

Codice A1000A

D.D. 1 ottobre 2026, n. 452

D.D. n. 253/A10000 del 18 dicembre 2017 - Progetto per lo sviluppo di un sistema per il controllo strategico e l'analisi delle politiche regionali integrato con i processi di miglioramento organizzativo. Prosecuzione delle attività e approvazione della rimodulazione del progetto e del relativo cronoprogramma.



ATTO DD 452/A1000A/2026

DEL 01/10/2026

**DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE
A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE**

OGGETTO: D.D. n. 253/A10000 del 18 dicembre 2017 – Progetto per lo sviluppo di un sistema per il controllo strategico e l'analisi delle politiche regionali integrato con i processi di miglioramento organizzativo. Prosecuzione delle attività e approvazione della rimodulazione del progetto e del relativo cronoprogramma.

Premesso che:

- con D.D. n. 253/A10000 del 18 dicembre 2017 è stato disposto l'affidamento a IRES Piemonte del servizio per lo sviluppo di un sistema per il controllo strategico e l'analisi delle politiche regionali integrato con i processi di miglioramento organizzativo, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 50/2016, per un corrispettivo complessivo di euro 54.900,00, IVA inclusa;
- l'affidamento è stato formalizzato secondo le attività e il cronoprogramma indicati nella proposta tecnica allegata alla relativa lettera, quale parte integrante e sostanziale della stessa;
- a seguito dell'avvio delle attività, nel maggio 2019 IRES Piemonte ha trasmesso una relazione sui risultati conseguiti, rappresentando contestualmente l'esigenza di ridefinire il percorso progettuale alla luce dell'evoluzione del contesto operativo;
- negli anni successivi, il metodo di analisi e valutazione delle politiche regionali ha trovato ulteriori ambiti di sviluppo nell'ambito della Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile e dei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione dell'Amministrazione, con particolare riferimento alla progressiva integrazione degli strumenti di misurazione nel PIAO;
- nel corso del 2026, nell'ambito delle interlocuzioni tra Regione Piemonte e IRES Piemonte, finalizzati alla definizione del rapporto contrattuale, è emersa la possibilità di completare il progetto attraverso l'applicazione del metodo originario a specifiche problematiche trasversali dell'azione regionale, individuate in relazione alle priorità dell'Amministrazione, con particolare riferimento alle concessioni termali di Acqui Terme e alle grandi concessioni idroelettriche in

scadenza;

- a conclusione di tali approfondimenti, IRES Piemonte, con nota del 21 settembre 2026, acquisita al protocollo regionale n. 49280 del 22 settembre 2026, ha trasmesso la scheda progettuale definitiva «Il controllo strategico e la valutazione delle politiche applicati alle aree trasversali: concessioni termali di Acqui Terme e grandi concessioni idroelettriche», recante l'aggiornamento degli ambiti applicativi, delle attività, dei prodotti, del cronoprogramma e del quadro economico, e ha confermato la propria disponibilità alla prosecuzione delle attività secondo le modalità ivi indicate, nel rispetto dell'oggetto e del corrispettivo dell'affidamento originario, con conclusione delle attività entro dicembre 2027.

Vista la relazione istruttoria predisposta dal Direttore dell'esecuzione del contratto, conservata agli atti della Direzione, relativa alla ricostruzione dello stato di attuazione dell'affidamento, alla ricognizione delle prestazioni documentate, alla verifica della riconducibilità delle attività individuate per il completamento alle prestazioni originariamente previste e alla verifica del relativo quadro economico.

Dato atto che, sulla base delle risultanze della predetta relazione, le attività individuate nella scheda progettuale definitiva per il completamento del progetto risultano coerenti, per natura e contenuto, con le tipologie di prestazioni contemplate nell'affidamento originario e che la rimodulazione riguarda gli ambiti applicativi, i prodotti e la scansione temporale delle attività, mantenendo come riferimento il percorso operativo originariamente previsto.

Considerato che la proposta di rimodulazione è finalizzata al completamento del progetto mediante l'aggiornamento degli ambiti applicativi, dei prodotti e della scansione temporale delle attività, mantenendo come riferimento le prestazioni contemplate nell'affidamento originario.

Dato atto che:

- il corrispettivo complessivo dell'affidamento originario ammonta a euro 54.900,00, IVA inclusa;
- la prima tranche, pari a euro 21.960,00, IVA inclusa, è stata liquidata all'avvio dell'affidamento secondo le condizioni contrattuali originarie;
- il corrispettivo contrattuale non ancora liquidato ammonta pertanto a euro 32.940,00, IVA inclusa, corrispondente alle due tranche residue previste dall'affidamento originario;
- il quadro economico della scheda progettuale definitiva quantifica in euro 32.400,00, IVA inclusa, le attività programmate per il completamento del progetto nel periodo 2026–2027 e risulta pertanto compatibile con il corrispettivo contrattuale non ancora liquidato;
- la rimodulazione non determina incrementi del corrispettivo complessivo dell'affidamento né modifica le condizioni di pagamento originariamente previste;

Ritenuto, pertanto, di:

approvare la rimodulazione del progetto e del relativo cronoprogramma, secondo quanto previsto nella scheda progettuale definitiva di cui all'Allegato A, disponendo la conseguente prosecuzione delle prestazioni contrattuali ai fini del completamento dell'affidamento originario, senza incremento del corrispettivo;

confermare il corrispettivo complessivo dell'affidamento in euro 54.900,00, IVA inclusa, nonché le condizioni di pagamento previste dall'affidamento originario, subordinando la liquidazione delle due tranches residue all'accertamento, da parte del Direttore dell'esecuzione del contratto, del raggiungimento rispettivamente del 75% e del 100% dello stato di avanzamento complessivo delle prestazioni, nonché alla verifica della regolare esecuzione ai fini del saldo;

dare atto che alle somme contrattualmente ancora liquidabili è già stata data copertura sul capitolo di spesa n. 118477 del bilancio regionale, a valere sugli impegni n. 9121/2023 e n. 9364/2023.

Attestata la regolarità amministrativa del presente provvedimento ai sensi della D.G.R. n. 8-8111 del 25 gennaio 2024.

Tutto ciò premesso e considerato,

IL DIRETTORE

Richiamati i seguenti riferimenti normativi:

- L.R. 11 aprile 2001, n. 7, «Ordinamento contabile della Regione Piemonte»;
- Legge 13 agosto 2010, n. 136, «Piano straordinario contro le mafie, nonché delega al Governo in materia di normativa antimafia» e s.m.i.;
- D.Lgs. 23 giugno 2011, n. 118, «Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42» e s.m.i.;
- Legge 6 novembre 2012, n. 190, «Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione» e s.m.i.;
- D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni» e s.m.i.;
- D.M. 30 gennaio 2015, «Semplificazione in materia di documento unico di regolarità contributiva (DURC)»;
- D.P.G.R. 16 luglio 2021, n. 9/R, «Regolamento regionale di contabilità della Giunta regionale», come modificato dal D.P.G.R. 21 dicembre 2023, n. 11/R;
- D.G.R. n. 38-6152 del 2 dicembre 2022 "Approvazione linee guida per le attività di ragioneria relative al controllo preventivo sui provvedimenti dirigenziali. Revoca allegati A, B, D della D.G.R. n. 12-5546 del 29 agosto 2017" e D.G.R. n. 37-615 del 20/12/2024 di revoca della D.G.R. n. 12-5546 del 29 agosto 2017";
- D.G.R. n. 8-8111/2024/XI del 25 gennaio 2024, «Disciplina del sistema dei controlli e specificazione dei controlli previsti in capo alla Regione Piemonte in qualità di Soggetto Attuatore nell'ambito dell'attuazione del PNRR. Revoca delle D.G.R. 17 ottobre 2016, n. 1-4046 e 14 giugno 2021, n. 1-3361»;
- D.G.R. n. 3-2182/2026/XII del 30 gennaio 2026, «Approvazione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) della Giunta regionale del Piemonte per gli anni 2026-2028, ai sensi del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113»;
- L.R. 3 febbraio 2026, n. 2 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale di previsione 2026-2028 (Legge di stabilità regionale 2026)";
- L.R. 3 febbraio 2026, n. 3 "Bilancio di previsione finanziario 2026-2028";

- L.R. 5 agosto 2026 n. 17 "Assestamento al bilancio di previsione finanziario 2026-2028 e disposizioni finanziarie";
- D.G.R. n. 1-2209/2026/XII del 9 febbraio 2026 "Decreto legislativo n. 118/2011, articoli 11 e 39, comma 10 e 13. Legge regionale n. 3/2026 (Bilancio di previsione finanziario 2026-2028). Approvazione del Documento Tecnico di Accompagnamento, del Bilancio Finanziario Gestionale 2026-2028 e disposizioni di natura autorizzatoria", nonché i successivi provvedimenti di variazione del Bilancio di previsione finanziario, del Documento Tecnico di Accompagnamento e del Bilancio Finanziario Gestionale 2026-2028 adottati nel corso dell'anno 2026.;
- D.Lgs 18 aprile 2016, n. 50 "Codice dei contratti pubblici";
- D.D. 18 dicembre 2017, n. 253 "Affidamento di incarico e IRES Piemonte per lo sviluppo di un sistema per il controllo strategico e l'analisi delle politiche regionali integrato con i processi di miglioramento organizzativo - ai sensi dell'art. 5 comma 1 del D.lgs. n. 50/2016 - Impegno di spesa Euro 21.960,00 sul cap. n. 118477/2017, di Euro 21.960,00 sul cap. n. 118477/2018 e di Euro 10.980,00 sul cap. n. 118477/2019".;

determina

1. di approvare la rimodulazione del progetto affidato a IRES Piemonte con D.D. n. 253/A10000 del 18 dicembre 2017, secondo le attività, i prodotti e il cronoprogramma definiti nella scheda progettuale definitiva, costituente Allegato A, parte integrante e sostanziale della presente determinazione, disponendo conseguentemente la prosecuzione delle prestazioni contrattuali e il completamento del progetto entro il 31 dicembre 2027;
2. di confermare il corrispettivo complessivo dell'affidamento in euro 54.900,00, IVA inclusa, nonché le condizioni di pagamento previste dall'affidamento originario, subordinando la liquidazione delle due tranches residue all'accertamento, da parte del Direttore dell'esecuzione del contratto, del raggiungimento rispettivamente del 75% e del 100% dello stato di avanzamento complessivo delle prestazioni, nonché alla verifica della regolare esecuzione ai fini del saldo;
3. di dare atto che alle somme contrattualmente ancora liquidabili è già stata data copertura sul capitolo di spesa n. 118477 del bilancio regionale, a valere sugli impegni n. 9121/2023 e n. 9364/2023;
4. di demandare al Direttore dell'esecuzione del contratto gli adempimenti conseguenti, comprese le verifiche sulla riconducibilità delle attività eseguite alle prestazioni contrattuali, sull'assenza di duplicazioni rispetto ai risultati già conseguiti e sul relativo stato di avanzamento;
5. di disporre la trasmissione del presente provvedimento a IRES Piemonte per gli adempimenti di competenza.

La presente deliberazione è pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Piemonte ai sensi dell'art. 61 dello Statuto e dell'art. 5 della L.R. 22/2010, nonché nella sezione "Amministrazione Trasparente" ai sensi dell'art. 23, comma 1, lett. d) del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i..

IL DIRETTORE (A1000A - DIREZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE)

Firmato digitalmente da Angelo Robotto

Si dichiara che sono parte integrante del presente provvedimento gli allegati riportati a seguire ¹, archiviati come file separati dal testo del provvedimento sopra riportato:

1. controllostrategicoconsost_rev_gmok.pdf

Allegato



¹ L'impronta degli allegati rappresentata nel timbro digitale QRCode in elenco è quella dei file pre-esistenti alla firma digitale con cui è stato adottato il provvedimento

IL CONTROLLO STRATEGICO E LA VALUTAZIONE DELLE POLITICHE APPLICATI ALLE AREE TRASVERSALI: CONCESSIONI TERMALI DI ACQUI TERME E GRANDI CONCESSIONI IDROELETTRICHE

Settembre 2026

Il progetto avviato nel 2017, “Un sistema per il controllo strategico e la valutazione delle politiche regionali”, sviluppa un metodo di analisi a supporto del Tavolo dei Direttori regionali articolato in quattro fasi: individuazione dei problemi collettivi, definizione delle possibili soluzioni, misurazione e analisi dei risultati.

La prosecuzione delle attività prevede l'applicazione del metodo a politiche caratterizzate da una dimensione trasversale rispetto alle competenze delle singole Direzioni regionali.

Ambiti di applicazione

Nell'ambito della prosecuzione delle attività, l'applicazione del metodo di controllo strategico e valutazione delle politiche è riferita a due ambiti caratterizzati da una significativa dimensione trasversale: le concessioni termali di Acqui Terme e le grandi concessioni idroelettriche in scadenza.

Si tratta di due regimi concessori distinti, accomunati dalla risorsa idrica quale bene demaniale, ma caratterizzati da differenti logiche normative, economiche e di governo del territorio:

- le acque termali di Acqui Terme, dove la concessione riguarda lo sfruttamento a fini curativi e turistico-ricettivi, con implicazioni di salute pubblica, attrattività turistica e assetto societario;
- le acque a uso idroelettrico oggetto delle grandi concessioni in scadenza, dove lo sfruttamento è finalizzato alla produzione energetica, con implicazioni di politica energetica, ambientale e di sviluppo economico territoriale.

L'attività di IRES consiste pertanto nell'affiancare la Regione nell'applicazione del medesimo metodo di controllo strategico e valutazione a due ambiti caratterizzati da logiche differenti, assicurando un'impostazione e una cadenza di lavoro comuni che ne consentano una lettura unitaria nell'ambito del Tavolo dei Direttori.

7

L'attività di affiancamento e reportistica

L'affiancamento non si esaurisce nella partecipazione agli incontri, ma si traduce in una produzione reportistica, pensata per fornire alla Direzione di Giunta un supporto decisionale continuo e confrontabile nel tempo tra i due dossier. Per ciascuna fase del metodo è previsto un output dedicato:

- ④ Policy brief di fase 1: una nota di sintesi per ciascun dossier che inquadra il problema collettivo, riprendendo e aggiornando la documentazione già prodotta.
- ④ Nota di scenario di fase 2: un documento che mette a confronto le opzioni gestionali individuate esplicitando per ciascuna il meccanismo atteso di funzionamento e i relativi rischi.
- ④ Nota di misurazione di fase 3: una selezione ristretta di indicatori e termini di confronto per dossier, evitando la proliferazione di dati e concentrandosi su ciò che serve davvero al giudizio comparativo e una sintesi finale che confronta gli scenari alla luce dei dati raccolti e propone una lettura conclusiva.

IRES Piemonte – Istituto di Ricerche Economico Sociali
Via Nizza, 18 • 10125 Torino • Tel. +39 011 19784261 • info@ires.piemonte.it
• www.ires.piemonte.it • C.F. 80084650011 • P.I. 04328830015

Entrambi i dossier condividono la caratteristica non riguardano un'unica Direzione, ma intrecciano competenze demania-
li, ambientali, energetiche, di sviluppo economico e di finanza regionale. Nessuna delle due politiche può essere disegnata
o valutata restando dentro il perimetro di un solo settore, il che le rende il banco di prova naturale per un sistema di control-
lo strategico.

Concessioni termali di Acqui

La gestione della concessione delle acque minerali e termali di Acqui Terme chiama in causa competenze regionali molto
diverse tra loro, che raramente si incontrano nello stesso tavolo decisionale:

- ④ demanio e patrimonio: qualificazione giuridica del bene, gestione della proprietà regionale e degli asset societari col-
legati (Finpiemonte/Finsystems);
- ④ sanità e benessere: le acque termali hanno una funzione curativa riconosciuta, con implicazioni sulla rete dell'offerta
sanitaria e termale regionale;
- ④ turismo e attrattività: la concessione sostiene un indotto turistico-ricettivo locale che va oltre il perimetro comunale
di Acqui;
- ④ finanza regionale e partecipate: le scelte sull'assetto societario incidono sui conti di Regione Piemonte e sulla gover-
nance delle sue partecipate;
- ④ sviluppo del territorio: la concessione è parte della strategia di sviluppo locale;
- ④ sostenibilità: la scelta sul futuro assetto gestionale si inserisce nella Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile e
richiede una lettura integrata delle sue ricadute economiche (indotto e conti regionali), sociali (salute e occupazione
locale), ambientali (uso della risorsa idrotermale) e territoriali (sviluppo dell'area alessandrina), già presenti nelle di-
mensioni sopra richiamate.

Grandi concessioni idroelettriche

La gestione delle concessioni idroelettriche in scadenza tocca un insieme di competenze altrettanto ampio, ma di natura di-
versa:

- ④ energia: la produzione idroelettrica è una componente strutturale del mix energetico regionale e delle politiche di
transizione;
- ④ ambiente e demanio idrico: la gestione delle acque a uso idroelettrico incrocia la tutela dei corpi idrici, il deflusso mi-
nimo vitale e gli obiettivi ambientali europei;
- ④ sviluppo economico territoriale: le concessioni interessano direttamente i territori alpini e pedemontani dove sono
collocati gli impianti, con ricadute occupazionali e di indotto locale;
- ④ finanza regionale: la scelta del modello di gestione ha impatti diretti sul bilancio regionale, sia in termini di investi-
menti sia di canoni e utili attesi;
- ④ rapporti istituzionali: la gestione delle concessioni si colloca in un quadro normativo nazionale ed europeo che intera-
gisce con le scelte regionali, richiedendo un coordinamento verticale oltre che orizzontale;
- ④ sostenibilità: la scelta del modello di gestione si inserisce nella Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile e ri-
chiede una lettura integrata delle sue ricadute economiche (canoni, investimenti e indotto), sociali (occupazione nei
territori alpini e pedemontani), ambientali (deflusso minimo vitale e obiettivi europei) e territoriali (sviluppo delle
aree montane interessate), già presenti nelle dimensioni sopra richiamate.

Un filo comune tra i due dossier

Al di là delle differenze di merito, i due dossier condividono tre elementi che li rendono comparabili ai fini del controllo strategico: entrambi riguardano beni demaniali la cui gestione futura non è scontata; entrambi comportano scelte che impegnano il bilancio regionale su un orizzonte pluriennale; ed entrambi richiedono, per essere affrontati bene, che le Direzioni coinvolte condividano gli stessi dati e lo stesso linguaggio di valutazione, invece di procedere ciascuna secondo la propria logica settoriale.

A questo filo comune si aggiunge un quarto elemento di raccordo, di natura più propriamente metodologica: in entrambi i dossier le opzioni gestionali vengono lette secondo la prospettiva della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, che dal 2018 ha progressivamente integrato il metodo del 2017 all'interno del sistema regionale di programmazione e valutazione (SRSvS, Laboratorio per lo Sviluppo Sostenibile, raccordo DEFR-PIAO). L'analisi di ciascun dossier valorizza così, in modo esplicito, la lettura integrata delle dimensioni economiche, sociali, ambientali e territoriali già presenti nella loro descrizione, rendendo più visibile il raccordo tra le attività proposte e il percorso metodologico sviluppato negli ultimi anni.

1. Individuazione del problema collettivo

Per entrambi i dossier il “problema” non è la scadenza della concessione in sé, ma emerge dal confronto tra scenari alternativi di gestione e dai loro effetti attesi su entrate pubbliche, occupazione, tutela ambientale e continuità del servizio.

2. Definizione delle soluzioni possibili

Per Acqui: gli scenari già elaborati vengono ricondotti a una logica esplicita di “terapia”, quale meccanismo lega ciascuna opzione gestionale al risultato atteso. Per le grandi concessioni: il percorso che si sta seguendo viene messo a confronto con i modelli adottati da altre Regioni e Paesi per la gestione delle concessioni idroelettriche in scadenza. Per entrambi i dossier, il confronto tra opzioni gestionali dà conto esplicitamente dei relativi profili di sostenibilità economica, sociale, ambientale e territoriale.

3. Misurazione e termini di confronto

Le matrici di classificazione delle concessioni idroelettriche e i pacchetti di scenario su Acqui costituiscono già una base di misurazione solida. In questa fase il compito è selezionare, tra i dati già disponibili, i pochi indicatori realmente utili a un giudizio comparativo, non produrne di nuovi.

4. Analisi dei risultati e opinioni fondate su evidenza

Per i due nuovi dossier si prevede un momento dedicato di restituzione alla Direzione di Giunta, con la produzione di una nota di sintesi che confronti gli scenari e ne discuta gli esiti attesi, leggendoli anche alla luce della loro coerenza con la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile e delle relative dimensioni economiche, sociali, ambientali e territoriali

3. Costi e cronoprogramma

Il budget richiesto è pari a 32.400 euro, per il periodo settembre 2026 – dicembre 2027 (16 mesi) e prevede un project manager e un unico ricercatore senior seguono entrambi i dossier.

Dossier	PM (gg)	Ric. S (gg)	Costo PM	Costo Ric.S	Totale
Acqui Terme	6	24	3.600	11.520	15.120
Grandi Concessioni	8	26	4.800	12.480	17.280
TOTALE (set. 2026 – dic. 2027)	14	50	8.400	24.000	32.400

IRES Piemonte – Istituto di Ricerche Economico Sociali

Via Nizza, 18 • 10125 Torino • Tel. +39 011 19784261 • info@ires.piemonte.it
• www.ires.piemonte.it • C.F. 80084650011 • P.I. 04328830015

Cronoprogramma indicativo

Fase	Periodo
1. Individuazione dei problemi collettivi	Settembre – Dicembre 2026
2. Definizione degli scenari/soluzioni	Gennaio – Marzo 2027
3. Misurazione e termini di confronto	Aprile – Settembre 2027
4. Analisi dei risultati e restituzione finale	Ottobre – Dicembre 2027