
Servizi applicativi gestionali	15%	30%	50%
Sistema Informativo Territoriale Integrato	25%	45%	75%
Servizi WEB	30%	45%	75%
Progetti Integrati per la Città (Smart City)	50%	75%	90%
Portale Unico prenotazioni e pagamenti	50%	75%	90%

Lo Sviluppo della Città Intelligente

L'obiettivo in questa area è la realizzazione dei progetti ICT per lo sviluppo della *smart community* inseriti nel Piano Strategico dell'Amministrazione oltreché nel Piano Triennale per l'informatizzazione Comunale finanziati anche con risorse economiche provenienti dai diversi programmi di finanziamento dei quali il Comune è destinatario.

Gli interventi in questa area rappresentano, nel contesto del Piano, una quota rilevante del potenziale di sviluppo della Società non soltanto dal punto di vista della gestione economica che ma anche dal punto di vista del potenziamento degli impianti produttivi e delle componenti infrastrutturali di servizio.

In particolare, l'avvenuto consolidamento del percorso amministrativo relativo ai finanziamenti "PON METRO – Asse 1", "PON Metro Asse 2", "Sicurezza Urbana" e le evoluzioni amministrative

sugli ulteriori programmi di finanziamento previsti per la Città di Palermo (Agenda Urbana, PON Complementare, Patto per la Sicurezza Urbana e Patto per Palermo) consentono di stabilizzare e di migliorare l'affidabilità del quadro delle previsioni e, quindi, la sostenibilità concreta del piano industriale in esame.

Dal punto di vista dei contenuti specifici, i programmi di finanziamento indicati, in parte accompagnano e sostengono la trasformazione del Data Center della Sispi verso il modello di *cloud computing* progettato per lo sviluppo della Città, in parte rinforzano la sostenibilità del modello di sviluppo delle infrastrutture di rete (Sistema Integrato di Connettività Comunale) e dei servizi di livello urbano (WiFi, Video Sorveglianza, Internet of Things...) e in parte promuovono lo sviluppo della "Città Intelligente".

Si tratta di finanziamenti il cui valore complessivo è sintetizzato nella tabella che segue. La distribuzione per anno corrisponde alla programmazione ed al cronoprogramma degli interventi definiti all'interno di ciascun programma di finanziamento.

Anno	PON METRO	Sicurezza Urbana e Patto per Palermo	Agenda Urbana	PON Complementare	PON Metro Altri Assi	Totale
2021	€ 2.200,00	€ 1.300,00	€ 1.400,00	€ 804,84	€ 2.479,36	€ 8.184,20
2022	€ 2.400,00	€ 900,00	€ 1.500,00	€ 450,00	€ 1.327,90	€ 6.577,90
2023	€ 1.500,00	€ 750,00	€ 650,00	€ 140,00	€ 742,38	€ 3.782,38
Totale	€ 6.100,00	€ 2.950,00	€ 3.550,00	€ 1.394,84	€ 4.549,64	€ 18.544,48

38

In particolare, la voce PON Metro – Altri Assi sintetizzata nella tabella precedente comprende gli interventi di seguito elencati.

PON METRO ALTRI ASSI	2021	2022	2023	Totale
City Compass	€ 1.200,00	€ 850,00	€ 550,00	€ 2.600,00
Corsie Preferenziali	€ 624,00	€ 240,00	€ 96,00	€ 960,00
ZTL	€ 250,00	€ 82,00	€ 34,00	€ 366,00
Porto Fenicio	€ 291,20	€ 112,00	€ 44,80	€ 448,00
Impianti semaforici intelligenti	€ 114,16	€ 43,90	€ 17,58	€ 175,64
Totale	€ 2.479,36	€ 1.327,90	€ 742,38	€ 4.549,64

Per quanto riguarda l'area "Sviluppo della Città Intelligente e Servizi Innovativi per la Città Metropolitana", si riporta di seguito la tabella di riepilogo delle principali voci di spesa derivanti

dai programmi di finanziamento già affidati o che saranno affidati alla Sispi dal Comune di Palermo nel corso del periodo 2021-2023.

Macro voci di costo	Totale	
	Importo	%
Componenti Hardware	€ 4.752.502,90	25,63%
Componenti Middleware	€ 2.996.533,00	16,16%
WiFi e infrastruttura rete	€ 2.512.448,23	13,55%
Sviluppo applicativo	€ 8.283.000,23	44,67%
Totali	€ 18.544.484,36	100,00%

Dal punto di vista più generale del potenziale di sviluppo previsto per l'area "Sviluppo della Città Intelligente" in esame, si riportano nella tabella seguente le azioni previste per garantire, nel tempo, la necessaria continuità nel reperimento di risorse economiche derivanti da finanziamento pubblico.

Ambiti di finanziamento	2021	2022	2023
	N. Progetti		
PO-FESR	2	3	3
PON Sicurezza e Patto per la Sicurezza Urbana	0	1	1
MIUR e altri fondi governativi	2	1	2
HORIZON 2020 ed altri programmi comunitari	1	2	1
PON Governance	1	=	=
Bando Periferie Urbane	1	1	=

3. OBIETTIVI ECONOMICI

Questo capitolo raccoglie previsioni e risultati attesi a valle di una piena applicazione del piano di sviluppo.

Le risorse finanziarie necessarie per la realizzazione del piano provengono dalle quattro aree di intervento descritte nel capitolo 3:

- Servizi tradizionali del SITEC
- Servizi remunerati dall'utenza
- Servizi per il sistema "Società Partecipate"

- Lo sviluppo della Città Intelligente

Risorse da Servizi tradizionali del SITEC

In sintesi la Programmazione economico-finanziaria 2021-2023 (mgl euro) di risorse provenienti dal Bilancio Comunale è riportata nella seguente tabella:

GESTIONE E SVILUPPO SITEC	2021	2022	2023
Conduzione tecnica	9.717	9.717	9.717
Adeguamenti evoluzioni e Nuovi Sviluppi	700	800	1.000
Totale	10.417	10.517	10.717

Risorse da Servizi remunerati dall'utenza

In sintesi la Programmazione economico-finanziaria 2021-2023 (mgl euro) di risorse provenienti da questa area è riportata nella seguente tabella:

	2021	2022	2023
Gestione verbali Polizia Municipale	3.750	4.250	4.750
Altri servizi autoremunerati	800	900	1.080
Totali	4.550	5.150	5.830

40

Risorse da Servizi per il sistema "Società Partecipate"

In sintesi la Programmazione economico-finanziaria 2021-2023 (mgl euro) di risorse provenienti da questa area è riportata nella seguente tabella:

Società Comunali	2021	2022	2023
Servizi di livello Urbano	150	300	550
Centro servizi ICT	200	300	500

Totale	350	600	1.050
--------	-----	-----	-------

Lo Sviluppo Città Intelligente e Servizi Innovativi Città Metropolitana

In sintesi la Programmazione economico-finanziaria 2021-2023 (mgl euro) di risorse provenienti da questa area è riportata nella seguente tabella:

Servizi Smart e Città Metropolitana	2021	2022	2023
PON Metro - Asse 1	2.200,00	2.400,00	1.500,00
PON Metro - altri Assi (*)	2.479,36	1.327,90	€ 742,38
Programmi di finanziamento (*)	3.504,84	2.850,00	1.540,00
Nuova Programmazione PO-FESR 2021-27	200,00	2.200,00	4.200,00
Progetti di Ricerca	250,00	300,00	500,00
Totale	8.634,20	9.077,90	8.482,38

Indicatori economici

Le previsioni ed i risultati attesi per ciascuno degli anni del Piano sono riportati nelle successive tabelle.

In particolare, come si rileva dalla tabella che segue, il posizionamento della azienda nel prossimo triennio registrerà un progressivo spostamento verso gli ambiti di intervento più strettamente connessi con i servizi smart di livello urbano, i servizi alle Società Comunali e i servizi auto-remunerati.

Come si rileva dalla tabella, infatti, le componenti di fatturato per tali ambiti di intervento si attesta intorno ad un valore che supera significativamente il 40%.

	2021		2022		2023	
Obiettivi economici RICAVI	%	0,42	%	0,50	%	0,54
Settori di intervento	43,49%	Gestione e sviluppo SITEC	41,50%	Gestione e sviluppo SITEC	41,09 %	Gestione e sviluppo SITEC
	19,00%	CdS e Servizi autoremunerati	20,32%	CdS e Servizi autoremunerati	22,35%	CdS e Servizi autoremunerati
	1,46%	Società Comunali	2,37%	Società Comunali	4,03%	Società Comunali
	36,05%	Programmi di Finanziamento	35,82%	Programmi di Finanziamento	32,53%	Programmi di Finanziamento
Azioni Prevalenti		Nuove Piattaforme applicative		Catalogo dei Servizi (SaaS)		Catalogo dei Servizi (SaaS) – Area Metropolitana
		Cloud Computing (IaaS, PaaS)		Cloud Computing (PaaS)		Cloud Computing e Interoperabilità inter-Assi
		Dematerializzazione		Servizi WiFi/VDS/IoT		Servizi WiFi/VDS/IoT

	Innovazione e servizi smart - PON Metro Asse 1	Innovazione e servizi smart - PON Metro Assi 1 e 2	Servizi smart di livello Urbano
	Prenotazione e Pagamenti	Prenotazioni e pagamenti	Portale Unico dei servizi
	Estensione Infrastrutture Networking	Interoperabilità Networking	Infrastrutture di livello Metropolitano
	Sicurezza Urbana e Video Analisi	Sicurezza Urbana, Big data e Data e Video Analisi	Sicurezza Urbana, Big data e Data e Video Analisi
	Servizi auto-remunerati	Città Metropolitana	Città Metropolitana
	Sistema delle competenze aziendali	Sistema delle competenze aziendali	Sistema delle competenze aziendali
Obiettivi risultato – MOL/Ricavi	10,54%	13,28%	14,64%

(*) Incrementi valutati rispetto all'anno 2019 per il quale il valore della produzione consolidato è stato pari ad euro 16.894.

Evoluzione del Costo del Lavoro

L'andamento del costo del lavoro tiene conto delle variazioni di organico che, come sarà meglio specificato nel seguito, nel triennio in considerazione passa dalle attuali 113 unità a 128 nel 2023.

	2021	2022	2023
Costo del lavoro	7,376 ^(*)	7,567 ^(*)	7,824 ^{(*) (**)}

(*) il valore riportato in tabella tiene conto degli aumenti contrattuali progressivi già previsti

(**) il valore tiene conto dell'eventuale fisiologico periodo di sovrapposizione tra lavoratori "quota cento" e risorse assunte per il necessario turn-over

Evoluzione del valore della produzione

	2021	2022	2023	Ipotesi
Conduzione Tecnica SITEC	9.717	9.717	9.717	Contratto di servizio incrementato per l'importo relativo all'affidamento SPC e WiFi
Sviluppo SITEC	700	800	1000	La gran parte degli sviluppi risulta di fatto compresa nell'ambito dei progetti di finanziamento
Gestione Verbali PM	3.750	4.250	4.750	A fronte di una previsione in crescita degli atti (ZTL, Revisioni, Assicurazioni..), il valore della produzione potrebbe registrare una contrazione (ma con un incremento dei margini operativi). Ciò in conseguenza di possibili variazioni di corrispettivo unitario conseguenti all'adozione di modelli di notifica più efficienti (notifiche a mezzo PEC)
Servizi auto-remunerati	800	900	1080	Progressivo sviluppo dei servizi di riscossione e contrasto all'evasione/elusione

				ed offerta servizi di e-Government già avviati e sistemi di pagamento
Centro Servizi ICT e servizi smart	350	600	1050	Servizi di outsourcing, servizi smart di livello Urbano e nell'ambito della mobilità
Progetti Finanziati	8.384,20	8.777,90	7.982,38	Fase esecutiva progetti Finanziati
Progetti di ricerca	250,00	300,00	500,00	Quote di finanziamento
Totale	23.951	25.345	26.079	

Evoluzione dell'organico

Evoluzione dell'organico				
	2021	2022	2023	Ipotesi
Conduzione Tecnica	78	78	78	Il recupero di produttività è in buona parte giustificato da maggiori livelli di automazione gestionali, esternalizzazione di servizi a basso valore aggiunto e recupero obsolescenza
Sviluppo SITEC	4	3	3	Risorse costanti grazie a maggiore integrazione funzionale e rinnovo tecnologico delle piattaforme di sviluppo
Gestione Verbalì PM	6	5	5	Consolidamento e ottimizzazione dei processi a regime e sinergia con altri ambiti aziendali
Gestione Entrate	2	2	2	Unità organizzativa dedicata all'ottimizzazione del sistema delle entrate comunali.
Servizi auto-remunerati	2	2	2	Stabilità delle risorse attraverso sinergie con Conduzione e Nuovi Sviluppi e riuso piattaforme produttive

Servizi smart e Città Metropolitana	3	5	7	Crescita contenuta dell'impegno delle risorse attraverso sinergie con Conduzione e Nuovi Sviluppi, elevati livelli di automazione e controllo, esternalizzazione dei servizi operativi in campo
Centro Servizi ICT e Servizi di livello Urbano	2	2	3	Ingegnerizzazione servizi in sinergia ai servizi esistenti
Progetti Finanziati	15	17	17	L'andamento sostanzialmente costante delle risorse è in linea con le previsioni economiche indicate per l'area in esame ed è in parte compensato dalle possibili sinergie con altre aree di intervento previste dal Piano
Progetti di ricerca	1	2	2	Contenimento delle risorse, rispetto ai volumi economici indicati nella tabella precedente, attraverso sinergie con altri ambiti di sviluppo e conduzione
Staff, Struttura e Serv. Indiretti	10	9	9	Minore incidenza lavoro indiretto rispetto al triennio precedente
Totale	123	125	128	

Sintesi degli Indicatori economici (in mln di euro al netto di IVA)

	2021	2022	2023
Valore della produzione	23.951,20	25.344,90	26.079,38
Valore produzione per addetto	194,73	202,76	203,75
Costo medio lavoro per addetto	0,05997	0,06054	0,06113
Margine Operativo Lordo	2.524,25	3.366,22	3.817,12
Obiettivi risultato – MOL/Ricavi	10,54%	13,28%	14,64%

4. DECISIONI DI MARKETING

Sispi ha operato ed opera quale società strumentale affidataria del Comune di Palermo per la realizzazione, lo sviluppo e la conduzione tecnica del sistema informatico comunale, inteso quale strumento per erogare servizi all'intera città metropolitana ai cittadini ed al sistema delle società partecipate del Comune di Palermo.

Attualmente la società non ha intrapreso alcuna pianificazione a proposito di "produzione ulteriore" in relazione alle possibilità recentemente introdotte dal sopravvenuto testo unico sulle società partecipate (c. 3 bis dell'art. 16 del d.lgs. 175/2016) come recepite dal nuovo statuto societario.

Pertanto, attualmente, la presente sezione non è oggetto di redazione.

5. ASPETTI ORGANIZZATIVI

5.1 PIANO DEGLI ACQUISTI PER IL TRIENNIO 2021 – 2023

Il Piano Industriale SISPI 2021-2023 prevede un volume complessivo di acquisti per beni e servizi pari a € **44.575.769,61**. Le tabelle che seguono riportano con maggior dettaglio la natura dei beni/servizi e la loro aggregazione rispetto ai diversi ambiti di intervento previsti.

PIANO DEGLI ACQUISTI PER IL TRIENNIO 2021 - 2023					
CONDUZIONE E SVILUPPO SITEC	Ambito	Tipologia di Acquisizioni	Esercizio 2021	Esercizio 2022	Esercizio 2023
	Conduzione Tecnica	Locazioni	0	0	0
		Hardware	422.300,00	391.400,00	391.400,00
		Manutenzioni Impianti	128.750,00	159.650,00	175.100,00
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	309.000,00	329.600,00	360.500,00
		Software	1.133.288,40	1.133.000,00	1.133.000,00
		Linee Dati	309.000,00	298.700,00	257.500,00
		Servizi	561.350,00	669.500,00	618.000,00
		Consulenze	0	0	0
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	0	0	0
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	61.800,00	61.800,00	61.800,00
		Totali	2.925.488,40	3.043.650,00	2.997.300,00
	Nuovi sviluppi	Locazioni	0	0	0
		Hardware	92.600,00	154.500,00	176.400,00
		Manutenzioni Impianti	25.750,00	30.900,00	45.200,00
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	20.600,00	20.600,00	24.000,00
		Software	96.750,00	103.300,00	186.700,00
		Linee Dati	20.600,00	25.750,00	15.450,00
		Servizi	41.300,00	87.550,00	124.500,00
		Consulenze	0	0	0
		Assicurazioni	0	0	0

		Spese Amministrative	0	0	0
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	7900	18000	18000
		Totali	305.500,00	440.600,00	590.250,00
			3.230.988,40	3.484.250,00	3.587.550,00

GESTIONE VERBALI E SERVIZI AUTOREMUNERATI	Illeciti al Codice della Strada	Locazioni	0	0	0
		Hardware	123.600,00	154.500,00	123.600,00
		Manutenzioni Impianti	0	0	0
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	46.350,00	41.200,00	36.050,00
		Software	25.750,00	25.750,00	25.750,00
		Utenze telefoniche	0	0	0
		Servizi	1.957.000,00	2.266.000,00	2.266.000,00
		Consulenze	15.450,00	15.450,00	15.450,00
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	5.150,00	5.150,00	5.150,00
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	0	0	0
		Totali	2.173.300,00	2.508.050,00	2.472.000,00

GESTIONE VERBALI E SERVIZI AUTOREMUNERATI	Gestione ZTL e Sosta Tariffata	Locazioni	0	0	0
		Hardware	12.800,00	15.450,00	19.800,00
		Manutenzioni Impianti	0	0	0
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	7.124,00	21.124,00	12.360,00
		Software	51.500,00	51.500,00	68.000,00
		Utenze telefoniche	14.500,00	15.400,00	16.000,00
		Servizi	12.360,00	32.360,00	32.360,00
		Consulenze	3.090,00	3.090,00	3.090,00
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	14.500,00	14.500,00	14.500,00
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	0	0	0
		Totali	115.874,00	153.424,00	166.110,00

	Gestione atti accertamento tributari	Locazioni	0	0	0
		Hardware	18.500,00	18.500,00	62.700,00
		Manutenzioni Impianti	0	0	0
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	13.400,00	22.100,00	61.800,00
		Software	6.500,00	19.700,00	31.500,00
		Utenze telefoniche	14000	14000	14000
		Servizi	219.310,00	229.450,00	240.000,00
		Consulenze	0	0	0
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	0	0	0
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	0	0	0
		Totali	271.710,00	303.750,00	410.000,00
			2.560.884,00	2.965.224,00	3.048.110,00

SOCIETÀ COMUNALI E SERVIZI DI LIVELLO URBANO	Società Comunali e Servizi di livello Urbano	Locazioni	0	0	0
		Hardware	26.350,00	36.450,00	72.450,00
		Manutenzioni Impianti	20.600,00	35.750,00	56.050,00
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	10.300,00	24.600,00	29.850,00
		Software	42.650,00	92.550,00	129.550,00
		Linee Dati	15.450,00	15.450,00	39.150,00
		Servizi	22.250,00	115.400,00	236.300,00
		Consulenze	0	0	0
		Assicurazioni	0	0	25750
		Spese Amministrative	7.210,00	10.300,00	10.300,00
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	5.150,00	10.300,00	20.600,00
		Totali	149.960,00	340.800,00	620.000,00

SM AR	Pro get ti fin	Locazioni	0	0	0
-------	----------------	-----------	---	---	---

		Hardware	2.178.000,00	966.600,00	1.327.000,00
		Manutenzioni Impianti	390.200,00	460.500,00	570.800,00
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	173.600,00	185.400,00	206.000,00
		Software	1.278.500,00	1.657.000,00	1.336.000,00
		Linee Dati	257.500,00	257.500,00	154.500,00
		Servizi	1.610.500,00	1.865.000,00	1.333.000,00
		Consulenze	11.330,00	185.400,00	185.400,00
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	79.866,67	109.866,67	109.866,67
		Viaggi e trasferte	41.200,00	61.800,00	72.100,00
		Formazione	92.700,00	123.600,00	154.500,00
		Totali	6.113.396,67	5.872.666,67	5.449.166,67

COSTI GENERALI	Gestione sede	Locazioni	231.750,00	257.500,00	257.500,00
		Hardware	123.600,00	46.350,00	46.350,00
		Manutenzioni Impianti	77.250,00	77.250,00	77.250,00
		Energia Elettrica	164.800,00	144.200,00	144.200,00
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	75.190,00	75.190,00	75.190,00
		Software	66.950,00	41.200,00	41.200,00
		Utenze telefoniche	61.800,00	61.800,00	61.800,00
		Servizi	412.000,00	525.300,00	319.300,00
		Consulenze	0	0	0
		Assicurazioni	154.500,00	123.600,00	123.600,00
		Spese Amministrative	41.200,00	41.200,00	41.200,00
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	0	0	0
		Totali	1.409.040,00	1.393.590,00	1.187.590,00
	Commesse industriali non dirette	Locazioni	0	0	0
		Hardware	51.500,00	25.750,00	25.750,00
		Manutenzioni Impianti	0	0	0
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	8.549,00	8.549,00	8.549,00

		Software	133.900,00	77.250,00	77.250,00
		Utenze telefoniche	0	0	0
		Servizi	30.900,00	30.900,00	30.900,00
		Consulenze	51.500,00	51.500,00	51.500,00
		Assicurazioni	0	0	0
		Spese Amministrative	247.200,00	247.200,00	247.200,00
		Viaggi e trasferte	0	0	0
		Formazione	0	0	0
		Totali	523.549,00	441.149,00	441.149,00
	Commesse area struttura	Locazioni	0	0	0
		Hardware	0	0	0
		Manutenzioni Impianti	0	0	0
		Energia Elettrica	0	0	0
		Materiali di consumo ed altre apparecchiature	22.660,00	22.660,00	22.660,00
		Software	0	0	0
		Utenze telefoniche	0	0	0
		Servizi	432.600,00	422.300,00	422.300,00
		Consulenze	48.080,40	48.080,40	48.080,40
		Assicurazioni	6.695,00	6.695,00	6.695,00
		Spese Amministrative	0	0	0
		Viaggi e trasferte	20.600,00	20.600,00	20.600,00
		Formazione	61.800,00	61.800,00	61.800,00
		Totali	592.435,40	582.135,40	582.135,40
			14.580.253,47	15.079.815,07	14.915.701,07

Per una più agevole lettura, di seguito si riporta una descrizione di maggiore dettaglio sulla composizione delle macro voci indicate.

Locazioni: la voce comprende i costi dell'esercizio relativi di affitto della sede societaria.

Hardware: la macro area comprende i costi relativi alle componenti hardware che costituiscono l'infrastruttura tecnologica del SITEC (sia Conduzione Tecnica che Nuovi Sviluppi). La voce include sia i costi di manutenzione che quelli previsti per l'integrazione e l'adeguamento delle apparecchiature attualmente in esercizio.

Manutenzione Impianti: la voce comprende i costi relativi alla manutenzione degli impianti della sede societaria.

Materiali di consumo: la voce comprende il costo per l'acquisizione di modulistica, carta e materiali di consumo EDP (toner, cartucce cassette per back-up, etc.).

Software: la voce comprende i costi da sostenere per le licenze d'uso e, in generale, i canoni di manutenzione del software in esercizio.

Servizi: la voce comprende prevalentemente i costi relativi all'erogazione dei diversi servizi, i costi relativi agli attrezzaggi sedi e reti di trasporto dati a banda larga di livello telematico, i costi per il servizio di vigilanza erogato presso la sede societaria, i costi per la pulizia della sede, i costi per il trasporto di materiale ed apparecchiature nell'ambito territoriale del SITEC, i costi per il servizio di archiviazione di materiale cartaceo, i costi per la piccola manutenzione di natura ICT, i costi tipografici per la stampa di bollettini e di altra modulistica prevista dalle applicazioni in esercizio ed i costi relativi alla formazione.

Consulenze: in tale voce sono inclusi i costi per i servizi professionali specialistici generalmente acquisiti contestualmente alla introduzione di nuovi impianti/sistemi produttivi nell'ambito dei servizi erogati. La voce comprende inoltre anche le "Consulenze diverse" per la revisione contabile del bilancio, la remunerazione dell'Organismo di Vigilanza L. 231, eventuali costi di natura legale nonché eventuali costi per consulenza informatica e tributaria, nonché i costi relativi ai servizi di installazione Hw e Sw di impianti tecnologici altamente specializzati.

5.2 VALUTAZIONE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE E DELLE COMPETENZE NECESSARIE. POLITICHE DEL PERSONALE

Come già rappresentato nei precedenti piani, la capacità produttiva e l'ambito di azione di Sispi si è certamente ampliato e i processi amministrativi e produttivi societari sono divenuti molto più complessi tenuto conto del forte indirizzo del Socio unico nel rinforzamento della società quale Soggetto strategico per la *governance* complessiva della ICT oltreché dell'evoluzione normativa di riferimento che tende a una sempre maggiore assimilazione della società partecipata alla Pubblica Amministrazione, imponendo sempre più spesso nuovi modelli, doveri e vincoli.

Ciò ha richiesto, e richiede, un'attenta evoluzione dell'architettura del sistema gestito insieme alla realizzazione di significativi interventi formativi, coerenti con una domanda sempre più ampia ed esigente.

Va, peraltro, al riguardo rilevata l'ineludibile esigenza di riordino, razionalizzazione e ridistribuzione dei carichi di lavoro senza che si determinino ripercussioni negative in termini motivazionali sulle risorse impiegate, chiamate a condurre con successo l'organizzazione e il funzionamento della società.

L'assetto organizzativo in atto vigente in Sispi è composto da n. 113 dipendenti (n. 2 dirigenti, n. 14 quadri, n.94 impiegati tecnici e amministrativi e n. 3 operai).

Nel confermare alcune criticità già evidenziate in occasione dei precedenti piani industriali, l'attuale assetto organizzativo richiede l'applicazione di correttivi anche in considerazione dell'avanzamento dell'età media dei lavoratori (nel 2023 n. 38 lavoratori avranno superato i 60 anni, pari al 33,63% dell'attuale organico) che potrebbe comportare una riduzione del livello di produttività, anche a causa di mancanza di stimoli motivazionali.

Nel corso del triennio, inoltre, si potrebbe verificare una riduzione degli organici per la cessazione del rapporto di lavoro per raggiunti limiti di età di n. 5 lavoratori, vista la vigente possibilità di anticipare la pensione raggiunta la cd. "*quota cento*", che avrà termine il 31 dicembre 2021 con effetti fino al primo trimestre dell'anno 2022.

Risulta del tutto evidente come, a regole costanti, le conseguenze più immediate saranno un maggior ricorso, ove possibile, al lavoro straordinario e all'affidamento all'esterno di servizi.

Si rende, quindi, necessario e urgente dotare la società di un adeguato numero di figure professionali in possesso delle necessarie competenze e conoscenze, di anzianità ed esperienza nel ruolo sia per rispondere alle nuove esigenze sia per la copertura dei posti resi vacanti per il

pensionamento di personale, che, in alcuni casi, ricopre ruoli di responsabilità di funzioni/servizi strategici e impegnativi.

Si ribadisce qui l'esigenza di dotarsi di un adeguato assetto organizzativo, anche attraverso assunzioni a tempo determinato e/o lavoro flessibile, che, oltre a rispondere ai necessari requisiti di efficienza ed efficacia, risulti allineato alla creazione e/o all'individuazione di figure specifiche insieme all'attribuzione di specifiche responsabilità, almeno nella misura dettagliatamente rappresentata nella tabella.

Unità Organizzativa	Servizi	Titolo di studio	2021	2022	2023	Totale 2021-2023
Conduzione e Innovazione SITEC	Conduzione tecnica	Diploma scuola media superiore ed esperienza di 5 anni nel ruolo	2			2
	Conduzione funzionale	Laurea tecnica ed esperienza di 5/7 anni nel ruolo	3	1	2	6
Progetti Speciali, Sviluppo Soluzioni Applicative, Sicurezza Informatica e Innovazioni Tecnologiche	Sviluppo Soluzioni Applicative	Laurea tecnica ed esperienza di 7/10 anni nel ruolo	5			5
Area di Staff	Risorse Umane e Sicurezza sul lavoro, Acquisti, Amministrazione e Controllo	Laurea in materie giuridiche ed economiche ed esperienza di 7/10 anni nel ruolo		1	1	2
Fabbisogno nel triennio determinato al netto delle sostituzioni per effettive quiescenze nel periodo.			10	2	3	15
totale						

L'assunzione già a partire dal 2021 di almeno una parte dei suddetti profili troverebbe adeguata copertura economica nella prospettiva riportata dal Piano di maggiori volumi di produzione attesi, dal progressivo miglioramento dell'indicatore di produttività pro capite e dal contestuale venir meno di vincoli normativi e regolamentari che fino ad oggi hanno di fatto reso inapplicabile l'avvio di procedure per il rinforzamento dell'organico.

Una quota parte della capacità assunzionale (valutata sulla base delle performance industriali ed economiche, ovvero al netto di condizionamenti normativi) potrebbe essere utilizzata per le progressioni di carriera interne, e ciò per efficienza ed economicità dell'intervento. Efficienza in quanto il personale già operante nel settore da molti anni è in grado immediatamente di poter ricoprire i profili vacanti; economicità in quanto il maggior costo sarebbe rappresentato solamente dal delta scaturente dalle differenze retributive tra il livello superiore e quello precedentemente posseduto.

A tale proposito va evidenziato che l'art. 19 comma 1 del D. Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di Società a Partecipazione Pubblica – TUSPP), come modificato dal D. Lgs 100/2017, in tema di gestione del personale, stabilisce che al rapporto di lavoro dei dipendenti delle società a controllo pubblico, si applicano le norme del codice civile e le leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, nonché il CCNL di categoria.

Muovendosi nel solco della suddetta normativa e della sopracitata direttiva dell'Amministrazione Comunale del 1° giugno 2018, le progressioni interne avverrebbero a valle di un processo di valutazione da parte dei Dirigenti/Funzionari secondo i criteri e le modalità stabilite dal regolamento aziendale approvato dal Cda della Sispi nella riunione del 15 marzo 2017.

In relazione alla ricognizione delle eccedenze di personale, non sono presenti eccedenze in Azienda, così come registrato sul portale ANPAL e comunicato con nota prot. 18/2546 del 28.03.2018.

J

6. DECISIONI DI FINANZIAMENTO

6.1. PIANO DEGLI INVESTIMENTI CON LE RICADUTE OPERATIVE E CON L'INDICAZIONE DEI COSTI RELATIVI ALLA CAPACITÀ PRODUTTIVA

Nel seguito del presente paragrafo si riporta il quadro complessivo degli investimenti che la Società prevede di realizzare nel periodo 2021-2023.

Il piano degli investimenti è stato elaborato analizzando, per il medio periodo, la capacità di contribuzione di ogni singolo ambito di servizio previsto dal presente Piano e i relativi fabbisogni prevedibili tenuto conto degli obiettivi e dei risultati attesi con l'attuazione del Piano.

Per quanto riguarda, invece, la programmazione degli investimenti di carattere più strutturale (lungo periodo) sono state considerate, tra le altre previste, soprattutto le priorità derivanti: dalla necessità di acquisire una sede aziendale, dalle opportunità di rinforzare gli aspetti della produzione strettamente connessi con le attività di un laboratorio operativo di ricerca e sviluppo, dalla utilità strategica di accelerare politiche di green economy.

La capacità di investimento complessiva nel triennio risulta pari a **Euro 3.790.750**.

57

La finalizzazione del volume di investimenti disponibili nel triennio (destinazione della spesa) è stata determinata cumulativamente per l'intero triennio secondo le macro voci di intervento riportate nella tabella che segue.

Investimenti per destinazione	Valore (Euro)
Ottimizzazione sistemi centrali di elaborazione e virtualizzazione server in logica Cloud	180.000
Sistemi e Piattaforme HW e SW per i servizi in mobilità	137.500
Interventi a sostegno lavoro agile/telelavoro	120.000
Adeguamento dello Storage e delle infrastrutture deputate alla gestione e conservazione dei dati	266.000
Estensione ed integrazione dei servizi di rete e per lo sviluppo delle infrastrutture telematiche	313.500
Sperimentazione/Valutazione Piattaforme applicative	137.500
Ricerca e Sviluppo	210.000

Interventi per il recupero del tasso di obsolescenza, mediante rinnovo tecnologico, delle postazioni di lavoro presso il Comune	300.000
Interventi in infrastrutture logistiche ed impianti tecnologici	325.000
Impiantistica di servizi e Domotica	113.250
Adeguamento dei servizi di pre e post elaborazione, interoperabilità, bonifica e servizi logistici	147.000
Interventi per la sicurezza informatica, disaster recovery, business continuity e sicurezza sul lavoro	261.000
Risparmio Energetico	180.000
Acquisto/Adeguamento sede	1.100.000
TOTALE	3.790.750

6.2. RAPPRESENTAZIONE DELLA COERENZA DEGLI INVESTIMENTI PREVISTI CON GLI OBIETTIVI DI PRODUZIONE E CON I CRITERI DI OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI

Dal punto di vista degli obiettivi di efficienza gestionale, il piano di investimento definito per il triennio 2021-2023 esprime una forte vocazione verso un più alto livello di automazione dei sistemi di produzione e gestione dei servizi.

Tali strategie, accompagnate da un razionale e contingentato ricorso a esternalizzazione di servizi tecnico-operativi di nessuna valenza strategica, consentiranno alla Azienda di promuovere una coerente ristrutturazione delle proprie competenze professionali mantenendole idonee con il profondo mutamento degli scenari tecnologici.

In concreto, la fase di pianificazione operativa, strategicamente orientata ad un alto livello di automazione, oltre alla doverosa valutazione di convenienza economica e finanziaria asservita ai valori connessi alla salvaguardia della sicurezza del sistema informativo comunale, pone in essere la rigorosa analisi degli scostamenti, relativa alle esternalizzazioni, al fine della valutazione dei risultati attesi, rendendo proattiva l'azione rispetto all'ambiente, comunque esterno all'azienda, ed alla sua costante e continua evoluzione.

I servizi tecnico-operativi di nessuna valenza strategica, verranno individuati attraverso il modello e le regole sopracitate e soprattutto derivati dalla individuazione dell'insieme di definizioni coerenti per raggiungere gli obiettivi prefissati dall'azienda, vale a dire le strategie che sono sempre le risposte ai potenziali rischi esterni, nonché ai punti di debolezza e di forza interni. Pertanto, rispetto al mero aspetto economico – in ogni caso da asservire all'analisi degli scostamenti nell'ambito del controllo di gestione – occorre valutare anche opportunità logiche, soprattutto per la potenziale perdita di competitività complessiva, che avviene quasi sempre cedendo a terzi attività aziendali.

Una importante azione per la riduzione dei costi specifici (in un contesto nel quale la quantità di servizi crescerà molto significativamente) sarà consolidata anche attraverso processi di revisione continua dei processi produttivi e dei modelli di ingegnerizzazione dei servizi.

Tale azione caratteristica, oltre a rappresentare un modello fortemente innovativo e virtuoso di organizzazione per processi consente alla Sispi di valorizzare appieno la flessibilità e la competenza diffusa che tradizionalmente contraddistinguono l'azione aziendale.

6.3. ANALISI SITUAZIONE FINANZIARIA AZIENDALE E FONTI DI FINANZIAMENTO

Il piano di investimento sarà attuato nel corso dei diversi esercizi attraverso un'attenta programmazione degli interventi. Tale programmazione sarà eseguita in funzione della gestione economica della Società e dei conseguenti flussi finanziari che la stessa sarà in grado di conseguire.

Gli investimenti, dunque, saranno finanziati interamente dalla Società in virtù dei flussi di cassa che questa genererà, alla luce degli incassi previsti e derivanti sia dalla gestione del SITEC che delle risorse finanziarie generate dai nuovi sviluppi che dagli ulteriori ambiti di intervento previsti dal Piano. Nell'ipotesi in cui tali incassi avvengano in modo costante, previsione questa assai probabile anche alla luce dello storico registrato negli ultimi tempi dalla Società (visto che i pagamenti da parte del Comune di Palermo sono avvenuti senza ritardi), quest'ultima sarà in grado di far fronte ai costi di investimento in piena autonomia.