

# Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

---

**2022-2024**

---



Comune di  
**Milano**

## INDICE

<b>I.</b>	<b>SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>2</b>
I.1	COMUNE DI MILANO: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	2
I.2	I PRINCIPALI STAKEHOLDER DEL COMUNE DI MILANO .....	4
I.3	ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	5
<b>II.</b>	<b>VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>11</b>
II.1	VALORE PUBBLICO .....	11
II.1.1	Definizione di Valore Pubblico.....	11
II.1.2	Il Valore Pubblico come leva per la Transizione del Comune di Milano .....	12
II.1.3	Gli indirizzi strategici delle Linee Programmatiche e del Documento Unico di Programmazione (DUP).....	14
II.2	PERFORMANCE.....	16
II.2.1	Contesto di riferimento: le fasi e i soggetti coinvolti nel Piano della Performance del Comune di Milano .....	16
II.2.2	Gli obiettivi del Comune di Milano .....	18
II.3	RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	20
II.3.1	Contesto di riferimento: I soggetti coinvolti, ruoli e responsabilità .....	20
II.3.2	Analisi del contesto esterno nell'ambito del PTPCT .....	24
II.3.3	Analisi del contesto interno nell'ambito del PTPCT .....	35
II.3.4	Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione.....	39
II.3.5	Il trattamento del rischio .....	40
II.3.6	La gestione della trasparenza .....	41
II.3.7	Il sistema di gestione del rischio corruttivo nelle società partecipate del Comune di Milano .....	42
II.3.8	Programmi di formazione “Prevenzione anticorruzione” .....	46
<b>III.</b>	<b>ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>50</b>
III.1	STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	50
III.1.1	La struttura organizzativa ed il personale del Comune di Milano.....	50
III.1.2	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare .....	54
III.2	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	59

III.2.1	Contesto di riferimento: il ruolo del POLA nell'organizzazione del Comune di Milano	59
III.2.2	Gli obiettivi del POLA: i cantieri e le modalità di monitoraggio previsti per il triennio 2021-23 - Focus anno 2022	60
III.3	PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	66
III.3.1	Contesto di riferimento e capacità assunzionale per il triennio 2022-2024	66
III.3.2	La programmazione triennale del fabbisogno di personale 2022-2024	67
III.3.3	La programmazione della spesa di personale per il triennio 2022-2024	70
III.3.4	L'importanza della formazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione	71
III.3.5	Gli interventi di upskilling e reskilling per l'anno 2022	72
III.4	ACCESSIBILITÀ ED INCLUSIONE: SVILUPPO PARI OPPORTUNITÀ	75
III.4.1	Contesto di riferimento: il ruolo del PAP per lo sviluppo delle pari opportunità sul luogo di lavoro	75
III.4.2	Gli obiettivi del PAP e le azioni previste per il triennio 2021-23 – Focus 2022	76
III.4.3	Azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale all'Amministrazione da parte dei soggetti fragili	78
<b>IV.</b>	<b>MONITORAGGIO</b>	<b>81</b>
IV.1	IL SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL PIAO 2022-24	81
<b>V.</b>	<b>GLOSSARIO</b>	<b>84</b>
<b>VI.</b>	<b>ALLEGATI</b>	<b>88</b>
VI.1	DUP 2022-24: MISSIONI, OBIETTIVI STRATEGICI, PROGRAMMI OPERATIVI ED AGENDA 2030	88
VI.2	PdO 2022-24: PROGRAMMI OPERATIVI, OBIETTIVI, DIMENSIONI E DRIVER DEL VALORE PUBBLICO GENERATO	95
VI.3	DEFINIZIONE DELLA POSTAZIONE DI LAVORO IN BASE ALLA TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ	110
VI.4	LAVORO AGILE - STRUMENTI DI COLLABORAZIONE	111



Comune di  
Milano



01

*Scheda Anagrafica  
dell'amministrazione*

## I. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

### I.1 Comune di Milano: scheda anagrafica dell'Amministrazione

<b>Denominazione Ente</b>	Comune di Milano
<b>Codice univoco AOO</b>	AC14256
<b>Codice IPA</b>	c_f205
<b>Indirizzo</b>	Piazza della Scala, 2 20121 Milano Italia
<b>PEC</b>	<a href="mailto:protocollo@postacert.comune.milano.it">protocollo@postacert.comune.milano.it</a>
<b>Codice fiscale/Partita IVA</b>	01199250158
<b>Tipologia</b>	Pubbliche Amministrazioni
<b>Categoria</b>	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
<b>Natura Giuridica</b>	Comune
<b>Attività Ateco</b>	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
<b>Sito web istituzionale</b>	<a href="https://www.comune.milano.it/">https://www.comune.milano.it/</a>
<b>Pagina Facebook</b>	Comune di Milano
<b>Account Twitter</b>	@ComuneMI
<b>Account Instagram</b>	@comune_milano
<b>Account LinkedIn</b>	Comune di Milano

Il Comune di Milano (in seguito anche CdM) è l'Ente che rappresenta la comunità milanese, ne cura gli interessi, ne promuove lo sviluppo e ne tutela le specificità culturali e socioeconomiche (art. 3 c. 1 – Statuto comunale).

Le trasformazioni che hanno caratterizzato la Città, anche legate alla crisi epidemiologica e agli impatti del cambiamento climatico, hanno portato l'Ente a rivedere le proprie priorità e le modalità

di erogazione dei servizi, determinando al contempo la necessità di maggior attenzione alle risorse economiche, finanziarie ed umane sollecitate dalle aspettative e dalle esigenze di coordinamento interno ed esterno.

Questa condizione non ha comunque minato l'obiettivo principale del Comune di Milano, ovvero offrire servizi di qualità in modo da rispondere alle necessità dei cittadini e delle imprese in modo efficiente e adottando modalità operative coerenti con i valori formalizzati all'interno dello Statuto dell'Ente: legalità e trasparenza, capacità realizzativa ed indipendenza.

Coerentemente, si declina anche la missione dell'Amministrazione caratterizzata da una duplice natura: da un lato garantire il continuo miglioramento dei servizi in un'ottica di inclusione dei soggetti maggiormente fragili, dall'altro promuovere lo sviluppo ed il cambiamento valorizzando le realtà del territorio. Le azioni volte al perseguimento della missione sono ovviamente

## Valori

### Legalità e Trasparenza

Promuovere la cultura della legalità e garantire la trasparenza nell'utilizzo delle risorse disponibili.



### Capacità realizzativa

Concretizzata attraverso la corretta sinergia del rapporto tra leggi, la valutazione delle tempistiche e la gestione trasparente ed efficiente delle risorse.



### Indipendenza

Uno dei principi fondamentali che permette lo sviluppo di idee libere e innovative. Tale valore rispecchia la città e la sua spinta verso il futuro.



Figura I.I: I Valori

## Missione

Sviluppare i talenti della città (pubblici e privati).  
Promozione del cambiamento attraverso uno sviluppo innovativo e armonioso della città.



Garantire un alto livello di qualità di vita per tutti coloro che vivono la città, supportando l'equità, soprattutto verso le categorie più fragili.

Figura I.II: La Missione

condizionate dalle priorità politiche e dagli indirizzi nazionali ed internazionali declinati anche in base all'evoluzione dell'attuale stato di incertezza.

In linea con il contesto descritto fino ad ora, risulta cruciale pianificare in modo corretto tutte le risorse a disposizione facendo dell'attività di programmazione il fulcro di tutte le azioni che l'Amministrazione intraprende per rispondere prontamente ai mutamenti del contesto in cui opera.

## I.2 I principali stakeholder del Comune di Milano

Il Comune di Milano gestisce le relazioni con diversi stakeholder, sia interni sia esterni all'Ente stesso:

- ❖ **Soggetti interni all'Ente:** personale dipendente e collaboratori, garanti, comitati (es. CUG), delegati, organismi di vigilanza/valutazione (es. NIV).
- ❖ **Istituzioni pubbliche:** enti locali territoriali (comuni, province, regioni, ecc.), agenzie funzionali (consorzi, camere di commercio, aziende sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.), aziende controllate e partecipate;
- ❖ **Gruppi organizzati:** gruppi ed enti del terzo settore (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media), associazioni del territorio (associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
- ❖ **Gruppi non organizzati o singoli:** cittadini, collettività (l'insieme dei cittadini componenti la comunità locale) e aziende.

Gli stakeholder possono avere un diverso impatto sulle attività e sulle decisioni dell'Amministrazione in relazione agli interessi perseguiti.

### I.3 Analisi del contesto esterno



Figura I.III: Dati anagrafici Comune di Milano al 31/03/2022

L'analisi del contesto demografico e socioeconomico della Città di Milano risulta fondamentale per evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera, per conoscere gli interlocutori e per appurare come tali caratteristiche possano incidere sulla qualità dei servizi offerti all'utenza. Partendo dal contesto demografico, al 31 marzo 2022 la popolazione residente nella Città di Milano risulta essere pari 1.386.546<sup>1</sup>.

La Città, già densamente popolata (7.726 ab./kmq), vedrà un ulteriore incremento della sua popolazione entro il 2030. Attualmente, vi è una maggiore presenza di popolazione femminile, un trend che sembrerebbe attestarsi anche nelle proiezioni future<sup>2</sup>.

Anno	Maschi	Femmine	Totale
2003	596.326	675.070	1.271.396
2004	612.554	686.894	1.299.448
2005	618.287	690.694	1.308.981
2006	616.415	687.848	1.304.263
2007	615.337	682.859	1.298.196
2008	613.737	680.766	1.294.503
2009	619.936	686.625	1.306.561
2010	628.452	694.298	1.322.750
2011	638.833	702.997	1.341.830
2012	653.248	713.161	1.366.409
2013	648.085	705.797	1.353.882
2014	644.780	705.900	1.350.680
2015	650.501	709.404	1.359.905
2016	655.399	713.191	1.368.590
2017	662.933	717.940	1.380.873
2018	671.217	724.057	1.395.274
2019	676.741	727.690	1.404.431
2020	670.984	721.518	1.392.502
2021	668.689	717.596	1.386.285
2025	674.669	718.133	1.392.802
2030	676.185	714.847	1.391.032

Figura I.IV: Popolazione residente per sesso

<sup>1</sup> Fonte: Comune di Milano Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale Unità Analytics e Data Science

<sup>2</sup> Fonte: Comune di Milano Unità Servizi Statistici – anni 2002-2006: popolazione ricostruita; anni 2007 in poi: popolazione anagrafica; anni 2025 e 2030: popolazione proiettata



## Il contesto economico e di sviluppo delle imprese

Nell'ultimo decennio la Città ha subito notevoli cambiamenti urbani ed è stata capace di recuperare e rigenerare spazi e quartieri dismessi e renderli attrattivi a livello economico e sociale. Il recupero di edifici dismessi procede di pari passo con la rigenerazione, lo sviluppo di ambiti strategici e rilevanti della Città. Eventi quali Expo2015 e, successivamente, il Fuorisalone o la Design Week hanno contribuito a trasformare la Città in un laboratorio internazionale di creatività diffusa<sup>3</sup>, contribuendo a renderla anche una Città attrattiva non solo per la moda e il design, ma anche per il turismo, l'arte e il cibo.

La Città Metropolitana di Milano si conferma, infatti, il **motore trainante dell'economia del paese**: il tasso di crescita delle imprese dell'ultimo trimestre del 2021 stilato da Unioncamere, pari al 2,4%<sup>4</sup>, colloca la Città al primo posto della Graduatoria provinciale.

Il maggior numero delle imprese si concentra nelle attività commerciali, con un totale di imprese attive nel 2020 pari a 80.968; non meno rilevante è il settore industriale con un totale di 34.690 imprese attive. Ciò che emerge dalle statistiche di Unioncamere<sup>5</sup> è la forte presenza di attività commerciali all'ingrosso e al dettaglio per un totale pari a 80.968 aziende, seguito dalle imprese di costruzioni (46.596 imprese) e attività immobiliari (35.569 imprese). Da segnalare anche il dato relativo alle attività di ristorazione e alloggi, che attesta la presenza di 23.660 aziende attive.

Lo scenario economico ha tuttavia subito gli effetti del conflitto Russia-Ucraina che "primariamente colpisce le imprese attraverso un'ulteriore infiammata dei prezzi di energia e di materie prime. Inoltre, la vulnerabilità diretta di Milano in termini di export verso la Russia è contenuta a livello aggregato, ma è la maggiore tra le province lombarde (2,1% nel 2021, ossia 971 milioni di euro, vs 1,6% della Lombardia) per l'elevata esposizione dei settori di punta della provincia. Lato import, Mosca incide solo per l'1% delle forniture estere milanesi, ma spiccano per dipendenza diretta i metalli (7%). Questo quadro congiunturale viene dopo un 2021 in cui le imprese milanesi, nonostante la pandemia, hanno messo a segno un record dell'export, registrando nel complesso ben 46 miliardi di euro di fatturato estero"<sup>6</sup>.

## La condizione occupazionale della popolazione

L'analisi territoriale svolta recentemente dall'ISTAT mostra che Milano si inserisce in un contesto regionale con reddito medio complessivo più elevato: la Lombardia registra un reddito medio pari a 25.330 euro ed è seguita dalla provincia di Bolzano (24.770 euro)<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> Fonte: [www.in-lombardia.it/it/turismo-in-lombardia/milano-turismo](http://www.in-lombardia.it/it/turismo-in-lombardia/milano-turismo)

<sup>4</sup> Fonte Unioncamere "La demografia delle Imprese lombarde – Terzo trimestre 2021"

<sup>5</sup> Fonte: Centro Studi Assolombarda, marzo 2022

<sup>6</sup> Fonte: Centro Studi Assolombarda, marzo 2022

<sup>7</sup> Fonte: STATISTICHE SULLE DICHIARAZIONI FISCALI ANALISI DEI DATI IRPEF ANNO D'IMPOSTA 2020

Inoltre, la **condizione occupazionale della popolazione in età 15-64** continua a mantenersi superiore rispetto alla media regionale e a quella nazionale, con conseguente tasso di disoccupazione inferiore. Questo porta anche ad una visibile riduzione del significativo scostamento del tasso occupazionale tra uomini e donne, mantenendosi, anche questo, superiore rispetto al tasso nazionale.

	Tassi di occupazione - Classe di età 15-64 anni			Tassi di disoccupazione - Classe di età 15-64 anni			
	Milano	Lombardia	Italia	Milano	Lombardia	Italia	
2007	70,3	66,7	58,6	2007	3,9	3,5	6,2
2008	71,4	66,9	58,6	2008	4,2	3,7	6,8
2009	69,5	65,7	57,4	2009	6,3	5,4	7,9
2010	69,2	65,0	56,8	2010	5,8	5,6	8,5
2011	69,7	64,6	56,8	2011	5,3	5,8	8,5
2012	69,8	64,5	56,6	2012	7,1	7,5	10,8
2013	70,0	64,8	55,5	2013	6,5	8,2	12,3
2014	68,8	64,9	55,7	2014	8,4	8,3	12,9
2015	70,2	65,1	56,3	2015	7,4	8,0	12,1
2016	70,7	66,2	57,2	2016	6,2	7,5	11,9
2017	70,9	67,3	58,0	2017	6,3	6,5	11,4
2018	71,3	67,7	58,5	2018	6,4	6,1	10,8
2019	72,7	68,4	59,0	2019	5,1	5,7	10,2
2020	70,6	66,9	58,1	2020	6,1	5,1	9,4

Figura I.V: Tassi di occupazione e disoccupazione – Classi di età 15-64 anni<sup>8</sup>

Dall'analisi del **tasso di occupazione per genere**, emerge il permanere di uno scostamento tra maschi e femmine, che va tuttavia riducendosi: è infatti evidente un aumento del tasso di occupazione femminile e una sostanziale stabilità di quello maschile.

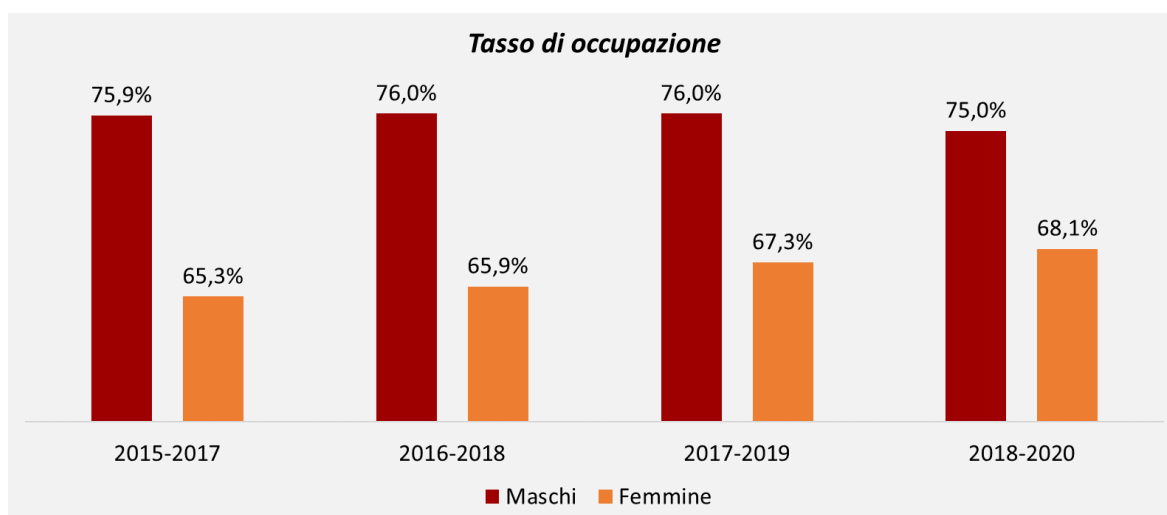


Figura I.VI: Tasso di occupazione per genere<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Fonte: Elaborazione Unità Servizi Statistici – Indagine Continua sulle Forze di lavoro ISTAT

<sup>9</sup> Fonte: ISTAT – Indagine Forze Lavoro

## L'evoluzione della Città

Milano, come si legge nelle Linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato approvate con Del. consiliare n. 90 del 21 ottobre 2021, intende nel prossimo futuro “continuare nella crescita e nello sviluppo del suo territorio rinsaldando con più forza il suo rapporto con l'insieme dei suoi quartieri, delle sue comunità, come previsto dalla dimensione della Città a 15 minuti”.

Milano è luogo di **grandi trasformazioni delle infrastrutture** che “allargano lo sguardo della Città verso l'Area Metropolitana. Il trasporto pubblico valicherà sempre di più i confini urbani con i prolungamenti delle metropolitane e la realizzazione della Circle Line ferroviaria, finanziata anche attraverso l'accordo per la rigenerazione degli scali ferroviari. Proprio i 7 scali ferroviari saranno i luoghi delle più importanti trasformazioni dei prossimi anni. Il loro recupero interrompe cesure profonde tra il centro e la periferia, consentirà di ospitare il Villaggio Olimpico e la nuova sede dell'Accademia di Brera e contribuirà alla strategia per l'incremento del verde in Città con la nascita di 7 nuovi parchi che occuperanno ben due terzi della superficie degli scali stessi”.

Assume risalto anche il tema ambientale. Tutte le grandi metropoli si stanno impegnando per studiare, innovare e sperimentare soluzioni per migliorare sé stesse e collaborare con le altre Città del mondo. “Gli obiettivi di transizione ecologica costituiscono un'occasione irripetibile. In tale contesto, gli investimenti legati al Next Generation Eu devono rappresentare un'occasione storica per riprogettare l'Italia e Milano potrà avere un ruolo strategico adottando scelte volte alla modernizzazione e all'innovazione, per affrontare la crisi climatica e sociale, coerentemente con gli obiettivi posti dall'Europa nella lotta al cambiamento climatico”.

Altro tema in evoluzione è quello della **transizione digitale e la tecnologia per i quartieri**: si procederà con ancor maggior intensità nella digitalizzazione della Città, “a partire dai servizi, in modo tale che la modernizzazione del sistema amministrativo, con particolare attenzione agli aspetti gestionali, organizzativi, di semplificazione di processi e di servizi, come la Digitalizzazione dello Sportello Unico Edilizia e dello Sportello Unico Attività Produttive, determini un grande sviluppo dei servizi on line e del traffico sul sito del Comune sia verso i cittadini sia verso le imprese, e che questo sia uno dei veri motori della ripartenza del nostro sistema economico”.

Nei prossimi anni l'Amministrazione comunale<sup>10</sup> dovrà essere in grado di consolidare servizi di **welfare** che siano in grado di garantire:

- ❖ agli anziani, un'assistenza più diretta;
- ❖ ai giovani, opportunità formative, lavorative, ricreative e culturali fruibili ed aperte alla loro creatività;
- ❖ ai genitori, lo sviluppo di una più articolata serie di servizi a favore delle famiglie e che contribuiscano alla lotta alla denatalità.

---

<sup>10</sup> Oggetto di recente riorganizzazione interna con Del. di Giunta Comunale n. 1647 del 23.12.2021, i cui principali contenuti di contesto interno sono descritti nelle premesse della Parte Normativa del PTCP 2022-2024

In particolare: “una delle priorità dell’Amministrazione Comunale sarà quella di creare un piano per la socialità e la cura che si concretizzi attraverso:

- ❖ l’aumento e il potenziamento dell’assistenza domiciliare e dei custodi sociali;
- ❖ l’ampliamento dell’esperienza del portierato sociale;
- ❖ il potenziamento del coordinamento della gestione dell’aiuto alimentare pubblico e privato;
- ❖ il rafforzamento dell’accoglienza e dell’inclusione anche attraverso percorsi di reintegrazione sociale”.

Assume rilevanza il tema dell’**Housing Sociale**: “Ristrutturazione e assegnazione degli alloggi popolari sfitti, sostegno all’affitto di lungo termine, incentivi all’efficientamento energetico sono le pietre miliari di un percorso che, insieme a un piano per la realizzazione di case popolari nei nuovi quartieri, garantirà a tutti il diritto all’abitare, a una casa accogliente, dignitosa e accessibile in contesti ricchi di socialità, di cultura e di occasioni di scambio e di crescita”.

Su tutti questi aspetti assume rilievo il tema della **sicurezza**: “reale o percepito, che influenza la libertà e l’esercizio di diritti da parte delle persone, così come la percezione e l’uso degli spazi pubblici cittadini. La percezione di una Città più sicura e quindi più vivibile riguarda strettamente la qualità della vita e la difesa delle fasce più deboli. Si tratta di un aspetto della Città che va affrontato concentrandosi sulla riqualificazione e rigenerazione urbana e edilizia, sulla cura del verde”.



Comune di  
Milano



02

*Valore pubblico,  
performance e  
anticorruzione*

## II. Valore pubblico, performance e anticorruzione

### II.1 Valore Pubblico

#### II.1.1 Definizione di Valore Pubblico

Il Valore Pubblico rappresenta l'insieme di effetti positivi, sostenibili e duraturi, sulla vita sociale, economica e culturale di una qualsiasi comunità, determinato dall'azione convergente dell'Amministrazione Pubblica, degli attori privati e degli stakeholder. Le *Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017* del Dipartimento della Funzione Pubblica definiscono il Valore Pubblico come il "miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio".

*In generale può essere definito come l'incremento del benessere, attraverso l'azione dei vari **soggetti pubblici**, che perseguono tale obiettivo utilizzando **risorse tangibili** (risorse economico-finanziarie, infrastruttura tecnologica, ecc.) e **intangibili** (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.).*

Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi stakeholder, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni); è dunque generato quando le risorse a disposizione sono utilizzate in modo efficiente e riescono a soddisfare i bisogni del contesto socioeconomico in cui si opera. In particolare, un ente crea Valore Pubblico in senso stretto ed ampio (*Figura II.1*).

**in senso stretto**

*quando impatta complessivamente in modo migliorativo sulle diverse prospettive del benessere rispetto alla loro baseline*

**in senso ampio**

*quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti, misurabili anche tramite BES (Benessere Equo e Sostenibile) e SDGs (Sustainable Development Goals)*

*Figura II.1: Modalità di creazione del Valore Pubblico*

In tale prospettiva, il Valore Pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici, come l'efficacia quanti-qualitativa, l'efficienza economico finanziaria, gestionale, ecc., sulla base di specifici driver come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità e le pari opportunità.

Inoltre, al fine di proteggere il Valore Pubblico generato, è necessario programmare misure di gestione del rischio corruttivo e della trasparenza ed azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale.

## II.1.2 Il Valore Pubblico come leva per la Transizione del Comune di Milano

Il Comune di Milano pone il Valore Pubblico al centro della propria programmazione strategica, in quanto leva fondamentale per garantire una crescita sostenibile ed una **transizione reale** verso la Milano del futuro: **più Milano per tutti** (paragrafo II.1.3).

L'obiettivo dell'Amministrazione, infatti non è quello di generare Valore Pubblico nel qui ed ora, bensì supportare cittadini ed imprese nella transizione e nel cambiamento, attraverso specifiche progettualità volte alla semplificazione, alla digitalizzazione, alla piena accessibilità ed alle pari opportunità.

In linea con tale contesto, sono state identificate le seguenti **dimensioni del Valore Pubblico**, fondamentali per favorire la transizione dell'Ente:

- ❖ **economica** si riferisce alle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, professionisti, ecc.) e alle relative condizioni economiche;
- ❖ **personale e socio-culturale** si riferisce allo sviluppo di una comunità basata sulla promozione del benessere psico-fisico, della formazione e sulla diffusione culturale sia internamente sia esternamente all'Amministrazione, con particolare attenzione ai soggetti fragili (minori, donne, ecc.) e alle relative condizioni sociali;
- ❖ **ambientale** è relativo alle sfide ambientali, climatiche ed energetiche che la Città di Milano dovrà affrontare al fine di erogare servizi inclusivi e sostenibili con il territorio circostante.



Figura II.II: Le dimensioni del Valore Pubblico



Figura II.III: I driver del Valore Pubblico

Tale visione è integrata all'interno del Piano della Performance per l'anno 2022, in quanto ogni **obiettivo** definito dal Comune di Milano rientra all'interno di una delle dimensioni del Valore Pubblico, ed è valutato sulla base dei **driver** (*semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità*) identificati all'interno del D.M. del 24 giugno 2022, rendendo così i risultati

misurabili e fruibili all'interno ed all'esterno dei diversi stakeholder.

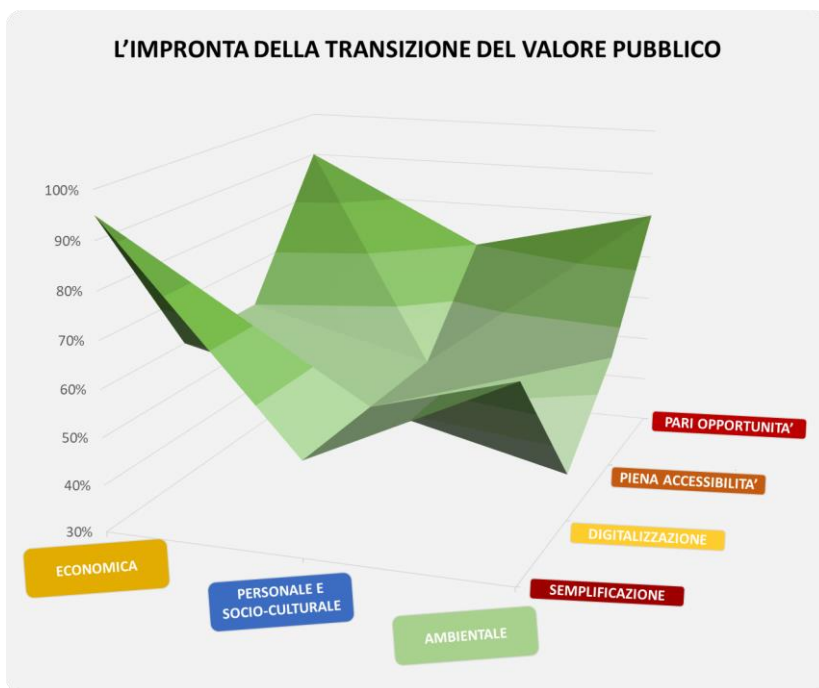


Figura II.IV: La generazione di Valore Pubblico ed il processo di Transizione del Comune di Milano

In particolare, lo sviluppo delle 3 dimensioni grazie ai 4 driver indicati, determina l'impronta della transizione del Valore Pubblico che caratterizza la Città di Milano, permettendo così l'individuazione delle aree di miglioramento in cui intervenire con iniziative mirate attraverso un'attività di pianificazione maggiormente puntuale ed incisiva.

In linea con quanto descritto, l'Ente ha individuato una metodologia per la misurazione del Valore Pubblico generato dalle proprie attività e l'individuazione

dello stato del processo di transizione. In particolare, tale metodologia si basa sull'utilizzo della **Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano**: una griglia 3 [dimensioni] x 4 [driver] che permette di misurare il Valore Pubblico complessivamente generato dal Comune di Milano rispetto alla programmazione.

In particolare, ogni obiettivo definito all'interno della programmazione 2022-2024 si colloca all'interno di un'intersezione, in quanto fa riferimento ad una delle 3 dimensioni e può essere valutato in base a uno dei driver descritti. Al fine di misurare il Valore Pubblico generato, in ogni intersezione della matrice si calcola la media del raggiungimento degli

		Dimensioni del Valore Pubblico		
		ECONOMICA	PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	AMBIENTALE
Driver	SEMPLIFICAZIONE	Media del raggiungimento degli obiettivi di SEMPLIFICAZIONE che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE ECONOMICA	Media del raggiungimento degli obiettivi di SEMPLIFICAZIONE che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	Media del raggiungimento degli obiettivi di SEMPLIFICAZIONE che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE AMBIENTALE
	DIGITALIZZAZIONE	Media del raggiungimento degli obiettivi di DIGITALIZZAZIONE che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE ECONOMICA	Media del raggiungimento degli obiettivi di DIGITALIZZAZIONE che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	Media del raggiungimento degli obiettivi di DIGITALIZZAZIONE che contribuiscono al DIMENSIONE AMBIENTALE
	PIENA ACCESSIBILITA'	Media del raggiungimento degli obiettivi di PIENA ACCESSIBILITA' che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE ECONOMICA	Media del raggiungimento degli obiettivi di PIENA ACCESSIBILITA' che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	Media del raggiungimento degli obiettivi di PIENA ACCESSIBILITA' che contribuiscono al DIMENSIONE AMBIENTALE
	PARI OPPORTUNITA'	Media del raggiungimento degli obiettivi di PARI OPPORTUNITA' che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE ECONOMICA	Media del raggiungimento degli obiettivi di PARI OPPORTUNITA' che contribuiscono alla generazione di V.P. all'interno della DIMENSIONE PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	Media del raggiungimento degli obiettivi di PARI OPPORTUNITA' che contribuiscono al DIMENSIONE AMBIENTALE
INDICI DI VALORE PUBBLICO GENERATO		GENERAZIONE DI V.P. ALL'INTERNO DELLA DIMENSIONE ECONOMICA: media del raggiungimento degli obiettivi per tutti i driver	GENERAZIONE DI V.P. ALL'INTERNO DELLA DIMENSIONE PERSONALE E SOCIO-CULTURALE: media del raggiungimento degli obiettivi per tutti i driver	GENERAZIONE DI V.P. ALL'INTERNO DELLA DIMENSIONE AMBIENTALE: media del raggiungimento degli obiettivi per tutti i driver
		<b>VALORE PUBBLICO COMPLESSIVO GENERATO RISPETTO ALLA PROGRAMMAZIONE:</b> media degli indici delle dimensioni		

Figura II.V: La matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano



obiettivi collocati. La media del livello di raggiungimento degli indicatori collocati sulla specifica colonna permette di definire un indice di Valore Pubblico per dimensione e di conseguenza, la media degli indicatori di Valore Pubblico per dimensione consente di calcolare un indicatore di Valore Pubblico complessivo, il quale deve essere letto come “*Valore pubblico generato dal Comune di Milano rispetto alla programmazione definita per l’anno corrente*”, la cui interpretazione deriva dalla seguente scala di valutazione:

Valutazione Valore Pubblico generato	Livello Valore Pubblico generato	Intervalli Valore Pubblico generato
<i>Inferiore alle aspettative dell’Amministrazione</i>	Basso	[ 0% ; 20% )
	Moderato	[ 20% ; 40% )
<i>In linea con le aspettative dell’Amministrazione</i>	Adeguito	[ 40% ; 60% )
<i>Superiore alle aspettative dell’Amministrazione</i>	Buono	[ 60% ; 80% )
	Ottimo	[ 80% ; 100% ]

Per l’anno 2022, l’Amministrazione ha definito che il Valore Pubblico minimo complessivamente generato sia almeno buono, rispettando così le aspettative dell’Amministrazione ma puntando al continuo miglioramento.

### II.1.3 Gli indirizzi strategici delle Linee Programmatiche e del Documento Unico di Programmazione (DUP)

In linea con il contesto descritto nei paragrafi precedenti, il Comune di Milano ha approvato con Del. del Consiglio Comunale n. 90 del 21 ottobre 2021 le Linee Programmatiche da realizzare nel corso del mandato e che confluiscono in un unico obiettivo: “**più Milano per tutti**”, definito all’interno del Piano degli Obiettivi (PdO) 2022-24 (Del. Giunta Comunale n. 963 del 01/07/2022).

In particolare:

- ❖ **Milano sempre più semplice:** il Comune di Milano sta lavorando per costruire una “Città a 15 minuti” in cui ci si sposta meno e più facilmente. Ogni quartiere deve avere le stesse possibilità di occupazione, socialità e crescita culturale, pur mantenendo ciascuno la sua identità.
- ❖ **Milano sempre più verde e sostenibile:** l’azione di governo della Città si muove dall’elaborazione di strumenti di pianificazione come il piano d’azione per l’energia sostenibile, il piano del verde, il piano aria e clima e il piano delle acque. Gli obiettivi di transizione ecologica costituiscono una necessità e devono essere realizzati in coerenza con gli obiettivi posti dall’Europa nella lotta al cambiamento climatico.



Figura II.VI: Le 5 Linee Programmatiche del Comune di Milano

- ❖ **Milano sempre più connessa:** il Comune di Milano mira a creare una Città sempre più connessa, dove sia più semplice interagire spostandosi o comunicando, per lavoro, per questioni burocratiche o per diletto. L’obiettivo è quello di incrementare la connessione digitale e la tecnologia per garantire l’accessibilità a tutti.
- ❖ **Milano sempre più giusta:** l’Amministrazione intende offrire nuovi servizi nel campo del welfare, per gli anziani, giovani, genitori e nell’ambito della reintegrazione sociale.
- ❖ **Milano sempre più internazionale:** Milano intende sviluppare la sua identità di comunità aperta, ecologista e inclusiva, come tutte le grandi metropoli del mondo, con una reputazione internazionale. Intende mantenere l’attrattiva turistica attraverso i suoi grandi asset (Business, Fashion, Design, Food, Cultura, Lifestyle, Grandi Eventi), creando un mix virtuoso con la riscoperta di una Città verde, sicura e accessibile a misura di cittadino e visitatore.

Inoltre, trasversalmente alle Linee Programmatiche, all’interno del PdO, sono stati delineati dall’Amministrazione 3 “obiettivi solidali” che coinvolgeranno tutte le direzioni dell’Ente durante il mandato: Milano a 15 minuti; Formazione, Welfare, crescita capitale umano, ambienti di lavoro, digitalizzazione e legalità, trasparenza e sicurezza.



Figura II.VII: Obiettivi Solidali

Gli obiettivi identificati discendono dalle Linee Programmatiche di mandato del Comune di Milano, declinate annualmente all’interno del Documento Unico di Programmazione (DUP) in programmi specifici per le direzioni dell’Ente.



Figura II.VIII Dalle Linee Programmatiche ai Programmi Operativi

In particolare, il DUP individua, per ogni missione, gli obiettivi di impatto e risultato, intesi come obiettivi di livello strategico, articolati a loro volta in programmi operativi.

Il DUP 2022-24, approvato con Delibera di Giunta n. 43 del 13/06/2022, esplicita

inoltre la connessione tra i Programmi Operativi e gli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals) inseriti nell’Agenda 2030 dell’ONU. L’Agenda ONU 2030 si basa su “5 P” (Persone, Prosperità, Pace, Partnership, Pianeta) e individua 3 dimensioni di sostenibilità (sociale, ambientale, economica) alle quali si aggiunge la sostenibilità istituzionale.

Per la consultazione di dettaglio delle missioni, degli obiettivi strategici e dei programmi operativi del Comune di Milano, con i relativi SDGs si rimanda alla sezione “Allegati - DUP 2022-24: missioni, obiettivi strategici, programmi operativi ed agenda 2030”.

## II.2 Performance

### II.2.1 Contesto di riferimento: le fasi e i soggetti coinvolti nel Piano della Performance del Comune di Milano

L'attuale Ciclo della Performance del Comune di Milano, articolato in 6 fasi, è un sistema integrato che permette di valutare le singole strutture organizzative e il personale di riferimento, e le relative prestazioni.

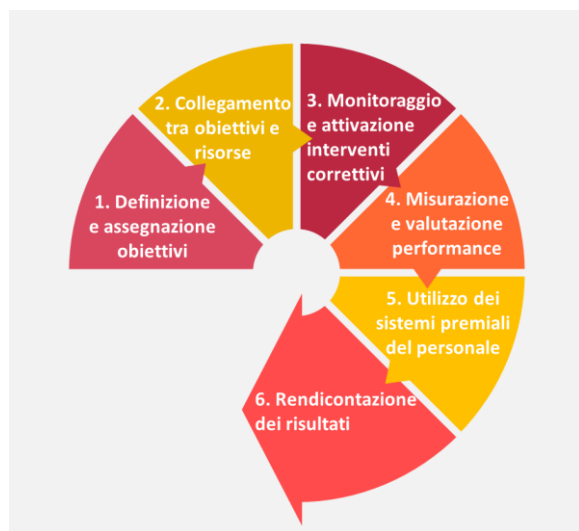


Figura II.IX: Le fasi del Ciclo di Gestione della Performance

Ai fini della coerenza dell'intero sistema, il **Piano della Performance**, composto dai documenti di pianificazione strategica e gestionale sotto indicati, garantisce l'individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente e degli obiettivi gestionali assegnati al personale dirigenziale, ed i relativi indicatori con la definizione delle risorse per la misurazione e la valutazione della performance dell'Ente stesso.

Per il Comune di Milano, ai sensi dell'art. 21 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi del Comune di Milano il Piano della performance è composto dai seguenti documenti di programmazione: **Linee Programmatiche;**

**Documento Unico di Programmazione (DUP); Piano Esecutivo di Gestione (PEG); Piano degli Obiettivi (PdO) e dal Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).**

Il Ciclo di Gestione della Performance del Comune di Milano è un processo che mira di porre i **cittadini** e l'**utenza** al centro delle fasi di pianificazione, in particolare, attraverso i sistemi

di trasparenza e la rilevazione del livello di soddisfazione dei servizi offerti mediante i sistemi di rilevazione della qualità. Inoltre, si prevede il coinvolgimento di vari soggetti all'interno dell'Ente, di seguito descritti.

In primo luogo, si ritrova all'interno del processo l'**Organo di indirizzo politico amministrativo**, costituito dal Sindaco, dal Consiglio Comunale e dalla Giunta Comunale per i rispettivi ambiti di competenza.



Figura II.X: I documenti programmatici dell'Ente che compongono il Piano della Performance del Comune di Milano

In seguito, il **Nucleo Indipendente di valutazione della performance (NIV)**, *in linea con gli indirizzi metodologici del Dipartimento della Funzione Pubblica*, è chiamato a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance. Esso è composto da tre membri esterni nominati dal Sindaco, scelti attraverso avviso pubblico, con esperienza almeno quinquennale in posizione di responsabilità in ambito management, pianificazione e controllo di gestione e valutazione dei risultati (anche maturati in aziende private) e con conoscenze e competenze utili per incentivare i processi di innovazione all'interno dell'Ente. Il NIV, che dura in carica tre anni, viene supportato nelle proprie attività dalla struttura organizzativa relativa alla pianificazione, programmazione e controllo, già istituita presso l'Ente. Le principali attività del NIV si focalizzano sia sulla gestione e lo sviluppo del Ciclo della Performance, sia sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Infatti, esso collabora con le strutture interne ai fini della validazione della correttezza e dell'adeguatezza dei processi di misurazione e monitoraggio, decide sulle modifiche da adottare al Sistema di Misurazione, valida la Relazione sulla performance e propone la valutazione annuale dei dirigenti apicali. Inoltre, promuove gli interventi per lo sviluppo della Cultura della performance, presenta al Sindaco la relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione dell'Ente, promuove gli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità previsti ed esprime pareri non vincolanti sulle tematiche del Ciclo di Gestione della Performance e delle risorse umane.

Infine, partecipano al Ciclo della Performance le figure all'interno dell'Amministrazione, sia a livello dirigenziale sia non dirigenziale, ovvero il **Segretario Generale**, il **Direttore Generale**, il **Vice Direttore Generale**, i **Dirigenti** ed il **personale non dirigente**.

In linea con il contesto appena descritto, il Piano della Performance del Comune di Milano è costituito da:

- ❖ Linee Programmatiche approvate tramite Del. Consiglio Comunale n. 90 del 21/10/2021;
- ❖ DUP approvato tramite Del. Giunta Comunale n. 43 del 13/06/2022;
- ❖ PEG e PdO approvati tramite Del. Giunta Comunale n. 963 del 01/07/2022;
- ❖ POLA approvato tramite Del. Giunta Comunale n.580 del 25/05/2021;

secondo un **approccio integrato** finalizzato a mettere a fattor comune il perseguimento del Valore Pubblico.

In particolare, nella fase di definizione degli obiettivi all'interno del PdO, è stato richiesto al management di utilizzare i seguenti indirizzi:

- ❖ *garantire la misurabilità, fruibilità e comprensibilità delle informazioni anche verso l'esterno;*
- ❖ *porsi degli obiettivi che attraverso azioni/iniziative di digitalizzazione, semplificazione, volte ad incrementare la piena accessibilità e le pari opportunità, permettano un reale incremento delle dimensioni del Valore Pubblico (economica, personale e socio-culturale ed ambientale) e quindi determino una reale transizione dell'Amministrazione;*

- ❖ *rispettare i 5 criteri previsti dalla Metodologia SMART per la declinazione degli indicatori di performance per facilitare l'applicazione del punto precedente. Ogni indicatore deve, infatti, essere:*

<b>S</b>	Specific (Specifico)	
<b>M</b>	Measurable (Misurabile)	
<b>A</b>	Achievable (Raggiungibile)	
<b>R</b>	Realistic (Realistico)	
<b>T</b>	Time-Based (Temporizzabile)	

Figura II.XI: I 5 criteri della Metodologia SMART

## II.2.2 Gli obiettivi del Comune di Milano

Come anticipato all'interno dei precedenti paragrafi, la Giunta Comunale ha approvato in data 01/07/2022 il **Piano degli Obiettivi 2022 – 2024**, che raccoglie complessivamente i seguenti elementi:

- ❖ la declinazione delle Linee Programmatiche in un unico obiettivo **“Più Milano per tutti”** (paragrafo II.1.3);
- ❖ l'identificazione dei **3 obiettivi trasversali** alle direzioni (paragrafo II.1.3);
- ❖ la metodologia e la classificazione degli **Indicatori di Salute dell'Ente**: indicatori di salute finanziaria, di salute organizzativa, di salute del sistema di relazioni, di etica, i quali permettono di definire, attraverso specifiche metriche, i parametri di misurazione dello stato di salute dell'attività organizzativa, delle condizioni economico-finanziarie e delle relazioni che l'Amministrazione deve essere capace di rafforzare nel breve, medio e lungo periodo.
- ❖ La metodologia di gestione del **Portafoglio Prodotti e Servizi**, all'interno del quale sono rappresentati gli item derivanti dall'attività ordinaria condotta dalle direzioni dell'Ente, finalizzata a garantire a cittadini, professionisti e imprese, i servizi essenziali resi, per i quali è possibile rilevare il livello di performance e di benchmark con ambiti nazionali e/o internazionali, essendo il Portafoglio integrato con gli indicatori derivati dai target che concretizzano gli obiettivi di sviluppo sostenibile Sustainable Development Goals inseriti nell'Agenda 2030 dell'ONU
- ❖ gli **obiettivi assegnati alla Segreteria Generale** per il triennio 2022-24;
- ❖ gli **obiettivi per ciascuna direzione dell'Ente** per il triennio 2022-2024.

In particolare, per la declinazione degli ultimi due ambiti le direzioni hanno formulato tali obiettivi sia sulla base dei programmi operativi descritti nel DUP, sia sulla base delle dimensioni e dei driver

definiti all'interno del paragrafo II.1.2, determinando così la seguente **Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l'anno 2022** composta complessivamente da **211 titoli di obiettivi**:

		Dimensioni del Valore Pubblico			
		ECONOMICA	PERSONALE E SOCIO-CULTURALE	AMBIENTALE	TOTALE
Driver	SEMPLIFICAZIONE	33 obiettivi	15 obiettivi	8 obiettivi	56 obiettivi
	DIGITALIZZAZIONE	20 obiettivi	9 obiettivi	2 obiettivi	31 obiettivi
	PIENA ACCESSIBILITA'	14 obiettivi	29 obiettivi	26 obiettivi	69 obiettivi
	PARI OPPORTUNITA'	4 obiettivi	30 obiettivi	21 obiettivi	55 obiettivi
	TOTALE	71 obiettivi	83 obiettivi	57 obiettivi	211 obiettivi

Figura II.XII: La Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l'anno 2022

Tale matrice, sarà utilizzata in fase di consuntivazione degli obiettivi al fine di verificare il raggiungimento dei target individuati nella programmazione di II livello, e definire il Valore Pubblico complessivo generato rispetto alla programmazione (paragrafo II.1.2 e IV.1).

Per la consultazione di dettaglio dei programmi operativi, dei titoli degli obiettivi per l'anno 2022 e l'associazione delle dimensioni e dei driver di Valore Pubblico, si rimanda alla sezione "Allegati - PdO 2022-24: programmi operativi, obiettivi, dimensioni e driver del Valore Pubblico generato".

## II.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### II.3.1 Contesto di riferimento: I soggetti coinvolti, ruoli e responsabilità

Con la Legge n. 190/2012 sono state approvate le “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” che introducono nell’ordinamento nazionale un sistema organico di prevenzione della corruzione, caratterizzato da due livelli strategici:

- ❖ **nazionale**, mediante la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) di volta in volta approvato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione;
- ❖ **decentrato**, mediante la predisposizione da parte di ogni amministrazione pubblica di un piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ai sensi dell’art. 1, comma 8, della Legge n. 190/2012 e s.m.i., la Giunta Comunale definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategica-gestionale e del **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)**, il quale viene adottato dal citato organo di indirizzo ogni anno entro il 31 gennaio, su proposta del **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**.

Per l’anno in corso, il Consiglio dell’ANAC con Del. del 14 gennaio 2022 ha differito al 30 aprile del corrente anno il termine per approvare il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024.

In particolare, il Comune di Milano, con Del. della Giunta Comunale n. 137 del 31 gennaio 2014 ha adottato il primo Piano comunale di Prevenzione della corruzione comprensivo del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità, cui hanno fatto seguito annualmente distinti aggiornamenti sino alla recente Del. di Giunta Comunale n. 579 del 29 aprile 2022, la cui predisposizione è stata effettuata nell’ambito di una strategia generale di prevenzione dal rischio di corruzione, già delineata dal primo Piano Nazionale Anticorruzione del settembre 2013, basata sui principi cardine e volta a conseguire gli obiettivi previsti all’interno della *Figura II.XIII*.

Principi Cardine del PTPCT del Comune di Milano	Obiettivi del PTPCT del Comune di Milano
Partecipazione e sinergia della macrostruttura dell’Ente	Riduzione delle opportunità che si manifestino casi di corruzione
Individuazione delle attività a rischio di corruzione	Aumento della capacità di individuare casi di corruzione
Definizione di modelli operativi per la gestione del rischio	Creazione di un contesto sfavorevole alla corruzione
	Consolidamento nei dipendenti pubblici della consapevolezza dei principi di etica e legalità dell’azione amministrativa
	Impatto reputazionale della Pubblica Amministrazione

Figura II.XIII: I Principi Cardine e gli Obiettivi del PTPCT del Comune di Milano

Per quanto riguarda, l’attuazione dei principi “partecipazione e sinergia della macrostruttura dell’Ente” e “Individuazione delle attività a rischio di corruzione”, è previsto il seguente iter annuale:

- I. i dirigenti apicali, su impulso del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, propongono una mappatura delle attività a rischio di corruzione tenendo conto dell’attuazione delle misure organizzative dell’anno precedente.
- II. Entro il 30 settembre di ogni anno, i dirigenti apicali comunicano al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, informando contestualmente il Direttore Generale, i risultati dell’analisi effettuata, formulando – ove necessario - sia nuove proposte finalizzate alla tempestiva adozione di ulteriori strumenti atti alla prevenzione del rischio, sia proposte di modifica dei modelli operativi già in uso, specialmente nel caso in cui si siano verificati eventi corruttivi nell’ambito delle rispettive aree/direzioni.
- III. Elaborazione dei modelli operativi di prevenzione e gestione del rischio, come riportati nella Parte quarta del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza adottato dalla Giunta Comunale con Del. n. 579 del 29 aprile 2022, costruiti ponendo attenzione ai processi, intesi come sequenza di attività interrelate e interagenti che trasformano risorse in output destinati a soggetti esterni o interni all’Amministrazione, i quali risultano essere un concetto organizzativo più flessibile, gestibile, completo e concreto rispetto al procedimento ai fini dell’individuazione delle attività a rischio.

Per quanto riguarda le funzioni di **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**, esse sono attribuite dal Sindaco, di regola, al *Segretario Generale*, fatta salva la possibilità di assumere motivate diverse scelte anche su indicazione del medesimo Segretario Generale. L’incarico ha durata pari al mandato sindacale, salvo motivata diversa scelta, purché comunque la durata minima sia fissata a tre anni. Quanto anzidetto allo scopo di assicurare al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di potere disporre di sufficiente autonomia e indipendenza nell’espletamento del proprio incarico. Nel caso di una temporanea assenza del RPCT, dovrà essere tempestivamente nominato un sostituto che si ritiene di individuare sin d’ora nella figura del Vice Segretario Generale Vicario, salvo diversa individuazione a cui potrà provvedere lo stesso RPCT. In relazione alle misure anticorruzione previste dal PTPCT, il suddetto Responsabile svolge i seguenti compiti, per i quali può avvalersi di dipendenti dell’Ente anche assegnati a diversa area/direzione:

***I compiti del Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza***

*Elabora annualmente, la proposta di Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che deve essere adottato dalla Giunta Comunale entro il 31 gennaio*

*Verifica (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze) la concreta attuazione del codice di comportamento dell’Ente, tenendo conto delle attestazioni periodicamente rese dai dirigenti, e ne cura la diffusione ed il monitoraggio.*

*Individua, in collaborazione con i dirigenti apicali interessati, il personale da inserire nei percorsi di formazione incentrati sui temi dell’etica e della legalità.*

*Effettua il monitoraggio e la verifica sull’effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nelle quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione ed il loro*



### I compiti del Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

	<p>coordinamento con le misure di formazione avvalendosi della collaborazione della Direzione Organizzazione e Risorse Umane.</p>
<p>Coordina, avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze, l'adempimento, da parte dell'Ente, degli obblighi di trasparenza contemplati dalle normative vigenti in materia, e propone e verifica nuove iniziative di promozione della trasparenza finalizzate al contrasto della corruzione.</p>	<p>Verifica (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze o richiedendo specifiche attività di audit), la sussistenza di irregolarità nello svolgimento di procedure amministrative che possano avere riflessi sulle strategie di prevenzione della corruzione e di fenomeni di non corretta gestione amministrativa.</p>
<p>Verifica (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze o richiedendo specifiche attività di audit), tenendo conto del supporto e del monitoraggio condotto all'interno di ciascuna direzione da parte dei rispettivi dirigenti, l'efficace attuazione del Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza e la sua idoneità al perseguimento dei risultati ivi previsti. A tal fine possono essere svolte attività di verifica anche tramite campionamento.</p>	<p>Effettua (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze) opportune analisi per individuare le ragioni per le quali si sono verificati scostamenti in relazione ai risultati attesi e individua, anche su proposta dei dirigenti di riferimento dell'Area Internal Auditing, le misure correttive volte anche a migliorare o implementare il Piano, in coordinamento con i dirigenti apicali.</p>
<p>Propone (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze) modifiche al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione.</p>	<p>Riceve e prende in carico le segnalazioni di condotte illecite ex art. 54 bis del D.lgs. 165/2001 e pone in essere gli atti necessari alle attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute.</p>
<p>Propone (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze), anche al di fuori della periodicità annuale, integrazioni al Piano necessarie ad affrontare sin da subito rischi emergenti o processi non inseriti nella mappatura che, in esito a monitoraggi condotti anche con l'ausilio della funzione di audit, dovessero presentare aspetti di particolare criticità.</p>	<p>Avuta diretta conoscenza o notizia dell'esistenza o dell'insorgenza delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità (cfr. art. 15 comma 1 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39), avvia nei confronti dell'interessato il procedimento di accertamento e assume i conseguenti provvedimenti sanzionatori previsti dalla vigente normativa.</p>
<p>Segnala i casi di possibile violazione della normativa suddetta all'Autorità Nazionale Anticorruzione e all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di competenza, nonché alla Corte dei Conti per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative (cfr. art. 15 comma 2 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39).</p>	<p>Definisce, in collaborazione con i dirigenti apicali interessati e con il supporto della Direzione Organizzazione e Risorse Umane, procedure appropriate per l'effettuazione di percorsi di selezione e formazione dei dipendenti che operano in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione</p>
<p>Segnala (avvalendosi di apposita Unità organizzativa posta alle sue dipendenze) all'organo di indirizzo politico e al Nucleo Indipendente di Valutazione eventuali disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, indicando agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui abbia avuto diretta conoscenza.</p>	

Entro il 31 gennaio di ogni anno, salvo differimenti del termine stabiliti dalla Legge o dall'ANAC, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza trasmette al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Consiglio Comunale e al Nucleo Indipendente di Valutazione, una **Relazione annuale sulle verifiche ed attività svolte nonché eventuali previsioni per l'anno successivo**, la quale è successivamente pubblicata sul portale del Comune di Milano.

Inoltre, i dirigenti apicali assumono il ruolo di “**Referenti**” del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e concorrono alla definizione delle attività previste nel PTPCT attraverso proposte volte all’introduzione di misure idonee a prevenire e contrastare il rischio di corruzione. In capo ai medesimi ricadono conseguenti obblighi di collaborazione, controllo, monitoraggio e azione diretta nelle materie del PTPCT, nonché ulteriori doveri di collaborazione per il rispetto sia degli obblighi relativi alla formazione sia di quelli relativi alla trasparenza, mediante la regolarità e tempestività della trasmissione dei dati da pubblicare e/o la diretta pubblicazione dei medesimi.

Tali attività, nonché il periodico aggiornamento delle azioni del PTPCT, rendono attuali gli obiettivi previsti dal medesimo e contribuiscono a delineare l’efficienza e la correttezza dei compiti assegnati alla dirigenza dalla vigente legislazione, anche ai fini del procedimento di valutazione, secondo quanto concordato con il Direttore Generale e i dirigenti apicali preposti al Ciclo di Gestione della Performance e delle risorse umane.

**L’aggiornamento del PTPCT** è necessario sia nel caso in cui vengano individuati nuovi rischi non mappati in precedenza o a seguito di modifiche legislative su materie o ambiti non disciplinati, sia a seguito di diversa valutazione dell’approccio del rischio di corruzione sull’organizzazione dell’Ente e a seguito di nuovi indirizzi del Legislatore o dell’ANAC.

I dirigenti apicali e tutti i dirigenti attestano di essere a conoscenza del PTPCT approvato e provvedono alla sua esecuzione. Essi devono astenersi ai sensi dell’art. 6 bis della Legge n. 241/1990 e s.m.i. in caso di conflitto di interessi, segnalando tempestivamente ogni situazione di conflitto anche potenziale. Inoltre, i dirigenti apicali provvedono periodicamente al **monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali** ed alla tempestiva eliminazione delle anomalie eventualmente riscontrate e attestano semestralmente l’avvenuto monitoraggio, nonché gli eventuali scostamenti e le misure correttive adottate, nell’ambito della Relazione semestrale inerente le pubblicazioni in materia di trasparenza.

I dirigenti apicali riferiscono al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, con **cadenza almeno semestrale** e col supporto dei responsabili delle Unità amministrative di staff, circa l’attuazione dei modelli operativi previsti nella parte terza del PTPCT; a tal fine inseriscono all’interno della piattaforma informatica dedicata (Xarc PAC), entro il 15 gennaio, un report circa lo stato di attuazione dei modelli riferiti all’anno precedente, ed entro il 15 luglio, un report circa lo stato di attuazione dei modelli riferiti all’anno in corso. Tale reportistica dovrà essere accompagnata da tutta la documentazione utile e necessaria a dare contezza della effettiva attuazione dei modelli operativi.

All’interno della prevenzione della corruzione e della trasparenza, gioca un ruolo importante anche il NIV, in quanto:

### Funzioni del NIV

Verifica la coerenza del PTPCT con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale del Comune di Milano, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance

Attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal Decreto Legislativo n.33/2013 e s.m.i.

Verifica anche sulla base delle segnalazioni ricevute dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di trasparenza

Richiede al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento delle attività di controllo ed effettuare audizioni dei dipendenti dell'Ente

Può coadiuvare il RPCT nelle attività di riesame periodica del PTPCT, fornendo, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi) ed alla valutazione e al trattamento dei rischi, la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance e l'adeguatezza dei relativi indicatori

Figura II.XIV: Funzioni del Nucleo Indipendente di Valutazione

### II.3.2 Analisi del contesto esterno nell'ambito del PTPCT

L'analisi del contesto generale, effettuata attraverso il reperimento e l'elaborazione di informazioni e dati nazionali e locali, relativi al livello di legalità e sicurezza sia reale sia percepito, aiuta ad evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con gli attori esterni, che possono influenzarne l'attività, sia alla percezione che i cittadini hanno del comportamento dell'Amministrazione.

Nel rinviare più compiutamente all'analisi contenuta nel PTPCT 2022 – 2024 pubblicato in Amministrazione Trasparente nella sezione

<https://www.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>

si intendono qui richiamare solo alcune delle considerazioni più rilevanti.

A tale riguardo, è utile richiamare lo Studio annuale relativo al calcolo dell'**Indice di Percezione della Corruzione** (c.d. CPI), che misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo, assegnando 0 punti quando ritenuti molto corrotti e 100 punti ai Paesi percepiti come per nulla corrotti. Tale indice deriva dall'impiego di 13 strumenti di analisi e sondaggi rivolti ad esperti provenienti dal mondo del business.

In particolare, l'Italia guadagna 3 punti rispetto allo scorso anno, che le consentono di compiere un balzo in avanti di 10 posizioni nella classifica dei 180 Paesi oggetto dell'analisi, posizionandosi

dunque al **42esimo<sup>11</sup> posto** nel mondo con un punteggio di **56 su 100**, e al **17esimo posto** su 27 paesi dell'Unione Europea

Come sottolineato nel comunicato di presentazione dell'evento di illustrazione del CPI tenutosi in data 25 gennaio 2022: *“il progresso dell'Italia evidenziato in questa edizione del CPI, in linea con il costante miglioramento dal 2012 ad oggi, è il risultato della crescente attenzione dedicata al problema della corruzione nell'ultimo decennio e fa ben sperare per la ripresa economica del Paese dopo la crisi generata dalla pandemia. La fase di rilancio del Paese richiede infatti la massima attenzione alla prevenzione dei rischi di corruzione, affinché gli impegni presi per la digitalizzazione, l'innovazione, la transizione ecologica, la sanità e le infrastrutture possano trovare piena realizzazione”.*

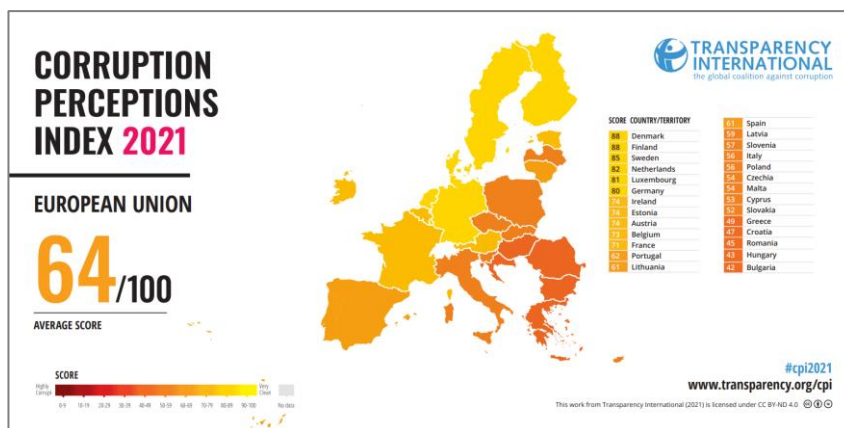


Figura II.XV: CPI 2021 – Unione Europea

Di seguito si riportano alcune illustrazioni che permettono di analizzare l'andamento del CPI in Italia



Figura II.XVI: Il CPI in Italia 2021

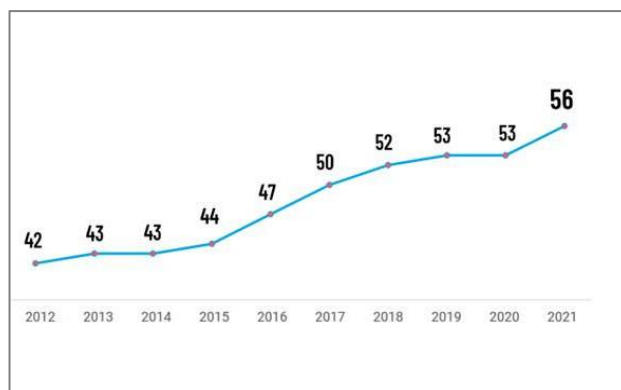


Figura II.XVII: Andamento CPI Italia dal 2012

### Effetti della Pandemia su economia e società

Come si evince dalla **Relazione Annuale 2020 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione** presentata alla Camera dei Deputati, nel corso dell'audizione del Presidente dell'Autorità svoltasi lo scorso 18 giugno e disponibile al link <https://www.anticorruzione.it/-/relazione-annuale-dell-anac-alla-camera>:

<sup>11</sup> <https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione>

*“La rapida diffusione della pandemia e le sue conseguenze hanno colpito quasi ogni aspetto della società e creato opportunità per la corruzione di prosperare e crescere, poiché le azioni intraprese per affrontare rapidamente le necessità conseguenti alla crisi possono portare a sacrifici della trasparenza. La corruzione drena le risorse dalle persone che ne hanno bisogno, mina la fiducia nelle istituzioni, esacerba le vaste disuguaglianze esposte dal virus e ostacola una forte ripresa”.*

È comunque importante, come sottolinea l'**ANAC**, tenere alta l'attenzione su come vengono effettuati gli appalti, per garantire che le scelte vengano fatte in totale trasparenza, garantendo la qualità della spesa, oltre che, naturalmente, prevenendo infiltrazioni criminali.

L'Autorità ha più volte chiarito che:

*“le deroghe inserite nei provvedimenti di emergenza devono essere compensate aumentando il livello di trasparenza sui contratti stipulati. E questo si può ottenere attraverso la digitalizzazione delle procedure di affidamento. Digitalizzare, infatti, significa insieme semplificazione, rapidità, trasparenza e lotta alla corruzione; le gare, quindi, devono ‘nascere’ digitali”.*

*“Dalle scelte che saranno operate nel prossimo futuro, anche relativamente al Piano nazionale di ripresa e resilienza, dipende la possibilità di trasformare un evento tragico in una opportunità di crescita e di sviluppo sia economico che sociale per il Paese. È il momento di creare sviluppo investendo nella digitalizzazione della pubblica Amministrazione e, più in particolare, nel settore dei contratti pubblici sfruttando appieno la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici anche per realizzare una effettiva trasparenza pubblica e garantire, accanto al miglioramento dell'efficienza della macchina amministrativa, la piena affermazione del principio di legalità e la contestuale e correlata riduzione del rischio di infiltrazioni criminali nelle commesse pubbliche.”*

Sugli effetti della pandemia si rinvia anche alla **Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta dalla DIA** nel periodo luglio – dicembre 2020, disponibile al link <https://www.interno.gov.it/it/notizie/relazione-dia-ii-semestre-2020-interessi-delleconomia-criminale-nel-perdurare-dellemergenza-sanitaria>:

La **“Covid Economy”** ha indotto un aumento della "capacità imprenditoriale" delle mafie che "potrebbero rivolgere le proprie attenzioni operative verso i fondi comunitari".

Per effetto della pandemia, la tendenza delle organizzazioni criminali "ad infiltrare in modo capillare il tessuto economico e sociale sano si è ulteriormente evidenziata". "I sodalizi mafiosi potrebbero utilizzare le ingenti risorse liquide illecitamente acquisite per aiutare privati e aziende in difficoltà al fine di rilevare o asservire le imprese in crisi".

Una strategia mafiosa che "si rivelerebbe utile anche per il riciclaggio e per l'infiltrazione nei pubblici appalti".

Le organizzazioni malavitose potrebbero approfittare, inoltre, delle difficoltà finanziarie delle imprese derivanti dalle misure restrittive adottate per arginare il diffondersi della pandemia, che hanno imposto limitazioni alla mobilità dei cittadini e allo svolgimento delle attività di comparti produttivi quali quello commerciale, turistico-ricreativo e della ristorazione.

Tali organizzazioni sono, infatti, sempre più orientate verso una sorta di c.d. “*metamorfosi evolutiva*” finalizzata a ridurre le strategie cruente per concentrarsi progressivamente sulla infiltrazione del sistema imprenditoriale.

Il **Procuratore Nazionale Antimafia, Federico Cafiero De Raho** ha rilevato che: “*la modernizzazione delle mafie si completa nel reinvestire capitali in soggetti economici deboli; in quei soggetti che non trovano più un accesso al credito bancario per la crisi. Le mafie non hanno bisogno di firmare atti, non hanno bisogno di documenti; al contrario occultano comportamenti illeciti con lo schermo di soggetti solo apparentemente sani, entrano così nel mercato dell’economia legale. Questo è veramente preoccupante. A tutto questo si risponde con le segnalazioni dal territorio, dalle stesse associazioni di categoria, con la segnalazione delle transazioni sospette*”.

In linea con il contesto descritto, all’interno delle misure previste dal **Recovery Plan** gioca un ruolo principale lo sviluppo di strategie anticorruptive ed il Ministro della Pubblica Amministrazione, in occasione di un recente intervento, ha avuto modo di evidenziare la necessità di una stretta connessione, stabilita dal Governo, tra anticorruzione e semplificazione.

Nell’opacità e nella complicazione trova, infatti, terreno fertile la corruzione e le amministrazioni devono essere le prime “*sentinelle al fronte*” in coordinamento con l’Autorità Nazionale Anticorruzione.

L’esigenza di legalità e trasparenza è cardine dell’azione amministrativa comunale in special modo con riguardo agli investimenti strategici da realizzare nell’ambito del **programma Next Generation EU (NGEU)** e del **PNRR**, come sottolineato anche dalla delibera consiliare n. 90 del 21 ottobre scorso avente ad oggetto: “*approvazione delle Linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato*”, in seno alla quale, si legge tra l’altro che:

*“L’emergenza pandemica è sopraggiunta in un momento storico in cui era già evidente e condivisa la necessità di adattare l’attuale modello economico verso una maggiore sostenibilità ambientale e sociale. Ed è proprio in tale contesto che diventa essenziale finalizzare i programmi e le attività dell’Amministrazione Comunale nella riprogettazione della città e del suo tessuto urbano, ottimizzando le risorse proprie e quelle destinate dall’Unione Europea e dalle Autorità Nazionali alla ripresa sociale, culturale ed economica.*

*In linea con tale indirizzo, il programma Next Generation EU (NGEU) ed il PNRR, parte di una più ampia e ambiziosa strategia per l’ammodernamento del Paese, rappresentano per Milano la nuova sfida da cui partire per rilanciare la città”.*

## Il contesto Regionale

Come si rileva, dalla **Relazione del Procuratore regionale della Corte dei Conti Lombardia Luigi Cirillo**, in occasione dell’inaugurazione dell’anno giudiziario 2021,

*“in particolare, oggetto delle indagini sono stati, come negli anni scorsi, i danni da sottrazione o mancato introito di entrate (in particolare da parte di una società di riscossione tributi), e da illecita o illegittima erogazione di finanziamenti pubblici; i danni da indebita erogazione di compensi o*

*rimborsi spese a favore di pubblici funzionari o dipendenti (in specie ad alcuni consiglieri della Regione Lombardia) o da mancato riversamento di compensi indebiti (in specie per attività lavorativa “parallela”) da parte di pubblici funzionari o dipendenti; danni da illegittimità nella conclusione o esecuzione di contratti di acquisizione di beni o servizi da parte di soggetti pubblici (comprese società in house); danni diretti o indiretti derivanti da appalti di lavori pubblici; i danni indiretti derivanti dal risarcimento a terzi per condotte di funzionari della pubblica amministrazione (in particolare danni all’amministrazione sanitaria derivanti da risarcimento di lesioni cagionate a pazienti, c.d. malpractice medico-sanitaria); i danni patrimoniali e/o all’immagine dell’amministrazione pubblica (in senso lato) da reato (peculato, corruzione, frodi, abusi di ufficio, falsi o altri reati)”.*

Anche nel 2020 sono state effettuate citazioni per:

- ❖ danno in materia di perdita di entrate tutte ascrivibili a sottrazione di denaro pubblico da parte di agenti contabili;
- ❖ danni patrimoniali da illegittimità nella conclusione o nella esecuzione di contratti o accordi, in specie di danni derivanti da illegittima acquisizione di beni mobili o immobili, danni da turbative di gara, danni da alterazione del sinallagma contrattuale;
- ❖ in materia di svolgimento, da parte di dipendenti pubblici, di attività “parallela” non autorizzata dalla Legge o di svolgimento attività lavorativa privatistica contestualmente al pubblico impiego (incarichi, consulenze, attività libero-professionali o commerciali)<sup>12</sup>.

Appare utile consentire l’analisi dei dati relativi al numero dei reati commessi durante il periodo della emergenza sanitaria, raffrontati con i dati dello stesso periodo dell’anno precedente, allo scopo di verificare, sul piano statistico, quali **effetti il periodo di lockdown abbia determinato sulla delittuosità di matrice mafiosa e su altre fattispecie “spia”**.

A riguardo si richiama la **Relazione del Ministro dell’Interno al Parlamento sull’attività svolta dalla DIA nel periodo gennaio-giugno 2020**, disponibile al link <https://www.interno.gov.it/it/notizie/relazione-dia-ii-semestre-2020-interessi-delleconomia-criminale-nel-perdurare-dellemergenza-sanitaria>. La suddetta Relazione sull’attività svolta dalla DIA nel periodo gennaio-giugno 2020, evidenzia come:

*“la pandemia da COVID-19 ha colpito la Lombardia con estrema virulenza determinando drammatiche conseguenze sul piano sanitario, sociale ed economico, che influiranno inevitabilmente sui processi evolutivi della criminalità, organizzata e comune, sempre pronta ad adattarsi ai cambiamenti per trarne vantaggio.*

*Nel periodo di questa fase emergenziale le infiltrazioni dei sodalizi nell’economia legale privilegeranno verosimilmente settori come l’edilizia, i servizi funerari e cimiteriali, ma anche le attività connesse con le pulizie, la sanificazione e la produzione dei dispositivi di protezione individuale, nonché il comparto dello smaltimento dei rifiuti speciali, specie quelli ospedalieri. La vulnerabilità di alcuni rami commerciali, come la ristorazione e quello alberghiero, costretti a una*

<sup>12</sup> Fonte: <https://www.corteconti.it/Download?id=b0d1028f-661c-4715-97c2-36418c3ae56f>

*prolungata chiusura imposta dal lockdown e dalle altre misure di contenimento del contagio, potrebbe creare condizioni favorevoli al subentro nelle compravendite della liquidità mafiosa. Inoltre, lo stato di crisi nella filiera agro alimentare potrebbe favorire l'insorgenza di situazioni di monopolio, sintomatiche di possibili infiltrazioni nelle compagini societarie di comparto, risultato della pressione usuraria ed estorsiva. In proposito, va ricordata la tendenziale ritrosia anche dell'imprenditoria lombarda nel denunciare condotte di usura. Con il perdurare della crisi e l'aggravarsi dello stato di bisogno, la paura di subire ritorsioni e la particolare condizione psicologica di sudditanza nei confronti dell'usuraio potrebbero ancor più dissuadere dal rivolgersi alla magistratura o alle Forze dell'ordine".*

Sulla necessità di introdurre nell'ordinamento nuovi strumenti normativi finalizzati a favorire una ripresa economica e sociale di assoluta valenza **il Procuratore Aggiunto della DDA di Milano, Alessandra Dolci** rileva che:

*"Le più recenti indagini...hanno messo chiaramente in evidenza la volontà e l'interesse della criminalità organizzata di approfittare di tutte le diverse agevolazioni, soprattutto di quelle a carattere finanziario, che il legislatore ha messo in campo per consentire alle imprese di affrontare la crisi economica conseguente all'emergenza da COVID19. L'aspetto più evidente è quello connesso alla richiesta dei finanziamenti previsti dai decreti "Rilancio" e "Liquidità", erogati dal sistema bancario dietro presentazione di garanzia da parte del Medio Credito Centrale o della SACE, o dall'Agenzia dell'Entrate, in questo caso, per importi correlati al calo del fatturato tra i mesi di aprile 2019 e aprile 2020. Nel corso delle investigazioni, si è infatti assistito all'acquisizione di tali aiuti in modo indebito, attraverso la presentazione, spesso curata da professionisti vicini all'organizzazione, di dati contabili e fiscali ad arte predisposti, in ciò indubbiamente facilitati dalla circostanza che, proprio per garantire una veloce elargizione dei sussidi, le relative richieste si sostanziassero con autocertificazioni, sottoponibili a successivi controlli, che, dato l'elevato numero di domande, non potranno che essere inevitabilmente parziali. Quello che si è notato è stata la presentazione di plurime richieste, per importi limitati, da parte di diversi soggetti giuridici, che, all'esito delle indagini sono risultate riconducibili, tramite prestanome, a un unico titolare effettivo: erogato il sussidio, lo stesso è stato sovente destinato a usi impropri e diversi da quelli legati all'attività produttiva..."*

Per altro verso, emerge dalle parole del **Procuratore della Repubblica di Brescia, Francesco Prete**, un ulteriore, desolante spaccato sempre più ricorrente nei rapporti tra imprenditoria e criminalità organizzata:

*"La criminalità operante nel Distretto di Corte di Appello di Brescia è piuttosto raffinata e si adegua alle dinamiche del complesso sistema economico. La perniciosità del fenomeno sta nell'imponente flusso di liquidità messo in circolazione dalle organizzazioni criminali e in un consolidato rapporto tra le imprese criminali e alcuni liberi professionisti che mettono a disposizione i propri "servizi" per la commissione di lucrosi reati economici. L'analisi socioeconomica rivela che una parte degli imprenditori, benché messa in guardia dai rischi connessi, non riesce a resistere alla tentazione di*



*fare affari con le organizzazioni criminali - ed anzi, qualche volta le cerca - ben disposte ad impiegare nel mondo delle imprese il proprio denaro...”<sup>13</sup>.*

L’analisi delle operazioni di polizia giudiziaria eseguite nei primi mesi del 2022 e il monitoraggio operato dai **Gruppi Interforze** presso le Prefetture lombarde hanno restituito ulteriori elementi rivelatori del radicamento del fenomeno mafioso nel territorio regionale. Tale assunto trova conferma anche nei numerosi provvedimenti interdittivi assunti dalle citate Prefetture, la maggior parte relativi a contesti di *‘ndrangheta* e, in misura minore, di criminalità organizzata siciliana e campana.

Il numero maggiore di operazioni sospette non si riferisce ai territori di origine delle organizzazioni mafiose ma a quelli di proiezione. In particolare, nei contesti dove l’economia si presenta più florida. La Lombardia, nel dettaglio, si colloca in testa per numero di S.O.S (106.318 pervenute nel 2019 e 113.624 nel 2020)., mentre, tra le prime Regioni, figurano, oltre alla Campania, anche la Toscana, il Lazio, l’Emilia-Romagna e il Veneto.

Anche per il secondo semestre 2020, come risulta dalla pertinente Relazione sull’attività svolta dalla DIA, sembrerebbe emergere come nonostante la stagnazione economica del 2020 il dinamismo delle organizzazioni criminali non abbia subito un decremento. Infatti, nell’anno della pandemia con una verosimile maggiore permeabilità dell’economia alle infiltrazioni malavitose è crescente il numero di segnalazioni sospette rispetto al 2019.

Di seguito si riportano alcune illustrazioni finalizzate ad un’analisi maggiormente puntuale della tipologia di reati commessi sul territorio.

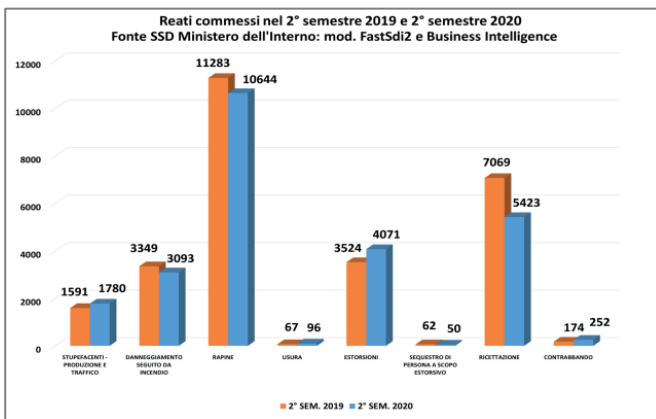


Figura II.XVIII: Reati commessi nel 2° semestre 2019 e 2° semestre 2020

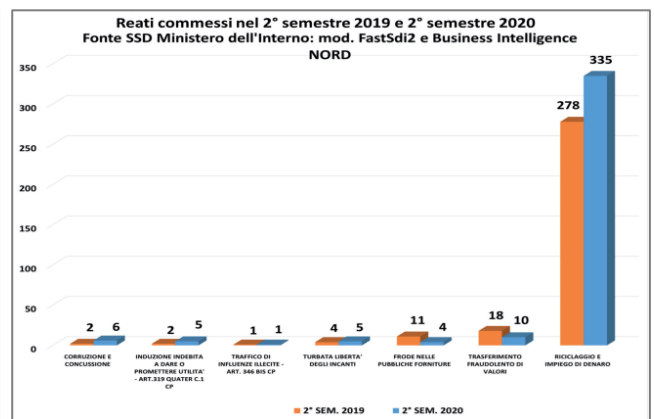


Figura II.XIX: Reati commessi nel 2° semestre 2019 e 2° semestre 2020 - NORD

La Relazione sull’attività svolta dalla DIA nel periodo luglio – dicembre 2020 evidenzia che nelle aree del nord, ove notoriamente l’economia è più effervescente, si nota un deciso incremento delle attività di riciclaggio e impiego di denaro, in controtendenza a quanto risulta nel resto della penisola ove queste condotte sono in flessione rispetto al 2019. Un dato che sembrerebbe confermare

<sup>13</sup> Fonte: Relazione sull’attività svolta dalla DIA nel periodo gennaio-giugno 2020 pagg. 340 e segg.

quanto le mire delle mafie siano ancor più rivolte verso i mercati economici dei territori con maggiori prospettive di crescita.

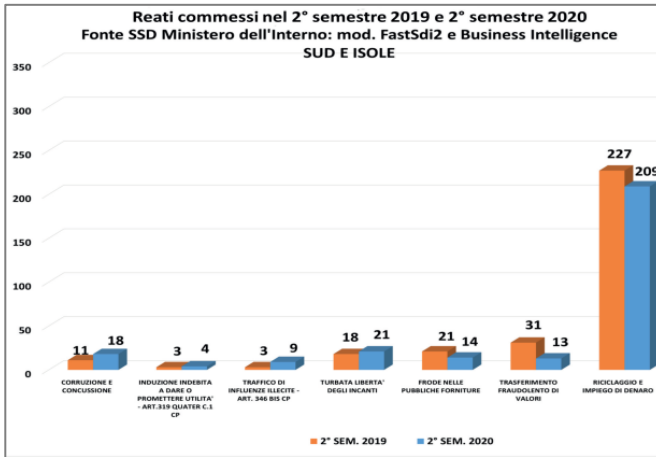


Figura II.XXI: Reati commessi nel 2° semestre 2019 e 2° semestre 2020 – SUD/ISOLE

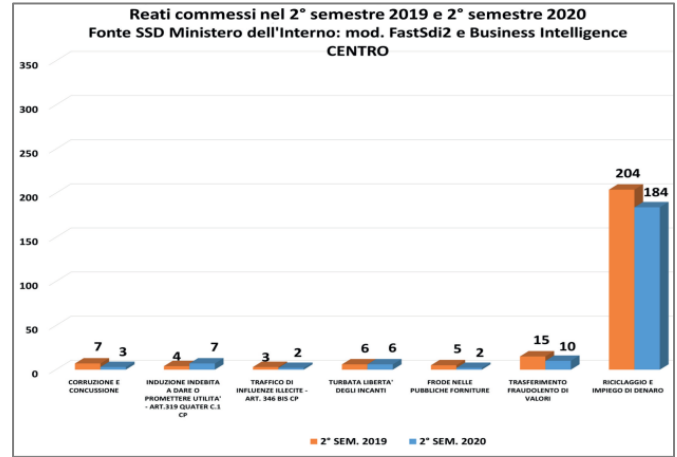


Figura II.XX: Reati commessi nel 2° semestre 2019 e 2° semestre 2020 - CENTRO

Valore pubblico, performance e anticorruzione

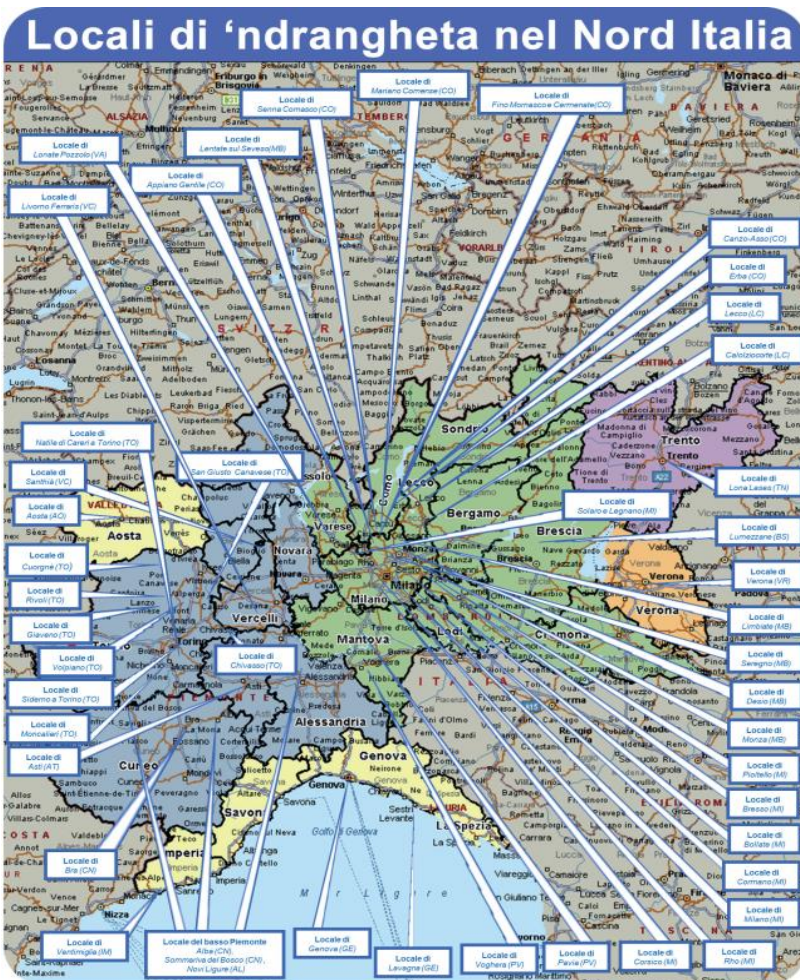


Figura II.XXII: Locali di 'ndrangheta nel Nord Italia

L'analisi dei reati di corruzione, concussione e induzione restituisce un quadro pressoché stabile al centro con andamenti variabili tra le diverse tipologie di condotte, al sud si nota un sensibile incremento di tutte queste fattispecie di reato che può ritenersi indicativo dei possibili crescenti tentativi di infiltrazione e di condizionamento della Pubblica Amministrazione attraverso funzionari/amministratori infedeli.

Altro significativo indicatore della pressione criminale sul territorio deriva dalla lettura dei dati statistici<sup>14</sup> dell' **Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati ANBSC** che riportano per la Lombardia **3.203 immobili confiscati** - sia nella fase di gestione da parte della citata

<sup>14</sup> Aggiornati al 26 aprile 2021 e tratti dalla Relazione sull'attività svolta dalla DIA nel periodo luglio –dicembre 2020

agenzia sia già *destinati* - collocando la regione al quarto posto in ambito nazionale dopo la Sicilia (13.773), la Campania (6.067) e la Calabria (4.851).

**La Lombardia è poi al quinto posto per il numero di aziende complessivamente confiscate pari a 374** (Sicilia 1.378, Campania 923, Lazio 628 e Calabria 491).

In Lombardia, a seguito delle numerose e mirate investigazioni che si sono succedute nel tempo, è stato possibile accertare il radicamento dell'organizzazione calabrese attraverso la costituzione delle tipiche formazioni di *'ndrangheta*, a partire da quella di coordinamento della *camera di controllo*, denominata appunto *la Lombardia*, sovraordinata ai *locali* presenti nella regione e in collegamento con la *casa madre* reggina. Nel dettaglio, l'operatività di n. 25 *locali* di *'ndrangheta* nelle province di Milano (*locali di Milano, Bollate, Bresso, Cormano, Corsico, Pioltello, Rho, Solaro - Legnano*), Como (*locali di Erba, Canzo-Asso, Mariano Comense, Appiano Gentile, Senna Comasco, Fino Mornasco - Cermenate*), Monza-Brianza (*locali di Monza, Desio, Seregno, Lentate sul Seveso, Limbiate*), Lecco (*locali di Lecco e Calolziocorte*), Brescia (*locale di Lumezzane*), Pavia (*locali di Pavia e Voghera*) e Varese (*Lonate Pozzolo*).

Le considerazioni fin qui espresse vanno estese anche alle **consorterie siciliane** e campane che in Lombardia assumono un assetto meno visibile, foriero di un allarme sociale più contenuto.

Un'azione di *sommersione* funzionale al raggiungimento di obiettivi operativi più avanzati che esprimono una presenza nel territorio meno diffusa ma più qualificata per la gestione dei segmenti economico-finanziari delle proprie attività.

La spregiudicatezza della *'ndrangheta "silente"* e la sua vocazione affaristico imprenditoriale nonché *"saldamente leader del traffico internazionale di cocaina"* sono confermate anche nella Relazione sull'attività svolta dalla DIA nel periodo luglio - dicembre 2020. Le indagini più recenti confermano

*"l'attitudine delle 'ndrine a relazionarsi agevolmente e con equal efficacia sia con le sanguinarie organizzazioni del narcotraffico sudamericano, sia con politici, amministratori, imprenditori e liberi professionisti. La 'ndrangheta esprime un sempre più elevato livello di infiltrazione nel mondo politico-istituzionale, ricavandone indebiti vantaggi nella concessione di appalti e commesse pubbliche"*.

*"Grazie alla diffusa corruzione vengono condizionate le dinamiche relazionali con gli enti locali sino a controllarne le scelte, pertanto inquinando la gestione della cosa pubblica e talvolta alterando le competizioni elettorali. A conferma di ciò interviene il significativo numero di scioglimenti di consigli comunali per ingerenze 'ndranghetiste anche in aree ben lontane dalla Calabria"*.

La Relazione riporta le considerazioni del già **Procuratore Capo della Repubblica del Tribunale di Milano, Francesco Greco**, il quale in un momento storico fortemente contrassegnato dai pesanti effetti della pandemia da Covid-19, fa rilevare come:

*"questo interesse per l'impresa nelle indagini di criminalità organizzata è il frutto dell'abbandono di una prospettiva per così dire "mafio-centrica", per puntare l'attenzione sui quei fattori di contesto che consentono alla mafia di prosperare in territori non tradizionali. Se è la criminalità di impresa*

*che conforma e modella la criminalità organizzata (e non viceversa) se sono i soggetti esterni al sodalizio che modellano e conformano l'azione dei mafiosi (e non viceversa), ne deriva che per comprendere i mafiosi che operano in aree non tradizionali, bisogna investigare in primis i soggetti esterni, capirne le modalità di condotta. Questo significa abbandono del mafiocentrismo...".*

La Relazione richiama l'attenzione sulle recenti **analisi della Banca d'Italia**:

*"da cui emerge che nel primo semestre 2020 la produzione manifatturiera lombarda è diminuita del 12,3% rispetto allo stesso periodo del 2019, mentre nel terzo trimestre è tornata a crescere senza tuttavia compensare le perdite registrate nella prima parte dell'anno. Il calo della produzione secondo i dati di Unioncamere Lombardia ha riguardato in maniera simile quasi tutti i settori di impresa in particolare quello del calzaturiero, del tessile, dell'abbigliamento, dei mezzi di trasporto e della siderurgia; il comparto alimentare e quello farmaceutico come prevedibile hanno segnato perdite più contenute. In tale contesto, secondo un modello collaudato e già emerso nelle investigazioni più recenti, la criminalità organizzata potrà tentare di accreditarsi presso gli imprenditori in crisi di liquidità per offrire/imporre forme di welfare e di sostegno finanziario prospettando la salvaguardia della continuità aziendale ma con il reale intento di subentrare negli asset proprietari. La ristorazione, la ricettività alberghiera, l'edilizia, i servizi funerari e cimiteriali, le attività di pulizia e sanificazione, la produzione dei dispositivi di protezione individuale, nonché il comparto dello smaltimento dei rifiuti specie quelli ospedalieri sono solo alcuni dei settori su cui viene focalizzata la necessaria attenzione da parte delle Istituzioni. Concreto e attuale è infatti il rischio determinato dall'immissione di liquidità mafiosa nelle compravendite in Lombardia così come nelle altre regioni italiane".*

Anche la **camorra** delinea una operatività che nella Regione evita forme di violenza prediligendo il riciclaggio e il reimpiego dei proventi illeciti in attività *paralegali* nei diversi settori dell'economia. In tale contesto proprio alcuni provvedimenti interdittivi hanno interessato, a Milano e Brescia, società "permeate" da *clan* campani.

La **malavita pugliese** si esprime nel traffico di stupefacenti e nella commissione di rapine perpetrate con modalità operative particolarmente aggressive.

L'analisi complessiva degli esiti giudiziari e investigativi permette di individuare, in termini generali, cinque aree *sub regionali*, connotate da differenti manifestazioni macro-criminali.

Una prima porzione territoriale interessa la **città metropolitana di Milano**, le province di **Monza, Brianza e Como** ed è caratterizzata dalla presenza di diverse forme di criminalità organizzata, nazionale e straniera, quest'ultima principalmente dedicata ai traffici di stupefacenti, ai reati predatori, all'immigrazione clandestina e alla tratta di esseri umani finalizzata allo sfruttamento della prostituzione e della manodopera clandestina.

Come indicato dal **Procuratore Aggiunto della DDA milanese, Alessandra Dolci**:

*"...oggi più che mai, ogni investigazione rivolta contro la criminalità organizzata deve necessariamente comportare l'esecuzione di specifiche, precise e puntuali indagini patrimoniali, economiche e finanziarie, sempre più dirette all'individuazione dei patrimoni illeciti e dei suoi attuali*

*arricchimenti a danno della collettività, ciò a tutela, soprattutto, di quei tanti imprenditori che, nonostante la crisi e le mille difficoltà del momento, sostengono il sistema Paese...”<sup>15</sup>*

Il quadro descritto dal procuratore aggiunto di Milano, è anche quello

*“dei cosiddetti vantaggi impropri di chi entra in relazione con la criminalità mafiosa una sorta di “contiguità compiacente” che comporta dinamiche distorsive del mercato, creando conseguenze negative, sull’imprenditoria sana. Ovviamente a trarre vantaggi sono anche i politici che ai boss garantiscono risorse pubbliche in cambio di sostegno elettorale. Non è soltanto, come si potrebbe pensare, uno scambio di utilità: è qualcosa che ha una valenza simbolica importante e contribuisce a legittimare i boss sul territorio”.*<sup>16</sup>

Interessanti, inoltre, le criticità evidenziate dall’Osservatorio sulla Criminalità organizzata dell’Università degli Studi di Milano, del marzo 2021 cui si fa rinvio.<sup>17</sup>

### Dati del contesto cittadino

Come risulta dai dati diffusi dalla **Questura di Milano nell’aprile 2022**, a Milano città **i reati da un anno all’altro sono scesi del 32 per cento**, del 28 se si estende il raggio a tutta la città metropolitana.

In particolare, si registra il **crollo dei furti (-43,95%)** complice la maggior presenza della gente costretta a casa dalle restrizioni anti-Covid, **calano difatti soprattutto quelli in abitazione (-45,08%)**.

Scende il numero gli **omicidi (-12,50%)**, delle **lesioni (-23,44%)**, delle **rapine (-15,63%)**, e dei reati connessi agli **stupefacenti (-13,43%)**. In diminuzione anche gli **arresti della DIGOS (-57,14%)** vista la mancanza anche di attività organizzate, per le strade e nei luoghi pubblici, e in particolare quelli nelle **manifestazioni sportive (-83,94%)**, ma anche il rilascio dei **passaporti (-62,31%)**, i **rimpatri (-64,81%)**, i **ritiri e le sospensioni di patenti (-46,01%)** da parte della Polizia stradale e i **treni scortati (-65,70%)** da parte della Polfer.

In diminuzione anche gli **arresti (-14,04%)** e i **denunciati (-2,95%)**. Tutti numeri secondo la Questura ampiamente spiegabili con la situazione pandemica del 2020.

In controtendenza solo le **violenze sessuali (+0,74%)** mentre si registra un’ovvia impennata delle **persone e dei veicoli controllati (rispettivamente +19,53% e +65,01%)**. I **sequestri di eroina sono aumentati dell’849,59%**, a conferma della sua grande diffusione.

Le sopra riportate considerazioni in ordine al contesto esterno in cui opera il Comune di Milano hanno condotto ad una verifica sull’adeguatezza dei Modelli Operativi di cui si è dotata da tempo l’amministrazione e, in particolare, ad un approfondimento in ordine alle misure previste in

<sup>15</sup> Fonte: Relazione sull’attività svolta dalla DIA nel periodo gennaio-giugno 2020 pagg. 340 e segg.

<sup>16</sup> Fonte: “Complici e Colpevoli” di Nicola Gratteri ed Antonio Nicaso, edizione 2021.

<sup>17</sup> <https://www.polis.lombardia.it/wps/wcm/connect/6bd0285f-62de-4c40-8929-ced01a611576/190403IST-rapporto-antimafia-sociale-DEF-20210329.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-6bd0285f-62de-4c40-8929-ced01a611576-nycS991>

materia di procedure di gara e successiva fase di esecuzione, come meglio si dirà nel paragrafo successivo.

### II.3.3 Analisi del contesto interno nell'ambito del PTPCT

Il Comune di Milano si presenta come una organizzazione complessa, la cui struttura è illustrata all'interno del paragrafo III.1.1, a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Per quanto riguarda il PTPCT, tutte le direzioni sono coinvolte, sia nel processo di aggiornamento, sia nella compliance sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che si sviluppano nei modelli operativi del PTPCT e nelle attività e pubblicazioni in materia di trasparenza.

#### Gli appalti pubblici del Comune di Milano

La Relazione sull'attività svolta ed i risultati conseguiti dalla DIA nel secondo semestre 2020 richiamano l'attenzione su tema degli appalti pubblici, sottolineando che:

*“La pubblica amministrazione è protagonista del mercato degli appalti pubblici nel ruolo di committente per l'esecuzione di lavori e di contraente per la fornitura di beni o servizi spesso in quantità tale da condizionare il mondo della specifica offerta. Ne consegue quindi che una buona organizzazione e gestione delle procedure di gara e della contrattualistica è foriera di buon andamento, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa”.*

La normativa in materia è complessa e spesso viene:

*“novellata per adeguarsi al diritto dell'Unione Europea, perseguendo obiettivi di trasparenza e imparzialità e secondo principi di maggior flessibilità e celerità delle procedure”.*

Tuttavia, in questo scenario si inseriscono le mafie contemporanee, le quali sarebbero equiparabili, per diversi aspetti, a veri e propri gruppi societari capaci di:

*“mettere a disposizione dell'economia (...) il proprio capitale di relazione con i poteri, la riserva di violenza e non ultimo il capitale di ricchezze illecitamente accumulate”.*

La Relazione sottolinea, inoltre, l'importanza della **comunicazione antimafia** e dell'**informazione antimafia**.

In tale contesto la **DIA si inserisce**:

*“nel ruolo propulsivo e di supporto alle attività dei Prefetti ai fini del rilascio delle sopra citate certificazioni. Il sistema così concepito rappresenta una forma di protezione avanzata contro il fenomeno della propagazione mafiosa nell'economia legale impedendo di fatto che le imprese coinvolte nel circuito della criminalità organizzata possano intrattenere rapporti con le pubbliche amministrazioni. Queste ultime hanno infatti l'interesse preminente ad acclarare l'affidabilità e l'integrità delle imprese coinvolte nel rapporto contrattuale sin dalle primissime fasi di avvio delle procedure di gara”.*

L'esperienza investigativa maturata nel corso del tempo

*“ha dimostrato come tra le modalità utilizzate dall’impresa mafiosa per aggiudicarsi gli appalti più consistenti figurino l’appoggiarsi ad aziende di più grandi dimensioni in grado di far fronte per capacità organizzativa e tecnico - realizzativa anche ai lavori più complessi. Tali requisiti aziendali escluderebbero dalla licitazione l’azienda infiltrata che, utilizzando la predetta tecnica, supera l’ostacolo dei limiti fissati dal bando per la partecipazione alla gara.*

*Le imprese mafiose si insinuano anche nella fase di realizzazione delle opere pubbliche, attraverso subappalti e subaffidamenti di ogni genere specialmente con contratti di “nolo a caldo” o “a freddo” e/o con subcontratti di forniture di materiali per l’edilizia, attività di movimento terra, guardiane di cantiere, trasferimento in discarica dei materiali. Tali attività sono tradizionalmente legate al territorio e proprio su di esse le mafie hanno uno straordinario interesse al controllo diretto. Sempre in tema di modalità utilizzate dai sodalizi mafiosi per inquinare il comparto in argomento si evidenzia, inoltre, l’accordo volto a programmare la rotazione illecita degli appalti pubblici tra le imprese partecipanti al sodalizio criminale mediante offerte pilotate verso il maggior ribasso”.*

Per cercare di contrastare le infiltrazioni della criminalità organizzata e il fenomeno della corruzione, il Comune di Milano, dispone di svariati modelli operativi, dalla fase della gara a quella dell’esecuzione dell’appalto, la cui attuazione viene riproposta nel presente documento <sup>[9]</sup>.

È prevista altresì nelle procedure d’appalto, la sottoscrizione di un Patto di integrità oggetto di recente revisione.

I temi e le azioni in questione come noto sono di particolare rilevanza nella strategia di contrasto a fenomeni di corruzione ed i patti di integrità rappresentano a tal fine un utile strumento proprio perché mirano a stabilire un complesso di regole di comportamento finalizzate a prevenire i fenomeni suddetti e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti e per il personale aziendale impiegato ad ogni livello, nell’espletamento delle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori e nel controllo dell’esecuzione del relativo contratto assegnato.

Inoltre, reputandolo utile ai fini del contrasto di fenomeni malavitosi e di *mala gestio*, è stato previsto l’obbligo per l’impresa di utilizzare le white list antimafia (in applicazione del D.L. n.70/2011 e s.m.i); ciò in quanto la vigente normativa antimafia prevede che le Amministrazioni pubbliche, gli enti pubblici e le aziende vigilate dallo Stato, debbano acquisire idonea documentazione informativa prima di stipulare, approvare od autorizzare i contratti e subcontratti relativi a lavori, servizi e forniture pubblici.

Il soggetto aggiudicatario della gara d'appalto dovrà essere iscritto alle white list qualora svolga direttamente attività ricomprese nell’art. 1 comma 53 della L. n. 190/2012. Ove invece il contratto preveda che l’aggiudicatario non svolga in modo autonomo le attività per le quali è richiesta l’iscrizione nelle white list lo stesso dovrà essere obbligato, pena il recesso dal contratto, ad affidare lo svolgimento delle attività a soggetti che siano iscritti nelle liste di cui sopra.

---

<sup>[9]</sup> Cfr. in particolare i modelli operativi della Direzione Centrale Unica Appalti dal n. 178 al n. 211 bis.

Lo scopo è quello di potenziare i controlli antimafia nei subappalti e nei subcontratti derivanti da appalti pubblici. Una sorta di “**certificazione antimafia preventiva**” delle imprese che intendono partecipare a gare indette dalle Pubbliche Amministrazioni. L’iscrizione delle imprese a tali liste agevola e accelera i controlli sull’ammissione delle stesse imprese alle gare pubbliche. Per esempio, all’interno della Direzione Lavoro Giovani e Sport (modello operativo n. 85) e nella Direzione Welfare e Salute (modello operativo n. 49) viene sottolineato l’obbligo di utilizzo delle white list antimafia anche ai processi di concessioni di servizi e concessioni d’uso di immobili e di impianti sportivi di proprietà comunale. Adempimento obbligatorio che ha come fine quello di migliorare le azioni correlate agli adempimenti di prevenzione e gestione del rischio di corruzione e di lotta alla mafia, avendo così maggiore sicurezza di poter aggiudicare/affidare immobili o aree di proprietà dell’Amministrazione a soggetti che nulla hanno a che vedere con la criminalità organizzata anche attraverso il ricorso ad affidamenti dei lavori soggetti alle white list ad imprese iscritte alle medesime.

Lo scopo è quello di consentire al Comune di ridurre i tempi e semplificare gli adempimenti connessi alle verifiche antimafia, aiutando la sana imprenditoria e accrescendo positivamente l’impatto reputazionale dell’Amministrazione Comunale.

Tuttavia, le organizzazioni criminali mafiose, per agire in maniera silenziosa e insospettabile cercano sempre di infiltrarsi attraverso **vie secondarie**. Difatti, molto spesso, l’infiltrazione mafiosa negli appalti pubblici avviene attraverso l’intrusione in ogni cantiere interessato con l’utilizzo di subappalti o subcontratti.

La criminalità organizzata svolge per lo più il lavoro inerente al **movimento terra** e, se non controlla l’impresa aggiudicataria, offre prestazioni e servizi attraverso plurimi subcontratti di noli a caldo o forniture con posa in opera.

Pertanto, al fine di prevenire anche questo rischio, **il Comune di Milano, attua un modello operativo nell’ambito della gestione dei contratti di opere pubbliche.**

Inoltre, per ogni subappalto è previsto venga effettuata la relativa verifica antimafia con richiesta di certificazione o informativa, a secondo dell’importo, e con verifica della white list.

In particolare, per quanto riguarda le informazioni antimafia, ai fini del controllo, si richiede la documentazione antimafia anche nel caso in cui la richiesta di subappalto formulata da un’impresa a favore di un subappaltatore sia di importo inferiore alla **soglia minima di € 150.000**, ma sommata a precedente richiesta riferita allo stesso contratto originale ed alla stessa impresa superi la già menzionata soglia di € 150.000.

Il PTPCT prevede inoltre che la **Stazione Appaltante predisponga apposite procedure e modelli** ad uso interno per agevolare la trattazione delle misure preventive dei noli a caldo (*cf. in particolare il modello operativo n. 192*). Pertanto, il corretto inquadramento di un subcontratto nell’ambito del nolo a caldo o del subappalto, è frutto di una valutazione del caso concreto effettuata con la necessaria collaborazione della Direzione Lavori onde evitare possibili prassi distorsive da parte delle imprese. Al fine di sensibilizzare le imprese circa l’esatto inquadramento delle due fattispecie nelle istanze da sottoporre alla stazione appaltante, nella lettera di presentazione inviata a ciascuna



aggiudicataria all'atto dell'avvio dell'appalto, come da procedura in uso presso l'Area comunale competente, viene evidenziata la differenza tra le due tipologie di subcontratto. Inoltre, viene posta una ulteriore e maggiore attenzione nello svolgimento di controlli in cantiere per i contratti di nolo a caldo.

Specifiche misure sono inoltre previste nella fase di esecuzione del contratto (si vedano in particolare i modelli operativi della Direzione Tecnica e Arredo Urbano dal n. 252 al 258).

Inoltre, nei cantieri fissi in cui è presente un servizio di Guardiania predisposto dalla Ditta appaltatrice, si favorisce la proceduralizzazione per cui gli Uffici di Direzione Lavori richiedono e rendono eventualmente disponibili agli organi preposti a verifiche il Contratto di Guardiania qualora la stessa non sia condotta con personale proprio dell'appaltatore. Per rendere effettiva e vincolante detta previsione, già contenuta nel PTPCT 2014, è stato integrato lo schema-tipo del capitolato speciale d'appalto, prevedendo che i contratti di guardiania dovranno essere trasmessi alla Direzione Lavori all'atto della sottoscrizione da parte dell'appaltatore.

Si segnala infine, per quanto riguarda i materiali utilizzati all'interno dei cantieri, che il Comune di Milano adotta come misura preventiva le **certificazioni di marcatura CE sui conglomerati bituminosi**.

In primo luogo, gli Uffici di Direzione Lavori acquisiscono i certificati di Marcatura CE impiegati nei rispettivi cantieri con lo scopo di contrastare e prevenire l'utilizzo di materiali impropri. In secondo luogo, il Comune mette in atto, al fine di prevenire infiltrazioni mafiose, una costante verifica dei certificati. Il controllo viene effettuato a campione tramite laboratori specializzati aggiudicatari di appalti di servizi e vengono eseguite analisi di carotature dei conglomerati posati per verificare le certificazioni presentate.

### **Il Contrasto al riciclaggio nel Comune di Milano**

Sul fronte del contrasto al riciclaggio, si rimanda a quanto contenuto nel **Rapporto Annuale 2020 Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia** reso pubblico nel mese di maggio 2021.<sup>18</sup>

In particolare, sul fronte del contrasto al riciclaggio il Comune di Milano attua già dal 2014 specifica procedura. Al riguardo, appare utile precisare che l'art. 10, comma 2, lettera g) del D. Lgs. n. 231/2007 come noto individua tra i destinatari delle norme antiriciclaggio anche gli Uffici della Pubblica Amministrazione tenuti ad inviare alla UIF le segnalazioni di operazioni sospette.

**L'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF)** del 25 aprile 2018 ha individuato fattispecie rappresentative di operatività o di comportamenti finalizzati a ridurre il margine di discrezionalità da parte dei segnalanti nella valutazione dei profili di sospetto.

Il Comune è pertanto tenuto, in attuazione della predetta normativa a collaborare con le autorità competenti in materia di lotta al riciclaggio, individuando e segnalando le attività e fatti rilevanti che

---

<sup>18</sup> <https://uif.bancaditalia.it/pubblicazioni/rapporto-annuale/2021/Rapporto-UIF-anno-2020.pdf>

potrebbero costituire sospetto di operazioni di riciclaggio con limitazione agli ambiti sopra citati. Oltre a delineare le procedure operative atte a garantire un tempestivo assolvimento degli obblighi di comunicazione verso l'Unità di Informazione Finanziaria - UIF, l'Amministrazione provvede annualmente alla formazione del personale dell'Ente e dei referenti coinvolti, raccoglie le segnalazioni di primo livello, rilevate dai responsabili antiriciclaggio delle diverse direzioni comunali.

A seguito di integrazioni apportate al PTPCT 2021-2023 sono state individuati gli ambiti e i processi per i quali è necessaria l'indicazione del c.d. **titolare effettivo**<sup>19</sup> ovvero del soggetto nell'interesse del quale è posta in essere l'operazione.

Al riguardo, si fa rinvio alle previsioni contenute nell'art. 14 bis della parte normativa del PTPCT adottato dalla Giunta Comunale in data 29 aprile 2022.

### II.3.4 Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione

Il PTPCT come adottato dalla Giunta Comunale riporta nella Parte terza della normativa i seguenti obiettivi strategici:

#### *Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione*

<p><i>Aggiornamento in collaborazione con la Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale, dell'Applicativo informatico dedicato al monitoraggio sull'attuazione del Piano, con l'individuazione di sezioni dedicate oltre che alla descrizione del processo e delle misure operative, anche alla raccolta di dati sulla sostenibilità organizzativa delle misure operative e sull'impatto esterno verso gli stakeholders.</i></p>	<p><i>A seguito di primi focus tematici di confronto avviati con alcune direzioni dell'Ente, nel mese di ottobre/novembre 2021 ed in continuità agli incontri di monitoraggio effettuati nel primo semestre 2021 – incontri di formazione con almeno tre direzioni individuate sulla base degli esiti meno performanti conseguiti nell'anno 2022, volti a consentire una maggiore verifica della metodologia operativa di prevenzione e gestione del rischio.</i></p>
<p><i>Rinnovo della ricognizione periodica annuale sullo stato di attuazione delle misure operative di individuazione del c.d. "Titolare effettivo", come delineate nell'articolo 14 bis della Parte Prima del presente documento e redazione di ulteriori specifiche check-list ed indicazioni operative.</i></p>	<p><i>Per la Direzione Sicurezza Urbana, conferma della riduzione del 10% degli accertamenti cartacei relativi alle violazioni della sosta.</i></p>
<p><i>A seguito della definitiva approvazione del codice di comportamento, con Del. della Giunta Comunale n. 1369 del 05 novembre 2021, sviluppo capillare di iniziative di formazione interna volte alla maggiore conoscenza e diffusione del codice stesso.</i></p>	<p><i>In occasione dell'attività volta all'integrazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è prevista una ulteriore attività di analisi e reingegnerizzazione di alcuni processi amministrativi esposti al rischio di corruzione per assicurarne un collegamento effettivo alla sezione del PIAO dedicata al c.d. "Valore Pubblico".</i></p>

<sup>19</sup> La persona fisica per conto della quale è realizzata un'operazione o un'attività, nel caso di un soggetto giuridico: la persona o le persone fisiche che possiedono o controllano tale entità, ovvero ne risultano beneficiari in ultima istanza.

### Gli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione

*Sempre in tema di sviluppo del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), avvio di consultazioni con stakeholders al fine di poter meglio valutare, l'impatto esterno delle procedure e dei modelli operativi previsti e se le relazioni con gli stakeholders possono ed in che termini condizionare l'attività dell'Amministrazione.*

*In considerazione dell'attuazione a cura dell'Amministrazione Comunale, dei piani e programmi di cui al c.d. NextGenerationEU (NGEU), previsione (nell'ambito di attività di controllo dell'attività di controllo di regolarità amministrativa in fase successiva ex art. 147-bis D. Lgs. n. 267/2000), di forme di controllo collaborativo che possano inserirsi nel complesso iter procedurale previsto, al fine di evidenziare eventuali margini di miglioramento dell'azione amministrativa.*

### II.3.5 Il trattamento del rischio

L'individuazione delle **"attività a rischio corruttivo"** e delle conseguenti misure organizzative avviene anche sulla base dell'esperienza maturata nei diversi ambiti di competenza dell'Amministrazione e mediante il costante presidio delle strutture di riferimento, tenuto altresì conto sia degli esiti del monitoraggio svolto sullo stato di attuazione del PTPCT, sia degli esiti di eventuali audit interni, nonché del contesto esterno e interno. In particolare, ai fini dell'identificazione delle aree di rischio e delle relative misure di prevenzione sono stati tenuti in considerazione i seguenti fattori:

#### I driver per l'identificazione delle aree di rischio e delle misure di prevenzione

*La mancata trasparenza e la scarsa qualità di comprensione degli atti amministrativi: tali circostanze non rendono chiara la portata degli obblighi incombenti sull'Amministrazione Comunale ed allo stesso tempo non rendono espliciti i diritti in capo ai cittadini utenti dei servizi erogati.*

*Rispetto di regole di imparzialità e professionalità: si richiede una costante attenzione dei dirigenti apicali alla rispettiva struttura organizzativa assicurando costantemente ogni necessario adeguamento organizzativo preordinato all'efficientamento nonché al costante presidio e controllo delle attività indicate come soggette a rischio nei modelli operativi.*

*Il contatto con l'utenza: fatti salvi i casi in cui esso sia necessario anche per la peculiarità del servizio richiesto, specie per procedure standardizzate e per informazioni ampiamente conoscibili e facilmente accessibili, esso può aumentare il rischio "corruttivo", determinando potenziali forme di collegamento tra Istituzione e "cittadino utente" che, in quanto non richieste dalla Legge e affatto indispensabili al migliore assolvimento dei compiti d'ufficio, possono arrecare intralcio al più ordinato ed efficiente disimpegno delle attività di rispettiva competenza sino a pregiudicare l'imparzialità dell'azione amministrativa, senza alcun vantaggio concreto nei confronti dell'utenza.*

*Il superamento di logiche meramente adempimentali: ad ogni dipendente dell'Amministrazione Comunale, nell'espletamento dei propri compiti, si richiede il perseguimento di una condotta orientata al risultato oltre che eticamente integra, improntata alla massima collaborazione nei confronti dell'Amministrazione nel suo complesso e del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, in particolare, anche nell'attuazione pratica dei modelli operativi contenuti nel PTPCT.*

*La necessità di creare un metodo di lavoro capace di favorire sistemi di monitoraggio e controllo delle attività anche mediante la partecipazione dei cittadini, al fine di contrastare eventuali fenomeni di "mala gestio" amministrativa*

L'attività finalizzata alla valutazione del rischio di corruzione associato ai modelli operativi, è stata recentemente aggiornata nell'impianto metodologico per l'individuazione del profilo di rischio di corruzione.

Sino all'anno 2017, infatti, la valutazione è stata svolta secondo le indicazioni fornite dall'ANAC nell'Allegato 5 al PNA 2013, basate su uno schema "a matrice" che teneva conto della probabilità di verificazione dell'evento corruttivo e del suo impatto. **A partire dall'anno 2018**, la valutazione del rischio di corruzione è stata elaborata sulla base di una **nuova metodologia introdotta dalla Unità Valutazione del Rischio della Direzione Internal Auditing**, basata su criteri standard e dati oggettivi. Il giudizio di sintesi finale del c.d. "rischio residuo", espresso nei valori alto, medio o basso, è stato determinato in base alle caratteristiche del contesto in cui opera la procedura rispetto ai fattori di rischio analizzati e tenendo conto dell'efficacia delle misure di prevenzione previste dal modello operativo stesso, risultanti dalla loro attuazione nelle annualità precedenti.

Tale metodologia ha per certi aspetti anticipato quanto deliberato dall'ANAC con la delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 ha approvato il documento "Allegato 1 – Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", sostanzialmente coerenti con l'impianto introdotto nel 2018 dal Comune di Milano.

Premesso quanto sopra, va evidenziato che ai fini della valutazione del rischio di corruzione, i modelli operativi contenuti nel PTPCT 2022 – 2024, sono stati elaborati/aggiornati/confermati utilizzando la metodologia di valutazione del rischio riportata **nella Parte Quarta dell'Allegato sub A)** del PTPCT adottato dalla Giunta Comunale in data 29 aprile 2022.

### II.3.6 La gestione della trasparenza

#### Soggetti referenti e Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

All'interno dell'organizzazione del Comune di Milano è individuata, in capo ad ogni Dirigente apicale, la figura del "Referente per la trasparenza", coadiuvato nella attività gestionali da un Funzionario all'uopo individuato, il quale svolge, per le materie di propria competenza, attività di collaborazione, monitoraggio e azione diretta riguardo alle attività in materia di trasparenza e integrità, con riferimento al tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare e da aggiornare, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti e dei contenuti ed obiettivi in materia di trasparenza.

Il "Referente per la trasparenza" si coordina con il Segretario Generale nel suo ruolo di RPCT o dirigente/funzionario da questi delegato; questi, a sua volta, coordina i Referenti della trasparenza e controlla e verifica il rispetto degli adempimenti connessi.

A tal fine il RPCT organizza un incontro semestrale con i dirigenti apicali al fine di verificare l'attività in corso e le eventuali criticità riscontrate nonché proporre, se ne ricorrono le condizioni, ambiti ulteriori di pubblicazione o diverse articolazioni dei dati, documenti e informazioni, nel rispetto degli obblighi di trasparenza, tenendo conto degli esiti dell'accesso civico e dell'accesso civico generalizzato.

Il RPCT vigila (avvalendosi del supporto istruttorio delle Unità appositamente costituite presso i suoi uffici) in ordine alla regolare attuazione dell'accesso civico e dell'accesso civico generalizzato, sulla base di quanto stabilito dalla vigente normativa e dagli interventi di regolazione dell'Autorità Nazionale Anticorruzione. Analogo obbligo di vigilanza compete a ciascun dirigente con riferimento ai rispettivi servizi.

Il RPCT, nell'ambito della propria attività di coordinamento dei Referenti per la trasparenza, dà impulso all'attuazione delle attività in materia di trasparenza ed integrità, fornisce suggerimenti, organizza riunioni specifiche con i medesimi Referenti, fornisce consulenza continuativa per la progressiva attuazione della normativa sulla trasparenza, controlla e verifica il rispetto degli adempimenti connessi alla normativa stessa.

In particolare, ogni Referente effettua periodicamente una ricognizione dei dati e delle informazioni pubblicate sul sito “**Amministrazione Trasparente**” nelle sezioni di propria competenza, verificandone la completezza e la coerenza con le disposizioni normative vigenti e con le indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

I **Dirigenti apicali** trasmettono semestralmente – con scadenza al 15 gennaio e al 15 luglio di ogni anno (con riferimento per la scadenza del 15 gennaio al semestre precedente) – una **Relazione circa l'andamento delle attività connesse alla trasparenza**, al rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla Legge, agli eventuali reclami pervenuti con l'indicazione delle misure correttive adottate, dando atto, altresì, degli esiti della ricognizione effettuata.

Nella medesima Relazione i dirigenti attestano, inoltre, l'avvenuto monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali e provvedono ad informare il RPCT circa le attività di monitoraggio interne svolte ai fini della de-pubblicazione di dati e documenti nel rispetto della decorrenza e durata di pubblicazione cui all'articolo 8 del Decreto Legislativo n. 33 del 2013.e s.m.i. I dirigenti attestano, inoltre, l'aggiornamento delle pubblicazioni di competenza ai sensi della predetta normativa.

Il RPCT potrà compiere, anche per il tramite di personale da questi incaricato, verifiche a campione senza preavviso circa il rispetto degli obblighi previsti dalla normativa sulla trasparenza, al fine di verificare l'effettiva fruibilità dei dati e delle informazioni da parte degli utenti; potrà inoltre effettuare, anche in funzione degli incontri semestrali dedicati al monitoraggio delle pubblicazioni, verifiche a campione su quanto dichiarato nella Relazione semestrale

I **risultati annuali delle attività in materia di trasparenza** effettuate dall'Amministrazione comunale sono trasmessi, a cura del RPCT, al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Consiglio Comunale, al Nucleo Indipendente di Valutazione in concomitanza con l'approvazione del Piano e dei suoi aggiornamenti annuali.

### **II.3.7 Il sistema di gestione del rischio corruttivo nelle società partecipate del Comune di Milano**

Alla luce dell'evoluzione del quadro normativo della Legge n. 190/2012 in tema di prevenzione e contrasto alla corruzione, nonché degli atti di indirizzo emanati nel tempo dall'Autorità Nazionale

Anticorruzione, le società in controllo pubblico come definite dal D. Lgs. n. 175 del 19 agosto 2016 avente ad oggetto “**Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica**” devono adottare misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001. In particolare:

- ❖ le società partecipate direttamente dal Comune di Milano,
- ❖ le società in controllo analogo,

integrano il modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. n. 231/2001 con misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e di illegalità in coerenza con le finalità della Legge n. 190/2012. Tali misure sono ricondotte in un **documento unitario** che tiene luogo del PTPCT, anche ai fini della valutazione dell’aggiornamento annuale e della vigilanza dell’ANAC. Se riunite in un unico documento con quelle adottate in attuazione del D. Lgs. n. 231/2001, dette misure sono collocate in una sezione apposita e chiaramente identificabili, tenuto conto che ad esse sono correlate forme di gestione e responsabilità differenti.

Nei casi in cui ai soggetti sopra citati non si applichi il D. Lgs. n. 231/2001, o qualora ritengano di non fare ricorso al modello di organizzazione e gestione ivi previsto, essi adottano un Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi della Legge n. 190/2012 e s.m.i.

Nell’attività di predisposizione nonché di aggiornamento dei suddetti documenti, i soggetti sopra citati, pur nel rispetto della propria autonomia, peculiarità e responsabilità, si ispirano ai contenuti del PTPCT del Comune di Milano e sono tenuti a dare comunicazione al Comune di Milano di quanto svolto con periodicità annuale.

L’applicazione della normativa in materia di prevenzione e contrasto della corruzione da parte delle società partecipate direttamente dal Comune di Milano e delle società in controllo analogo, è monitorata dal RPCT, che vi provvede attraverso la Direzione Bilancio e Partecipate, tenuta a fornire periodici report sull’applicazione del modello operativo n. 302 anche a prescindere da specifiche indicazioni ricevute, dai quali dovranno evidenziarsi, preferibilmente, anche i punti di forza e debolezza in ordine alla corretta attuazione degli obblighi in tema di prevenzione della corruzione al regolare assolvimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza dell’attività e diffusione di informazioni recati dal D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.

L’Area Partecipate della Direzione Bilancio e Partecipate vigila, per il tramite dei soggetti istituzionalmente preposti all’esercizio di funzioni di controllo all’interno delle **società, che quest’ultime abbiano adottato ed aggiornato**, anche a seguito dell’introduzione di nuovi reati e/o di significative modifiche organizzative e/o di linee di business:

- ❖ Un adeguato e funzionale **Sistema di controllo interno**, inteso come insieme di attività che hanno il compito di verificare che vengano effettivamente rispettate le procedure interne, sia operative sia amministrative, adottate al fine di garantire la corretta ed efficiente gestione, nonché l’identificazione, la prevenzione e la gestione dei rischi aziendali, attraverso un costante monitoraggio dei rischi e della gestione degli stessi.
- ❖ Il **Modello di Organizzazione e Gestione** ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

- ❖ Il **PTPCT**, ispirato alla normativa vigente.
- ❖ Il **Codice Etico**, o Documento analogo, contenente l'insieme dei valori e delle linee di comportamento che compongono l'identità della società e che impegnano al loro rispetto gli Organi sociali, il Management, i dipendenti e i collaboratori esterni.
- ❖ La **Procedura di Segnalazione "Whistleblowing"**, con cui i dipendenti possono segnalare, in totale riservatezza, qualsiasi violazione o sospetta violazione che gli stessi ravvisassero con riferimento ai contenuti del Codice Etico e delle linee di condotta dettate dalla società in tema di anticorruzione e di politiche di responsabilità sociale per la salute, sicurezza e diritti nel lavoro.
- ❖ La **nomina del Responsabile della funzione di Internal Auditing, dell'Organismo di vigilanza** di cui al D. Lgs. n. 231/2001 e del **RPCT**.

La suddetta vigilanza viene espletata mediante l'esame delle Relazioni predisposte, con cadenza almeno annuale, in merito alle attività svolte nel corso dell'esercizio dai soggetti riportati all'interno della seguente tabella.

<i>I soggetti che svolgono un'attività di vigilanza</i>	
<i>Consiglio di Amministrazione (Relazione sul governo societario), in quanto Organo preposto alla gestione della società in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2380 bis c.c.</i>	<i>Organismo di Vigilanza della società, in quanto Organismo cui compete il controllo circa l'effettività e l'adeguatezza del Modello di organizzazione, gestione e controllo, in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231</i>
<i>RPCT/RAC, in quanto soggetto preposto a vigilare sulla corretta applicazione rispettivamente, del Modello Anticorruzione e Trasparenza e del Modello Anticorruzione ed a supportare la società per l'eventuale aggiornamento della mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione, in ottemperanza a quanto previsto dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190</i>	<i>Collegio Sindacale, in quanto Organo societario cui compete vigilare sull'osservanza della Legge e dello Statuto sociale e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo corretto funzionamento, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2403 c.c.</i>
<i>Responsabile della funzione di Internal Auditing, in quanto funzione cui compete la verifica del disegno e della funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi nel suo complesso, anche mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di linea</i>	

Nel caso in cui dalle suddette Relazioni dovessero emergere criticità, l'Area Partecipate provvede a chiedere chiarimenti ed a monitorare lo stato di attuazione delle conseguenti misure correttive attivate e, congiuntamente al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del Comune ed alle direzioni di Linea competenti, ad impartire eventuali direttive.

Con specifico riferimento a quanto previsto dall'art. 12 del PTPCT del Comune di Milano, al fine di verificare il corretto adempimento di quanto in esso previsto per **la parte societaria l'Area Partecipate provvede:**

- ❖ ad acquisire annualmente, in occasione dell'approvazione del Bilancio di esercizio societario, l'attestazione del RPCT di ciascuna società in merito al corretto assolvimento da parte delle

stesse degli obblighi di prevenzione della corruzione e, in particolare, in merito all'avvenuta pubblicazione sul sito aziendale – Sezione “Amministrazione trasparente” sia di quanto previsto dal D. Lgs. 14 marzo 2013 n. 33, sia del proprio Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, così come previsto dall'art. 10, comma 8, del D. Lgs. 14 marzo 2013 n. 33.

- ❖ a verificare, entro la fine del mese di febbraio di ogni anno, l'avvenuta pubblicazione sui siti societari dell'aggiornamento dei Piani di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza da parte delle società, sollecitandone, in mancanza, l'adempimento;
- ❖ a svolgere annualmente un'analisi ricognitiva dei siti istituzionali – Sezione “Amministrazione Trasparente” delle società partecipate con riferimento agli elementi più significativi, sensibilizzando, ove necessario, l'integrazione/aggiornamento dei relativi dati. Di tale attività viene effettuata apposita Relazione trasmessa nel mese di luglio di ogni anno al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del Comune.

Al fine di favorire la corretta ed uniforme applicazione della normativa interessante anche le società a partecipazione pubblica, l'Area Partecipate, con il supporto delle competenti Strutture comunali, svolge anche una funzione di consulenza in merito alle principali innovazioni legislative ed ai processi di revisione dei documenti strategici sopra descritti.

Sono comprese nell'ambito di applicazione del D. Lgs. n. 33/2013 come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, le **società in controllo pubblico**, con l'eccezione delle società quotate come definite dall'art. 2 comma 1 lett. p) del D. Lgs. 175/2016 e loro partecipate, salvo quanto previsto dall'art. 2 bis del D. Lgs. 33/2013 e s.m.i. In conformità alla sopra citata normativa, le società in controllo pubblico assicurano il massimo livello di trasparenza sull'uso delle proprie risorse e sui risultati ottenuti.

La disciplina della trasparenza prevista per le pubbliche amministrazioni si applica in quanto compatibile anche alle **associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato**, anche privi di personalità giuridica, con **bilancio superiore ad € 500.000**, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio, dalle PA e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo di amministrazione o di indirizzo sia designata da PA. Detta disciplina, in quanto compatibile, si applica anche alle **società in partecipazione pubblica e alle associazioni, fondazioni ed enti di diritto privato**, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore ad € 500.000 **che esercitano funzioni amministrative**, attività di produzione di beni e servizi a favore delle Amministrazioni Pubbliche o di gestione di pubblici servizi.

Il Comune di Milano ha effettuato attività volte alla definizione del perimetro delle associazioni, fondazioni e di quegli enti di diritto privato, partecipati dall'Amministrazione Comunale anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a € 500.000, che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, i cui esiti sono pubblicati nella pertinente sezione del sito: “Amministrazione Trasparente”.



### II.3.8 Programmi di formazione “Prevenzione anticorruzione”

Al fine di fornire gli strumenti necessari per favorire la prevenzione al rischio corruzione, è previsto l'avvio di specifici **programmi di formazione**, coerentemente con la pianificazione presente all'interno dei paragrafi III.3.4 III.3.4 più sotto e III.3.5, e definiti sulla base delle esigenze rilevate dalle strutture dell'Ente, basati sui seguenti **asset di intervento**.



Figura II.XXIII: Asset di intervento Formazione “Prevenzione Anticorruzione”

Tutti gli interventi di formazione si orientano ad un concetto di compliance sostanziale, fondato su una visione integrata dell'agire amministrativo, cogliendo quindi nella prevenzione della corruzione, nella privacy e più in generale in tutti gli adempimenti di compliance, le tante prospettive della medesima realtà amministrativa.

La formazione riveste infatti un ruolo centrale nella prevenzione della corruzione e ha da un lato un **approccio contenutistico**, ovvero informativo e di accrescimento delle competenze in relazione alle buone prassi da seguire nello svolgimento dell'attività lavorativa e, dall'altro, un **approccio valoriale**, al fine di promuovere comportamenti eticamente e giuridicamente adeguati in un'ottica di condivisione della dimensione di senso della legalità, del bene comune e dell'etica pubblica.

La modalità di realizzazione degli interventi formativi viene individuata di volta in volta previa validazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, tenuto conto del contenuto e dei destinatari delle specifiche iniziative formative. L'erogazione dei corsi può essere affidata a soggetti interni o esterni e prevede sia lezioni teoriche, per quanto attiene agli aspetti informativi e di aggiornamento della normativa, sia lezioni pratiche/laboratoriali, per gli aspetti che richiedono approcci attivi.

In linea con il PTPCT del Comune di Milano, le attività formative in tema di anticorruzione e trasparenza si articolano su 3 livelli:

- I. **Livello generale:** è principalmente rivolto ai neoassunti e persegue le seguenti finalità: sensibilizzare ai temi dell'etica, della legalità e del conflitto di interessi attraverso un approccio di tipo valoriale e formare ed aggiornare il personale utilizzando un approccio di tipo contenutistico. I contenuti riguardano i seguenti temi:

- ❖ Contenuti del PTPC dell’Ente, della legge e dei suoi decreti attuativi, con focus sulle responsabilità dei dipendenti pubblici.
- ❖ Contenuti del Codice di Comportamento, con l’esame dei comportamenti che possono determinare “malfunzionamento” o configurare fattispecie di reato.
- ❖ Specificatamente per il personale afferente alla Direzione Polizia Locale sono previsti percorsi ad hoc, con un approccio laboratoriale.

II. **Livello professionalizzante:** è rivolto al personale che opera nelle aree esposte al rischio corruzione medio e alto e fa riferimento a un percorso mirato sulla base dei contenuti delle attività ascrivibili alla realtà lavorativa di appartenenza. I contenuti riguardano i seguenti temi:

- ❖ Adempimenti del Responsabile Unico del Procedimento, del Direttore dei Lavori e del Direttore di Esecuzione dei Lavori nell’ambito della prevenzione della corruzione negli appalti pubblici.
- ❖ Conflitto di interessi e sue specificità.
- ❖ Erogazione di contributi sussidi e vantaggi economici.
- ❖ Antiriciclaggio: gli indicatori di anomalia per l’identificazione delle possibili operazioni sospette e il processo di gestione dei flussi informativi tra gli uffici e delle segnalazioni.

III. **Livello specialistico:** è riservato ai dirigenti e al personale facente parte della Struttura dei Referenti Anticorruzione e si basa sull’analisi del contenuto normativo specifico relativo all’intera materia della corruzione delle illegalità amministrative. Sono inoltre previsti incontri tra soggetti esterni ed interni all’Ente direttamente coinvolti nella strategia di trasparenza e prevenzione della corruzione, al fine di valutare le azioni attuate.

Per ogni livello, sono stati definiti Piani Operativi annuali, di cui si riportano sinteticamente i contenuti complessivi nella *Figura II.XXIV*.



Figura II.XXIV: I livelli di intervento dei Piani Operativi

In particolare, per l'anno 2022 è previsto il seguente Piano Operativo ed i relativi contenuti, per le specifiche linee di intervento:

Piano Operativo 2022	
I. PROGRAMMI DI LIVELLO GENERALE	II. PROGRAMMI DI LIVELLO PROFESSIONALIZZANTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) IL PIANO TRIENNALE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - L'ISTITUTO DEL WHISTLEBLOWING</li> <li>b) IL CODICE DI COMPORTAMENTO E GLI OBBLIGHI DEL DIPENDENTE PUBBLICO</li> <li>c) FORMAZIONE DIREZIONE POLIZIA LOCALE: Percorso dedicato al personale apicale/ Percorso dedicato al personale PL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE NEGLI APPALTI PUBBLICI</li> <li>b) IL CONFLITTO DI INTERESSI: DOVERE DI SEGNALAZIONE E OBBLIGO DI ASTENSIONE</li> <li>c) FORMAZIONE PREVENZIONE E CONTRASTO DEI FENOMENI DI CORRUZIONE NELL'AREA DI RISCHIO DELLE SOVVENZIONI, SUSSIDI, CONTRIBUTI, VANTAGGI ECONOMICI</li> <li>d) RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DEL RICICLAGGIO</li> <li>f) LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI IN RELAZIONE AI FONDI PNRR</li> </ul>

Figura II.XXV: Piano Operativo 2022

Infine, si prevede un'attività di monitoraggio per la verifica dei risultati effettivi, effettuata dal Responsabile della Prevenzione, attraverso la somministrazione di un questionario ad ogni partecipante, volta ad accertare le conoscenze acquisite e/o ad evidenziare eventuali criticità.



Comune di  
Milano



### III. Organizzazione e Capitale Umano

#### III.1 Struttura organizzativa

##### III.1.1 La struttura organizzativa ed il personale del Comune di Milano

Il Comune di Milano rappresenta la comunità e il territorio di riferimento: cura gli interessi, promuove lo sviluppo e tutela le specificità culturali e socioeconomiche.

L'Ente è organizzato secondo quanto previsto dal **Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi**, da ultimo aggiornato con Del. della Giunta Comunale n. 279 del 10/03/2022. Sono organi di governo: il Consiglio, la Giunta e il Sindaco. Quest'ultimo rappresenta l'Amministrazione ed è l'organo responsabile dell'amministrazione dello stesso.



Figura III.I: Gli organi di indirizzo politico

La Giunta collabora con il Sindaco nel governo dell'Ente ai fini dell'attuazione degli indirizzi generali e politico-amministrativi definiti dal Consiglio.

Il territorio comunale è articolato in **Municipi**, in rappresentanza delle rispettive comunità locali, dotati di autonomia amministrativa e titolari di funzioni atte a

realizzare un'effettiva e democratica partecipazione alla gestione politica, amministrativa e sociale del territorio.

Il Comune di Milano è una realtà organizzativa complessa, propria dell'Ente locale di grandi dimensioni. La struttura dell'Amministrazione è retta da un **Direttore Generale** che può essere coadiuvato da un **Vicedirettore Generale**, ed è articolata in strutture organizzative a vari livelli gerarchici, dotati ciascuno di un proprio grado di autonomia: **Direzioni, Aree, Direzioni Specialistiche, Direzioni di Progetto, Unità e Uffici** (Figura III.II).

<b>Direzione</b>	Costituita da Area/Aree e Unità/Ufficio/i anche funzionalmente eterogenei
<b>Area</b>	Accorpamento di Unità / Uffici anche funzionalmente eterogenei
<b>Direzione Specialistica</b>	Struttura organizzativa, apicale o subapicale, di carattere specialistico
<b>Direzione di Progetto</b>	Struttura organizzativa, apicale o subapicale, di carattere temporaneo
<b>Unità</b>	Accorpamento di Uffici omogenei
<b>Ufficio</b>	Struttura organizzativa di coordinamento funzionale

Figura III.II: Le unità organizzative

Il Direttore Generale sovrintende all'organizzazione e alla gestione dell'Ente, con lo scopo di attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli Organi di governo, secondo le direttive impartite dal Sindaco. Restano ferme le competenze del Segretario generale anche per ciò che attiene l'apporto giuridico e consulenziale funzionali all'attuazione degli obiettivi di governo.

Nel corso del 2021, muovendo anche dalle innovazioni di processo e di servizio sperimentate durante la pandemia, sono stati progettati e implementati specifici interventi di revisione organizzativa sulle direzioni dell'Ente, con l'obiettivo di garantire un ulteriore efficientamento e

consolidamento della macchina amministrativa, in vista del più ampio raggiungimento degli obiettivi/interventi da attuare entro la fine del mandato.

A seguito dell’insediamento della nuova Amministrazione, in data 6 ottobre 2021, sono state avviate le attività finalizzate alla definizione, al ridisegno / ripensamento complessivo degli assetti macro-strutturali, ordinamentali e gestionali dell’Ente – e relativa messa a regime – sulla scorta di quanto previsto dalla **Del. di Giunta Comunale n. 1647 del 23/12/2021**, successivamente integrata con i relativi provvedimenti attuativi e con conseguente adeguamento del *Regolamento sull’Ordinamento degli Uffici e dei Servizi*, in coerenza con il mutato riparto delle deleghe assessorili e con le Linee Programmatiche approvate. Alla luce degli interventi di revisione organizzativa attuati, **la struttura organizzativa dell’Ente** si configura come segue:

<b>Direzione Generale</b>	1
<b>Segreteria Generale</b>	1
<b>Direzioni (compreso Area Servizio di Presidenza C.C. e Gabinetto del Sindaco)</b>	19
<b>Direzioni Specialistiche</b>	5
<b>Aree</b>	84
<b>Direzioni di Progetto</b>	4
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>114</b>

In particolare, l’attuale macrostruttura prevede l’Amministrazione articolata complessivamente come rappresentato di seguito:

Organizzazione e Capitale  
Umano

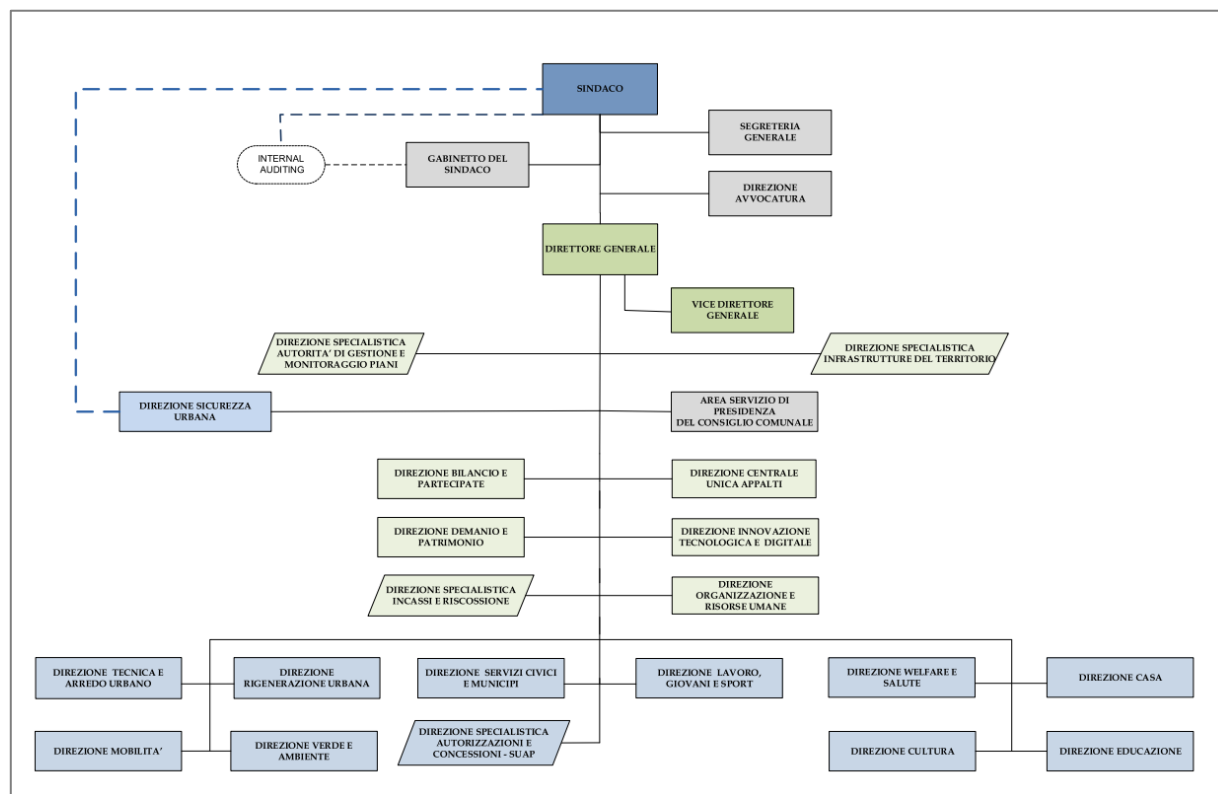


Figura III.III: Organigramma del Comune di Milano

In tale contesto, la Direzione Organizzazione e Risorse Umane, in coordinamento con la Direzione Generale ed in collaborazione con i dirigenti apicali, ha condotto un'analisi di dettaglio sull'organizzazione di ciascuna direzione, volta alla valutazione ed all'individuazione delle posizioni di responsabilità del middle management al fine di una revisione complessiva del **Sistema della Posizioni Organizzative e Alte Professionalità dell'Ente**, adottata a decorrere dal 16/06/2022.

Tale revisione si concretizza in una manovra di valorizzazione del personale interno, attraverso l'incremento quali-quantitativo delle P.O./A.P. dell'Ente, necessaria in considerazione dell'ampliamento del perimetro dei servizi rilevato in diversi ambiti organizzativi di staff / line e dell'incremento dei volumi di attività richiesti per la realizzazione dei progetti / interventi strategici, anche correlati con il Programmi di finanziamento nazionali ed europei (PRNN, React-EU, ecc.).

La spesa di personale individuata per il funzionamento dei servizi è la seguente:

Spese di personale	2022	2023	2024
Spese per retribuzioni	594.883.020,00	607.004.070,00	600.718.570,00
Irap	35.901.240,00	36.671.880,00	36.290.650,00
Altre spese: stages/tirocini	279.390,00	350.850,00	349.850,00
Altre spese: personale comandato in entrata	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
<b>Totale spese di personale (A)</b>	<b>632.263.650,00</b>	<b>645.226.800,00</b>	<b>638.559.070,00</b>
<i>di cui Fondo di competenza dirigenza</i>	9.756.043,19	9.756.043,19	9.756.043,19
<i>di cui Fondo di competenza personale di comparto</i>	71.860.969,39	71.860.969,39	71.860.969,39
<i>di cui Fondo PO/AP</i>	10.639.285,33	10.639.285,33	10.639.285,33

Inoltre, per adeguarsi agli standard internazionali, il Comune di Milano ha attuato e mantiene un sistema di gestione della qualità che è conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015, sia per le Direzioni e le strutture organizzative afferenti direttamente al Sindaco, sia per le Direzioni coordinate dalla Direzione Generale.



Figura III.IV: Le 24 aree di intervento del Comune di Milano

Invece, da un punto di vista funzionale, le diverse strutture offrono servizi e prodotti in base alle **24 aree tematiche**, elencate all'interno della *Figura III.IV*.

## L'evoluzione del personale in forza lavoro

Nel corso dell'ultimo quinquennio, le dinamiche occupazionali del Comune di Milano hanno registrato una riduzione pari al 5,5%, passando dalle 14.433 unità di personale a tempo indeterminato in forza al 31.12.2016 alle 13.641 unità al 31.12.2021.

In particolare, il fenomeno si è accentuato nel corso del 2020, durante il quale il numero delle cessazioni è sensibilmente incrementato rispetto alle medie storiche per l'effetto "Quota 100" e "Opzione donna". Tali perdite sono state solamente parzialmente compensate dalle nuove assunzioni, condizionate dapprima dai vincoli del turn over, poi dal c.d. turn over dinamico e da ultimo dal vincolo della sostenibilità finanziaria introdotto dall'art. 33 del D.L. 34/2019. Il trend si mantiene sostanzialmente stabile nell'anno 2021 (Figura III.V) determinando così un personale in servizio al 31/12/2021 pari a 14.328 unità (Figura III.VI).

Rapporto di lavoro	Unità
A tempo indeterminato	13.641
A tempo determinato	669
Altre categorie	18
<b>Totale</b>	<b>14.328</b>

Figura III.VI: Personale in servizio al 31/12/2021

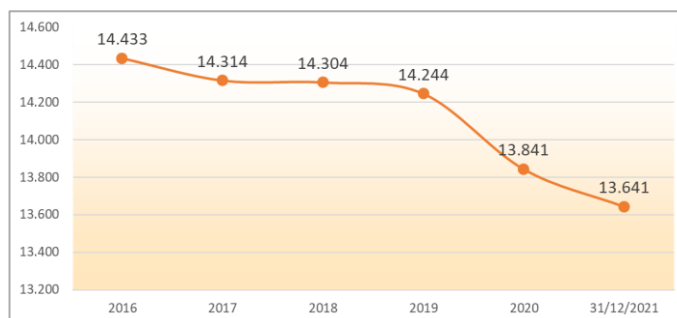


Figura III.V: Sviluppo del personale a tempo indeterminato 2016-2021

Dei 14.328 dipendenti, 133 (su 180 in dotazione organica) svolgono un incarico dirigenziale e 614 compongono il middle management dell'Amministrazione (personale di cat. D con incarico di Posizione Organizzativa o Alta Professionalità). Nell'ambito del complessivo organico del Comune di Milano il rapporto tra Dirigenti, Posizioni Organizzative/Alte Professionalità e Dipendenti è il seguente: 106,73 dipendenti per ogni Dirigente, 4,61 P.O./A.P. per ogni Dirigente e 22,33 dipendenti per ogni P.O./A.P.

Inoltre, nella seguente tabella si riportano i contingenti in servizio per categoria professionale, a tempo indeterminato ed a tempo determinato:

Categorie	Tempo Indeterminato (a)	Tempo Determinato (b)	TOTALE (a+b)
Dirigenti	103	30	133
Cat. D	2.251	107	2.358
Cat. C	8.102	508	8.610
Cat. B3	1.776	23	1.799
Cat. B1	1.263	1	1.264
Cat. A	146	0	146
<b>TOTALE</b>	<b>13.641</b>	<b>669</b>	<b>14.310</b>



Nell'ambito del contingente innanzi indicato n. 874 dipendenti (circa il 6 % della dotazione complessiva) hanno instaurato un rapporto di lavoro a tempo parziale con l'Amministrazione.

Categorie	Percentuale di PART-TIME (al 31/12/2021)					TOTALE
	30,55%	50%	61,11%	69,44%	83,33%	
Cat. D	1	21	12	39	69	142
Cat. C	4	75	37	85	226	427
Cat. B3	2	24	10	50	121	207
Cat. B1	2	9	7	12	47	77
Cat. A	-	3	2	5	11	21
<b>TOTALE</b>	<b>9</b>	<b>132</b>	<b>68</b>	<b>191</b>	<b>474</b>	<b>874</b>

Di seguito è rappresentato il dispiegamento del personale secondo le famiglie professionali che rispecchiano le principali Aree di intervento dei servizi dell'Amministrazione:

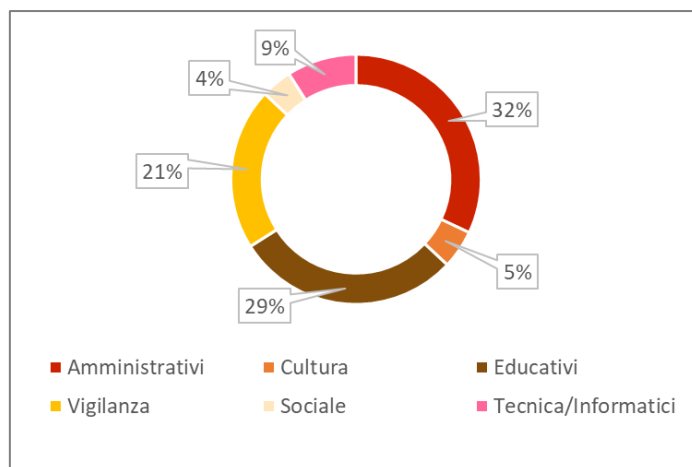


Figura III.VII: Le Aree di intervento del personale di comparto in servizio

### III.1.2 Le procedure da semplificare e reingegnerizzare

L'attuazione della sopracitata riorganizzazione delle strutture dell'Ente ha portato l'Amministrazione, ed in particolare la Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale, a definire le procedure interne da semplificare e reingegnerizzare all'interno dei seguenti 7 ambiti di intervento:



Figura III.VIII: Ambiti di intervento delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

In particolare, tali ambiti sono in linea con il Piano Triennale dell'Informatica dell'Ente realizzato al fine di colmare il gap tra gli obiettivi strategici di AGID e lo stato di attuazione degli stessi per il Comune di Milano.

All'interno della seguente tabella sono riassunte le azioni previste per ciascun ambito.

## I. Sviluppo delle relazioni e trasparenza

<b>Descrizione</b>	<p>Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dallo sviluppo dei canali di relazioni tra pubbliche amministrazioni anche centrali, attraverso l'adesione alle seguenti iniziative nazionali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ AGID rispetto al piano triennale e con le iniziative quali ad esempio l'adesione e la promozione dell'infrastruttura italiana Blockchain (IBSI).</li> <li>❖ partecipazione alle progettualità europee/internazionali e ai tavoli/eventi formativi e di diffusione della cultura Digitale</li> </ul>
<b>Finalità</b>	<p>Migliorare ed incrementare le strategie e le iniziative di governance, formazione e monitoraggio dell'innovazione tecnologica e digitale, attraverso il canale di relazioni e di collaborazione continua con le amministrazioni locali e gli organismi Nazionali. Inoltre, in ambito monitoraggio e trasparenza l'Amministrazione intende proseguire nella progettazione ed implementazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ del modello di integrazione degli strumenti PMO (Project Management Office), dei processi e modelli operativi necessari alla governance dei progetti;</li> <li>❖ del piano di attuazione delle linee guida di Enterprise Architecture (architettura d'impresa) e di Ecosistema Digitale Urbano, adottate dall'Amministrazione con Delibera 620/2020, avviando il monitoraggio e il miglioramento continuo dei processi certificati nel 2020, coinvolgendo le Direzioni del Comune in merito alla definizione di un piano per la Smart City;</li> <li>❖ di modelli per la pianificazione e gestione della domanda in ambito ICT e la diffusione delle relative competenze, la gestione del ciclo di vita dei sistemi e il consolidamento della gestione unificata dell'esercizio applicativo introducendo sistemi di misurazione e di valutazione dei benefici attesi e della scalabilità dei modelli.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell'Informatica di AGID</b>	<p>Cluster 7 "Le leve per l'innovazione", declinato nei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB 7.1 - Rafforzare le leve per l'innovazione delle PA e dei territori,</li> <li>❖ OB 7.2 - Rafforzare le competenze digitali per la PA e per il Paese e favorire l'inclusione digitale.</li> </ul>

## II. Accessibilità dell'utenza ai servizi

<b>Descrizione</b>	<p>Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dalle azioni svolte per aderire a piattaforme infrastrutturali nazionali (anche partecipando alla sperimentazione della piattaforma di interoperabilità dei dati Nazionale -PDND- e della piattaforma Notifiche -PND-) e per introdurre tecnologie dell'informazione e della comunicazione che permettono all'utenza di accedere a dati, documenti e servizi in modalità digitale, garantendo la semplificazione dell'accessibilità e la riduzione della necessità di accesso fisico agli uffici pubblici. In particolare, si prevede l'avvio di un processo di digitalizzazione di tutti i servizi dell'Amministrazione, tra i quali l'evoluzione del sistema di portali del Comune di Milano e del sistema di CRM-Citizen Relationship Management; lo sviluppo di sportelli digitali di interazione con l'utenza e di ulteriori servizi tesi a migliorare la user experience.</p>
<b>Finalità</b>	<p>Sviluppare, l'interoperabilità ed i sistemi informatici che abilitano l'utilizzo delle piattaforme nazionali, proseguendo nell'azione avviata negli anni precedenti con l'implementazione di soluzioni digitali basate sui sistemi informativi nazionali CIE, SPID, PagoPA, ANPR, FatturaPA, APP IO, Piattaforma nazionale Open Data (dati.gov.it), in modo da migliorare i servizi e la relazione con il cittadino ponendo attenzione a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ semplificazione dei servizi e dell'interazione fra Ente e cittadino/imprese/professionisti, incrementando i livelli di qualità, sicurezza e accessibilità;</li> <li>❖ aumento dell'utilizzo dei servizi e canali di interazione digitali, per migliorare la soddisfazione dei City User, liberare risorse sui canali tradizionali (e di conseguenza migliorare anche i servizi su canali tradizionali), aumentando così la partecipazione dell'utenza.</li> </ul>

<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell'Informatica di AGID</b>	<p>Cluster 1 "Servizi", declinato nei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.1.1 - Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali;</li> <li>❖ OB.1.2 - Migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi.</li> </ul> <p>Cluster 3 "Piattaforme", declinato nel seguente obiettivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB 3.2 – Aumentare il grado di adozione delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni.</li> </ul>
---	--

### III. Sviluppo piattaforme applicative

<b>Descrizione</b>	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dallo sviluppo dei principali sistemi applicativi a supporto sia dei processi interni dell'ente, sia dei processi in tutti gli ambiti sui quali l'Ente offre i suoi servizi all'utenza, con l'obiettivo di incrementarne il livello di digitalizzazione, di efficienza ed economicità.
<b>Finalità</b>	<p>Proseguire nell'azione di progettazione, sviluppo e miglioramento delle piattaforme informatiche a supporto della trasformazione digitale dell'Ente, in particolare per rispondere alle seguenti finalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ attivazione degli strumenti contrattuali per la realizzazione di piattaforme applicative altamente interoperabili e fruibili, che garantiscano una user experience in linea con gli standard definiti</li> <li>❖ sviluppo e aumento del perimetro di utilizzo delle piattaforme applicative secondo standard di sviluppo di Enterprise Architecture definiti dal Comune di Milano.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell'Informatica di AGID</b>	<p>Cluster 3 "Piattaforme", declinato nei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.3.1 - Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa;</li> <li>❖ OB.3.3 - Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini.</li> </ul>

### IV. Sviluppo architettura di hardware e networking

<b>Descrizione</b>	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dall'avvio di azioni di innovazione e sviluppo della sicurezza integrata, in una visione unitaria di gestione dei servizi infrastrutturali e della relativa operatività dei sistemi in ottica Smart City.
<b>Finalità</b>	<p>Proseguire nell'azione di progettazione, sviluppo e miglioramento dell'insieme di infrastrutture e servizi trasversali a supporto della trasformazione digitale dell'Ente. In particolare, si prevede l'avvio di un processo di sviluppo dell'architettura attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ definizione strategie per il piano di migrazione a soluzione multi-cloud su paradigma hybrid-cloud governate dall'Amministrazione, ad alto valore aggiunto dell'offerta di Business continuity dei sistemi;</li> <li>❖ ammodernamento ed evoluzione dell'infrastruttura e dei servizi per la gestione dei database, dei sistemi di backup e iperconvergenti;</li> <li>❖ unificazione dei modelli di IT Service Management;</li> <li>❖ proseguimento dell'attuazione POLA e incrementando del livello di affidabilità e sicurezza dei sistemi di virtualizzazione, per il quale si rimanda al paragrafo III.2.2.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell'Informatica di AGID</b>	<p>Cluster 4 "Infrastrutture", declinato nei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.4.2 - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali migrandone gli applicativi on-premise (data center Gruppo B) verso infrastrutture e servizi cloud qualificati (incluso PSN);</li> <li>❖ OB.4.3 - Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PA.</li> </ul> <p>Cluster 6 "Sicurezza Informatica", declinato nei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.6.1 - Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA;</li> <li>❖ OB.6.2 - Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione.</li> </ul>

### V. Interoperabilità e fruibilità dei dati

<b>Descrizione</b>	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dall'introduzione di piattaforme di integrazione e interoperabilità (verso sistemi interni ed esterni) abilitanti lo sviluppo di servizi digitali e di sistemi informativi
--------------------	---

	realizzati attraverso componenti modulari, scalabili e riusabili (es. architettura SOA, Data Lake, Big Data e Master Data).
<b>Finalità</b>	Adottare un piano di trasformazione digitale basato sulla “API Economy”, che persegue l’utilizzo di API (Application Programming Interface) come chiave principale di comunicazione tra sistemi, nei confronti dei propri utenti (pubblici o privati), offrendo in questo modo la possibilità di costruire un ecosistema informativo integrato e governato, che garantisca la manutenibilità delle logiche di integrazione.
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell’Informatica di AGID</b>	Cluster 5 “Interoperabilità”, declinato nei seguenti obiettivi: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.5.1: Favorire l’applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API;</li> <li>❖ OB.5.2: Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità;</li> <li>❖ OB.5.3 - Modelli e regole per l’erogazione integrata di servizi interoperabili.</li> </ul>

## VI. Valorizzazione del patrimonio informativo

### a) Verso l’utenza

<b>Descrizione</b>	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dall’avvio di azioni volte a garantire all’utenza interna ed esterna l’Amministrazione, la disponibilità di informazioni aggiornate e coerenti tra i vari canali e nel rispetto degli standard di sicurezza.
<b>Finalità</b>	Valorizzare il patrimonio Informativo del Comune allo scopo di favorire lo sviluppo dei servizi digitali e di facilitare la semplificazione dei processi di gestione e decisionali dell’Ente, prevedendo le seguenti linee di intervento: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ semplificazione del modello di data governance tra le direzioni responsabili dei dati;</li> <li>❖ arricchimento della piattaforma di integrazione dati, in conformità alle normative sulla sicurezza e riservatezza, anche attraverso progetti di analytics, business/location intelligence ed intelligenza artificiale;</li> <li>❖ in ambito Open data, perseguire le linee guida definite con Del. 1475/2020 relativa alla governance dei dati del Comune di Milano.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell’Informatica di AGID</b>	Cluster 2 “Dati”, declinato nei seguenti obiettivi: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.2.2 - Aumentare la qualità dei dati e dei metadati;</li> <li>❖ OB.2.3 - Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati.</li> </ul>
<b>b) Verso Soggetti Istituzionali</b>	
<b>Descrizione</b>	Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dall’avvio di azioni volte a promuovere e rafforzare l’analisi statistica, attraverso la diffusione sul portale SISI o su piattaforme aperte per la visualizzazione avanzata dei dati, anche al fine di perseguire gli obiettivi istituzionali definiti da ISTAT.
<b>Finalità</b>	Rispondere agli adempimenti definiti da ISTAT, operando nell’ambito dell’analisi, gestione e divulgazione dei dati statistici, attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ l’evoluzione di SISI verso Il Portale Unico del Dato come punto di accesso all’informazione statistica, e degli altri portali dati (Open Data e GeoPortale);</li> <li>❖ prosecuzione delle indagini campionarie e rilevazioni statistiche previste per il Comune di Milano, quali ad esempio: il Censimento Permanente della Popolazione e delle Abitazioni, rilevazione degli aspetti fondamentali della vita con AVQ -Aspetti di Vita Quotidiana, rilevazioni dati di spesa e fisici su trasporti e viabilità, Parità Potere d’Acquisto, determinazione dei principali indicatori economici quali NIC e FOI, indagine annuale sui dati ambientali nelle città.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell’Informatica di AGID</b>	Cluster 2 “Dati”, declinato nei seguenti obiettivi: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.2.1 - Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese</li> </ul>

## VII. Mobilità e sicurezza: sviluppo della rete SCTT

<b>Descrizione</b>	<p>Le procedure da semplificare e reingegnerizzare derivano dall'implementazione di sistemi digitali e tecnologie per la mobilità e per la sicurezza e dallo sviluppo di soluzioni IoT, che consentano un costante aggiornamento tecnologico ed una crescente integrazione tra i diversi sistemi già in uso presso l'Amministrazione.</p> <p>In tale contesto, assume particolare rilievo l'evoluzione (in collaborazione con ATM S.p.A., A2A S.p.A. e altre società partecipate dal Comune di Milano) del Sistema Integrato di Controllo del Traffico e del Territorio ("SCTT"), per la garanzia della sicurezza del territorio e per il controllo della mobilità urbana.</p>
<b>Finalità</b>	<p>L'Amministrazione intende perseguire le seguenti finalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ implementazione di sistemi digitali e tecnologie per la mobilità e per la sicurezza, attraverso la razionalizzazione del sistema SCTT e l'individuazione di soluzioni per la cura della Città, anche tramite tecnologie Smart City, per garantire il presidio day by day e rispondere tempestivamente ai bisogni manifestati dai cittadini.</li> <li>❖ potenziamento ed introduzione di nuovi modelli di governance della rete di TLC cablata, per ridurre il grado di obsolescenza delle componenti tecnologiche ed il rispetto degli standard di qualità;</li> <li>❖ implementazione e gestione di progetti Smart City per lo sviluppo dell'Ecosistema Digitale Urbano, in adempimento alla Delibera 620/2020 e utilizzando le architetture di interoperabilità e Big Data realizzate.</li> </ul>
<b>Risposta agli adempimenti del Piano Triennale dell'Informatica di AGID</b>	<p>Cluster 4 "Infrastrutture", declinato nel seguente obiettivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ OB.4.2 - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali migrandone gli applicativi on-premise (data center Gruppo B) verso infrastrutture e servizi cloud qualificati (incluso PSN).</li> </ul>

## III.2 Organizzazione del lavoro agile

### III.2.1 Contesto di riferimento: il ruolo del POLA nell'organizzazione del Comune di Milano

Il Comune di Milano, già prima della pandemia da Covid-19, ha promosso la sperimentazione del Lavoro Agile sia attraverso l'iniziativa Settimana del Lavoro Agile - che nel 2019 era giunta alla sua terza edizione, dopo le Giornate di Lavoro Agile del 2014, 2015 e 2016 - sia attraverso i progetti finanziati (ad es. "MIRE - Milano in rete - dal welfare al tempo ritrovato"). Tali iniziative hanno da subito riscosso un certo successo sia internamente sia esternamente all'Ente.

Le ricerche svolte - in collaborazione con l'Agenzia comunale di Mobilità, Ambiente e Territorio, esperta di analisi e monitoraggi sul territorio (AMAT) e la School of Management Bocconi - hanno rilevato che i dipendenti che adottano soluzioni di Smart Working dimostrano un'accresciuta efficienza, motivazione e produttività, oltre al tempo guadagnato per la vita privata.

Durante l'emergenza sanitaria, l'Amministrazione ha ampliato la platea dei lavoratori agili contando sull'infrastruttura tecnologica e sulla formazione a distanza, attivando al lavoro agile straordinario, dal 24 febbraio al 31 luglio 2020, 7.507 smart worker. Nel contempo, è stata rivista la regolamentazione del Lavoro Agile, focalizzandosi su tre aspetti principali: snellire le modalità di accesso, mappare gli istituti contrattuali e tutelare le fragilità. Il progetto ha previsto azioni su quattro aree principali: Smart Working declinato come home office, Near Working e Coworking; dotazione tecnologica; formazione e sistema di valutazione delle performance.

Quella vissuta durante il lockdown è stata definita come un'esperienza di Emergency Remote Working (ERW o Lavoro Agile Straordinario/Emergenziale, LAS), fase che si è sviluppata nella diffusione di un modello ibrido di alternanza tra remoto e presenza, che ha portato una rinnovata flessibilità oraria e che è affiancato dal Near Working, ossia la possibilità di lavorare in sedi comunali più vicine alla propria abitazione.

Al fine di regolamentare il Lavoro Agile, il Comune di Milano ha approvato **le linee guida** e il **Piano Organizzativo per il Lavoro Agile (POLA) con Delibera di Giunta Comunale n. 580 del 25/05/2021** e considera la modalità di lavoro ibrida (lavoro in presenza e Smart Working) come nuova realtà operativa che andrà a consolidarsi nel tempo, anche grazie al supporto di investimenti in dotazioni tecnologiche e formazione digitale per il personale dipendente coinvolto.

Il POLA si inserisce all'interno di uno scenario orientato al miglioramento organizzativo dell'Ente Pubblico, all'evoluzione del territorio e al benessere della comunità.

Coerentemente con gli obiettivi strategici del Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale (2021)<sup>20</sup>, i contenuti del POLA del Comune di Milano si configurano come azioni a supporto di una strategia di potenziamento dell'Amministrazione, che si pone come obiettivo la formazione dei lavoratori, la digitalizzazione e l'efficientamento dei processi interni, il miglioramento dei servizi erogati nei confronti della Città e dei suoi cittadini.

<sup>20</sup> Siglato in data 10/03/2021 - <https://www.governo.it/it/articolo/firma-del-patto-l-innovazione-del-lavoro-pubblico-e-la-coesione-sociale/16372>



Figura III.IX: L'integrazione del POLA con i piani strategici dell'Amministrazione

D'altro canto, il POLA si introduce in un contesto già orientato all'attivazione di servizi di prossimità, alla tutela dell'ambiente, all'economia di vicinato e al miglioramento del benessere della comunità cittadina e si pone in linea con alcuni obiettivi e piani strategici dell'Amministrazione già adottati. In particolare, i contenuti del POLA devono essere letti come integrazione con il Piano di Governo del Territorio 2030 (2019), Milano 2020 - Strategia di adattamento (2020) e le linee programmatiche del corrente mandato amministrativo.

Inoltre, con l'obiettivo di armonizzare e di adattare gli orari dei servizi pubblici e privati alle esigenze di cittadini e alle attività produttive, già dal 1994<sup>21</sup> il Comune di Milano, tra i primi in Italia, si è dotato di un Piano Regolatore degli Orari per la Città, al fine di sviluppare politiche temporali urbane e produrre un Piano Territoriale degli Orari (PTO). L'Amministrazione ha elaborato negli anni piani di programmazione strategica sulla Città - tra i quali il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS), il Piano di Governo del Territorio (PGT), il Piano di sviluppo del Welfare ecc. - con l'obiettivo di migliorare la fruibilità dei servizi pubblici, valorizzare la scala urbana locale, incentivare soluzioni di mobilità sostenibile e decongestionare il traffico cittadino.

### III.2.2 **Gli obiettivi del POLA: i cantieri e le modalità di monitoraggio previsti per il triennio 2021-23 - Focus anno 2022**

Per il Comune di Milano il Lavoro Agile è una delle leve fondamentali per conciliare il benessere dei propri lavoratori con il miglioramento della performance e dei risultati dell'Ente, stimolando l'autonomia e la responsabilità delle persone con riferimento al luogo ed alla gestione del proprio orario di lavoro. In particolare, attraverso questo strumento l'Amministrazione si pone di trapiantare i seguenti obiettivi per il triennio 2021-2023, come indicato all'interno della Del. Giunta Comunale n. 580 del 25/05/2021:

<sup>21</sup> Del. del Consiglio Comunale n. 251 del 18.07.1994



Figura III.X: Gli obiettivi del POLA per il triennio 2021-23

In linea con tali finalità, all'interno del POLA 2021-23 l'Amministrazione ha individuato **6 cantieri di sviluppo**.

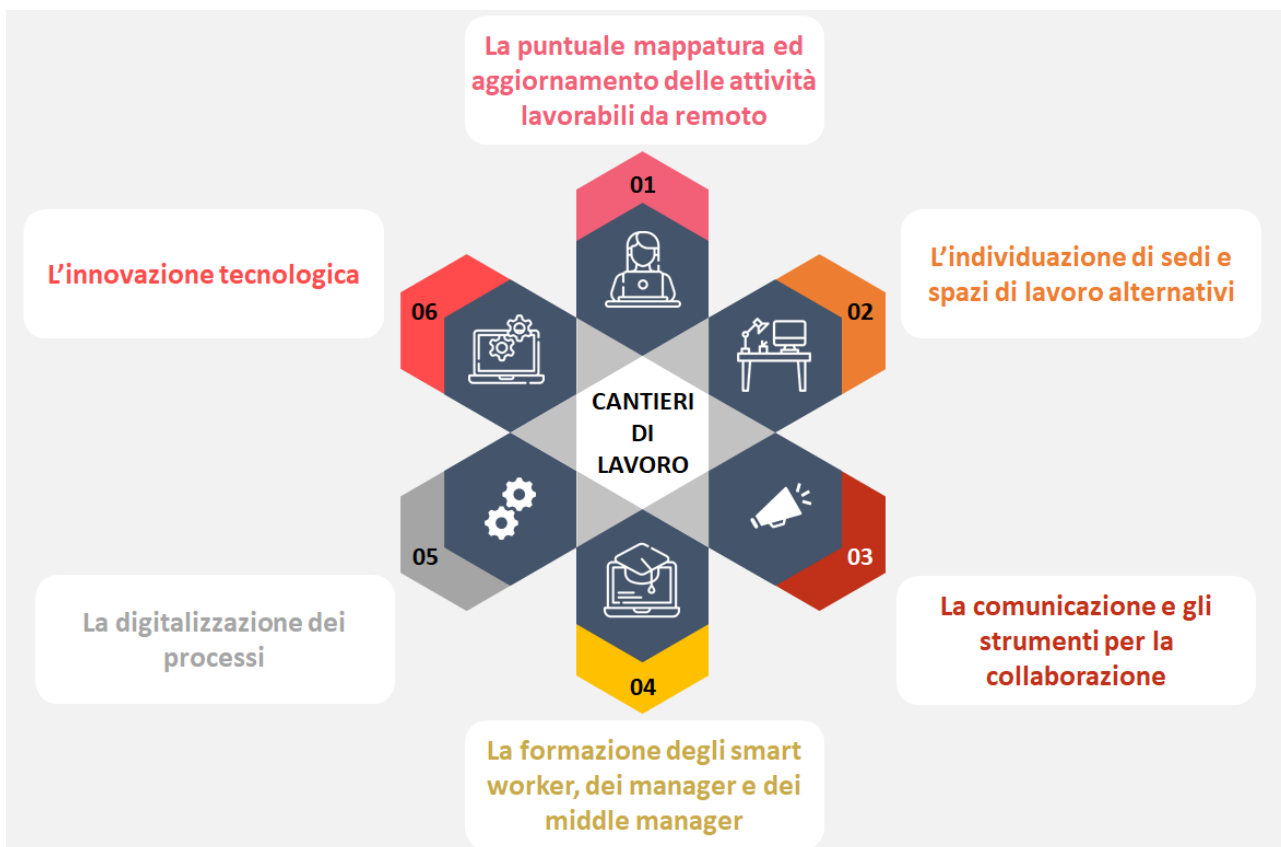


Figura III.XI: I cantieri di sviluppo del POLA



All'interno della seguente tabella, si riporta una descrizione sintetica del dettaglio di ogni cantiere per l'anno 2022:

Cantiere	Descrizione
<b>1. La puntuale mappatura ed aggiornamento delle attività lavorabili da remoto</b>	<p>Mappatura per unità organizzativa, direzione e macro-ambiti aggregati dei dipendenti che possono svolgere prevalentemente attività lavorabili da remoto, garantendo la sostenibilità organizzativa, non favorendo l'insorgenza di lavoro arretrato e non pregiudicando in alcun modo o riducendo la fruizione dei servizi a favore dell'utenza.</p> <p>Nell'ultima mappatura sono stati individuati complessivamente 6.581 potenziali lavoratori agili.</p> <p>In aggiunta a tale attività, a partire dall'anno in corso, si prevede anche la mappatura a livello di direzione degli ambiti di lavoro in cui è rilevato lavoro arretrato, in modo tale da prevedere specifici piani di smaltimento.</p>
<b>2. L'individuazione di sedi e spazi di lavoro alternativi</b>	<p>Azioni mirate all'estensione delle sedi di lavoro ed alla riprogettazione degli spazi, anche attraverso l'offerta ai dipendenti di postazione dislocate sul territorio comunale (sedi di Near Working) e l'utilizzo della rete delle società partecipate e delle aziende private favorendo la "contaminazione" fra categorie di lavoratori di diversa appartenenza ed il coworking.</p>
<b>3. La comunicazione e gli strumenti per la collaborazione</b>	<p>L'Amministrazione, al fine di supportare il Lavoro Agile, intende introdurre strumenti che consentano di creare veri e propri ambienti virtuali di lavoro atti a soddisfare i bisogni emergenti di collaborazione, condivisione della conoscenza in rete e sviluppo di reti sociali interne ed esterne all'organizzazione.</p> <p>Contestualmente, la nuova release della piattaforma Intranet – SpazioComune – gioca e giocherà un ruolo fondamentale nell'evoluzione organizzativa e nel coinvolgimento del personale sugli obiettivi strategici dell'Ente.</p>
<b>4. La formazione degli smart worker, dei manager e dei middle manager</b>	<p>La formazione rappresenta uno strumento fondamentale per sviluppare le necessarie competenze aggiuntive e abilitanti alle nuove modalità di lavoro da remoto. Pertanto, gli interventi formativi previsti dal cantiere 4 trovano applicazione all'interno dei programmi di upskilling e reskilling dell'Ente, per i quali si rimanda al paragrafo III.3.5.</p>
<b>5. La digitalizzazione dei processi</b>	<p>In linea con i documenti di programmazione e con le linee di indirizzo nazionali (Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione di AgID) ed internazionali, l'Amministrazione si sta impegnando nel percorso di digitalizzazione dei processi, di innovazione e sviluppo di sistemi integrati al fine di favorire l'efficiente gestione del patrimonio informativo dell'Ente.</p>

Cantiere	Descrizione
	<p>In particolare, sono previsti diversi piani di intervento articolati in base alla tipologia di processo target:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ i processi 100% interni per permettere all'Ente di operare in modo sempre più efficiente, nel rispetto delle normative applicabili e di ridurre i rischi di varia natura (es. processi gestiti dagli applicativi SAP, il sistema documentale Auriga, i sistemi per le Risorse Umane...);</li> <li>❖ i processi con front end esterno e back end interno per indirizzare i servizi agli operatori economici (es. gli sportelli digitali del SUE, SUAP, dello Sportello Unico Eventi, ...);</li> <li>❖ i processi di front end verso i cittadini di varia natura (es. servizi di portale, servizi civici e di anagrafe, pratiche mobilità, ecc.).</li> </ul> <p>Il percorso di Digitalizzazione dei processi l'Ente è inoltre strutturato per valorizzare le piattaforme digitali PA centrali che progressivamente sono rese disponibili (es. PagoPA, ANPR, Piattaforma Notifiche, ecc.).</p>
<p><b>6. L'innovazione tecnologica</b></p>	<p>Il processo di trasformazione e rinnovamento dell'infrastruttura di lavoro IT e della sua gestione, avviato nel 2019 ed accelerato in seguito all'emergenza pandemica, è scaturito in un piano delle azioni di innovazione tecnologica, che si articola come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ definizione della postazione di lavoro, piano di dispiegamento, distribuzione delle postazioni e progetto di assistenza (es. progetto Near Working).</li> </ul> <p>Sono stati individuate diverse tipologie di profilo utente: Agile, Telelavorista, Nearworker, Coworker e Classico, per i quali si rimanda per opportuni approfondimenti alla sezione <i>"Allegati - Definizione della postazione di lavoro in base alla tipologia di attività"</i>.</p> <p>Inoltre, per garantire un allargamento della platea complessiva dei possibili nuovi "lavoratori agili", si è proceduto a definire un masterplan progettuale comprendente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ individuazione delle esigenze specifiche, definizione della composizione e distribuzione delle "postazione di lavoro" digitali, in linea con le esigenze del personale ed i livelli di sicurezza richiesti;</li> <li>▪ programmazione e pianificazione degli acquisiti del prossimo biennio, al fine di garantire l'aggiornamento delle postazioni di lavoro e l'upgrade delle infrastrutture;</li> <li>▪ allestimento progressivo degli spazi fisici resi disponibili, nel tempo, dai lavoratori agili per una riqualificazione complessiva;</li> <li>▪ definizione dei modelli di service management, di rischio e di un processo di disaster recovery;</li> </ul>

Cantiere	Descrizione
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ formazione su temi di awareness digitale e riguardanti le opportunità legate ai vari strumenti di collaborazione;</li> <li>▪ messa a terra di sistemi di monitoraggio e continuo aggiornamento dei sistemi.</li> </ul> <p>❖ progettazione della sicurezza informatica e Privacy.</p> <p>In particolare, il Comune di Milano si è dotato di una propria infrastruttura di “Virtual Desktop Infrastructure” o VDI, erogata in modalità “Business Continuity” grazie alla distribuzione dei suoi componenti su due DataCenter, utile a gestire un parco utenti complessivo di oltre 1.500 dipendenti. Tutti i dipendenti possono accedere da remoto alle applicazioni e/o allo smart virtual desktop utilizzando i propri dispositivi aziendali, dotati dei sistemi operativi previsti (licenza Office 365 E1, E3, A1 o A3).</p> <p>❖ adozione diffusa degli strumenti di collaborazione, software e applicazioni per il Lavoro Agile, anche finalizzati a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengano trattate nello svolgimento della prestazione in modalità agile. Per il dettaglio si rimanda alla sezione “<i>Allegati - Lavoro agile - Strumenti di collaborazione</i>”.</p> <p>❖ monitoraggio dei vantaggi dell’innovazione tecnologica dello Smart Working per cittadini e city-user.</p>

il Piano prevede l’attuazione di un’attività di monitoraggio degli effetti prodotti dal dispiegamento del Lavoro Agile, secondo 4 direttrici:

1

### Analisi degli effetti sull’Organizzazione e sul Benessere Organizzativo



Misurare gli **effetti sull’organizzazione e sul benessere** partendo da una valutazione dell’esistente inteso come presupposto del Lavoro Agile stesso, attraverso le dimensioni della salute organizzativa, salute professionale, salute economico finanziaria, salute digitale. Inoltre, è previsto il monitoraggio dello **stato d’implementazione** del Lavoro Agile (in termini quantitativi e qualitativi) e la **qualità** percepita (indice di gradimento e densità del bilanciamento tra lavoro e vita privata).

2

### Analisi e valutazione dell’impatto e della performance organizzativa



Misurare, mediante l’applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’Ente, il complesso dei **risultati raggiunti dall’organizzazione in rapporto alle finalità ed agli obiettivi di mandato** e, in ultima istanza, il livello dei servizi offerti in relazione ai bisogni della cittadinanza (in particolare, anche in relazione ai processi di digitalizzazione dei servizi stessi), valutandone anche gli eventuali scostamenti dai target individuati.

3

### Analisi degli impatti sull'ambiente e sull'ecosistema



Monitorare gli **impatti del Lavoro Agile in termini sociali, economici e ambientali**, ponendo attenzione soprattutto sugli impatti generati coerentemente col paradigma della c.d. città a 15 minuti e dunque in relazione ai temi del decongestionamento, della qualità dell'aria, della conciliazione e del bilanciamento tra vita familiare e professionale, ecc.

4

### Analisi sullo stato di avanzamento dei cantieri del POLA



Monitorare l'**attività dei cantieri rispetto ai target di riferimento** di ognuno, attraverso un numero limitato di indicatori costruiti specificatamente dall'ente, da applicare sulle attività più rilevanti individuate per ogni cantiere.

Figura III.XII: Le direttrici per il monitoraggio del POLA

Infine, è previsto un collegamento tra la strutturazione dell'attività di Monitoraggio definita a cura del Comune di Milano e i "verticali" di misurazione proposti dalle Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e gli indicatori di performance pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri<sup>22</sup>, quali:

- ❖ condizioni abilitanti del Lavoro Agile (salute organizzativa, salute professionale, salute digitale, salute economico-finanziaria);
- ❖ stato di implementazione del Lavoro Agile;
- ❖ Lavoro Agile e performance organizzativa;
- ❖ Lavoro Agile e performance individuale;
- ❖ impatti interni ed esterni del Lavoro Agile.

<sup>22</sup> Art.14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n.124, come modificato dall'art.263, comma 4-bis, del D.L. 19 maggio 2020, n.34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n.77)

### III.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

#### III.3.1 Contesto di riferimento e capacità assunzionale per il triennio 2022-2024

In data 24/06/2022, la Giunta Comunale ha approvato con delibera n. 914 il Documento di programmazione triennale del fabbisogno del personale 2022-2024 (a cui si rimanda per maggiori dettagli), anche in esito al confronto con le OO.SS. in merito alle linee guida sulle politiche occupazionali.

Il c.d. Decreto Crescita (D.L. n. 34/2019), all'articolo 33, ha introdotto una modifica significativa della disciplina relativa alle facoltà assunzionali dei Comuni, prevedendo il superamento delle regole fondate sul turnover e l'introduzione di un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale, ossia sulla sostenibilità del rapporto tra spese di personale ed entrate correnti.

In particolare, il Comune di Milano, collocandosi nella fascia demografica tra 250.000 e 1.499.999 abitanti ed avendo un rapporto tra spese di personale ed entrate correnti inferiore al valore soglia stabilito (**28,80%**), non vede limitata la propria capacità di spesa in base alla regola del turn over al 100% ai sensi dell'art. 3 c. 5 e seguenti del D.L. n. 90/2014, si configura infatti come ente virtuoso ed ai sensi del D.M. del 17/03/2020:

- ❖ in base al secondo comma dell'art. 4, l'Amministrazione può incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato per assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore soglia citato;
- ❖ in base dell'art. 5, l'Amministrazione può incrementare per assunzioni di personale a tempo indeterminato, la spesa del personale registrata nel 2018, fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione e del valore soglia di cui all'articolo 4 comma 1, prevedendo per l'anno 2022 un incremento della spesa del personale pari all' 8,0%;

determinando così la seguente capacità assunzionale potenziale per il triennio 2022-2024 (al netto di quanto previsto dall'art. 1 c. 797 della legge di bilancio per il 2021):

Fasce demografiche	2022	2023	2024
h) comuni da 250.0000 a 1.499.999 abitanti	8,0%	9,0%	10,0%
<b>Spesa di personale anno 2018</b>	<b>602.783.217,16</b>		
<b>LIMITE MASSIMO SPESA DI PERSONALE</b>	<b>651.005.874,53</b>	<b>657.033.706,70</b>	<b>663.061.538,88</b>

#### Le cessazioni e la previsione per il triennio 2022-2024

Tra i fattori da valutare durante l'attività di programmazione dei fabbisogni di personale, uno dei maggiormente significativi è la considerazione delle professionalità che l'Amministrazione perderà per dimissioni volontarie, interruzioni del rapporto di lavoro di altra natura e per collocamento a riposo, in modo tale da garantire continuità d'azione.

In particolare, nel corso dell'anno 2021 si sono verificate le seguenti cessazioni:

ANNO	CESSAZIONI	ECONOMIA 2022	ECONOMIA 2023	ECONOMIA 2024
2021	996	29.918.138,67	29.918.138,67	29.918.138,67

Attualmente, non è possibile effettuare un'analisi predittiva precisa ed attendibile, a causa da un lato del contesto socioeconomico e degli effetti della pandemia da Covid-19 che comportato scelte non prevedibili da parte dei singoli lavoratori, dall'altro della sovrapposizione dei requisiti per l'accesso al pensionamento, non sempre di facile interpretazione.

In tale contesto, sono state effettuate previsioni sulle cessazioni future sia attraverso l'analisi storica dei dati dell'ultimo triennio, sia mediante una valutazione prudenziale dei dati disponibili, i cui risultati sono riepilogati nella seguente tabella:

ANNO	CESSAZIONI	ECONOMIA 2022	ECONOMIA 2023	ECONOMIA 2024
2022	717	10.849.161,06	21.698.322,11	21.698.322,11
2023	650	-	9.752.069,63	19.504.139,25
2024	639	-	-	9.664.277,43
<b>TOTALE</b>	<b>2.006</b>	<b>10.849.161,06</b>	<b>31.450.391,74</b>	<b>50.866.738,79</b>

Le scelte assunzionali del Comune di Milano, si sviluppano in un'ottica di priorità, di prudente gestione della spesa del personale e di evoluzione pluriennale, tenendo conto delle richieste delle direzioni, dell'andamento delle cessazioni e delle scelte strategiche del management e della nuova struttura organizzativa dell'Ente.

### III.3.2 La programmazione triennale del fabbisogno di personale 2022-2024

La programmazione triennale del fabbisogno di personale 2022-2024, è lo strumento grazie al quale il Comune di Milano determina le risorse e le relative modalità reclutamento. Tale pianificazione, ispirandosi a criteri di efficienza, trasparenza, imparzialità ed economicità, è una delle maggiori leve di supporto al Capitale Umano che l'Amministrazione mette in atto per traguardare gli obiettivi strategici dell'Ente.

In particolare, in linea con i vincoli normativi e le disponibilità finanziarie, la programmazione è caratterizzata dai seguenti 4 ambiti di intervento:

- ❖ la programmazione del fabbisogno di personale dipendente e dirigenziale;
- ❖ il piano delle stabilizzazioni;
- ❖ la programmazione dei comandi temporanei;
- ❖ il piano delle assunzioni a tempo determinato.

## La programmazione del fabbisogno di personale dipendente e dirigenziale

La programmazione del fabbisogno 2022-2024, determinata in seguito alle verifiche presso le direzioni del contingente di personale necessario allo svolgimento dei compiti istituzionali e dell'assenza di eccedenze e situazioni di sovrannumerarietà, è orientata alle direttrici di seguito indicate:



Figura III.XIII: Le direttrici della manovra occupazionale 2022-2024

Inoltre, vista l'esperienza accumulata negli ultimi anni, saranno consolidate le innovazioni metodologiche già sperimentate, che riguardano

- ❖ l'orientamento della selezione, per profili qualificati, alle attitudini ed alle capacità dei candidati in aggiunta alle conoscenze ed alle competenze tecniche;
- ❖ l'utilizzo delle modalità digitali per lo svolgimento dei concorsi pubblici, in affiancamento o in sostituzione delle modalità in presenza;
- ❖ l'effettuazione di prove fisiche per il concorso di Agente di Polizia Locale;
- ❖ la costruzione della scheda profilo da parte delle direzioni committenti in termini di attività da svolgere, competenze e capacità richieste.

In linea con il contesto appena descritto, il Comune di Milano ha definito il seguente piano di inserimento di nuovo personale di comparto e dirigenziale per l'anno 2022:

Categoria	Scorr. Graduatorie Esistenti	Concorsi	Stabilizzazioni	Mobilità	Lg. 68	Mobilità Straordinarie	TOTALE
Dirigenti	-	3	-	-	-	-	3
Cat. D	93	10	9	4	-	9	125
Cat. C	308	44	3	-	1	4	360
Cat. B3	101	40	-	-	3	-	144
Cat. B1	20	5	-	-	4	1	30
<b>TOTALE</b>	<b>522</b>	<b>102</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>662</b>

## Il piano delle stabilizzazioni

Il Comune di Milano, nel corso dell'anno 2022, avvierà la procedura di stabilizzazione prevista dall'art. 20 D. Lgs. 75/2017 per i seguenti profili professionali:

Profilo	Posti programmati 2022
D – Istruttore direttivo dei servizi formativi	8
D – Istruttore direttivo dei servizi amministrativi	1
C – Istruttore dei servizi formativi	3
<b>TOTALE</b>	<b>12</b>

## La programmazione dei comandi temporanei

Al fine di supportare l'Amministrazione nel raggiungimento degli obiettivi prefissati, nel corso del triennio di programmazione, l'Ente potrà far ricorso all'attivazione di comandi in entrata sia per il personale del comparto sia per quello della dirigenza.

Il Decreto-legge n. 36 del 30 aprile 2022 è intervenuto sul testo dell'art. 30 del D. Lgs. 165/2001, modificando la disciplina delle mobilità fra enti pubblici e delle assegnazioni temporanee di personale. In particolare, oltre al nuovo comma 1-quater, dedicato all'obbligo di pubblicare gli avvisi di mobilità nel portale InPA, è stato introdotto il nuovo comma 1-quinquies, che recita:

*“Per il personale non dirigenziale delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, delle autorità amministrative indipendenti e dei soggetti di cui all'articolo 70, comma 4, i comandi o distacchi, sono consentiti esclusivamente nel limite del 25 per cento dei posti non coperti all'esito delle procedure di mobilità di cui al presente articolo. La disposizione di cui al primo periodo non si applica ai comandi o distacchi obbligatori, previsti da disposizioni di legge, ivi inclusi quelli relativi agli uffici di diretta collaborazione, nonché a quelli relativi alla partecipazione ad organi, comunque denominati, istituiti da disposizioni legislative o regolamentari che prevedono la partecipazione di personale di amministrazioni diverse, nonché ai comandi presso le sedi territoriali dei ministeri, o presso le Unioni di comuni per i Comuni che ne fanno parte”.*

## Il piano delle assunzioni a tempo determinato

Ai sensi dell'art. 36 del D. Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 9 del D. Lgs. n. 75/2017, i contratti di lavoro a tempo determinato e flessibile possono avvenire *“soltanto per comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale...”*. Pertanto, il Comune di Milano prevede il ricorso a tale strumento per l'attivazione delle seguenti tipologie contrattuali:

- ❖ **Contratti di lavoro subordinato a tempo determinato sottoscritti per figure non dirigenziali**, necessari per rispondere alle seguenti esigenze:
  - esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale;
  - esigenze sostitutive di personale assente con diritto alla conservazione del posto;



- mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi di servizio, con particolare riferimento alle figure educative;
  - l'Amministrazione, nell'ambito dei progetti approvati per l'attuazione del PNRR, provvederà ad assumere personale a tempo determinato che è in deroga ai limiti di spesa per i contratti di lavoro flessibile (art. 9, c. 28 D.L. n. 78/2010) e alla dotazione organica dell'Ente. La spesa per le assunzioni è eterofinanziata e prevista nelle corrispondenti voci di costo del quadro economico del progetto.
- ❖ **Collaboratori ai sensi dell'art. 90 del TUEL**, necessari per rispondere alle esigenze degli uffici degli organi politici.
  - ❖ **Incarichi dirigenziali a tempo determinato**, cioè assunzioni su posizioni dirigenziali in dotazione organica ed extra-dotazionali anche per l'attuazione di progetti di rilevanza strategica. In particolare, per l'anno 2022 si prevede di dar luogo all'inserimento di 15 dirigenti a tempo determinato ai sensi dell'ex art. 110 comma 1 del D.L. 267/2000
  - ❖ **Incarichi di Alta Specializzazione**, cioè assunzioni di personale non dirigenziale fuori dotazione organica.

### III.3.3 La programmazione della spesa di personale per il triennio 2022-2024

Come previsto all'interno della programmazione triennale dei fabbisogni di personale e come anticipato nei precedenti paragrafi, le spese relative alle assunzioni previste trovano copertura finanziaria negli stanziamenti del Bilancio 2022-2024, che risultano ampiamente inferiori al limite di spesa come di seguito rappresentato:

	2022	2023	2024
h) comuni da 250.0000 a 1.499.999 abitanti	8,0%	9,0%	10,0%
<b>Spesa di personale anno 2018</b>	<b>602.783.217,16</b>		
<b>LIMITE MASSIMO SPESA DI PERSONALE</b>	<b>651.005.874,53</b>	<b>657.033.706,70</b>	<b>663.061.538,88</b>
STANZIAMENTI BILANCIO DI PREVISIONE	606.884.139,65	620.324.070,00	612.018.570,00
<b>MARGINE DI SPESA</b>	<b>44.121.734,88</b>	<b>36.709.636,70</b>	<b>51.042.968,88</b>
ENTRATE CORRENTI (al netto del fondo crediti dubbia esigibilità)	2.966.507.070,00	3.073.494.490,00	2.302.665.290,00
<b>INCIDENZA NELL'ANNO DELLE SPESE DI PERSONALE SULLE ENTRATE CORRENTI</b>	<b>20,46%</b>	<b>20,18%</b>	<b>26,58%</b>

Inoltre, le spese di personale, come definite dall'art. 1, commi 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, coerentemente alle acquisizioni di personale pianificate, subiranno la seguente variazione nel corso del triennio 2022-2024, nel rispetto del limite della spesa media sostenuta nel triennio 2011-2013:

SPESE DI PERSONALE	2022	2023	2024
Spese macroaggregato 101 e 110	594.858.020,00	607.004.070,00	600.718.570,00
Spese macroaggregato 103	25.000,00	0,00	0,00

SPESE DI PERSONALE	2022	2023	2024
Irap macroaggregato 102	35.901.240,00	36.671.880,00	36.290.650,00
Altre spese: stages/tirocini macroaggregato 104	279.390,00	350.850,00	349.850,00
Altre spese: personale comandato in entrata m.a. 109	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Altre spese: da specificare			
<b>Totale spese di personale (A)</b>	<b>632.263.650,00</b>	<b>645.226.800,00</b>	<b>638.559.070,00</b>
(-) Componenti escluse (B)	126.207.736,61	127.948.436,61	120.825.746,61
<b>(=) Componenti assoggettate al limite di spesa A-B</b>	<b>506.055.913,39</b>	<b>517.278.363,39</b>	<b>517.733.323,39</b>

	2022	2023	2024
TOTALE SPESA DI PERSONALE	506.055.913,39	517.278.363,39	517.733.323,39
LIMITE SPESA AI FINI DEL COMMA 557	563.183.486,76	563.183.486,76	563.183.486,76
<b>DIFFERENZA</b>	<b>-57.127.573,37</b>	<b>-45.905.123,37</b>	<b>-45.450.163,37</b>

### III.3.4 L'importanza della formazione per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione

Negli ultimi anni la **formazione** ha acquisito sempre maggiore importanza nell'ambito della Pubblica Amministrazione, che è considerata un attore fondamentale per la ripartenza del Paese. L'attuazione del PNRR, in particolare, ha posto al centro dell'attenzione il tema, evidenziando la necessità di un'attività di formazione che parta dai reali fabbisogni delle stesse Amministrazioni e sia accompagnata dalla valutazione degli impatti ottenuti.

A tal proposito, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha presentato "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del Capitale Umano, che si pone l'obiettivo di accompagnare gli enti pubblici all'assunzione di personale sempre più qualificato e di potenziare e sviluppare le competenze di chi già lavora nella PA.

*"Lo sviluppo delle competenze rappresenta, insieme alla digitalizzazione, al recruiting ed alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021. La valenza della formazione è duplice: rafforzare le competenze individuali dei singoli dipendenti e rafforzare strutturalmente le amministrazioni pubbliche, nella prospettiva del miglioramento continuo della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese."*<sup>23</sup>

Il Comune di Milano comprende la necessità di avere dipendenti altamente qualificati e a tal fine attua una **strategia unitaria e integrata** di gestione delle risorse umane, che consenta di mettere in correlazione la programmazione della formazione con la programmazione dei fabbisogni di personale nel Ciclo di Gestione della Performance, come indicato dal Dipartimento di Funzione Pubblica. La formazione del personale diventa così la chiave per il miglioramento della qualità del lavoro e per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

<sup>23</sup> Fonte: RI-FORMARE LA PA Persone qualificate per qualificare il Paese - Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del Capitale Umano della Pubblica amministrazione, Dipartimento della Funzione Pubblica

Inoltre, il percorso volto alla digitalizzazione e l'uso pervasivo di nuove tecnologie richiedono competenze sempre più specifiche, che consentano di semplificare e velocizzare la gestione dei rapporti con i cittadini ed ampliare l'offerta di servizi agli utenti. Una formazione adeguata in ambito digitale rappresenta quindi un'importante opportunità per l'Amministrazione e in generale per garantire la crescita economica del Paese e la trasparenza del sistema pubblico.

A tal fine, il Comune di Milano considera di importante rilevanza strategica intercettare ed analizzare le sfide connesse ai profondi processi di cambiamento in cui è costantemente coinvolta e favorire la crescita del Capitale Umano, attraverso l'attivazione di percorsi di empowerment del personale con l'obiettivo di supportare lo sviluppo di:



Figura III.XIV: Gli obiettivi dei percorsi di empowerment del personale del Comune di Milano

### III.3.5 Gli interventi di upskilling e reskilling per l'anno 2022

Il Comune di Milano, al fine di dare attuazione ai percorsi di empowerment, intraprenderà specifici interventi formativi, riconducibili alle seguenti aree di intervento:

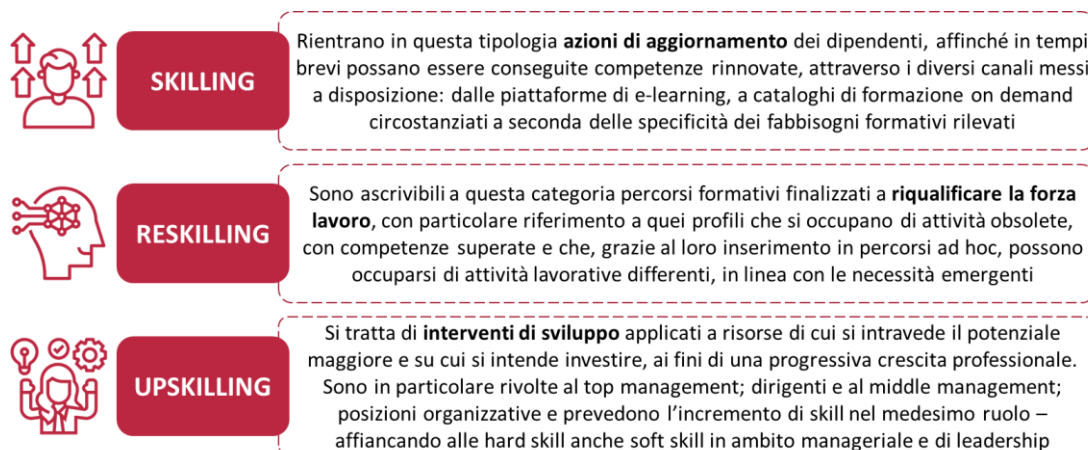


Figura III.XV: Aree di intervento

e che poggiano sui seguenti principi:

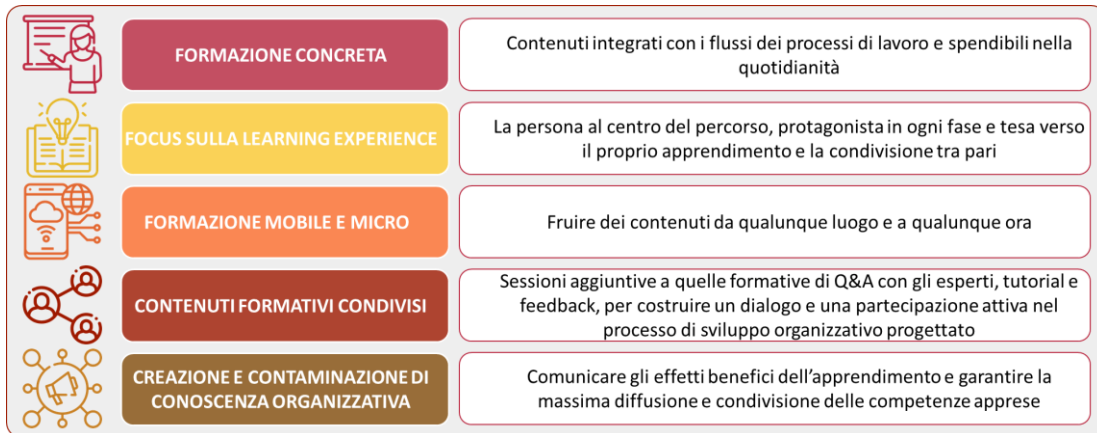


Figura III.XVI: I principi su cui poggiano gli interventi formativi programmati

Gli interventi di upskilling e reskilling per l'anno 2022-24 sono stati identificati a partire dalla rilevazione dei fabbisogni delle varie strutture dell'Ente, che ha permesso di individuare 7 aree tematiche, ognuna delle quali si attualizzerà attraverso attività di macro-progettazione, focus group e micro-progettazione di dettaglio, le quali una volta attuate, saranno monitorate attraverso la rilevazione delle partecipazioni, la verifica dei risultati effettivi volta ad accertare le competenze acquisite (per maggiori dettagli in merito all'attività di monitoraggio si rimanda al paragrafo IV.1).



Figura III.XVII: Aree tematiche del Piano Formativo 22-24

In particolare, risultano strategici per l'Amministrazione gli interventi sviluppati nei seguenti ambiti:

- ❖ **Prevenzione anticorruzione**, per il quale si rimanda al paragrafo //.3.8, nel quale sono dettagliati gli asset di intervento ed i Programmi Operativi per il triennio, con un focus per l'anno 2022.
- ❖ **La formazione degli smart worker, dei manager e dei middle manager**, su tematiche riguardanti i modelli di leadership, di empowerment individuale e organizzativo per la programmazione, gestione e rendicontazione delle attività e la gestione dei team, modelli di diversity management e la gestione del worklife balance, l'utilizzo e la promozione delle potenzialità delle nuove tecnologie, l'organizzazione del self-time e le dinamiche relazionali nei gruppi di lavoro a distanza. Essendo un ambito articolato e che coinvolge quasi la metà dei dipendenti, sarà necessaria una puntuale ed articolata pianificazione di medio periodo degli interventi di formazione/sviluppo professionale di accompagnamento al dispiegamento e consolidamento dello Smart Working nelle direzioni dell'Ente, in relazione ai principali target di riferimento:
  - top management/management/middle management/funzioni di supporto - Direttori, Direttori di Area, Dirigenti, Posizioni Organizzative, Alte Professionalità, Responsabili Unità Funzioni trasversali;
  - smart worker e lavoratori in presenza – tutto il personale che pratica il Lavoro Agile o che è inserito in team di smart worker;
  - team remotizzati, coinvolti in processi di lavoro che richiedono la gestione delle interdipendenze intra e intergruppo.
- ❖ **Garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro e nello sviluppo professionale**, attraverso percorsi formativi per i management e middle management; formazione specifica per il ruolo, inerente a soft skill e competenze digitali; formazione per front line su pari opportunità, parità di genere e contrasto alla discriminazione; interventi finalizzati alla sensibilizzazione di tutto il personale sulla prevenzione alle discriminazioni e sul contrasto alla violenza di genere e sull'uso del linguaggio di genere per i neoassunti.

Coerentemente con le aree tematiche descritte, il Comune di Milano ha avviato già a partire dall'inizio dell'anno delle specifiche iniziative di upskilling finalizzate a rispondere in modo tempestivo ed efficiente alle necessità formative dei dipendenti dell'Ente. In particolare, all'interno

Tipologia formazione	Partecipanti	Tipologia formazione	Partecipanti
Formazione in ingresso per neo-assunti	239	Corsi catalogo online – Piattaforma SharePoint	1.764
Corso follow up neoassunti	143	Corsi di informatica – Dir. Educazione	37
Corso formazione delle soft skill per i dipendenti in smart working	21	Corsi Capacity Building in Social Community Manager	7
Corso smart working o lavoro agile – Piattaforma MOODLE	5.524	Corsi realizzati in collaborazione con Microsoft Corporation	4.948
Corsi per il personale in ambito politiche sociali	967	Formazione Sicurezza Informatica	13.000
Corsi per il personale in ambito educazione	840	Corso Anticorruzione e Legalità – Dir. Sicurezza Urbana	132
Corsi per il personale in ambito economia e lavoro	19	Master	34
Webinar Milano 2030: interventi di rigenerazione urbana	116	Formazione sicurezza nei luoghi di lavoro	2.307
Webinar «Donne IT nella PA digitale»	10	Corsi a Catalogo	71
<b>Totale</b>			<b>30.179</b>

della *Figura III.XVIII* si riportano gli interventi erogati nel periodo gennaio – maggio 2022, con il dettaglio del relativo numero di partecipanti.

Figura III.XVIII: Formazione erogata gennaio-maggio 2022

### III.4 Accessibilità ed inclusione: sviluppo pari opportunità

#### III.4.1 Contesto di riferimento: il ruolo del PAP per lo sviluppo delle pari opportunità sul luogo di lavoro

Il Piano delle Azioni Positive (PAP) ha l'obiettivo di fornire all'Amministrazione strumenti efficaci a garantire le pari opportunità sul luogo di lavoro, contrastare le discriminazioni e promuovere l'occupazione femminile, in attuazione dei principi sanciti a livello costituzionale ed europeo (art. 37 della Costituzione). In particolare, secondo quanto introdotto nell'ordinamento italiano dalla legge 10 aprile 1991, n. 125, il fine ultimo è quello di favorire l'occupazione femminile e di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, anche mediante l'adozione di misure, denominate "azioni positive" per le donne, al fine di rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità.

Il Piano delle Azioni Positive è stato, quindi, individuato dal Comune di Milano come lo strumento principale per rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità e per favorire l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne, come sancito dall'art. 42 del D. Lgs. 198/2006.

L'art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183 sancisce inoltre l'importanza del ruolo delle Pubbliche Amministrazioni nel garantire *"parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno"*.

La Direttiva n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" definisce le linee di indirizzo volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione delle pari opportunità. Infatti, tale Direttiva individua l'importanza delle misure di conciliazione tra tempi di vita familiare, privata e professionale. In particolare, rimanda alle modalità di lavoro flessibile (es. part-time, telelavoro e Smart Working). All'interno della Direttiva è stato introdotto il **principio del gender mainstreaming**, ossia, che la strategia di progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione delle politiche e dei programmi faccia in modo tale che uomini e donne possano beneficiare in egual misura del trattamento specifico e che le situazioni di disuguaglianza non si perpetuino, con l'obiettivo di raggiungere la parità di sessi.

Inoltre, la Direttiva ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva del 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), istituiti ai sensi dell'art. 57 del D. Lgs n. 165 del 2001, rafforzando il ruolo degli stessi all'interno delle amministrazioni pubbliche.

I Comitati esercitano le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

Il Comune di Milano ha inserito anche nel proprio Statuto un riferimento ai temi di parità e uguaglianza all'art 5 c. 2 " Libertà e diritti" - che garantisce "uguaglianza di trattamento alle persone e alle formazioni sociali nell'esercizio delle libertà e dei diritti, senza distinzione di età, sesso, razza, lingua, religione, opinione e condizione personale o sociale" - e al comma 4 che recita: "Il Comune attua specifiche azioni positive volte ad evitare le discriminazioni a carico delle donne e a rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono il pieno ed effettivo godimento da parte loro di diritti di cittadinanza; promuove altresì la presenza di entrambi i sessi nella Giunta e negli organi collegiali, nonché negli enti, aziende ed istituzioni dipendenti".

In generale, il Piano delle Azioni Positive rappresenta un importante documento che consente di attuare azioni specifiche finalizzate a:

- ❖ Garantire pari opportunità tra uomini e donne nel mondo del lavoro;
- ❖ Valorizzare le persone e favorire il loro benessere nell'organizzazione;
- ❖ Sviluppare modalità di lavoro innovative e accrescere la motivazione dei dipendenti.

*Per ulteriori approfondimenti si rimanda al documento Piano Triennale delle Azioni Positive – Anni 2021-2023 disponibile sul Portale CUG del Dipartimento della Funzione Pubblica.<sup>24</sup>*

### III.4.2 Gli obiettivi del PAP e le azioni previste per il triennio 2021-23 – Focus 2022

Il Piano delle Azioni Positive 2021-23 del Comune di Milano indica le azioni da intraprendere e guida gli orientamenti per lo sviluppo di una cultura di genere e di una prassi delle pari opportunità nell'accesso al lavoro, nello sviluppo professionale, nelle risposte ai bisogni di conciliazione vita-lavoro e nel perseguimento del benessere organizzativo e delle persone al lavoro.

La definizione del Piano di Azioni Positive per il triennio (2021-2023) tiene conto degli effetti prodotti dall'emergenza sanitaria Covid-19 ancora in corso, che ha coinvolto non solo il nostro Paese, ma tutti i continenti del pianeta.

Gli stakeholders coinvolti nella definizione delle strategie del Piano sono:

- ❖ il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni;
- ❖ la Consigliera di Parità territorialmente competente;
- ❖ le RSU dell'Amministrazione;
- ❖ la Consulente del Sindaco per le pari opportunità.

<sup>24</sup> <https://portalecug.gov.it/format-2/relazione-cug-comune-di-milano-2021>

In particolare, le azioni e le misure attuative indicate nel Piano saranno espressione di una fattiva collaborazione tra la Direzione Organizzazione e Risorse Umane del Comune di Milano, i Datori di Lavoro e il Comitato Unico di Garanzia.

Il Piano triennale si articola in due parti: una prima sezione costituita da attività conoscitive, di monitoraggio e analisi dei dati del personale dipendente; l'altra, più operativa, con l'indicazione degli obiettivi specifici.

A tal proposito, il Comune di Milano ha definito 4 obiettivi principali:

### Gli obiettivi del Piano delle Azioni Positive 2021-23



Garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro e nello sviluppo professionale



Sviluppare nuove e innovative politiche di organizzazione del lavoro



Cultura del benessere della persona – Ridefinizione ambiente di lavoro



Incrementare il benessere organizzativo

Figura III.XIX: Gli obiettivi del PAP

La tabella seguente illustra per ogni obiettivo le azioni intraprese dal Comune di Milano per l'anno 2022.

Obiettivo	Azioni
Garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro e nello sviluppo professionale	Supporti tecnologici a sostegno della disabilità
	Implementare una procedura e gestire, attraverso il gruppo dell'accomodamento ragionevole, i casi di disagio organizzativo
	Percorsi formativi per management e middle management; formazione specifica per il ruolo, inerente a soft skill e competenze digitali; formazione per front line su pari opportunità, parità di genere e contrasto alla discriminazione; attività di sensibilizzazione per tutto il personale sulla prevenzione alle discriminazioni; modulo sul contrasto alla violenza di genere e sull'uso del linguaggio di genere per i neoassunti. Tali interventi formativi trovano applicazione all'interno dei programmi di upskilling e reskilling dell'Ente, per i quali si rimanda al paragrafo III.3.5.
Sviluppare politiche di organizzazione del lavoro nuove ed innovative	Strumenti per prevenire l'isolamento e la discriminazione
	Flessibilità oraria
	Part-time equo e sostenibile
	Ridefinizione del telelavoro
	Lavoro Agile Redazione ed attuazione del POLA (cui si rimanda il dettaglio delle attività)
	Offrire nuovi spazi da destinare al lavoro agile



Obiettivo	Azioni
Cultura del benessere della persona	Proseguire sulla strada della digitalizzazione dei processi e dei servizi
	Curare il benessere e la salute dei lavoratori
Incrementare il benessere	Sportello d'ascolto
	Indagini di clima mirate e focalizzate (su richiesta)
	Iniziative sul tema del benessere organizzativo
	Momenti di confronto e informazione anche in collaborazione con il CUG
	Prevenzione del disagio organizzativo
	Creare momenti di confronto e di formazione all'interno e per la rete
	Formazione dei componenti del CUG titolari e supplenti
	Proseguire e ampliare la partecipazione alla Rete Nazionale dei CUG
Dare visibilità al ruolo e attività dei componenti della rete	

Il monitoraggio e la verifica sull'attuazione del PAP sono affidati prioritariamente al Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, che redige una relazione riassuntiva articolata in 5 sezioni:

- ❖ Sezione 1 - Dati del Personale: contiene un'analisi dei dati del personale con la ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento e per livello e titoli di studio;
- ❖ Sezione 2 - Conciliazione vita/lavoro: contiene un'analisi su flessibilità oraria, telelavoro, lavoro agile e part-time, congedi parentali e permessi per genere ed età;
- ❖ Sezione 3 - Parità/Pari opportunità: contiene una descrizione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro previste dal Piano Triennale di Azioni Positive nell'anno precedente;
- ❖ Sezione 4 - Benessere personale: riguarda la presenza nell'Amministrazione di specifici strumenti che garantiscano il benessere del personale;
- ❖ Sezione 5 – Performance: contiene un'analisi degli obiettivi di pari opportunità.

Per ulteriori dettagli sulle attività di monitoraggio si rimanda alla Relazione CUG – Comune di Milano 2021 del 30 giugno 2022.<sup>25</sup>

### III.4.3 Azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale all'Amministrazione da parte dei soggetti fragili

Il Comune di Milano ha implementato una serie di azioni volte a favorire l'inclusione e la piena accessibilità fisica e digitale all'Amministrazione da parte di tutti i cittadini, con particolare attenzione ai soggetti fragili e over 65.

<sup>25</sup> <https://portalecug.gov.it/node/23488/printable/pdf>

In particolare, sono state declinate 2 linee di intervento descritte all'interno della seguente tabella.

### 1. Promozione di iniziative finalizzate a incrementare le competenze digitali dei cittadini e diffondere una cultura di trasformazione, innovazione e digitalizzazione

Iniziativa	Descrizione
<b>Attivazione di stage per aiutare l'utenza allo sportello</b>	L'Ente ha attivato degli stage ad hoc di supporto e promozione alla trasformazione digitale dei servizi pubblici. In particolare, nella sede centrale di via Larga queste risorse si sono occupate di affiancare l'utenza in attesa, durante le code agli sportelli fisici, per far vedere loro le potenzialità dei servizi digitali e i benefici attesi (es. coda allo sportello vs richiesta certificato elettronico).
<b>Infoline 020202</b>	L'Amministrazione ha attivato un percorso dedicato agli over 65 e ai cittadini più a rischio per informarli delle iniziative solidali attivate in città. In una prima fase, gli operatori del centralino sono stati formati per filtrare le informazioni fondamentali sulle iniziative del privato sociale e delle aziende più vicine, soprattutto la consegna a domicilio di farmaci, spesa, pasti e modalità di erogazione dei buoni spesa. Per facilitare il flusso di informazioni e il decorrere delle operazioni è stato attivato, in una seconda fase, il servizio 020202 su WhatsApp, attraverso una chatbot automatizzata in grado di rispondere ai cittadini a qualsiasi ora del giorno e in qualsiasi momento della settimana.
<b>Porta digitale</b>	Iniziativa che ha l'obiettivo di promuovere l'Educazione digitale presso i cittadini milanesi attraverso una serie di tutorial online. La ragion d'essere di Porta Digitale è quella di formare le persone sull'utilizzo delle nuove tecnologie, in particolare sulle modalità di accesso ai servizi digitali del Comune, ma anche sui servizi ritenuti utili per migliorare la vita quotidiana delle persone.

### 2. Sviluppo di piattaforme digitali finalizzate a garantire ai cittadini l'accesso ai servizi online dell'Amministrazione

Piattaforma	Descrizione
<b>SPID</b>	Permette di accedere ai servizi online della PA e dei privati aderenti (dal 2019 è il metodo preferenziale per accedere ai servizi ed è l'unico metodo per registrarsi per i nuovi accessi). Il Comune di Milano (in convenzione con IDP) ha rilasciato tramite gli sportelli l'identità digitale SPID ai cittadini ed ha implementato la nuova infrastruttura CIAM. Sono iniziate anche le attività per integrare le autenticazioni digitali con CIE.
<b>PagoPA</b>	Permette di effettuare pagamenti verso la PA in modo semplice e trasparente. Il Comune di Milano ha sviluppato un sistema di integrazione con la piattaforma PagoPA di AGID, con la produzione in proprio e centralizzazione della gestione dello IUV e riconciliazione dei dovuti. È in corso la migrazione verso PagoPA di altre entrate dell'Ente ed è stato collaudato l'applicativo SGC per la gestione e l'incasso delle entrate di PagoPA su c/c di tesoreria.
<b>ANPR</b>	La banca dati nazionale che semplifica i servizi demografici per favorire la digitalizzazione e il miglioramento dei servizi a cittadini/imprese/enti. Il Comune di Milano ha aderito ad ANPR e ha implementato un sistema per la generazione dei Certificati digitali, l'integrazione su SIPOweb e la messa a disposizione per soggetti esterni e convenzionati con l'Amministrazione. Durante il 2021, il Comune di Milano ha realizzato integrazioni con enti esterni, come la Federazione Italiana Tabaccai (per rilascio certificati presso i punti vendita).
<b>AppIO</b>	Unico punto di accesso per interagire con i servizi pubblici locali e nazionali, direttamente dallo smartphone. Nel 2019, il Comune di Milano ha continuato a sperimentare l'app e, nel 2020, l'ha utilizzata per inviare gli avvisi tari ai contribuenti sottoscrittori dell'app.
<b>PDND</b>	Spazio virtuale per agevolare le amministrazioni nell'adozione della strategia e del modello, rendendo disponibili le proprie informazioni, secondo regole condivise e attraverso delle interfacce digitali (API). Il Comune di Milano parteciperà alla definizione di un'architettura applicativa per la riduzione dei costi di gestione e dei tempi di condivisione dei dati, che si basa sull'interoperabilità consolidata e condivisa, che permette ai cittadini e alle imprese di accedere a servizi sempre più semplici, immediati e intelligenti.
<b>Fascicolo del cittadino</b>	Applicativo mobile del Comune di Milano con il quale i cittadini possono vedere le proprie informazioni sullo stato di famiglia, dichiarazioni, pagamenti, etc. Il Fascicolo è un progetto in continua evoluzione, caratterizzato da un percorso di refactoring in cloud e adeguamento funzionale dei Servizi digitali online, un percorso di digitalizzazione e dematerializzazione degli Sportelli.



Comune di  
Milano



04

*Monitoraggio*

## IV. Monitoraggio

### IV.1 Il sistema di monitoraggio del PIAO 2022-24

L'elaborazione di questo PIAO rappresenta una versione pilota, in quanto è avvenuta in corso d'anno e alcuni documenti di programmazione sono già stati adottati (POLA, PTCPT, PdO, ecc.), per cui l'Amministrazione prevede per l'anno 2022 una modalità di monitoraggio ibrida, costituita dagli attuali strumenti di rendicontazione e dalla Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano.

Si precisa che l'Ente prevede di sviluppare per le prossime adozioni del PIAO un sistema di monitoraggio integrato che sfoci nella redazione di una **Relazione olistica annuale**, utile a rendicontare una programmazione sinergica degli ambiti previsti.

#### Gli attuali strumenti di rendicontazione

Le modalità di consuntivazione attualmente implementate per i singoli ambiti sono di seguito riportate:

Ambito	Modalità di monitoraggio	Owner
<b>Performance</b>	DUP – Documento Unico di Programmazione: rendicontazione semestrale PdO – Piano degli Obiettivi: monitoraggio semestrale e rendicontazione annuale Performance organizzativa ed individuale: valutazione annuale	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
<b>Anticorruzione e Trasparenza</b>	Monitoraggio semestrale attraverso Stato di attuazione Modelli Operativi e rendicontazione annuale attraverso specifica Relazione	<i>Segreteria Generale</i>
<b>Benessere organizzativo e modalità di lavoro: POLA</b>	Monitoraggio periodico degli esiti del Lavoro Agile all'interno dell'Amministrazione, attraverso la redazione di specifici report, in linea con quanto previsto nel paragrafo 5 del POLA 21-23 (Del. Giunta Comunale n.580 del 25/05/2021)	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane e Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale</i>
<b>Fabbisogni di personale</b>	L'attuazione del piano triennale dei Fabbisogni di personale è monitorata in tempo reale attraverso l'utilizzo di uno specifico cruscotto, implementato ad hoc e dal quale derivano tutte le informazioni utili per i diversi stakeholder.	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
<b>Formazione</b>	L'attuazione degli interventi formativi erogati ai dipendenti del Comune di Milano è monitorata in tempo reale attraverso l'utilizzo di uno specifico cruscotto, implementato ad hoc e dal quale derivano tutte le informazioni utili per i diversi stakeholder.	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane</i>
<b>Accessibilità e inclusione: PAP</b>	Relazione annuale pubblicata nel portale CUG	<i>Direzione Organizzazione e Risorse Umane e CUG</i>

### La Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l'anno 2022

Per l'anno 2022, al fine di individuare il Valore Pubblico generato dalle azioni messe in atto dall'Amministrazione, si intende utilizzare la Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano declinata all'interno dei paragrafi II.1.2 e II.2.2.

Di seguito si riporta, a titolo esemplificativo, un'ipotesi di utilizzo della matrice per gli obiettivi definiti per l'anno 2022, i quali trovano collocazione all'interno di una singola intersezione in base alla dimensione (economica, personale e socio-culturale ed ambientale) e driver specifici (semplificazione, digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità), come riportato nella Figura II.XII: La Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano per l'anno 2022.

Successivamente, all'interno di ogni singola intersezione, si calcola la media del livello di raggiungimento degli indicatori di performance associati agli obiettivi rispetto ai target definiti; e la media del livello di raggiungimento degli indicatori collocati sulla specifica colonna permette di definire un indice di Valore Pubblico per la specifica dimensione.

Infine, la media degli indicatori di Valore Pubblico per dimensione permette di calcolare il Valore Pubblico complessivamente generato rispetto alla programmazione definita.

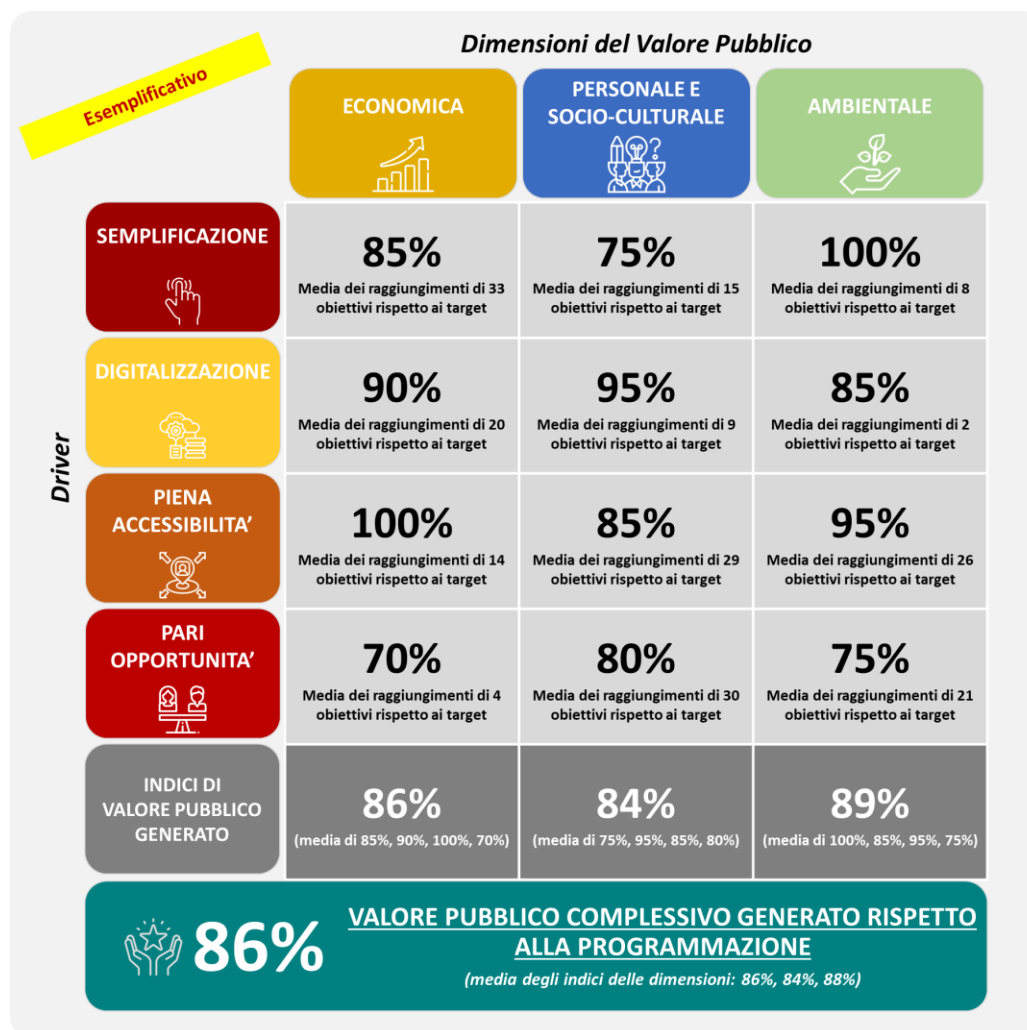


Figura IV.I: Esempio di utilizzo della Matrice del Valore Pubblico del Comune di Milano



Comune di  
Milano



## V. Glossario

Termine	Definizione
<b>A.P.</b>	<i>Alta Professionalità</i>
<b>ab./kmq</b>	<i>Abitanti per chilometro quadrato</i>
<b>AGID</b>	<i>Agenzia per l'Italia Digitale</i>
<b>AI</b>	<i>Intelligenza Artificiale (Artificial Intelligence)</i>
<b>AMAT</b>	<i>Agenzia comunale di Mobilità, Ambiente e Territorio</i>
<b>ANAC</b>	<i>Autorità Nazionale Anticorruzione</i>
<b>ANBSC</b>	<i>Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata</i>
<b>ANCI</b>	<i>Associazione Nazionale Comuni Italiani</i>
<b>ANPR</b>	<i>Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente</i>
<b>API</b>	<i>Application Programming Interface</i>
<b>art.</b>	<i>Articolo</i>
<b>AVQ</b>	<i>Aspetti di Vita Quotidiana</i>
<b>c.</b>	<i>Comma</i>
<b>c.c.</b>	<i>Codice Civile</i>
<b>c.d.</b>	<i>Cosiddetto</i>
<b>c/c</b>	<i>Conto Corrente</i>
<b>Cat.</b>	<i>Categoria</i>
<b>CdM</b>	<i>Comune di Milano</i>
<b>CE</b>	<i>Marchatura CE</i>
<b>cfr.</b>	<i>Confronta</i>
<b>CIAM</b>	<i>Customer Identity and Access Management</i>
<b>CIE</b>	<i>Carta d'Identità Elettronica</i>
<b>Coll. dei s.</b>	<i>Collaboratore dei Servizi</i>
<b>CPI</b>	<i>Indice di Percezione della Corruzione (Corruption Perceptions Index)</i>
<b>CRM</b>	<i>Citizen Relationship Management</i>
<b>CUG</b>	<i>Comitato Unico di Garanzia</i>
<b>D. Lgs.</b>	<i>Decreto legislativo</i>
<b>D.L.</b>	<i>Decreto Legge</i>
<b>D.M.</b>	<i>Decreto Ministeriale</i>
<b>DDA</b>	<i>Direzione Distrettuale Antimafia</i>
<b>DIA</b>	<i>Direzione Investigativa Antimafia</i>
<b>DIGOS</b>	<i>Divisione Investigazioni Generali e Operazioni Speciali</i>
<b>DIR</b>	<i>Dirigente</i>
<b>Dir.</b>	<i>Direzione</i>

<b>DUP</b>	<i>Documento Unico di Programmazione 2022-2024 approvato tramite Del. Giunta Comunale n. 43 del 13/06/2022</i>
<b>Ecc.</b>	<i>Eccetera</i>
<b>ERW</b>	<i>Emergency Remote Working</i>
<b>es.</b>	<i>Esempio</i>
<b>Esec. dei s.</b>	<i>Esecutore dei Servizi</i>
<b>FOI</b>	<i>Indice Nazionale dei Prezzi al Consumo per le Famiglie di Operai e Impiegati</i>
<b>HA</b>	<i>Alta Affidabilità (High Availability)</i>
<b>IBSI</b>	<i>Infrastruttura Italiana Blockchain</i>
<b>ICT</b>	<i>Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (Information and Communication Technologies)</i>
<b>IoT</b>	<i>Internet delle Cose (Internet of Things)</i>
<b>Ist. dei s.</b>	<i>Istruttore dei Servizi</i>
<b>Ist. Dir. dei s.</b>	<i>Istruttore Direttivo dei Servizi</i>
<b>ISTAT</b>	<i>Istituto Nazionale di Statistica</i>
<b>IT</b>	<i>Tecnologia dell'Informazione (Information Technology)</i>
<b>IUV</b>	<i>Identificativo Univoco di Versamento</i>
<b>kpi</b>	<i>Key Performance Indicator</i>
<b>LAS</b>	<i>Lavoro Agile Straordinario/Emergenziale</i>
<b>Let.</b>	<i>Lettera</i>
<b>Lg.</b>	<i>Legge</i>
<b>m.a.</b>	<i>Macroaggregato</i>
<b>MAAS</b>	<i>Mobility-as-a-Service</i>
<b>MIRE</b>	<i>Milano in Rete</i>
<b>n.</b>	<i>Numero</i>
<b>NGEU</b>	<i>Next Generation EU</i>
<b>NIC</b>	<i>Indice Nazionale dei Prezzi al Consumo per l'Intera Collettività</i>
<b>NIV</b>	<i>Nucleo Indipendente di Valutazione</i>
<b>NOE</b>	<i>Nucleo Operativo Ecologico dei Carabinieri</i>
<b>ONU</b>	<i>Organizzazione delle Nazioni Unite</i>
<b>OO.SS.</b>	<i>Organizzazioni Sindacali</i>
<b>P.O.</b>	<i>Posizione Organizzativa</i>
<b>PA</b>	<i>Pubblica Amministrazione</i>
<b>PAP</b>	<i>Piano delle Azioni Positive</i>
<b>PDN</b>	<i>Piattaforma Notifiche</i>
<b>PDND</b>	<i>Piattaforma Digitale Nazionale Dati</i>
<b>PdO</b>	<i>Piano degli Obiettivi 2022-2024 approvato tramite Del. Giunta Comunale n. 963 del 01/07/2022</i>



<b>PEG</b>	<i>Piano Esecutivo di Gestione</i> approvato tramite Del. Giunta Comunale n. 963 del 01/07/2022
<b>PGT</b>	<i>Piano di Governo del Territorio</i>
<b>PGTU</b>	<i>Piano Generale del Traffico Urbano</i>
<b>PIAO</b>	<i>Piano Integrato di Attività e Organizzazione</i>
<b>PMO</b>	<i>Project Management Office</i>
<b>PNA</b>	<i>Piano Nazionale Anticorruzione</i>
<b>PNRR</b>	<i>Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</i>
<b>POLA</b>	<i>Piano Organizzativo del Lavoro Agile</i> approvato tramite Del. Giunta Comunale n.580 del 25/05/2021
<b>PSN</b>	<i>Polo Strategico Nazionale</i>
<b>PTO</b>	<i>Piano Territoriale degli Orari</i>
<b>PTPCT</b>	<i>Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza</i> approvato tramite Del. Giunta Comunale n. 579 del 29/04/2022
<b>PUMS</b>	<i>Piano Urbano della Mobilità Sostenibile</i>
<b>Q&amp;A</b>	<i>Question and Answer</i>
<b>RPA</b>	<i>Robotic Process Automation</i>
<b>RPTC</b>	<i>Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza</i>
<b>RSU</b>	<i>Rappresentanza Sindacale Unitaria</i>
<b>RU</b>	<i>Risorse Umane</i>
<b>s.m.i.</b>	<i>Successive Modificazioni e Integrazioni</i>
<b>SCICO</b>	<i>Servizio Centrale di Investigazione sulla Criminalità Organizzata</i>
<b>Scorr.</b>	<i>Scorrimento</i>
<b>SCTT</b>	<i>Sistema Integrato di Controllo del Traffico e del Territorio</i>
<b>SDGs</b>	<i>Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 dell'ONU</i>
<b>SISI</b>	<i>Sistema Statistico Integrato Comune Milano</i>
<b>SOA</b>	<i>Service-Oriented Architecture</i>
<b>SPID</b>	<i>Sistema Pubblico di Identità Digitale</i>
<b>SUAP</b>	<i>Sportello Unico Attività Produttive</i>
<b>SUE</b>	<i>Sportello Unico Edilizia</i>
<b>TLC</b>	<i>Telecomunicazione</i>
<b>TUEL</b>	<i>Testo Unico degli Enti Locali</i>
<b>UIF</b>	<i>Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia</i>
<b>VDI</b>	<i>Virtual Desktop Infrastructure</i>
<b>V.P.</b>	<i>Valore Pubblico</i>



## VI. Allegati

### VI.1 DUP 2022-24: missioni, obiettivi strategici, programmi operativi ed agenda 2030

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
<b>1. Servizi istituzionali, generali e di gestione</b>	Migliorare l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle risorse economico – finanziarie sia in termini di entrate sia di spese	Pianificazione, programmazione, gestione delle risorse economico-finanziarie e controlli	5. Parità di Genere; 17. Partnership per gli Obiettivi	Bilancio e Partecipate; DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani; Organizzazione e RU; Gabinetto del Sindaco
		Entrate e lotta all'evasione	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Bilancio e Partecipate; DS Incassi e Riscossione
		Informazione finanziaria e accountability	5. Parità di Genere; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Bilancio e Partecipate
	Valorizzare il patrimonio demaniale e il patrimonio comunale non abitativo anche a fini sociali quali leve per una Città più inclusiva, sostenibile e innovativa	Valorizzazione e gestione del Patrimonio immobiliare	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Demanio e Patrimonio
		Valorizzazione del Patrimonio dei beni in disuso	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Demanio e Patrimonio
	Gestione logistica e nuove sedi	Valorizzazione e gestione delle sedi	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Demanio e Patrimonio
	Potenziare le politiche di sviluppo dei lavori pubblici al fine di supportare una crescita green, resiliente, sostenibile e attrattiva della Città	Lavori e opere pubbliche	7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Centrale Unica Appalti; Tecnica e Arredo Urbano; DS Infrastrutture del Territorio
		Accessibilità universale	11. Città e Comunità Sostenibili	Tecnica e Arredo Urbano; Mobilità
		Lavori di edilizia scolastica	4. Istruzione di Qualità; 7. Energia Pulita e Accessibile	Educazione
		Interventi d'emergenza e di messa in sicurezza per garantire l'incolumità pubblica ed il decoro urbano	11. Città e Comunità Sostenibili	Tecnica e Arredo Urbano
	Sviluppare e potenziare la comunicazione esterna al fine di promuovere il rapporto tra Amministrazione e cittadinanza	Comunicazione interna ed esterna	5. Parità di Genere; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Gabinetto del Sindaco
		Sviluppare i canali relazionali di informazione, monitoraggio e trasparenza nei servizi	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
	Promuovere il rapporto tra Amministrazione e cittadinanza per sostenere attivismo e partecipazione civica, la qualità dei servizi e il valore della memoria	Promuovere iniziative per consolidare il rapporto del Consiglio Comunale con la cittadinanza	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Area Servizio di Presidenza del Consiglio Comunale
		Promuovere Milano come Città della Memoria, intesa come strumento per il presente ed il futuro	5. Parità di Genere	Gabinetto del Sindaco

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
	Garantire la legalità e la trasparenza delle procedure anche mediante il ricorso alla digitalizzazione	Pianificazione, acquisto e gestione di beni e servizi anche in ambito facility	12. Consumo e Produzione Responsabili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Centrale Unica Appalti; Demanio e Patrimonio
		Prevenzione della corruzione e trasparenza	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Segreteria Generale
		Controlli successivi di regolarità amministrativa	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Segreteria Generale
		Semplificazione e digitalizzazione	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP
		Risk Management	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Gabinetto del Sindaco
		Applicativo SAP	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Demanio e Patrimonio
	Garantire il rispetto della normativa in materia di igiene e sicurezza sul lavoro	Presidio e coordinamento attività e prestazioni in materia di igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Demanio e Patrimonio
	Facilitare e incentivare l'accesso dei cittadini ai servizi civici mediante l'utilizzo di nuovi strumenti digitali per una Città connessa e accessibile	Definizione e sviluppo di servizi al Cittadino tramite soluzioni digitali e piattaforme nazionali	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
		Servizi al cittadino	8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Servizi Civici e Municipi
	Migliorare la vivibilità del territorio mediante una governance unitaria del sistema di gestione e controllo del traffico del territorio	Sviluppo di sistemi digitali e di tecnologie per la mobilità e per la sicurezza – sviluppo della rete SCTT del Comune di Milano	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Mobilità
		Politiche di controllo, gestione e contenimento del traffico urbano	11. Città e Comunità Sostenibili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Mobilità
	Valorizzare il patrimonio informativo dell'Ente mediante sistemi integrati e interoperabili	Sviluppo di modelli decisionali e di analisi dei servizi e del territorio basati su dati coerenti e interoperabili	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
		Analisi e gestione dei dati statistici e ottemperanze ai programmi ISTAT	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
	Rafforzare il ruolo dei Municipi favorendo il decentramento dei servizi	Decentramento	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide; 17. Partnership per gli Obiettivi	Servizi Civici e Municipi
	Rafforzare le azioni di indirizzo e controllo sulle Partecipate per garantire una migliore qualità dei servizi	Strategie e controllo aziende partecipate	5. Parità di Genere; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Gabinetto del Sindaco; Bilancio e Partecipate
	Valorizzare il personale dell'Ente quale risorsa dell'Amministrazione al fine di incentivarne l'engagement e supportare upskilling e reskilling	Acquisizione organizzazione e sviluppo delle risorse umane	4. Istruzione di Qualità	Organizzazione e RU
		Valorizzazione e fidelizzazione delle risorse umane	4. Istruzione di Qualità	Organizzazione e RU
Benessere e sostenibilità organizzativa		5. Parità di Genere	Organizzazione e RU	

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
	Promuovere un sistema di relazioni e di partenariato per la valorizzazione della Città	Azioni finalizzate allo sviluppo di sponsorship e partnership con soggetti pubblici e privati per la promozione e valorizzazione della Città	17. Partnership per gli Obiettivi	Gabinetto del Sindaco
	Evolgere i sistemi informativi e le infrastrutture abilitanti a supporto dello sviluppo di servizi interni ed esterni	Sviluppare piattaforme applicative per la digitalizzazione dei processi delle Direzioni del Comune	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
		Sviluppare un'architettura SW, HW e Networking che sia ottimizzata, scalabile e sicura	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
	Coordinare l'ecosistema urbano degli asset tecnologici e digitali del territorio in logica Smart City	Governo dell'ecosistema digitale urbano	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
	Piano Triennale dell'Informatica, valorizzando l'opportunità PNRR e la Cybersecurity	Attuazione e governance del PTI e dei relativi piani di investimento, governando la trasformazione digitale	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Innovazione Tecnologica e Digitale
<b>3. Ordine pubblico e sicurezza</b>	Implementare e potenziare le politiche sinergiche di contrasto alla criminalità, di prevenzione dei conflitti e di controllo del territorio al fine di migliorare la qualità della vita e la sicurezza della Città	Polizia locale e sicurezza urbana	3. Salute e Benessere; 4. Istruzione di Qualità; 5. Parità di Genere; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Sicurezza Urbana
<b>4. Istruzione e diritto allo studio</b>	Promuovere, sviluppare e valorizzare i servizi educativi e scolastici sul territorio per rispondere ai bisogni della Città	Scuole materne, istruzione e iniziative per il diritto allo studio	1. Sconfiggere la povertà; 4. Istruzione di Qualità; 10. Ridurre le Disuguaglianze; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 17. Partnership per gli Obiettivi	Educazione
		Politiche per una alimentazione sana	2. Sconfiggere la fame; 12. Consumo e Produzione Responsabili	Educazione
		Scuole paritarie e iniziative ludico educative	4. Istruzione di Qualità; 10. Ridurre le Disuguaglianze	Lavoro, Giovani e Sport; Educazione
<b>5. Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali</b>	Valorizzare il sistema della cultura quale risorsa e patrimonio per una Città globale, di opportunità, attrattiva e inclusiva	Migliorare il programma di iniziative ed eventi culturali e consolidare la presenza di Milano all'interno di network culturali internazionali	4. Istruzione di Qualità; 5. Parità di Genere; 8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 10. Ridurre le Disuguaglianze; 11. Città e Comunità Sostenibili; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 13. Lotta Contro il Cambiamento Climatico; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Cultura

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
		Spazi per la cultura: interventi di miglioramento per costruire un sistema culturale policentrico e radicato sul territorio	7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide; 17. Partnership per gli Obiettivi	Cultura
<b>6. Politiche giovanili, sport e tempo libero</b>	Valorizzare i luoghi dello sport quali risorse e patrimonio per una comunità attiva e partecipativa	Sport, grandi eventi e tempo libero	3. Salute e Benessere; 4. Istruzione di Qualità	Lavoro, Giovani e Sport
	Incentivare e rafforzare il rapporto tra Amministrazione, famiglia, adolescenti, giovani e ragazzi per una Città più resiliente, attrattiva e inclusiva	Iniziative e progetti dedicati a bambini, adolescenti e giovani	4. Istruzione di Qualità; 5. Parità di Genere; 8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 13. Lotta Contro il Cambiamento Climatico	Lavoro, Giovani e Sport; Cultura; Educazione
<b>7. Turismo</b>	Promuovere Milano come polo attrattivo e come destinazione turistica internazionale	Azioni finalizzate alla promozione e allo sviluppo dell'attrattività della Città	8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica	Lavoro, Giovani e Sport
<b>8. Assetto del territorio ed edilizia abitativa</b>	Sviluppare politiche di rigenerazione urbana per una Città resiliente e sostenibile	Piano di Governo del Territorio: innovazione, attuazione e gestione	11. Città e Comunità Sostenibili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Rigenerazione Urbana
		Pianificazione degli interventi di trasformazione urbana	9. Imprese Innovazione e Infrastrutture; 11. Città e Comunità Sostenibili; 15. Vita sulla Terra	Rigenerazione Urbana
		Completamento di interventi di pianificazione, attuazione e definizione di accordi urbanistici	4. Istruzione di Qualità; 7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili; 12. Consumo e Produzione Responsabili	Rigenerazione Urbana
		Interventi di riqualificazione ambientale e di rafforzamento del sistema del verde	11. Città e Comunità Sostenibili	Rigenerazione Urbana
		Completamento progetti/interventi programmati	11. Città e Comunità Sostenibili	Rigenerazione Urbana
	Semplificare i processi anche attraverso l'utilizzo dell'informatica e messa a sistema di tutte le informazioni a supporto dell'edilizia e del territorio	Razionalizzazione ed efficientamento delle procedure urbanistico-amministrative	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Rigenerazione Urbana
	Valorizzare l'arredo urbano e lo spazio pubblico quali leve di rigenerazione della Città	Valorizzazione dell'arredo e della qualità urbana	11. Città e Comunità Sostenibili	Tecnica e Arredo Urbano

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
	Valorizzare e implementare il patrimonio abitativo pubblico mediante politiche di riqualificazione e rigenerazione urbana e sociale delle infrastrutture	Rigenerazione urbana, riqualificazione e gestione del patrimonio immobiliare abitativo	7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili; 17. Partnership per gli Obiettivi	Casa
		Attuazione di politiche di rigenerazione urbana	5. Parità di Genere; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani
		Piano Quartieri	11. Città e Comunità Sostenibili	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani
<b>9. Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</b>	Valorizzare il verde come patrimonio e risorsa del territorio	Tutela e valorizzazione del verde	11. Città e Comunità Sostenibili; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 15. Vita sulla Terra	Verde e Ambiente
	Realizzare una Città sempre più resiliente	Rifiuti, igiene urbana e gestione aree degradate	4. Istruzione di Qualità; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 17. Partnership per gli Obiettivi	Verde e Ambiente
		Tutela e valorizzazione dell'ambiente	11. Città e Comunità Sostenibili; 13. Lotta Contro il Cambiamento Climatico	Verde e Ambiente
		Implementazione di una strategia di resilienza e integrazione nelle diverse attività di un metodo resiliente	7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili; 15. Vita sulla Terra; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide; 17. Partnership per gli Obiettivi	Verde e Ambiente
		Tutela e valorizzazione delle risorse idriche	6. Acqua Pulita e Servizi Igienico-Sanitari; 13. Lotta Contro il Cambiamento Climatico	Verde e Ambiente
<b>10. Trasporti e diritto alla mobilità</b>	Sostenere e potenziare il ricorso a sistemi di mobilità sostenibile	Parcheggi e sosta	11. Città e Comunità Sostenibili	Mobilità
		Piste ciclabili e pedonalità	11. Città e Comunità Sostenibili	Mobilità
		Pianificazione della mobilità sostenibile nel medio e lungo periodo	9. Imprese Innovazione e Infrastrutture; 11. Città e Comunità Sostenibili	Mobilità
	Sviluppare un sistema di mobilità vicino a cittadini e imprese in grado di unire e collegare tutte le aree cittadine	Manutenzione infrastrutture stradali	11. Città e Comunità Sostenibili	Mobilità
	Incentivare il trasporto urbano e suburbano quale principale via d'accesso alla Città	Potenziamento e nuove infrastrutture di trasporto	9. Imprese Innovazione e Infrastrutture; 11. Città e Comunità Sostenibili	DS Infrastrutture del Territorio; Mobilità

Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
	Promuovere la mobilità urbana quale leva di rigenerazione e sviluppo della Città	Programmazione, regolazione e controllo del TPL	9. Imprese Innovazione e Infrastrutture; 11. Città e Comunità Sostenibili	Mobilità
<b>11. Soccorso civile</b>	Garantire un sistema di protezione civile per una Città sempre più sicura e resiliente	Protezione civile	3. Salute e Benessere; 4. Istruzione di Qualità; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Sicurezza Urbana
<b>12. Diritti sociali, politiche sociali e famiglia</b>	Garantire la diffusione dei servizi sociali e sanitari sul territorio, facilitando l'accesso ai cittadini anche attraverso la domiciliarità	Programmazione e governo della rete dei servizi sociali	3. Salute e Benessere; 11. Città e Comunità Sostenibili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Welfare e Salute
		Domiciliarità	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Welfare e Salute
	Consolidare e potenziare il sistema integrato di servizi per le persone fragili, anziane, con disabilità, e con problemi di salute mentale	Residenzialità e nuove linee di intervento per la popolazione anziana	10. Ridurre le Disuguaglianze; 11. Città e Comunità Sostenibili	Welfare e Salute
		Disabilità, salute mentale, promozione dell'integrazione socio-sanitaria e della salute	3. Salute e Benessere; 11. Città e Comunità Sostenibili	Welfare e Salute
	Sviluppare ed attuare nuove politiche di coesione per favorire l'equità, la sicurezza e l'inclusione sociale	Emarginazione, esclusione sociale e diritti	1. Sconfiggere la povertà; 4. Istruzione di Qualità; 5. Parità di Genere; 8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 10. Ridurre le Disuguaglianze; 11. Città e Comunità Sostenibili; 16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide; 17. Partnership per gli Obiettivi	Welfare e Salute
		Coesione sociale	10. Ridurre le Disuguaglianze	Welfare e Salute
	Valorizzare il volontariato e l'associazionismo come risorsa per incentivare la creazione di Comunità inclusive, consapevoli e proattive	Volontariato e associazionismo	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide	Welfare e Salute
	Sviluppare e potenziare i servizi educativi per l'infanzia sul territorio per rispondere ai bisogni della Città	Asili nido	1. Sconfiggere la povertà; 4. Istruzione di Qualità; 10. Ridurre le Disuguaglianze; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 17. Partnership per gli Obiettivi	Educazione
Facilitare e incentivare l'accesso dei cittadini ai servizi civici mediante l'utilizzo di nuovi strumenti digitali per una Città connessa e accessibile	Servizio necroscopico e cimiteriale	1. Sconfiggere la povertà; 7. Energia Pulita e Accessibile; 11. Città e Comunità Sostenibili	Servizi Civici e Municipi	



Missione	Obiettivo strategico	Programma Operativo	Agenda 2030	Direzioni
<b>13. Tutela della salute</b>	Tutelare la salute pubblica sul territorio anche attraverso la protezione degli animali	Tutela degli animali	15. Vita sulla Terra	Verde e Ambiente
<b>14. Sviluppo economico e competitività</b>	Promuovere e incentivare sistema commerciale quale risorsa per la valorizzazione della Città	Sviluppo e regolazione del sistema commerciale	8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 12. Consumo e Produzione Responsabili; 17. Partnership per gli Obiettivi	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP
	Potenziare lo sviluppo del tessuto urbano avvicinando servizi e beni a cittadini e imprese	Promozione delle attività commerciali e artigianali all'interno del tessuto urbano	8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 17. Partnership per gli Obiettivi	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP
	Supportare e potenziare lo sviluppo economico e l'attrattività della Città mediante la valorizzazione dei sistemi moda, creatività, design e innovazione	Sviluppo economico	8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 17. Partnership per gli Obiettivi	Lavoro, Giovani e Sport
Moda e design		8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; 12. Consumo e Produzione Responsabili	Lavoro, Giovani e Sport	
<b>15. Politiche per il lavoro e la formazione professionale</b>	Sostenere e rilanciare un lavoro di qualità e promuovere iniziative per l'occupazione	Sostegno all'occupazione e all'imprenditorialità	4. Istruzione di Qualità; 5. Parità di Genere; 8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica	Lavoro, Giovani e Sport
	Sostenere e sviluppare la formazione d'eccellenza	Università e alta formazione	4. Istruzione di Qualità; 8. Lavoro Dignitoso e Crescita Economica	Lavoro, Giovani e Sport
<b>16. Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca</b>	Valorizzare le politiche agricole per una Città Metropolitana green, vivibile e sostenibile	Sviluppo settore agricolo e rurale	2. Sconfiggere la fame; 12. Consumo e Produzione Responsabili	Educazione
<b>17. Energia e diversificazione delle fonti energetiche</b>	Realizzare una Città sempre più sostenibile dal punto di vista ambientale ed energetico	Politiche energetiche	7. Energia Pulita e Accessibile	Verde e Ambiente
<b>19. Relazioni internazionali</b>	Promuovere Milano come Città globale, di opportunità, attrattiva e inclusiva	Relazioni internazionali e Cooperazione allo sviluppo	5. Parità di Genere; 17. Partnership per gli Obiettivi	Gabinetto del Sindaco
	Incentivare programmi di educazione alimentare e implementare la Food Policy in un'ottica di sostenibilità, innovazione e lotta agli sprechi	Milan Urban Food Policy Pact	16. Pace, Giustizia e Istituzioni Solide; 17. Partnership per gli Obiettivi	Educazione

## VI.2 PdO 2022-24: programmi operativi, obiettivi, dimensioni e driver del Valore Pubblico generato

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Pianificazione, programmazione, gestione delle risorse economico-finanziarie e controlli	Assicurare la corretta destinazione delle risorse PNRR e rendicontazione delle spese sostenute, attraverso il coordinamento e monitoraggio dei progetti finanziati	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Economica	Semplificazione
	Assicurare la corretta destinazione delle risorse derivanti dai fondi PON-React UE, POC Metro, POR e PSC e rendicontazione delle spese sostenute, attraverso il coordinamento e monitoraggio dei progetti finanziati	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Economica	Semplificazione
	Assicurare la corretta destinazione delle risorse derivanti dai fondi UE diretti e rendicontazione delle spese sostenute, attraverso il coordinamento e monitoraggio dei progetti finanziati	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Economica	Semplificazione
	Assicurare un alto livello di digitalizzazione dei processi interni, attraverso l'implementazione del sistema ERP (SAP AFC)	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Supporto alle direzioni dal punto di vista economico-finanziario per le attività correlate al PNRR e alla realizzazione e svolgimento delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	Favorire la generazione di valore pubblico per la Città di Milano, attraverso la definizione di un sistema di programmazione (obiettivi, Capitale Umano, modalità di lavoro, benessere organizzativo) e misurazione delle performance integrato a 360°	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Entrate e lotta all'evasione	Ampliare la comunicazione dell'Ente ai contribuenti in materia tassa rifiuti, attraverso l'implementazione delle attuali procedure di lavoro	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Semplificazione
	Semplificazione delle modalità di pagamento verso il comune di Milano, attraverso l'estensione dell'utilizzo di PagoPA per gli affitti dei beni comunali	DS Incassi e Riscossione	Dimensione Economica	Semplificazione
	Garantire l'equità fiscale sul territorio, attraverso interventi mirati al recupero degli arretrati tassa TARI	DS Incassi e Riscossione	Dimensione Economica	Semplificazione
	Razionalizzazione del processo di riscossione delle procedure sanzionatorie al codice della strada	DS Incassi e Riscossione	Dimensione Economica	Semplificazione
	Contrasto al riciclaggio attraverso l'adeguamento delle procedure interne ed azioni specifiche per diffondere internamente la cultura dell'antiriciclaggio	DS Incassi e Riscossione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Informazione finanziaria e accountability	Incremento della capacità programmatica dell'Ente, attraverso l'introduzione sperimentale di nuovi criteri nella redazione dei documenti di programmazione	Bilancio e Partecipate	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	Semplificazione delle modalità di pagamento verso il Comune di Milano, attraverso l'estensione dell'utilizzo di PAGOPA	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Semplificazione
Valorizzazione e gestione del Patrimonio immobiliare	Proseguimento del Piano di Valorizzazione della Cittadella degli archivi	Demanio e Patrimonio	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Attuazione del Piano Aria Clima	Demanio e Patrimonio	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Valorizzazione del Patrimonio dei beni in disuso	<i>Prosecuzione del Piano di Valorizzazione</i>	Demanio e Patrimonio	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
Valorizzazione e gestione delle sedi	<i>Prosecuzione attività di organizzazione e razionalizzazione logistica delle sedi e degli uffici comunali</i>	Demanio e Patrimonio	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Lavori e opere pubbliche	<i>Garantire il corretto svolgimento delle procedure di gara per la realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari (PNRR, rigenerazione urbana)</i>	Centrale Unica Appalti	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Definizione della procedura per la costituzione e il funzionamento del collegio consultivo tecnico in seguito all'adozione delle Linee Guida da parte del Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili (decreto 17/01/2022 n° 12)</i>	Centrale Unica Appalti	Dimensione Ambientale	Semplificazione
	<i>Monitoraggio opere pubbliche in fase di esecuzione, a partire dal loro inserimento nel PTOOPP</i>	Centrale Unica Appalti	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Centrale Unica Appalti	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	Centrale Unica Appalti	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Prosecuzione estensione infrastrutture di trasporto</i>	DS Infrastrutture del Territorio	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Garantire migliore efficienza d'uso degli immobili comunali, attraverso interventi di efficientamento energetico e rimozione dell'amianto</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Attività propedeutiche all'introduzione di un sistema di gestione delle commesse tecniche della Direzione Tecnica e Arredo Urbano</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Affidamento e gestione contratti pilota di servizi di ingegneria ed architettura per le commesse tecniche della Direzione Tecnica e Arredo Urbano</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Implementazione della strategia per l'ottimizzazione dei consumi tramite la promozione di interventi mirati all'efficienza energetica e all'uso di fonti rinnovabili: nomina Energy Manager «calore e fotovoltaico»</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Accessibilità universale	Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione	Mobilità	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	Aggiornamento piano di eliminazione barriere architettoniche per favorire interventi finalizzati alla migliore accessibilità dei luoghi della Città	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Lavori di edilizia scolastica	Valorizzazione del patrimonio edilizio scolastico e avanzamento programmi relativi all'edilizia scolastica	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Attuazione del Piano Aria Clima	Educazione	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Interventi d'emergenza e di messa in sicurezza per garantire l'incolumità pubblica ed il decoro urbano	Implementazione del sistema di gestione di segnalazioni relative a criticità territoriali finalizzata alla più celere risoluzione delle segnalazioni stesse	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Semplificazione
Comunicazione interna ed esterna	Diffondere e promuovere la conoscenza dei contenuti dell'Ente tramite la produzione e pubblicazione di podcast e dirette streaming sul canale web tv/radio del portale istituzionale del comune di Milano	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Sviluppare i canali relazionali di informazione, monitoraggio e trasparenza nei servizi	Programma in attuazione successivamente al 2022	Programma in attuazione successivamente al 2022		
Promuovere iniziative per consolidare il rapporto del Consiglio Comunale con la cittadinanza	Avvicinamento dei cittadini alle attività della nuova consiliatura, attraverso lo sviluppo degli attuali canali di comunicazione	Area Servizio di Presidenza del Consiglio Comunale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Rafforzamento del rapporto tra consiglio comunale e cittadinanza, attraverso la promozione di momenti di apertura e confronto dell'istituzione consiglio comunale su target individuati	Area Servizio di Presidenza del Consiglio Comunale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Promuovere Milano come Città della Memoria, intesa come strumento per il presente ed il futuro	Promuovere il coinvolgimento dei cittadini con difficoltà alle attività comunali, attraverso l'organizzazione di visite guidate gratuite a Palazzo Marino per le categorie più deboli	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Pianificazione, acquisto e gestione di beni e servizi anche in ambito facility	Assicurare un alto livello di digitalizzazione dei processi gestiti dalla direzione, attraverso la messa a regime del modulo ERP «Approvazione progetti»	Centrale Unica Appalti	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Assicurare un alto livello di digitalizzazione dei processi gestiti dalla direzione, attraverso la messa a regime del fascicolo di archiviazione digitale	Centrale Unica Appalti	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Garantire l'adeguamento delle procedure interne alle nuove disposizioni normative, attraverso l'aggiornamento della modulistica e delle procedure di gara in tema ambientale e parità di genere	Centrale Unica Appalti	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	Avvio delle attività necessarie per mantenere la qualificazione della stazione appaltante al fine di garantire lo svolgimento delle procedure di appalto	Centrale Unica Appalti	Dimensione Economica	Semplificazione

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Garantire alle diverse Direzioni i beni e i servizi di carattere generale mediante adesioni a Consip e procedure di gara</i>	Demanio e Patrimonio	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Ridefinizione contratto di servizio Milano Ristorazione</i>	Demanio e Patrimonio	Dimensione Economica	Semplificazione
Prevenzione della corruzione e trasparenza	<i>Implementazione e diffusione della cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione</i>	Segreteria Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Implementazione del processo delibere di Giunta e di Consiglio sulla piattaforma AURIGA - Flusso Giunta</i>	Segreteria Generale	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>PIAO: consultazione stakeholders - collaborazione con Direzione Generale - rapporti con Nucleo Indipendente di Valutazione</i>	Segreteria Generale	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Aggiornamento applicativo informatico per il monitoraggio del PTPCT/PIAO</i>	Segreteria Generale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Transizione digitale dei processi. Dalla mappatura dei procedimenti ex art. 35 D. Lgs. 33/2013 alla loro riconversione al digitale: elaborazione di una prima analisi trasversale di contesto attraverso l'attivazione di una borsa di dottorato con Università Statale di Milano (CERIDAP)</i>	Segreteria Generale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
Controlli successivi di regolarità amministrativa	<i>Definizione di un modello specifico per i controlli successivi in ambito Recovery Fund</i>	Segreteria Generale	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Monitoraggio gestione titolare effettivo nei rapporti giuridici dell'Ente</i>	Segreteria Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Elaborazione di una proposta di aggiornamento dello Statuto Comunale - Analisi normativa e verifica coerenza con attuali previsioni legislative</i>	Segreteria Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Ricognizione dei regolamenti comunali precedenti al TUEL</i>	Segreteria Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Revisione della circolare PEG – Supporto e formazione alle Direzioni in collaborazione con la Direzione Generale</i>	Segreteria Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Semplificazione e digitalizzazione	<i>Implementazione della digitalizzazione dei procedimenti della DS Autorizzazioni e Concessioni – SUAP</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Semplificazione processo autorizzazione alle riprese per set cinematografici e televisivi mediante unificazione del procedimento autorizzatorio con quello concessorio di suolo pubblico ed il rilascio di un provvedimento unico</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Digitalizzazione delle procedure inerenti al rilascio concessioni impianti pubblicitari</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Aggiornamento del canone unico all'interno del nuovo contesto urbano</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Semplificazione

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
Risk Management	<i>Garantire che processi e procedure operative interni all'Amministrazione siano attuati in compliance con norme e regole vigenti</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
Applicativo SAP	<i>Implementazione del sistema ERP: messa a regime del modulo "Archivio Unico del Patrimonio Immobiliare" per la dematerializzazione delle basi dati, la semplificazione e l'efficientamento dei processi di gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Milano in collaborazione con le Direzioni Innovazione Tecnologica e Digitale, Cultura, Lavoro Giovani e Sport, Educazione, Mobilità, Welfare e Salute e Rigenerazione Urbana</i>	Demanio e Patrimonio	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
Presidio e coordinamento attività e prestazioni in materia di igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Definizione e sviluppo di servizi al Cittadino tramite soluzioni digitali e piattaforme nazionali	<i>Miglioramento continuo dei servizi digitali offerti al cittadino</i>	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
Servizi al cittadino	<i>Promozione di interventi finalizzati a favorire l'accessibilità ai servizi e all'attività istituzionale dei Municipi da parte dei cittadini e delle realtà operanti sul territorio</i>	Servizi Civici e Municipi	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Migliorare l'accessibilità ai servizi demografici ai cittadini, attraverso l'implementazione, la semplificazione e la digitalizzazione degli attuali processi anche attraverso interventi sul back office</i>	Servizi Civici e Municipi	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Servizi Civici e Municipi	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Sviluppo di sistemi digitali e di tecnologie per la mobilità e per la sicurezza – sviluppo della rete SCTT del Comune di Milano	<i>Evoluzione e potenziamento del Sistema integrato di controllo del traffico e del territorio</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Digitalizzazione
Politiche di controllo, gestione e contenimento del traffico urbano	<i>Aggiornamento del PGTU</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Semplificazione
Sviluppo di modelli decisionali e di analisi dei servizi e del territorio basati su dati coerenti e interoperabili	<i>Progettazione, realizzazione e miglioramento continuo delle architetture di integrazione Dati e di Interoperabilità</i>	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
Analisi e gestione dei dati statistici e ottemperanze ai programmi ISTAT	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Decentramento	<i>Favorire l'accessibilità ai servizi comunali e la conoscenza dell'attività istituzionale municipale da parte dei cittadini, attraverso lo sviluppo del decentramento</i>	Servizi Civici e Municipi	Dimensione Economica	Piena Accessibilità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Strategie e controllo aziende partecipate	<i>Garantire una Governance trasparente ed efficiente delle società partecipate, attraverso il supporto al coordinamento ed alla Governance delle stesse</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Valutazione e valorizzazione delle sinergie tra le società partecipate del Comune di Milano, con particolare riferimento a Milano Ristorazione S.p.A., SO.GE.M.I. S.p.A. in ambito alimentare, in collaborazione con la Direzione Educazione– Supporto alle società per la verifica della fattibilità tecnico ed economica</i>	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Presidio dell'attuazione del Piano di ristrutturazione e di riqualificazione dei Mercati all'ingrosso della Città di Milano (SO.GE.M.I. S.p.A.) – Fase 3 in collaborazione con la Direzione Economia Urbana e Lavoro</i>	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Monitoraggio dei contratti di servizio delle società partecipate ai fini di un loro adeguamento del contesto istituzionale</i>	Bilancio e Partecipate	Dimensione Economica	Semplificazione
Acquisizione organizzazione e sviluppo delle risorse umane	<i>Attrarre giovani talenti all'interno dell'Amministrazione, attraverso la revisione delle attuali policy per la gestione di stage e tirocini e l'espansione delle relazioni con le istituzioni scolastiche ed università milanesi</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Potenziamento dell'organico delle direzioni per l'attuazione degli obiettivi, attraverso specifici piani di reclutamento</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Valorizzazione e fidelizzazione delle risorse umane	<i>Evoluzione della mappa applicativa per la gestione del Capitale Umano del Comune di Milano ponendo al centro la persona, mediante l'ideazione del fascicolo del dipendente in collaborazione con la Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Incrementare l'empowerment del personale interno, attraverso lo sviluppo di piani di upskilling e reskilling e la revisione degli attuali criteri per le progressioni di carriera</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Benessere e sostenibilità organizzativa	<i>Favorire il worklife balance dei dipendenti del Comune di Milano e garantire il benessere organizzativo in particolare dei soggetti fragili, attraverso l'avvio di specifici interventi di welfare</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Miglioramento del benessere e della qualità della vita dei dipendenti, attraverso la diffusione di forme di lavoro flessibili e la definizione del piano sedi di Near Working</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Organizzazione e RU	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Azioni finalizzate allo sviluppo di sponsorship e partnership con soggetti pubblici e privati per la promozione e valorizzazione della Città	<i>Milano a 15 minuti: Coordinamento e promozione di contatti istituzionali e supporto per lo sviluppo di progetti/interventi sulla Città</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Definizione e predisposizione accordi di collaborazione e di gestione associata di servizi e funzioni con Città Metropolitana</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Economica	Semplificazione
Sviluppare piattaforme applicative per la digitalizzazione dei processi delle Direzioni del Comune	<i>Progettazione, sviluppo e miglioramento delle piattaforme informatiche a supporto della trasformazione digitale dell'Ente</i>	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Sviluppare un'architettura SW, HW e Networking che sia ottimizzata, scalabile e sicura	Definizione delle strategie ed implementazione dei servizi infrastrutturali e avvio della migrazione in cloud in virtù dei finanziamenti del PNRR in conformità con le linee guida AGID	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
Governo dell'ecosistema digitale urbano	Implementazione della piattaforma ERP	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
Attuazione e governance del PTI e dei relativi piani di investimento (PNRR), governando la trasformazione digitale	Implementazione del modello di Sicurezza Informatica Integrato	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Definire e attuare la strategia e i processi d'innovazione tecnologica e digitale dell'Ente, presidiando le progettualità trasversali i programmi nazionali ed Europei	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione	Innovazione Tecnologica e Digitale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
Polizia locale e sicurezza urbana	Predisporre, previa analisi, un piano organizzativo finalizzato ad un incremento delle pattuglie sul territorio	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	Efficientare la comunicazione all'interno della direzione, attraverso l'ammodernamento dell'attuale sito, con nuove utility di servizio	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
	Semplificare le procedure di rilascio degli incidenti stradali, attraverso la realizzazione di uno sportello online	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	Incrementare gli standard qualitativi degli attuali interventi di sicurezza attraverso la revisione del regolamento di polizia urbana	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	Sviluppare le competenze del personale attraverso corsi formativi mirati in tema di gestione dei conflitti (es. mala movida e prevenzione e gestione dei conflitti)	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	Assicurare un alto livello di digitalizzazione nella gestione del personale interno alla direzione, attraverso lo sviluppo evolutivo dell'attuale sistema di gestione	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
	Efficientare la gestione delle attività erogate dall'Unità Annonaria, attraverso la rivisitazione degli attuali processi	Sicurezza Urbana	Dimensione Economica	Semplificazione
	Efficientare le procedure di gestione delle istanze dell'utenza	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	Attuazione del Piano Aria Clima	Sicurezza Urbana	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione, per l'ambito sicurezza e accessi	Sicurezza Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità	



Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Scuole materne, istruzione e iniziative per il diritto allo studio	Raccolta, integrazione ed elaborazione dati al fine della realizzazione di dashboard per l'analisi e la progettazione strategica delle politiche del welfare (Sperimentazione e attivazione a regime), in collaborazione con Direzione Welfare e Salute, Direzione Cultura e Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
Politiche per una alimentazione sana	Revisione del contratto di servizio di Milano Ristorazione	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
Scuole paritarie e iniziative ludico educative	Rilanciare il modello delle scuole aperte per far diventare le scuole luogo di socialità e punto di riferimento per studenti, famiglie e quartieri	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	Riprogettazione e rilancio dei Centri di Formazione del Comune di Milano per aumentare gli impatti positivi del patto per il lavoro	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Migliorare il programma di iniziative ed eventi culturali e consolidare la presenza di Milano all'interno di network culturali internazionali	Internazionalizzazione della Città di Milano a livello culturale e consolidamento dell'identità culturale e dei format proposti	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Semplificazione ed efficientamento della gestione del patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso l'utilizzo del sistema ERP con modulo dedicato	Cultura	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Spazi per la cultura: interventi di miglioramento per costruire un sistema culturale policentrico e radicato sul territorio	Ampliamento e miglioramento qualitativo delle esperienze culturali proposte dalla Città, attraverso la riqualificazione dei teatri e luoghi dello spettacolo	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Ampliamento e miglioramento qualitativo delle esperienze culturali proposte dalla Città, attraverso la modernizzazione degli spazi culturali e l'introduzione di nuovi modelli di Governance	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Accompagnamento e messa in funzione di nuove strutture culturali: Museo del Novecento, BEIC, Magnifica Fabbrica	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Attuazione del Piano Aria Clima	Cultura	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Sport, grandi eventi e tempo libero	Promuovere la cultura dello sport attraverso il potenziamento e adeguamento dell'impiantistica sportiva sul territorio e l'attuazione del piano industriale di MILANOSPORT	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Iniziative e progetti dedicati a bambini, adolescenti e giovani	Avvicinamento dell'utenza alle attività culturali proposte dalla Città, attraverso iniziative mirate nei quartieri e distretti culturali	Cultura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	Contrasto alla dispersione scolastica, al fenomeno dei neet e dei drop-out, attraverso lo sviluppo di percorsi didattici innovativi nell'ambito delle Scuole Civiche	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Incentivare la partecipazione attiva e l'integrazione dei giovani nelle realtà territoriali, attraverso il rilancio della funzione e delle attività dell'Informagiovani e azioni specifiche per favorire il coinvolgimento diretto dei giovani nella vita della Città</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Azioni finalizzate alla promozione e allo sviluppo dell'attrattività della Città	<i>Promozione di Milano come destinazione turistica a livello nazionale e internazionale, in collaborazione con Milano&amp;Partners</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Attività legate alla realizzazione delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Piano di Governo del Territorio: innovazione, attuazione e gestione	<i>Assicurare il corretto governo del territorio urbano, attraverso l'aggiornamento e l'attuazione del PGT vigente</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Avvicinamento dei tempi della Città alle necessità dei cittadini, attraverso lo sviluppo del modello "Città di prossimità" basato sui principi della rigenerazione urbana (Città a 15 minuti)</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Garantire la rideterminazione degli oneri di urbanizzazione</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Semplificazione della regolamentazione degli interventi edilizi, attraverso l'adozione del nuovo regolamento edilizio del Comune di Milano</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Semplificazione
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Pianificazione degli interventi di trasformazione urbana	<i>Attività propedeutiche alla realizzazione del nuovo Stadio e del Piano d'Area</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Semplificazione
	<i>Sensibilizzazione sulle tematiche legate alla rigenerazione urbana, attraverso specifiche iniziative volte allo sviluppo dell'internalizzazione ed alla promozione culturale</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Completamento di interventi di pianificazione, attuazione e definizione di accordi urbanistici	<i>Interventi strategici di rigenerazione urbana</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Interventi di riqualificazione ambientale e di rafforzamento del sistema del verde	<i>Garantire la sostenibilità urbana nella realizzazione dei progetti di riqualificazione per le Olimpiadi Milano-Cortina 2026</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Completamento progetti/interventi programmati	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Razionalizzazione ed efficientamento delle procedure urbanistico-amministrative	<i>Attuare la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure gestite dalla direzione con particolare riferimento a quelle edilizie</i>	Rigenerazione Urbana	Dimensione Ambientale	Digitalizzazione

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Valorizzazione dell'arredo e della qualità urbana	<i>Garantire la sostenibilità urbana nella realizzazione dei progetti di riqualificazione per le Olimpiadi Milano-Cortina 2026</i>	Tecnica e Arredo Urbano	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Rigenerazione urbana, riqualificazione e gestione del patrimonio immobiliare abitativo	<i>Avvio, in collaborazione con la Direzione Rigenerazione Urbana, delle procedure di trasformazione con previsione di Edilizia Residenziale Sociale</i>	Casa	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Interventi di riqualificazione e miglioramento del patrimonio abitativo dal punto di vista materiale per migliorare la vivibilità e la qualità della vita</i>	Casa	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Contrastare il fenomeno della morosità attraverso specifiche azioni di recupero</i>	Casa	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Agenda digitale a supporto della gestione degli appuntamenti relativi all'inserimento delle domande SAP nel periodo di apertura dell'avviso pubblico: introduzione del format per lo 020202/Web</i>	Casa	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Supporto allo sviluppo dell'housing sociale</i>	Casa	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR</i>	Casa	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Casa	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Attuazione di politiche di rigenerazione urbana	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Piano Quartieri	<i>Armonizzare i contratti di servizio di MM spa e AMAT spa in coerenza con le linee di indirizzo dell'Ente</i>	DS Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani	Dimensione Economica	Semplificazione
Tutela e valorizzazione del verde	<i>Strategie per la tutela e miglioramento della qualità ambientale e di valorizzazione delle risorse naturali</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Implementazione del nuovo modello di gestione e valorizzazione del patrimonio verde per lo sviluppo del modello cittadino</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Rifiuti, igiene urbana e gestione aree degradate	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Tutela e valorizzazione dell'ambiente	<i>Piano Aria e Clima: definizione sistema di monitoraggio e avvio attuazione delle azioni previste</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Implementazione di una strategia di resilienza e integrazione nelle diverse attività di un metodo resiliente	<i>Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani in relazione ai progetti della Direzione Verde e Ambiente</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Tutela e valorizzazione delle risorse idriche	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Parcheggi e sosta	<i>Efficientamento dei sistemi di gestione delle discipline per la mobilità sostenibile (Area B, Area C, ZTL complesse, Sosta)</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Semplificazione
Piste ciclabili e pedonalità	<i>Proseguimento sviluppo delle misure di promozione dei sistemi di mobilità leggera e in sharing</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Pianificazione della mobilità sostenibile nel medio e lungo periodo	<i>Attivazione del progetto Mobility as a Service (MAAS)</i>	Mobilità	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Avvio implementazione sistemi di monitoraggio e programmazione dei cantieri</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Semplificazione
Manutenzione infrastrutture stradali	<i>Individuazione di possibili alternative all'attuale sistema di previsione e gestione delle manutenzioni del patrimonio stradale cittadino</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Semplificazione
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Potenziamento e nuove infrastrutture di trasporto	<i>Garantire la sostenibilità urbana nella realizzazione dei progetti di riqualificazione per le Olimpiadi Milano-Cortina 2026</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Prolungamento linee metropolitane oltre i confini urbani (M1 a Baggio e a Monza)</i>	DS Infrastrutture del Territorio	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR e correlati alle infrastrutture per le Olimpiadi</i>	DS Infrastrutture del Territorio	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
Programmazione, regolazione e controllo del TPL	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Mobilità	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Protezione civile	<i>Effettuazione delle attività propedeutiche alla strutturazione e stesura del piano di protezione civile</i>	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Elaborare nuovo regolamento comunale relativo al gruppo comunale volontari protezione civile</i>	Sicurezza Urbana	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
Programmazione e governo della rete dei servizi sociali	<i>Implementazione del sistema ERP: messa a regime del modulo "Archivio Unico del Patrimonio Immobiliare" per la dematerializzazione delle basi dati, la semplificazione e l'efficientamento dei processi di gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Milano in collaborazione con la Direzioni Demanio e Patrimonio, Innovazione Tecnologica e Digitale, Cultura, Lavoro, Giovani e Sport, Educazione, Mobilità e Rigenerazione Urbana</i>	Welfare e Salute	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Migliorare gli spazi per l'accoglienza di persone fragili, attraverso l'identificazione del patrimonio immobiliare da riqualificare e destinare a tale target d'utenza</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Assicurare un sistema di offerta residenziale per minori e per persone con disabilità attraverso la sottoscrizione di patti di accreditamento e di convenzionamento</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Garantire l'accesso ai servizi residenziali per minori e nuclei, attraverso la digitalizzazione degli attuali processi</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
	<i>Definire standard per la presa in carico dei beneficiari di protezione giuridica</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
<b>Domiciliarità</b>	<i>Garantire la rilevazione della qualità dei servizi di domiciliarità, attraverso il consolidamento del sistema di performance management</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
<b>Residenzialità e nuove linee di intervento per la popolazione anziana</b>	<i>Miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle 5 RSA del comune di Milano, attraverso la revisione degli attuali sistemi di gestione</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Semplificazione
<b>Disabilità, salute mentale, promozione dell'integrazione socio-sanitaria e della salute</b>	<i>Assicurare la corretta destinazione delle risorse del fondo sociale per la salute mentale, attraverso la revisione degli attuali protocolli operativi</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Welfare e Salute	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
<b>Emarginazione, esclusione sociale e diritti</b>	<i>Favorire la facilità di accesso ai servizi di welfare del comune di Milano, attraverso il potenziamento dei canali di comunicazione interni ed esterni</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Potenziare il sistema dei servizi sociali territoriali e degli interventi di lotta alla povertà e contrasto all'esclusione sociale</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Garantire il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia del progetto di intervento personalizzato attraverso la revisione degli strumenti informativi outcome based</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Digitalizzazione
	<i>Prevenire e contrastare la discriminazione e la violenza di genere</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Garantire l'efficienza del sistema di accoglienza grave marginalità sul territorio</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
<b>Coesione sociale</b>	<i>Programmare l'evoluzione dei servizi di welfare sul territorio, attraverso lo sviluppo del piano del welfare 2021-2023</i>	Welfare e Salute	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
<b>Volontariato e associazionismo</b>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
<b>Asili nido</b>	<i>Promuovere la qualità dei servizi educativi nell'ambito dello sviluppo del sistema integrato 0-6 anni della Città di Milano attraverso l'istituzione del coordinamento pedagogico territoriale</i>	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
<b>Servizio necroscopico e cimiteriale</b>	<i>Migliorare l'accessibilità ai servizi necroscopici e cimiteriali</i>	Servizi Civici e Municipi	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
<b>Tutela degli animali</b>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
<b>Sviluppo e regolazione del sistema commerciale</b>	<i>Realizzazione del progetto inerente alle concessioni per i Dehors e le occupazioni suolo per pubblici esercizi</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Piena Accessibilità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Garantire la sostenibilità urbana nella realizzazione dei progetti di riqualificazione per le Olimpiadi Milano-Cortina 2026</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
Promozione delle attività commerciali e artigianali all'interno del tessuto urbano	<i>Prosecuzione del Piano esecutivo per la riqualificazione dei Mercati Comunale Coperti</i>	DS Autorizzazioni e Concessioni - SUAP	Dimensione Economica	Semplificazione
Sviluppo economico	<i>Riattivazione dello sviluppo socioeconomico della Città e promozione dell'imprenditorialità a impatto sociale e ambientale, attraverso il proseguimento e completamento dei progetti europei su Manifattura 4.0, economia circolare (Reflow e Centrinno)</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Economica	Pari Opportunità
	<i>Implementazione del sistema ERP: messa a regime del modulo "Archivio Unico del Patrimonio Immobiliare" per la dematerializzazione delle basi dati, la semplificazione e l'efficientamento dei processi di gestione del patrimonio immobiliare del Comune di Milano in collaborazione con le Direzioni Innovazione Tecnologica e Digitale, Cultura, Educazione, Mobilità, Welfare e Salute, Demanio e Patrimonio e Rigenerazione urbana</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	<i>Collaborazione alla realizzazione dei progetti dell'Amministrazione finanziati con fondi straordinari PNRR</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	<i>Migliorare la qualità dello spazio pubblico attraverso il supporto alla Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani per il coordinamento e il monitoraggio dei contratti di sponsorizzazione</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Moda e design	<i>Incremento della presenza sul territorio del sistema moda, creatività e design</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Economica	Pari Opportunità
Sostegno all'occupazione e all'imprenditorialità	<i>Garantire il sostegno all'occupazione e all'imprenditorialità favorendo l'incontro tra domanda e offerta, attraverso la sottoscrizione del Patto per il Lavoro e l'avvio di azioni specifiche con i diversi stakeholder del territorio</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	<i>Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, attraverso il potenziamento delle azioni di orientamento cittadino finalizzate alla transizione scuola lavoro</i>	Lavoro, Giovani e Sport	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Università e alta formazione	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Sviluppo settore agricolo e rurale	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>	<i>Programma in attuazione successivamente al 2022</i>		
Politiche energetiche	<i>Promozione di azioni per lo sviluppo di fonti rinnovabili e coordinamento delle stesse con le altre strategie di efficientamento energetico e misure per la qualità dell'aria</i>	Verde e Ambiente	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
Relazioni internazionali e Cooperazione allo sviluppo	<i>Internazionalizzazione della Città di Milano, attraverso il rafforzamento delle relazioni con le istituzioni europee e gli organismi internazionali</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	<i>Attuazione del Piano Aria Clima</i>	Gabinetto del Sindaco	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
Milan Urban Food Policy Pact	Implementazione delle azioni previste dalla Food Policy	Educazione	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
Obiettivi che investono trasversalmente diversi programmi operativi	Milano a 15 minuti	Direzione Generale	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	Apertura di M4	Direzione Generale	Dimensione Ambientale	Piena Accessibilità
	Revisione e Presidio dei piani di rilancio avviati dalle Società Partecipate	Direzione Generale	Dimensione Economica	Semplificazione
	Coordinamento delle attività e delle progettualità relative al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Direzione Generale	Dimensione Economica	Piena Accessibilità
	Presidio e coordinamento dell'implementazione della piattaforma ERP	Direzione Generale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Progettazione e attuazione di modalità sinergiche di funzioni a livello metropolitano	Direzione Generale	Dimensione Economica	Semplificazione
	Definizione e predisposizione accordi di collaborazione e di gestione associata di servizi e funzioni con Città Metropolitana	Direzione Generale	Dimensione Economica	Semplificazione
	Riprogettazione e rilancio del Sistema Formazione esterna e interna dell'Ente	Direzione Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	Incremento dell'empowerment del personale interno	Direzione Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	Presidio e coordinamento delle azioni di sviluppo e potenziamento del welfare.	Direzione Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità
	Presidio e coordinamento degli interventi di progettazione, sviluppo e miglioramento delle piattaforme informatiche a supporto della trasformazione digitale e della digitalizzazione dei servizi dell'Ente.	Direzione Generale	Dimensione Economica	Digitalizzazione
	Razionalizzazione logistica delle sedi e degli uffici	Direzione Generale	Dimensione Economica	Pari Opportunità
	Presidio e coordinamento degli interventi finalizzati a garantire Legalità, Trasparenza e Sicurezza dell'Azione Amministrativa	Direzione Generale	Dimensione Economica	Pari Opportunità
	Presidio e coordinamento dell'Attuazione del Piano Aria Clima	Direzione Generale	Dimensione Ambientale	Pari Opportunità
	Revisione della circolare PEG – Supporto e formazione alle Direzioni in collaborazione con la Segreteria Generale	Direzione Generale	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Piena Accessibilità
Coordinamento delle attività finalizzate alla realizzazione e allo svolgimento delle Olimpiadi Milano Cortina 2026	Direzione Generale	Dimensione Economica	Piena Accessibilità	

Programma Operativo	Obiettivi 2022	Direzioni	Dimensioni	Driver
	<i>Prosecuzione sistema di monitoraggio del rischio legale</i>	Avvocatura	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Efficientamento dell'attività di supporto e consulenza giuridica alle Direzioni dell'Ente</i>	Avvocatura	Dimensione Economica	Semplificazione
	<i>Realizzazione di percorsi formativi interni rivolti agli avvocati neoassunti</i>	Avvocatura	Dimensione Personale e Socio-Culturale	Pari Opportunità



### VI.3 Definizione della postazione di lavoro in base alla tipologia di attività

## Definizione della postazione di lavoro in base alla tipologia di attività

### Profili utente

Profilo	Agile, Telelavorista, Nearworker, Coworker		Classico	
Dotazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Accesso VDI (Virtual Desktop) con doppio fattore di autenticazione</li> <li>❖ Cellulare di servizio</li> <li>❖ Laptop Win10 con Video, tastiera, mouse, cuffie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Licenza Office 365 E1, E3, A1 oppure A3</li> <li>❖ Telefono fisso virtualizzato</li> <li>❖ possibilità del BYOD (utilizzo dei propri strumenti IT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Desktop o Laptop Win10, video, tastiera, mouse, webcam (opzionale), cuffie (opzionale)</li> <li>❖ Telefono fisso virtualizzato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Accesso VDI (Virtual Desktop) con doppio fattore di autenticazione</li> <li>❖ Licenza Office 365 E1, E3, A1 oppure A3</li> </ul>

### N° di cespiti necessari per utente

Per 6403 lavoratori agili si vuole assegnare entro il 2023 una postazione di lavoro in accordo al profilo\*:

Gruppo 1 - 1306: Utenti che non hanno nessun cespite	Gruppo 2 - 3797: Utenti che hanno un solo cespite
Gruppo 3 - 800: Utenti che hanno 2 cespiti	Gruppo 4 - 500: Utenti che hanno 3 o più cespiti

(\*) Condizionatamente alle disponibilità informatiche ed economiche

### Azioni previste per il 2022

- ❖ Acquisto di laptop Windows 10/Thin Client
- ❖ Noleggio Cellulari
- ❖ Acquisto Monitor, Tastiera, Mouse, Cuffie
- ❖ Applicativi obsoleti non installabili/utilizzabili con Win10
- ❖ Periferiche locali e assicurare la continuità del servizio per 6500 utenti obsolete non utilizzabili con Win10
- ❖ Estensione della virtualizzazione dei Telefoni fissi al 50% dei lavoratori Agile
- ❖ Confermare le licenze Citrix già in essere
- ❖ Acquisto di ulteriori 2000 licenze RDS CAL
- ❖ Introdurre elasticità, business continuity e Disaster recovery nell'infrastruttura iperconvergente allo scopo di supportare

## VI.4 Lavoro agile - Strumenti di collaborazione

### Lavoro agile - Strumenti di collaborazione Office

#### Strumenti di collaborazione Office

Per tutti i Profili utente, sia **Agile, Telelavorista, Nearworker** (Utente che lavora sia internamente che esternamente alla rete campus) che **Classico** (Utente che lavora esclusivamente in ufficio e non ha necessità di accedere alla rete campus dall'esterno), è necessaria almeno una Licenza Office 365 A1 ovvero E1 in modo da sfruttare gli strumenti di collaborazione inclusi nei pacchetti Office:

<i>Outlook per la posta</i>	<i>OneDrive per la memorizzazione dei dati personali ovvero di lavoro</i>	<i>SharePoint per la condivisione di materiale in team</i>	<i>Teams per le connessioni da remoto</i>
-----------------------------	---	--	---

#### Strumenti di collaborazione Office

**Per 6403 lavoratori agili si vuole assegnare entro il 2023 una licenza Office\*:**

Gruppo 1 - 1080: Utenti che hanno una licenza Office 365 A1	Gruppo 2 - 1534: Utenti che hanno una licenza Office 365 E1	Gruppo 3 - 1914: Utenti che hanno una licenza Office 365 E3	Gruppo 4 - 1300: Utenti per i quali non conosciamo la licenza Office disposizione
---	---	---	---

(\*) Condizionatamente alle disponibilità informatiche ed economiche

Allegato sub B) parte integrante della proposta di deliberazione nr. Prog. Informatico 2427 del 27/07/2022 composto di n. 51 pagine.

### Sommario

Ambiti Trasversali e attività correlate al PIAO riguardo alla prevenzione della corruzione e della trasparenza.....	1
AMBITO TRASVERSALE 1 .....	2
APPALTI AGGIUDICATI CON IL CRITERIO DELL'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIU' VANTAGGIOSA.....	2
AMBITO TRASVERSALE 2 .....	5
CONTROLLO E MONITORAGGIO SCADENZE APPALTI .....	5
AMBITO TRASVERSALE 3 .....	8
VERIFICHE IN SEDE DI ESECUZIONE DI APPALTO DI OPERE E DI BENI E SERVIZI.....	8
AMBITO TRASVERSALE 4 .....	11
PAGAMENTO S.A.L. ....	11
AMBITO TRASVERSALE 5 .....	14
EROGAZIONE CONTRIBUTI .....	14
AMBITO TRASVERSALE 6 .....	16
INCARICHI A SOCIETA' IN HOUSE E CONTROLLATE E PARTECIPATE .....	16
AMBITO TRASVERSALE 7 .....	19
MODULISTICA STANDARD PER LA REDAZIONE DEI PROGETTI.....	19
AMBITO TRASVERSALE 8 .....	21
SOCIETA' IN HOUSE/PARTICIPATE/CONTROLLATE REALIZZAZIONE DI OPERA PUBBLICA .....	21
AMBITO TRASVERSALE 9 .....	23
CONTRATTI DI NOLO A CALDO .....	23
AMBITO TRASVERSALE 10 .....	25
GUARDIANIA NEI CANTIERI .....	25
AMBITO TRASVERSALE 11 .....	27
TRASPORTO MATERIALI IN DISCARICA PER CONTO TERZI .....	27
AMBITO TRASVERSALE 12 .....	29
SUBAPPALTO .....	29
AMBITO TRASVERSALE 11 .....	32
VARIANTI .....	32
AMBITO TRASVERSALE 14 .....	34
ROTAZIONE INCARICHI .....	34
AMBITO TRASVERSALE 15 .....	37
PRESENZA TECNICI COMUNALI NEI CANTIERI .....	37
AMBITO TRASVERSALE 16 .....	41
ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI SOTTO SOGLIA COMUNITARIA .....	41
AMBITO TRASVERSALE 17 .....	43
OPERE COMPLEMENTARI .....	43
AMBITO TRASVERSALE 18 .....	45
CONFERIMENTO INCARICHI PROFESSIONALI .....	45
TITOLO MODELLO OPERATIVO 35/2020 .....	47
ASSEGNAZIONE ALLOGGI SAP (Servizi Abitativi Pubblici) .....	47

## **Ambiti Trasversali e attività correlate al PIAO riguardo alla prevenzione della corruzione e della trasparenza**

### Premessa

Nel presente documento vengono di seguito descritti n. 18 c.d. “Ambiti Trasversali” che, nell’ambito dell’attività di semplificazione delle misure organizzative previste, ai fini di prevenzione della corruzione, vanno a sostituire n. 140 modelli operativi comuni a più Direzioni dell’Ente.

In esito agli incontri di monitoraggio sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza, avviati con le Direzioni dell’Ente a partire dal mese di maggio c.a., è stata intrapresa una attività di reingegnerizzazione di alcuni processi che ha coinvolto la Direzione Centrale Unica Appalti, la Direzione Specialistica Incassi e Riscossione, la Direzione Welfare e Salute e la Direzione Casa che hanno proposto precisazioni/puntualizzazioni anche inerenti agli strumenti di controllo e di rendicontazione, su alcuni modelli operativi del PTCPT che saranno oggetto di verifica e analisi puntuale nell’ambito dell’adozione del PIAO 2023. In particolare, risulta già modificato il modello operativo n. 35 del 2020, della Direzione Casa che viene altresì descritto nel presente documento.

Vengono di seguito riportate le attività previste in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza correlate al PIAO.

### Attività previste in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza correlate al PIAO

In prospettiva del PIAO 2023, l’attività di razionalizzazione e reingegnerizzazione come indicata in premessa, proseguirà anche in collaborazione con la Area Internal Auditing, al fine di mettere a fattor comune la conoscenza dei processi dell’Ente, con particolare riferimento a quelli non oggetto di certificazione di qualità, le modalità di valutazione del rischio operativo in relazione a quella relativa al rischio corruttivo, e con il proposito di addivenire - nel prossimo triennio - ad un complessivo aggiornamento dei processi e dei modelli operativi - anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti in un’ottica di integrazione fra le altre sezioni del PIAO, come richiesto da ultimo dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022 -2024 posto in consultazione dall’Autorità nazionale Anticorruzione.

L’attività di semplificazione e razionalizzazione riguarderà anche la declaratoria utilizzata per la rendicontazione dello stato di attuazione dei modelli operativi adottata finora: la nuova nomenclatura prevederà l’individuazione dei seguenti “status” dei modelli operativi: Applicato, Non applicato, Parzialmente applicato, Sospeso, Eliminato.

E’ interesse dell’Amministrazione favorire la piena trasparenza relativa alle attività agite nell’ambito del Piano di Ripresa e Resilienza, importante strumento per rilanciare l’economia all’insegna di innovazione e sostenibilità e, considerato altresì l’interesse dei cittadini a essere informati sull’avanzamento procedurale, fisico e finanziario dei progetti che riguarderanno il territorio cittadino, è perciò allo studio l’implementazione della sezione “Dati Ulteriori” in Amministrazione Trasparente sul sito internet istituzionale, con la pubblicazione di un cruscotto di dati utili a fornire un quadro aggiornato dell’attuazione degli interventi del PNRR assegnati al Comune di Milano (sottosezione Attuazione Misure PNRR).

Infine, in relazione alle dichiarazioni che i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali devono rendere ai sensi dell’art. 14 del D. Lgs. 33/2013, si intende procedere alla digitalizzazione della modulistica attraverso la creazione di form editabili.

TUTTE LE DIREZIONI	<b>AMBITO TRASVERSALE 1 APPALTI AGGIUDICATI CON IL CRITERIO DELL'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIU' VANTAGGIOSA</b>
TITOLO MODELLO OPERATIVO	<b>Definizione dei criteri di valutazione dell'offerta tecnica nel caso di aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa</b>
AMBITO TRASVERSALE N. 1	<p>modelli operativi del PTPCT 2022-2024 assorbiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 312/2022 della Direzione Specialistica Autorizzazioni, Concessioni e SUAP;</li> <li>• 25/2020 della Direzione Cultura;</li> <li>• 33/2020 della Direzione Casa;</li> <li>• 46/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 54/2020 della Direzione Welfare e Salute;</li> <li>• 94/2020 della Direzione Servizi Civici e Municipi;</li> <li>• 110/2020 della Direzione Avvocatura;</li> <li>• 113/2020 della Direzione Generale;</li> <li>• 118/2020 della Direzione Gabinetto del Sindaco;</li> <li>• 124/2020 dell'Area Presidenza del Consiglio Comunale;</li> <li>• 145/2020 della Direzione Organizzazione e Risorse Umane;</li> <li>• 159/2020 della Direzione Sicurezza Urbana;</li> <li>• 167/2020 della Direzione Innovazione tecnologia e Agenda digitale;</li> <li>• 174/2020 della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani;</li> <li>• 236/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 315/2022 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 247/2020 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 262/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 277/2020 della Direzione Rigenerazione Urbana;</li> <li>• 289/2020 della Direzione Demanio e Patrimonio;</li> <li>• 300/2020 della Direzione Bilancio e Partecipate;</li> <li>• 309/2020 della Direzione Specialistica Incassi e Riscossione.</li> </ul>
DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO	Nuovo
RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE	Direttori di Direzione interessati

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
--	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Effetti discriminatori o vantaggiosi nei confronti di taluni operatori economici.</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)
<p>In tutte le procedure di gara in cui si adotti il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, devono essere individuati nel bando di gara criteri coerenti con la finalità del miglioramento qualitativo dell'offerta. Gli stessi devono essere definiti in modo chiaro, univoco e oggettivo, affinché sia predeterminato o predeterminabile il valore attribuito a ciascuno dei criteri e sub-criteri individuati e affinché sia definito il percorso motivazionale che sarà adottato dalla Commissione Giudicatrice nella valutazione dell'offerta tecnica, al fine di evitare effetti discriminatori o vantaggiosi nei confronti di taluni operatori economici, secondo le indicazioni del legislatore e della disciplina comunitaria.</p> <p>Laddove previsto/richiesto l'Area Gestione Amministrativa Progetti e Lavori, l'Area Gare OO.PP., l'Area Gare Beni e Servizi della Direzione Centrale Unica Appalti supportano le Aree proponenti.</p>

<b>STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE</b>
<p>Compilazione di <b>check - list di verifica dei criteri dell'offerta economicamente più vantaggiosa</b>. I criteri definiti vengono approvati con la determinazione a contrattare e successivamente riportati nel bando di gara.</p> <p>Da caricare in PAC Anticorruzione: esempi di check list compilate.</p> <p>Attestazione del dirigente circa la non ricorrenza di casistiche nel semestre.</p>

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	<b>100%</b>
--	-------------

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

MISURA DI TRASPARENZA	/
MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	/
MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
MISURE DI FORMAZIONE	/
MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONI DI RUOLI E RESPONSABILITA'	X
MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	X

TUTTE LE DIREZIONI	<b>AMBITO TRASVERSALE 2 CONTROLLO E MONITORAGGIO SCADENZE APPALTI</b>
TITOLO MODELLO OPERATIVO	<b>Verifica e controllo circa i dati, le informazioni, i documenti inseriti nei diversi database in uso, in materia di appalti, con modalità' il più possibile standardizzate, affiancando alle stesse anche una verifica sullo stato di attuazione dei contratti, nelle procedure di appalto</b>
AMBITO TRASVERSALE N. 2	<p>modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 13/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 311/2022 della Direzione Specialistica Autorizzazioni, Concessioni e SUAP;</li> <li>• 24/2020 della Direzione Cultura;</li> <li>• 32/2020 della Direzione Casa;</li> <li>• 45/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 53/2020 della Direzione Welfare e Salute;</li> <li>• 93/2020 della Direzione Servizi Civici e Municipi;</li> <li>• 109/2020 della Direzione Avvocatura;</li> <li>• 112/2020 della Direzione Generale;</li> <li>• 117/2020 della Direzione Gabinetto del Sindaco;</li> <li>• 123/2020 dell'Area Presidenza del Consiglio Comunale;</li> <li>• 144/2020 della Direzione Organizzazione e Risorse Umane;</li> <li>• 158/2020 della Direzione Sicurezza Urbana;</li> <li>• 166/2020 della Direzione Innovazione tecnologia e Agenda digitale;</li> <li>• 173/2020 della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani;</li> <li>• 235/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 314/2022 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 246/2020 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 261/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 276/2020 della Direzione Rigenerazione Urbana;</li> <li>• 288/2020 della Direzione Demanio e Patrimonio;</li> <li>• 299/2020 della Direzione Bilancio e Partecipate;</li> <li>• 308/2020 della Direzione Specialistica Incassi e Riscossione.</li> </ul>
DATA AGGIORNAMENTO	ULTIMO Nuovo



<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
--	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Mancata registrazione dei dati sui portali dedicati</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)
Al fine di prevenire la violazione degli obblighi informativi verso l'ANAC ed il mancato inserimento dei dati e di tutte le informazioni relative in particolare all'esito/aggiudicazione e alle fasi successive del contratto, è prevista la compilazione di una check-list di controllo per consentire a tutte le Direzioni di monitorare le scadenze degli adempimenti e per porli in essere.

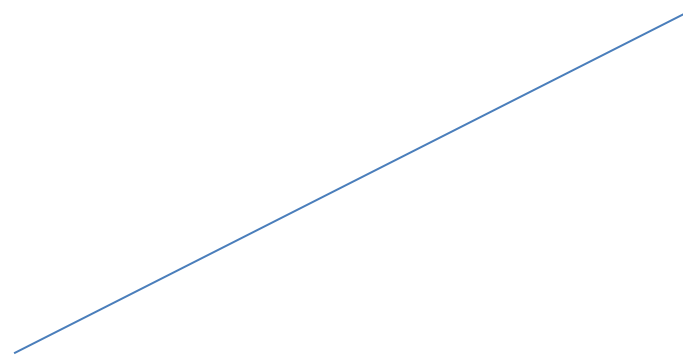
<b>STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE</b>
Da caricare in PAC Anticorruzione: Elenco contratti in essere, Esempio di check-list compilata. Attestazione del dirigente circa la non ricorrenza di casistiche nel semestre.

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	100%
--	------

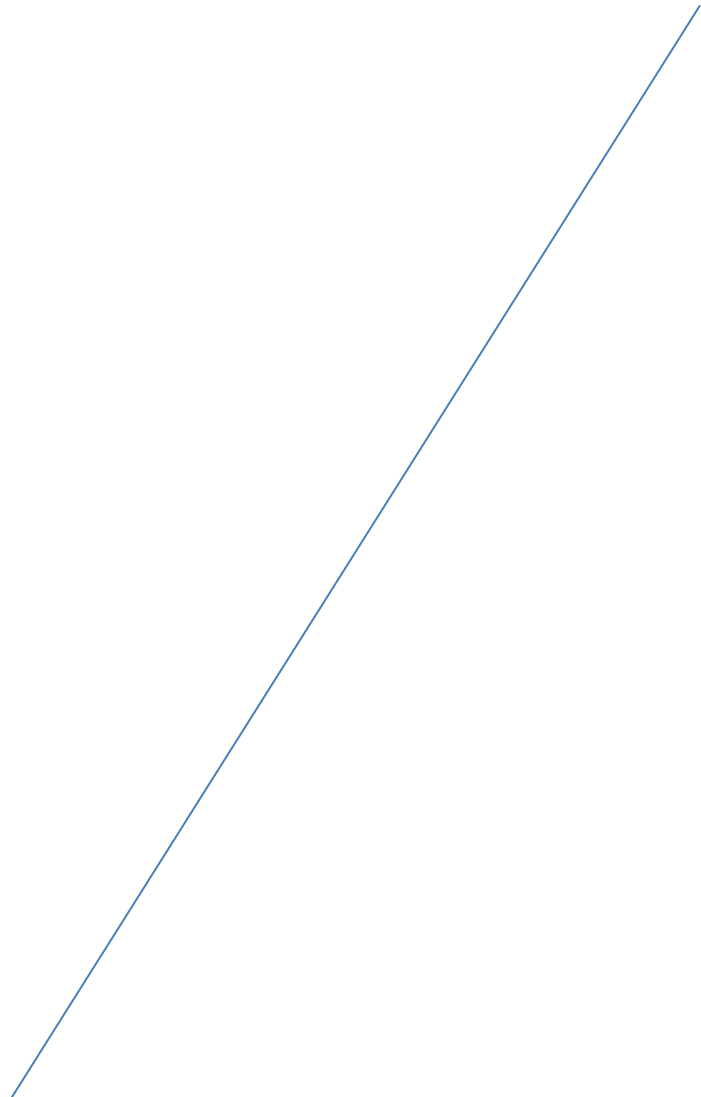
**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	<b>/</b>
------------------------------	----------



MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	/
MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
MISURE DI FORMAZIONE	/
MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'	/
MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	/



<b>TUTTE LE DIREZIONI</b>	<b>AMBITO TRASVERSALE 3 VERIFICHE IN SEDE DI ESECUZIONE DI APPALTO DI OPERE E DI BENI E SERVIZI</b>
---------------------------	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Verifiche in sede di esecuzione dell'appalto per appalti aggiudicati con offerta economicamente più vantaggiosa</b>
-------------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 3</b>	<p>modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 313/2022 della Direzione Specialistica Autorizzazioni, Concessioni e SUAP;</li> <li>• 26/2020 della Direzione Cultura;</li> <li>• 34/2020 della Direzione Casa;</li> <li>• 47/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 55/2020 della Direzione Welfare e Salute;</li> <li>• 95/2020 della Direzione Servizi Civici e Municipi;</li> <li>• 111/2020 della Direzione Avvocatura;</li> <li>• 114/2020 della Direzione Generale;</li> <li>• 119/2020 della Direzione Gabinetto del Sindaco;</li> <li>• 125/2020 dell'Area Presidenza del Consiglio Comunale;</li> <li>• 146/2020 della Direzione Organizzazione e Risorse Umane;</li> <li>• 160/2020 della Direzione Sicurezza Urbana;</li> <li>• 168/2020 della Direzione Innovazione tecnologia e Agenda digitale;</li> <li>• 176/2020 della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani;</li> <li>• 237/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 316/2022 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 248/2020 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 263/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 278/2020 della Direzione Rigenerazione Urbana;</li> <li>• 290/2020 della Direzione Demanio e Patrimonio;</li> <li>• 301/2020 della Direzione Bilancio e Partecipate;</li> <li>• 310/2020 della Direzione Specialistica Incassi e Riscossione.</li> </ul>
------------------------------------	---

<b>DATA AGGIORNAMENTO (indicato nel PTPCT 2021- 2023)</b>	<b>ULTIMO</b>  Nuovo
---	----------------------------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
---	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
--	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Mancata corrispondenza tra il contenuto dell'offerta tecnica e lo svolgimento della prestazione in fase esecutiva</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO</b> (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)
<p>Il RUP e/o il Direttore Lavori e il Direttore dell'Esecuzione del Contratto (se nominato) verificano l'esatto adempimento contrattuale e la corretta corrispondenza nella fase dell'esecuzione dell'appalto dei contenuti dell'offerta presentata in sede di gara, con particolare riferimento agli elementi migliorativi proposti, secondo tempistiche definite in coerenza con la durata dell'affidamento. I soggetti tenuti al controllo dell'esecuzione del contratto (DEC/RUP/DL) sono tenuti alla compilazione di <b>una check - list di controllo</b>.</p> <p>Il RUP potrà prevedere l'inserimento, nei capitolati e nei documenti di gara, la possibilità di effettuare indagini di <i>Customer Satisfaction</i>, nonché visite di controllo volte a verificare la corretta esecuzione delle prestazioni richieste.</p>

<b>STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE</b>
<p>Previsione nei capitolati, tra gli obblighi del fornitore, quello della presentazione, con cadenza semestrale o annuale, di apposita relazione/scheda di monitoraggio contenente indicatori di efficienza e/o altri indicatori definiti nei documenti di gara in relazione alla specificità dei servizi erogati.</p> <p>Previsione, inoltre, negli atti di gara, della possibilità di effettuare, da parte del RUP/DEC/DL, secondo tempistiche definite in coerenza con la durata dell'affidamento, verifiche <i>ad hoc</i> sulla corretta esecuzione delle prestazioni oggetto del contratto/convenzione.</p> <p>Da caricare in PAC Anticorruzione: Check - list di controllo redatta dal RUP/DEC/DL.</p> <p>Attestazione del dirigente circa la non ricorrenza di casistiche nel semestre.</p>

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	100% delle procedure.
--	-----------------------

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	<b>X</b>
------------------------------	----------

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	DI /
--	------

MISURE REGOLAMENTAZIONE	DI X
-------------------------	------

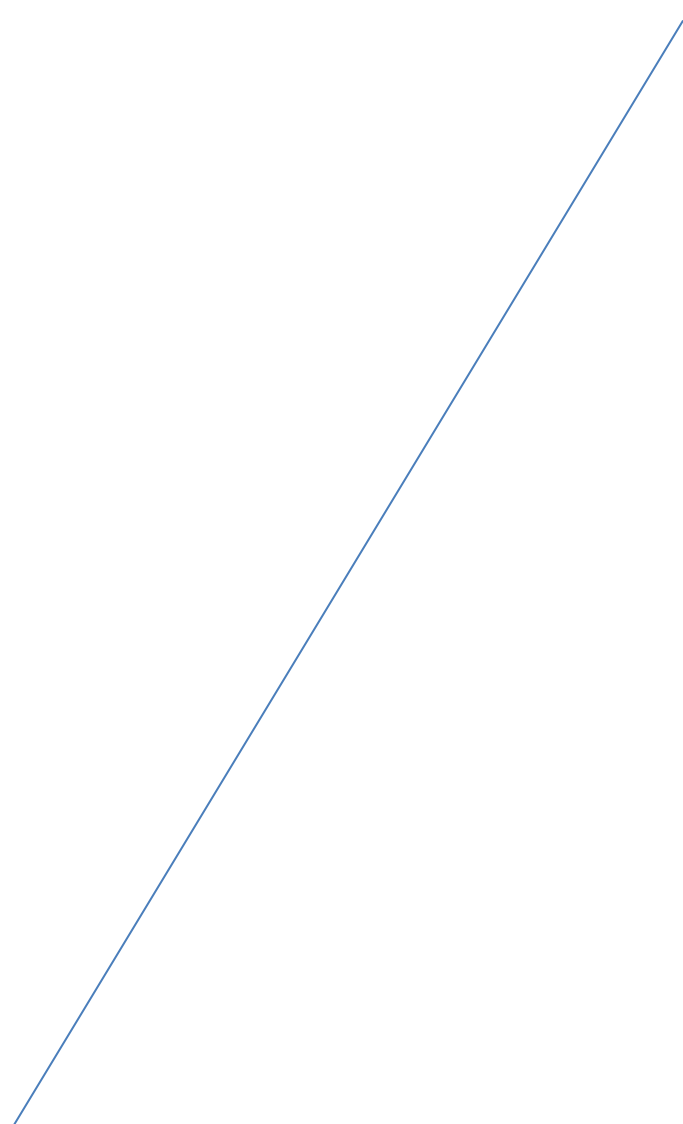
MISURE SEMPLIFICAZIONE	DI /
------------------------	------

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'	/
--	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	/
---	---

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---



<b>DIREZIONI:</b> – EDUCAZIONE – TECNICA E ARREDO URBANO – VERDE E AMBIENTE – CENTRALE UNICA APPALTI	<b>AMBITO TRASVERSALE 4 PAGAMENTO S.A.L.</b>
<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Termine di pagamento degli acconti (S.A.L. – stato avanzamento lavori)</b>
<b>AMBITO TRASVERSALE N. 4</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 82/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 82 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 82 ter/2022 e 258/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 209/2020 della Direzione Centrale Unica Appalti.</li> </ul>
<b>DATA                    ULTIMO AGGIORNAMENTO (indicato nel PTPCT 2021- 2023)</b>	Nuovo
<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori delle Direzioni interessate</b>
<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Ritardo nella liquidazione dello Stato di Avanzamento Lavori (SAL) con eventuale danno per l'Amministrazione. Mancanza o non adeguatezza di controlli volti ad intercettare eventuali anomalie</b>

#### DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO

##### (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)

Al fine di garantire il termine di 30 o di 45 gg., a decorrere dalla maturazione dello stato di avanzamento lavori, per l'emissione del certificato di pagamento relativo agli importi maturati del corrispettivo d'appalto, il Direttore dei Lavori, attenendosi alle previsioni dei capitolati speciali d'appalto relativi alle procedure di riferimento, trasmette rispettivamente entro il termine di 23 o 30 gg. dall'emissione del SAL, al Responsabile Unico del Procedimento, l'intera documentazione contabile corredata dal/i Documenti di Regolarità contributiva (D.U.R.C.) dell'Appaltatore e degli eventuali subappaltatori.

Il Responsabile Unico del Procedimento, una volta verificata la documentazione, emette **entro il termine finale di 30 gg o 45 gg**, il relativo certificato di pagamento.

Nell'eventualità del superamento del termine suddetto vi è l'obbligo di motivazione del ritardo. I ritardi dovranno essere monitorati e a tal fine il Direttore dell'Area competente trasmetterà mensilmente, alla Unità che, presso ognuna delle Direzione interessate, si occupa del monitoraggio dei modelli operativi anticorruzione, il report relativo.

Quale misura di prevenzione dei ritardi dei pagamenti, la gestione amministrativa e la liquidazione degli stati di avanzamento lavori sono di competenza dell'Area Gestione Amministrativa Progetti e Lavori, presso la Direzione Centrale Unica Appalti, svincolata funzionalmente e gerarchicamente dalle Direzioni Tecniche e dal RUP, nonché "l'indicatore dell'anomalia" nella determina di liquidazione.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

È prevista la **compilazione di apposita modulistica** in cui sono indicate le date di maturazione del SAL e quella in cui il SAL viene trasmesso al RUP per l'emissione del certificato di pagamento. Il RUP compila e sottoscrive la modulistica in pari data a quella dell'emissione del certificato di pagamento e la trasmette all' Unità interna competente entro i primi 10 gg. del mese successivo a quello in cui ha proceduto alla sottoscrizione del modulo di rendicontazione. Il modulo prevede altresì che vengano precisate le motivazioni dell'eventuale ritardo.

Ai fini del monitoraggio del modello operativo, viene redatto dall' Area competente e sottoposto a visto del Direttore della Direzione interessata, il report trimestrale in cui è indicato l'eventuale ritardo dei termini di emissione del certificato di pagamento e, di conseguenza, dell'eventuale ritardo del pagamento dei SAL.

Da caricare in PAC Anticorruzione: Report trimestrale.

Attestazione del dirigente circa la non ricorrenza di casistiche nel semestre.

**INDICATORE  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

**DI**  
**DELLA**  
100% delle procedure

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURA DI TRASPARENZA	X
-----------------------	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
--	---

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
----------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	X
---------------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'	X
--	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	/
---	---



TUTTE LE DIREZIONI	<b>AMBITO TRASVERSALE 5 EROGAZIONE CONTRIBUTI</b>
--------------------	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Erogazione contributi</b>
---------------------------------	------------------------------

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 5</b>	<p>modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 9/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 22/2020 della Direzione Cultura;</li> <li>• 23/2020 della Direzione Cultura;</li> <li>• 62/2020 della Direzione Servizi civici e Municipi;</li> <li>• 171/2020 della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani.</li> </ul>
--------------------------------	---

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto;</b></li> <li>• <b>potenziale conflitto di interesse in cui può incorrere il dipendente dell'Amministrazione coinvolto nella procedura.</b></li> </ul>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	
<p>L'erogazione di contributi avviene previa pubblicazione di <b>Avviso Pubblico</b>, ritenendo che il ricorso all'evidenza pubblica garantisca maggiore trasparenza e compressione del margine di discrezionalità e conseguentemente del rischio corruttivo.</p> <p>Si prevede come ulteriore misura di contenimento del rischio, <b>l'applicazione del principio di separazione all'interno della procedura di ruoli e responsabilità</b>, ossia il responsabile del procedimento che svolge l'attività istruttoria ai fini della predisposizione del provvedimento di riconoscimento del beneficio è diverso dal soggetto che svolge l'attività di verifica della documentazione probatoria volta alla liquidazione. Il Responsabile del Procedimento che ha svolto l'istruttoria non può far parte del gruppo operativo di valutazione. In caso di necessità del ricorso a competenze ed esperienze esterne, i componenti del gruppo</p>	

operativo suddetto verranno individuati mediante avviso pubblico. Nel caso gli stessi siano potenzialmente coinvolti nella fase successiva di realizzazione dei progetti vincitori, la loro presenza non potrà essere neppure limitata ad una fase di preselezione, (per gli avvisi che prevedono una doppia fase di selezione). I componenti esterni potranno comunque essere inseriti in un sotto-gruppo tecnico che esprimerà un parere non vincolante solo se si tratti di soggetti diversi da coloro che seguiranno la realizzazione dei progetti vincitori della selezione, mentre l'ammissione sarà decisa da un gruppo operativo di valutazione composto esclusivamente da personale interno all'Amministrazione.

Sulle dichiarazioni rese dai dipendenti, la Direzione effettua un controllo attraverso apposita richiesta alla Direzione Organizzazione e Risorse Umane, ai sensi dell'art. 35 bis del D. Lgs. 165/2001.

Per i componenti esterni sarà cura della Direzione attivarsi per i controlli presso le Autorità competenti.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

Da caricare in PAC Anticorruzione: check-list di controllo dei passaggi procedurali;  
Reportistica dei controlli a campione svolti sulla base della metodologia definita con apposito atto dirigenziale;  
Dichiarazione semestrale del Direttore della Direzione di applicazione del modello operativo.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

**Monitoraggio a campione secondo la percentuale definita con apposito atto dirigenziale**

#### CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
---------------------------	---

MISURA DI TRASPARENZA	/
-----------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
--	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONI DI RUOLI E RESPONSABILITA'	X
--	---

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	/
----------------------------	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	X
---	---

<b>DIREZIONI</b> - CASA - MOBILITA' - SPECIALISTICA INFRASTRUTTURE DEL TERRITORIO - VERDE E AMBIENTE - RIGENERAZIONE URBANA	<b>AMBITO TRASVERSALE 6          INCARICHI A SOCIETA' IN HOUSE E CONTROLLATE E          PARTECIPATE</b>
--	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Incarichi a società in house, controllate e partecipate per servizi e attività a progetto finalizzate all'attuazione dei programmi dell'amministrazione.</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 6</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 quinquies/2021 della Direzione Casa;</li> <li>• 225/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 225 bis/2022 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 240/2020 della Direzione Verde e Ambiente</li> <li>• 278 bis/2021 della Direzione Rigenerazione Urbana.</li> </ul>
--------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valutazione positiva di un'offerta non corretta e/o sovrastimata;</b></li> <li>• <b>Valutazione favorevole di elaborati progettuali/tecnici non conformi;</b></li> <li>• <b>Liquidazione per prestazioni non effettuate o non conformi.</b></li> </ul>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	<p>Nell'ambito delle Direzioni interessate, le Aree Committenti chiedono alle società in house/controllate/partecipate (MM Spa e AMAT Srl ATM Spa/A2A Spa ed AMSA S.p.A.) i preventivi per le attività disciplinate dai rispettivi contratti di servizio/convenzioni.</p>
--	---

Le Aree Committenti valutano il contenuto tecnico dell'offerta (mediante l'unità/struttura responsabile, designata in organigramma) e, una volta assentito, ne verificano la congruità e la conformità tecnica alle previsioni delle Convenzioni (A2A/AMSA) o al contratto di servizio (ATM); ovvero, per le società in house (MM S.p.A. e AMAT S.r.l.) richiedono all'area "Pianificazione e Accountability" il rilascio del prescritto "parere di congruità", in conformità alla procedura e ai range stabiliti con le Determinazioni del Direttore Generale nn. 7487/2021 e 49/2019 (per MM S.p.A.) e n. 2116/2020 (per AMAT S.r.l.), nonché secondo le previsioni dei contratti di servizio vigenti.

Per la verifica della conformità degli elaborati progettuali agli standard dell'Amministrazione comunale (secondo i modelli elaborati da Direzione Centrale Unica Appalti e Direzione Tecnica e Arredo Urbano), compatibilmente con la struttura organizzativa di ciascuna società, gli uffici dell'Area Committente utilizzano apposite *check-list*, che adattano, ove necessario, in funzione della specificità dell'affidamento.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

##### **Per le società in house (MM SpA ed AMAT Srl):**

- nelle offerte quotate "a vacanza" è richiesta l'indicazione delle professionalità e del numero di soggetti impiegati e, ove il calcolo del corrispettivo fosse effettuato nella misura massima, l'indicazione delle ragioni che lo giustificano; nonché, ai fini delle liquidazioni, l'acquisizione di relazioni e documentazione attestanti le attività svolte. Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita check list che rappresenti i passaggi procedurali agiti;
- parere di congruità sull'offerta rilasciato dall'Area "Pianificazione e Accountability". Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita documentazione che rappresenti i passaggi procedurali agiti;

##### **Per le società partecipate (A2A SpA):**

- verifica del rispetto delle previsioni contenute nelle Convenzioni per la formulazione dei preventivi e verifica a campione dell'utilizzo del listino DEI e del listino del comune di Milano ovvero del listino di Regione Lombardia(A2A), Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita check list che rappresenti i passaggi procedurali agiti;

##### **Per la società AMSA S.p.A.:**

- Verifica del contenuto tecnico dell'offerta in relazione alle specifiche del contratto di servizio, mediante l'unità/struttura responsabile, designata in organigramma o attraverso il supporto delle Aree tecniche competenti dell'Amministrazione. Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita check list che rappresenti i passaggi procedurali agiti;

##### **Per le società controllate (ATM SpA):**

- verifica del rispetto delle previsioni definite nell'ambito del Comitato Tecnico di gestione del contratto di servizio. Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita check list che rappresenti i passaggi procedurali agiti;
  - monitoraggio degli incarichi affidati tramite apposito cruscotto in fase di implementazione;

##### **Per le società in house e controllate:**

- *Check - list/* per le liquidazioni delle prestazioni (a seconda delle prestazioni e delle società incaricate; per MM SpA a supporto della verifica degli indicatori di performance stabiliti, ove previsto, sono utilizzate le *schede agreement* approvate con Determinazione del Direttore Generale n. 49/2019). Nell'applicativo PAC Anticorruzione verrà caricata apposita check list che rappresenti i passaggi procedurali agiti.
- Pubblicazione nell'applicativo L. 190 degli affidamenti per le società in house e controllate;

**Per tutte le società (in house, partecipate e controllate):**

- modulistica standard suddivisa per fasi progettuali (P.F.T.E. – P.D. – P.E.);
- dichiarazione semestrale dei Direttori d'Area di applicazione del modello operativo.

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	100% delle procedure.
--	-----------------------

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	X
----------------------------	---

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'</b>	X
---	---

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	X
------------------------------	---

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO</b>	/
---	---

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	X
-----------------------------------	---

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	X
----------------------------------	---

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>DIREZIONI:</b> - CENTRALE UNICA APPALTI - TECNICA E ARREDO URBANO - EDUCAZIONE - VERDE ED AMBIENTE PER LE AREE TECNICHE AFFERENTI	<b>AMBITO TRASVERSALE 7 MODULISTICA STANDARD PER LA REDAZIONE DEI PROGETTI</b>
--	--

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Messa a disposizione delle Aree Tecniche di modelli standard per la redazione dei progetti</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 7</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 74/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 186/2020 della Direzione Centrale Unica Appalti;</li> <li>• 74 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 74 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 228/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
--------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	Direttori di Direzione interessati
-------------------------------------	------------------------------------

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	Non uniformità nella redazione degli elaborati di gara.
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
La Direzione Centrale Unica Appalti e la Direzione Tecnica e Arredo Urbano elaborano di concerto una modulistica standard per la redazione dei progetti, che mettono a disposizione delle Area tecniche su una cartella condivisa su server.

<b>STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE</b>
--

La verifica circa il corretto utilizzo della modulistica standard per la progettazione viene svolta dalle Aree Tecniche e dalla Direzione Centrale Unica Appalti mediante univoca *check-list* di controllo.  
La Direzione Centrale Unica Appalti, in sede di esame del progetto, prima della sua approvazione da parte dagli organi competenti, controlla il corretto utilizzo dei modelli standard per la redazione del progetto.

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	100% delle procedure.
--	-----------------------

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	/
----------------------------	---

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	X
------------------------------	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO</b>	/
---	---

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	/
-----------------------------------	---

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	X
----------------------------------	---

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONI DI RUOLI E RESPONSABILITA'</b>	/
---	---

<b>DIREZIONI</b> - CASA - MOBILITA' - SPECIALISTICA INFRASTRUTTURE DEL TERRITORIO - VERDE E AMBIENTE - RIGENERAZIONE URBANA	<b>AMBITO TRASVERSALE 8</b> <b>SOCIETA' IN HOUSE/PARTICIPATE/CONTROLLATE</b> <b>REALIZZAZIONE DI OPERA PUBBLICA</b>
---	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Realizzazione di opera pubblica, affidata a società in house/partecipate/controllate</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 8</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 sexies/2021 della Direzione Casa;</li> <li>• 226/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 226 bis/2020 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 244/2020 della Direzione Verde e Ambiente</li> <li>• 278 ter/2021 della Direzione Rigenerazione Urbana.</li> </ul>
--------------------------------	---

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Errata valutazione positiva dei documenti contabili presentati dalle società in house/partecipate/controllate ai fini delle liquidazioni</b> <b>Mancanza/non adeguatezza dei controlli</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	<p>Per i casi in cui le società (MM, ATM e A2A) svolgono il ruolo di stazione appaltante per la realizzazione di opere pubbliche, è previsto l'utilizzo di una check - list per la verifica dei resoconti contabili prodotti ai fini delle liquidazioni, nonché, ove possibile, l'effettuazione di sopralluoghi e verifiche a campione.</p>
--	---



Per le società in house e controllate è prevista, inoltre, l'acquisizione da parte della Direzione competente, di check list o di altri strumenti che riportino la verifica del rispetto in sede di esecuzione dell'appalto, degli elementi migliorativi e/o aggiuntivi, offerti dall'aggiudicatario in sede di gara nell'offerta tecnica.  
Per proroghe ed accordi bonari è prevista la verifica della sussistenza dei requisiti di ammissibilità degli stessi, conformemente alla normativa e nel rispetto delle previsioni dei contratti di servizio.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

- Acquisizione delle check-list di verifica del rispetto, in sede di esecuzione dell'appalto, degli elementi migliorativi/aggiuntivi riportati dall'aggiudicatario nell'offerta tecnica, redatte dalle società appaltatrici; monitoraggio a cura della Direzioni interessate;
- verifica mediante check-list di controllo contabile amministrativo (differenziate per società, per le prestazioni di MM S.p.A. a supporto della verifica dei KPI stabiliti vengono utilizzate, ove previsto, le schede agreement approvate con Determinazione del Direttore Generale n.49 /2019);
- sopralluoghi/verifiche a campione;
- certificato di regolare esecuzione/collaudato;
- per monitoraggio proroghe: dashboard e/o check-list o report delle società;
- dichiarazione semestrale dei Direttori d'Area di applicazione del modello operativo da caricare sull'applicativo PAC Anticorruzione.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

#### CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURA DI TRASPARENZA	X
-----------------------	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
--	---

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
----------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
---------------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'	/
--	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	/
---	---

<b>DIREZIONI:</b> - EDUCAZIONE - CENTRALE UNICA APPALTI - MOBILITA' - VERDE E AMBIENTE - TECNICA ED ARREDO URBANO	<b>AMBITO TRASVERSALE 9 CONTRATTI DI NOLO A CALDO</b>
--	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Svolgimento di controlli in cantiere dei contratti di nolo a caldo</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 9</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 78/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 192/2020 della Direzione Centrale Unica Appalti;</li> <li>• 229/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 78bis /2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 78 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 254/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
--------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Comportamenti distorsivi da parte delle imprese.</b>
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
<p>Ai fini del corretto inquadramento di un subcontratto nell'ambito del nolo a caldo o del subappalto, onde evitare possibili prassi distorsive da parte delle imprese con la presenza in cantiere di personale non autorizzato, sono utilizzate procedure e modelli elaborati dalla Direzione Centrale Unica Appalti. Si tratta di procedure e modelli che consentono una valutazione del caso concreto effettuata con la necessaria collaborazione della Direzione Lavori.</p>

Per sensibilizzare le imprese circa l'esatto inquadramento delle fattispecie nelle istanze da sottoporre alla Stazione appaltante, nella lettera di presentazione inviata a ciascuna aggiudicataria all'atto dell'avvio dell'appalto, come da procedura in uso presso l'Area Gestione Amministrativa Progetti e Lavori, viene evidenziata la differenza tra le tipologie di subcontratto.

Nel caso di nolo a caldo, la Stazione Appaltante rilascia una mera presa d'atto, previa verifica della c.d. *white list* o acquisizione delle autocertificazioni antimafia in pendenza di iscrizione, e richiede alla Direzione Lavori una costante vigilanza sulla permanenza delle condizioni che hanno giustificato il ricorso a tale fattispecie di contratto.

Viene posta una ulteriore e maggiore attenzione nello svolgimento di controlli in cantiere per i contratti di nolo a caldo. In particolare, si è stabilito di inserire i dettagli relativi alle lavorazioni del nolo a caldo nel Giornale dei Lavori; inoltre il RUP deve verificare che il Direttore dei Lavori/Coordinatore della Sicurezza in fase di esecuzione - di seguito DL e CSE - (a seconda delle rispettive competenze), abbia effettuato i controlli richiesti relativi alla verifica del permanere delle condizioni del nolo a caldo, nonché della presenza nel POS del nolo.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

- 1) Il DL, il CSE, ed il RUP compilano e sottoscrivono la dichiarazione sull'applicazione del modello operativo, con riferimento alle fasi di competenza;
- 2) La Direzione di Area raccoglie e verifica le dichiarazioni di DL/CSE e RUP;
- 3) Il Direttore di Area certifica il numero di controlli effettuati in relazione al numero di noli a caldo tenutisi nel corso del mese sottoscrivendo la dichiarazione mensile.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

#### CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	X
----------------------------	---

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	/
--------------------------------------	---

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	/
------------------------------	---

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO</b>	/
--	---

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'</b>	
--	--

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	X
---------------------------------------	---

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>DIREZIONE</b> - EDUCAZIONE - MOBILITA' - TECNICA E ARREDO URBANO - VERDE E AMBIENTE	<b>AMBITO TRASVERSALE 10          GUARDIANIA NEI CANTIERI</b>
--	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Servizio di guardiania nei cantieri</b>
---------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 10</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 77/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 77 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 77 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 253/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Discrezionalità della gestione della procedura per favorire un soggetto;</b></li> <li>• <b>Mancanza o non adeguatezza di controlli.</b></li> </ul>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
--

Nei cantieri fissi in cui è presente un servizio di Guardiania predisposto dalla Ditta appaltatrice, gli Uffici di Direzione Lavori richiedono e rendono eventualmente disponibili agli organi preposti a verifiche il Contratto di Guardiania qualora la stessa non sia condotta con personale proprio dell'appaltatore. Per rendere effettiva e vincolante detta previsione, è stato integrato lo schema-tipo del capitolato speciale d'appalto, prevedendo che i contratti di guardiania dovranno essere trasmessi alla Direzione Lavori all'atto della sottoscrizione da parte dell'appaltatore.

**STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

Recepimento della dichiarazione dell'appaltatore, sulla base di specifica modulistica, da cui risulti l'esecuzione del servizio di guardiania a mezzo di ditta terza, sulla base di contratto allegato alla dichiarazione medesima, o lo svolgimento in proprio.

Rilascio a cura dell'appaltatore di apposita documentata dichiarazione di aver svolto i controlli sull'iscrizione alle white list, della ditta affidataria del servizio di guardiania del cantiere nonché del possesso da parte della stessa della prescritta licenza ai sensi dell'art. 134 T.U.L.P.S.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'</b>	
--	--

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b> /	
--------------------------------	--

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO</b>	/
--	---

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	<b>X</b>
---------------------------------------	----------

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	/
--------------------------------------	---

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>DIREZIONE</b> - EDUCAZIONE - VERDE E AMBIENTE - TECNICA E ARREDO URBANO	<b>AMBITO TRASVERSALE 11</b> <b>TRASPORTO MATERIALI IN DISCARICA PER CONTO TERZI</b>
---	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Operazioni di trasporto di materiali a discarica per conto terzi</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 11</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 76/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 76 bis/2022 della Direzione Verde e ambiente;</li> <li>• 76 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 252/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto</b></li> <li>• <b>Mancanza o non adeguatezza di controlli.</b></li> </ul>
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
--

Nell'ambito delle attività di trasporto per conto terzi nei cantieri dell'Amministrazione al fine di monitorare le modalità di affidamento a terzi, è stato integrato lo schema-tipo di capitolato speciale d'appalto, prevedendo che per i subcontratti l'appaltatore consegna al Direttore dei Lavori copia del contratto di trasporto di materiali in discarica.

<b>STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE</b>
--

L'impresa appaltatrice fornisce al Direttore dei Lavori il contratto di trasporto. Il D.L. compila la modulistica di monitoraggio, verifica la documentazione e la custodisce agli atti.  
Viene altresì verificato il formulario di carico e scarico dei rifiuti della ditta.  
In Xarc – PAC viene caricato report complessivo di monitoraggio semestrale.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'</b>	
--	--

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b> /	
--------------------------------	--

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO</b>	/
--	---

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	<b>X</b>
---------------------------------------	----------

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	/
--------------------------------------	---

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>DIREZIONE</b> - EDUCAZIONE - MOBILITA' - TECNICA E ARREDO URBANO - VERDE E AMBIENTE	<b>AMBITO TRASVERSALE 12 SUBAPPALTO</b>
--	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Richiesta alle ditte subappaltatrici operanti in cantiere della consegna di una lista giornaliera degli operai presenti in cantiere e redazione di verbale di sopralluogo</b>
---------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 12</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 81/2022 della Direzione Educazione;</li> <li>• 232/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 81 bis/2022 della Direzione Verde e ambiente;</li> <li>• 81 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 257/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO (indicato nel PTPCT 2021-2023)</b>	Nuovo
---	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Mancanza della tracciabilità di dati ed informazioni nella fase di esecuzione, con riferimento specifico al subappalto che può favorire la presenza di ditte non autorizzate in cantiere.</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	È stato integrato lo schema-tipo del capitolato speciale d'appalto prevedendo a cura del Direttore Tecnico dell'Appaltatore la produzione, aggiornamento e messa a disposizione in cantiere, durante tutto l'arco temporale di esecuzione dei lavori, del registro giornaliero delle presenze in cantiere dei lavoratori, di ogni singola impresa esecutrice e dei soggetti presenti in cantiere a qualunque titolo, che dovrà essere a
--	---



disposizione altresì dei componenti degli Organismi e degli Enti di controllo e trasmesso settimanalmente alla Direzione Lavori.

Qualora l'appalto interessi una sola località, tale rilevazione dovrà essere effettuata con un sistema telematico di tracciamento degli accessi dal quale sia rilevabile in modo inequivocabile il luogo di esecuzione delle opere ed il personale presente.

I dati dovranno essere trasmessi giornalmente alla Direzione Lavori e resi disponibili in formato elettronico standard, sia in forma elementare sia in forma aggregata (report). I dati devono essere resi alla Direzione Lavori esclusivamente in sola lettura.

Data l'impossibilità di garantire una presenza tecnica comunale costante sul singolo cantiere, si incrementa il sistema dei controlli mediante l'introduzione di nuove metodologie (ad esempio, la predisposizione di un modello di verbale di sopralluogo nell'ambito del quale si registreranno le presenze in cantiere del personale dei subappaltatori, le lavorazioni in atto e si daranno indicazioni circa le lavorazioni eseguite dai singoli addetti; modifica del Capitolato Speciale d'Appalto con applicazione di una penale per la mancata trasmissione delle liste degli esecutori).

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

##### MODALITA' DI APPLICAZIONE e RENDICONTAZIONE:

- L'appaltatore compila giornalmente la lista degli operai presenti in cantiere utilizzando il modello predisposto dalla Direzione interessata e la invia al DL con cadenza giornaliera o settimanale in conformità al Capitolato di riferimento;
- Il DL a campione effettua sopralluoghi per verificare la congruità dei lavori svolti dagli operai dei subappaltatori con quelli previsti nel contratto di subappalto e dà riscontro dell'esito della verifica utilizzando il modello predisposto dalla Direzione di verbale sopralluogo;
- Successivamente alla trasmissione delle liste giornaliere degli operai del subappaltatore da parte dell'impresa appaltatrice, relative alla stessa giornata di sopralluogo, il Direttore Lavori procede alla verifica della corrispondenza delle informazioni contenute nei due modelli.

##### MODALITA' DI VERIFICA:

- La Direzione di Area raccoglie e verifica le liste giornaliere per appalto inviate dal DL;
- Il Direttore di Area certifica il numero di liste giornaliere degli operai delle ditte in subappalto presenti in cantiere ricevute in relazione al numero di contratti di appalto in corso nel mese, sottoscrivendo la dichiarazione mensile
- La Direzione di Area trasmette mensilmente il materiale all'Unità Funzioni Trasversali della Direzione che, prima della pubblicazione in XARC, esegue un ulteriore controllo formale.

#### INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA

100% delle procedure.

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURA DI TRASPARENZA	/
-----------------------	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
--	---

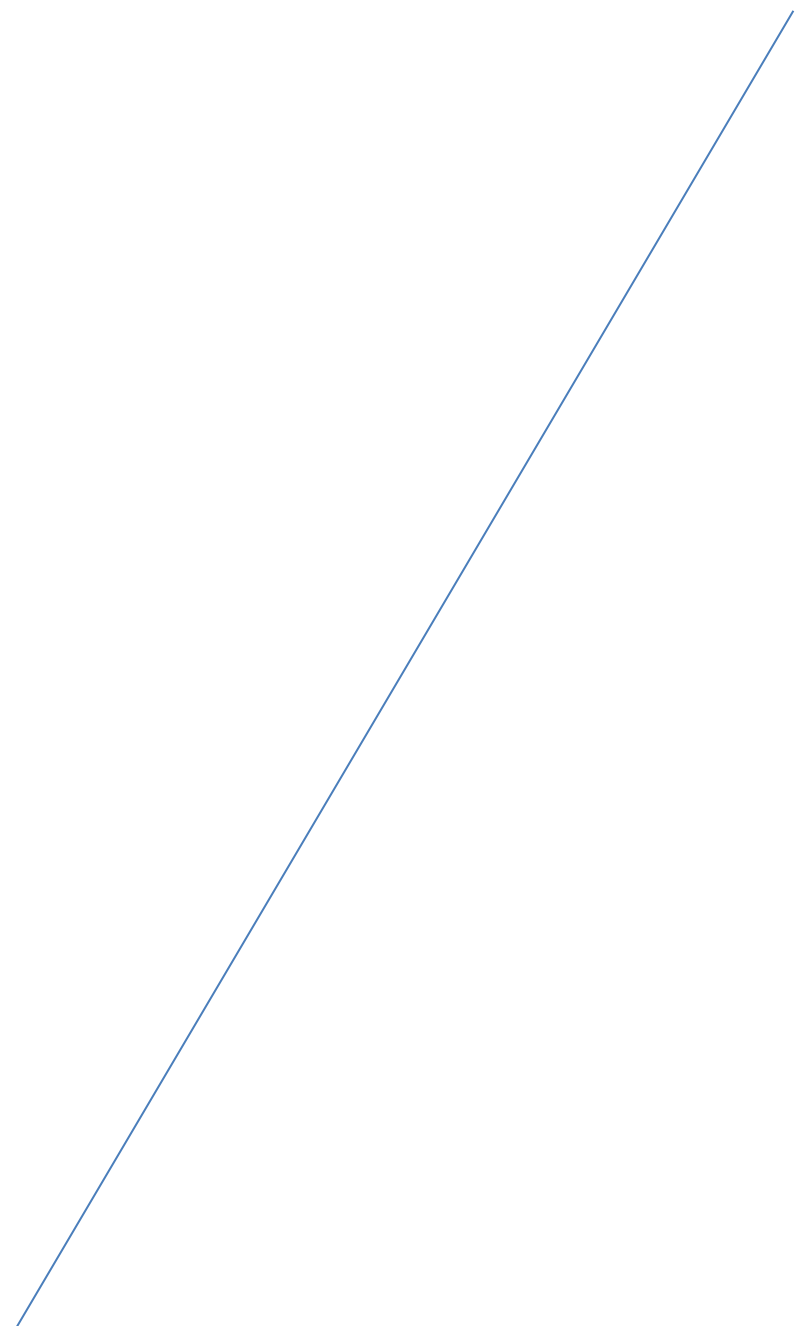
MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
----------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
---------------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'	/
---	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	/
---	---



<b>DIREZIONE</b> - EDUCAZIONE - MOBILITA' - DIREZIONE SPECIALISTICA INFRASTRUTTURE DEL TERRITORIO - TECNICA E ARREDO URBANO - VERDE E AMBIENTE	<b>AMBITO TRASVERSALE 11 VARIANTI</b>
--	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Analisi delle tipologie e casistiche connesse alle varianti in corso d'opera</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 13</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 73/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 73 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 73 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 84 ter/2021 della Direzione Educazione;</li> <li>• 237 bis/2021 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 237 ter/2022 della Direzione DS Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 249/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	---

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO (indicato nel PTPCT 2021-2023)</b>	Nuovo
---	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ripetuto ricorso alla redazione di varianti in corso d'opera;</li> <li>• Mancanza o non adeguatezza di controlli.</li> </ul>
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	Ogni variante in corso d'opera deve essere adeguatamente motivata nella relazione del Direttore dei Lavori e poi autorizzata dal responsabile unico del procedimento, previa verifica tecnica da parte dell'Unità Esame
--	---

e Progetti della Direzione Centrale Unica Appalti, con successiva trasmissione e comunicazione all'ANAC, nei casi previsti dalla pertinente normativa.  
Al fine di ridurre ulteriormente il numero di varianti, l'Amministrazione ha affidato a terzi la verifica termografica dei solai e le analisi geologico-geotecniche e ambientali.  
Il processo è certificato (ISO1200000012).

**STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

- Caricamento della documentazione di variante nell'applicativo di gestione LL.PP. in uso;
- Compilazione check-list su varianti approvate nel semestre;
- Il MO è applicato anche dalle società in house che producono il report all'Area committente.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	/
--------------------------------------	---

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	<b>X</b>
------------------------------	----------

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	/
-----------------------------	---

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO</b>	/
--	---

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'</b>	/
--	---

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	/
---------------------------------------	---

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	/
--	---

<b>DIREZIONE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DEMANIO E PATRIMONIO</li> <li>• EDUCAZIONE</li> <li>• MOBILITA'</li> <li>• SPECIALISTICA INFRASTRUTTURE DEL TERRITORIO;</li> <li>• TECNICA E ARREDO URBANO</li> </ul>	<b>AMBITO TRASVERSALE 14 ROTAZIONE INCARICHI</b>
---	--

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Rotazione incarichi di direttore lavori/direttore dell'esecuzione/collaudatore.</b>
---------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 14</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 79/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 79 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 79 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 255/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 230/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 230 bis/2022 della Direzione Specialistica Infrastrutture del Territorio;</li> <li>• 264 bis/2021 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 248 bis/2021 della Direzione Transizione Ambientale.</li> </ul>
---------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Prevenire favoritismi, determinati dalla "vicinanza" e frequentazione, nei confronti delle imprese appaltatrici Insorgenza incompatibilità o conflitti di interesse.</b>
--------------------------	---

**DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO**

**(Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)**

Nella fase di esecuzione dei lavori/servizi si prevede che il Direttore Lavori (di seguito D.L.)/Direttore dell'Esecuzione (di seguito D.E.C.)/Collaudatore non possa dirigere più di due interventi con la medesima impresa nell'arco di un triennio. Nell'ambito dell'appalto/accordo quadro assegnato, il D.L./D.E.C./COLLAUDATORE dichiara lo svolgimento o meno dell'incarico in appalti/accordi quadro affidati alla stessa impresa.

Il Direttore dell'Area committente effettua controlli sulle dichiarazioni rese dai D.L./D.E.C./COLLAUDATORI, mettendo a confronto dette dichiarazioni con un report in "Excel", ove sono riportati i dati circa gli appalti/accordi quadro dell'ultimo triennio, con l'indicazione dell'oggetto dell'appalto, il nominativo dell'impresa appaltatrice, il nominativo del DL, DEC, COLLAUDATORE, nonché la data di inizio e fine lavori ed emissione del collaudo/certificato di regolare esecuzione.

**STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

Il D.L./D.E.C./COLLAUDATORE incaricato, ad appalto/accordo quadro aggiudicato, sottoscrive la "Dichiarazione del D.L./D.E.C./COLLAUDATORE rotazione incarichi" nella quale certifica che:

- ✓ Negli ultimi 3 (tre) anni non ha svolto incarichi di Direzione Lavori o Direzione dell'esecuzione o collaudi in appalti/Accordi Quadro affidati alla Ditta appaltatrice delle opere in oggetto dell'incarico.  
ovvero
- ✓ Negli ultimi 3 (tre) anni ha svolto n. 1 incarico di Direzione Lavori o Direzione dell'esecuzione o collaudi in appalti /Accordi Quadro affidati alla Ditta appaltatrice delle opere in oggetto dell'incarico.

Ciascuna Direzione interessata potrà assumere, con proprio atto, una disciplina di dettaglio della rotazione dei propri dipendenti interessati. L'atto dovrà essere caricato in PAC Anticorruzione.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	X
----------------------------	---

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	/
------------------------------	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	/
--	---

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
----------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	/
---------------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/SEGREGAZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITA'	X
---	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	X
---	---

<b>DIREZIONI:</b> - EDUCAZIONE - MOBILITA' - TECNICA E ARREDO URBANO - VERDE E AMBIENTE	<b>AMBITO TRASVERSALE 15          PRESENZA TECNICI COMUNALI NEI CANTIERI</b>
---	--

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Fase di esecuzione dei lavori - presenza dei tecnici comunali nei cantieri</b>
---------------------------------	---

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 15</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 233/2020 della Direzione Mobilità;</li> <li>• 80/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 80 bis /2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 80 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 256/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	---

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Mancanza o non adeguatezza di controlli che agevolano l'elusione dei compiti d'ufficio.</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
<p>Al fine di monitorare efficacemente la presenza dei tecnici comunali in cantiere, si è incrementato il sistema dei controlli mediante l'introduzione di nuove metodologie in taluni casi alternative tra loro (ad esempio, riconferma dell'obbligo di timbratura se esistente il rilevatore presenza su cantiere; annotazione sul Giornale dei Lavori dei sopralluoghi tecnici; predisposizione di check list/altro documento di lavoro dettagliato).</p> <p>Tutto il personale tecnico è tenuto quotidianamente:</p>



- 1) ad utilizzare il badge per rilevare tutti gli ingressi e tutte le uscite secondo le indicazioni fornite con apposito comunicato di servizio;
  - 2) a prendere e a terminare il servizio presso la sede abituale di lavoro effettuando la normale timbratura (senza utilizzare le opzioni del servizio esterno) con il badge nel rilevatore presenze;
  - 3) nel caso in cui l'inizio e/o la fine giornata siano effettuate eccezionalmente presso sede diversa dalla sede abituale di lavoro per motivi di servizio, è comunque obbligatoria la rilevazione tramite badge senza utilizzare le opzioni del servizio esterno; in caso di assenza del rilevatore delle presenze, si applica il punto n. 5 (sono fatte salve le eventuali eccezioni specificatamente autorizzate dal responsabile preposto);
  - 4) a trattare come "servizio esterno" ogni ingresso / uscita intermedi tra la timbratura di inizio giornata e di fine giornata, se vi sono spostamenti tra diverse sedi di lavoro; Le uscite per servizio esterno devono essere rilevate utilizzando unicamente l'opzione "Servizio esterno F3" in uscita dalla sede abituale ed al rientro nella sede abituale, nonché in ingresso ed uscita dalla sede del sopralluogo o riunione;
  - 5) in caso di assenza del rilevatore delle presenze nei cantieri oggetto di sopralluogo,
    - utilizzare il badge con l'opzione "Servizio esterno F3" in uscita dalla sede abituale ed al rientro nella sede abituale;
    - compilare il Verbale Sostitutivo per Assenza Apparecchio Rilevatore Presenze da sottoscrivere e far sottoscrivere da utente (personale in loco); la firma dell'utente può mancare solo se viene barrata dal tecnico l'opzione "luogo presidiato ma l'utente si rifiuta di firmare" o "luogo non presidiato";
    - giustificare su "permessi web" utilizzando la dicitura "servizio esterno" compilando nel riquadro causale "Servizio esterno presso il cantiere di Via.....", oppure sopralluogo presso lo stabile sito in via .... n..." . L'orario di inizio e fine del servizio esterno da inserire devono corrispondere con l'orario di ingresso e uscita dalla sede di cantiere;
  - 6) in caso di eccezionale mancata timbratura o di impossibilità di rilevazione per cause di forza maggiore:
    - a giustificare su "permessi web" utilizzando la dicitura "servizio esterno" compilando nel riquadro causale "Servizio esterno presso il cantiere di Via.....", oppure sopralluogo presso lo stabile sito in via .... n..." e specificando l'eccezionale mancata timbratura;
  - 7) E' personale responsabilità di ogni tecnico compilare correttamente tutti i verbali che certificano la sua presenza in cantiere; è inoltre sua personale responsabilità caricare alla fine di ogni mese il PDF con i verbali Sostitutivi per Assenza Apparecchio Rilevatore Presenze del mese in oggetto, in una cartella condivisa con il rispettivo Direttore di Area, gli incaricati agli adempimenti anticorruzione di Area e l'Unità Funzioni Trasversali denominando il file con Cognome-anno-mese- verbali Sostitutivi (es. Rossi- 2018-maggio-verbali Sostitutivi).
- I PDF mensili caricati non potranno più essere modificati dai tecnici, dagli incaricati anticorruzione di Area, né dall'Unità Funzioni Trasversali.
- Eventuali caricamenti errati (es. due volte il medesimo PDF, data errata etc.) devono essere segnalati al Direttore di Area ed alla Posizione Organizzativa dell'unità di assegnazione che, accertate le motivazioni dell'errore, lo comunicherà per iscritto all'Unità Funzioni Trasversali.
- In caso di trasferimento/collocamento a riposo/dimissioni etc., i PDF dei verbali rimarranno nella disponibilità della Direzione Tecnica e Arredo Urbano quale documentazione necessaria per i correlati e conseguenziali adempimenti di verifica.
- Il periodo di conservazione dei dati per le finalità di trattamento strettamente inerenti agli adempimenti previsti è individuato nell'anno competenza del Piano.

#### **STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

##### **MODALITA' DI RENDICONTAZIONE:**

Tutto il personale tecnico è tenuto quotidianamente:

A compilare il Registro dei Sopralluoghi per ogni singolo sopralluogo con indicazione di data, orario uscita; località precisa, nome e cognome in stampatello leggibili; oppure, nell'ipotesi di assenza di rilevatore presenze su cantiere, a compilare il Registro dei Sopralluoghi per ogni singolo sopralluogo con indicazione di data, orario in cui si è iniziata l'attività in cantiere; località precisa, nome e cognome in stampatello leggibili;

Tutto il personale tecnico è tenuto mensilmente:

- a caricare il PDF mensile dei propri verbali Sostitutivi per Assenza Apparecchio Rilevatore Presenze del mese in oggetto come previsto dal punto 7;

Il Responsabile di Unità è tenuto mensilmente:

- A siglare le pagine del Registro dei Sopralluoghi;

Il Direttore di Area è tenuto mensilmente:

- A siglare l'ultima pagina di ogni mese del Registro dei Sopralluoghi;

Il Registro dei Sopralluoghi deve essere tenuto a disposizione dei colleghi, dei Responsabili e del Direttore presso la segreteria di Direzione di Area/Unità.

I Registri dei Sopralluoghi completi devono essere archiviati a cura della Segreteria di Area/Unità e disponibili per la consultazione della Direzione o dello Staff Anticorruzione senza preavviso.

**MODALITA' DI VERIFICA:**

Entro il giorno 10, (se festivo, il primo giorno lavorativo utile successivo) del mese successivo al mese in oggetto, il Direttore di Area procede alla verifica a campione della presenza dei tecnici comunali in cantiere secondo la seguente procedura:

1. Individuazione dei nominativi mensili da verificare: utilizzando il file Excel con la lista dei nominativi per Area fornito - nella versione aggiornata al momento di detta attività - dall'Unità Funzioni Trasversali e sorteggiando con l'opzione F9; è cura dell'Area mantenere il file in costante aggiornamento. Deve essere garantita la verifica almeno una volta all'anno di tutti i tecnici assegnati;

2. Verifica di tutto il mese per ciascuno dei soggetti estratti, confrontando la stampa del cartellino con il Registro dei Sopralluoghi, e con il PDF dei verbali Sostitutivi per Assenza Apparecchio Rilevatore Presenze del mese;

3. Sottoscrizione della Dichiarazione mensile dei Direttori di Area circa le risultanze dei controlli e caricamento nell'apposita cartella di condivisione con lo Staff Anticorruzione, che provvede al caricamento in PAC Anticorruzione.

Entro la fine del mese successivo al mese in oggetto, lo staff Anticorruzione informa il Direttore Apicale delle eventuali irregolarità segnalate dal Direttore dell'Area interessata.

A cadenza almeno semestrale il Direttore della Direzione interessata, nel caso di ricorrenti anomalie, effettua un ulteriore controllo a campione. Gli esiti del controllo sono caricati in PAC Anticorruzione.

La documentazione è conservata agli atti in forma cartacea ed elettronica.

<b>INDICATORE DI MONITORAGGIO SULL'APPLICAZIONE DELLA MISURA</b>	100% delle procedure.
--	-----------------------

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

MISURA DI TRASPARENZA /	
-------------------------	--

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	X
--	---

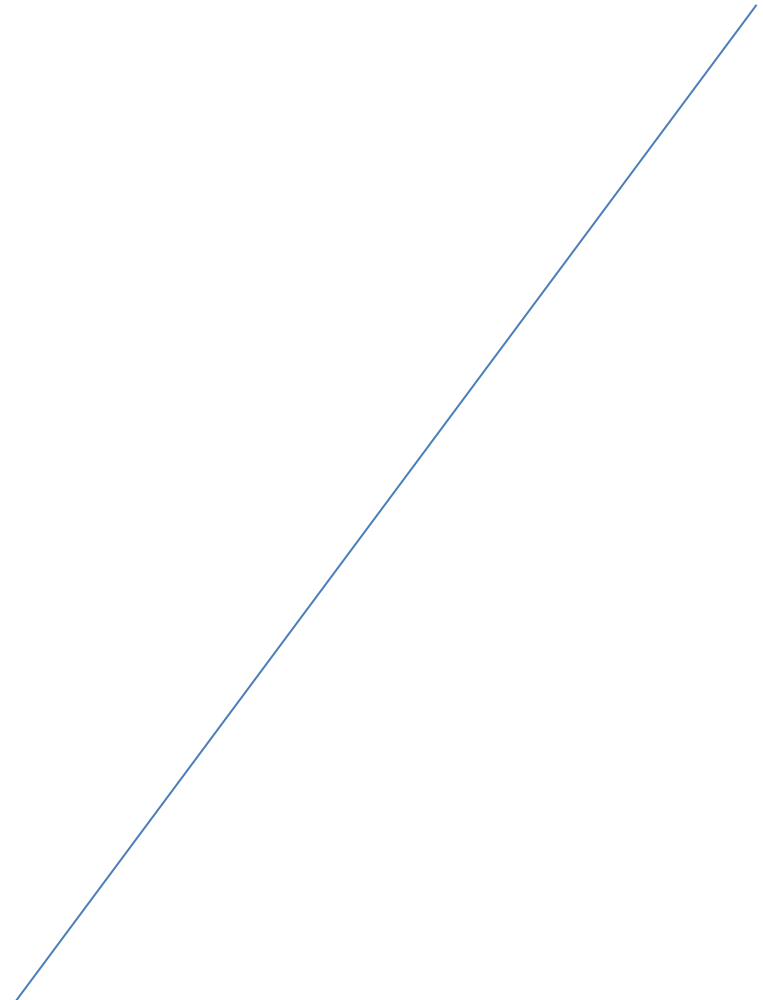
MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
----------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	X
---------------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE /	
------------------------	--

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONE DI RUOLI E/ RESPONSABILITA'	
---	--

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI /	
---	--



<b>TUTTE LE DIREZIONI</b>	<b>AMBITO TRASVERSALE 16 ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI SOTTO SOGLIA COMUNITARIA</b>
---------------------------	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Acquisizione di beni e servizi ai sensi dell'art. 36, comma 2 lett. a) del D.Lgs. n.50/2016 o altra soglia individuata dal D.L. 76/2020 convertito nella L. 120/2020 come modificato dal D.L. 77/2021, convertito nella L. 108/2021</b>
---------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 16</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8/2020 della Direzione Lavoro, Giovani e Sport;</li> <li>• 38/2020 della Direzione Casa;</li> <li>• 282/2020 della Direzione Demanio e Patrimonio.</li> </ul>
---------------------------------	---

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto - effetti distorsivi sulla concorrenza</b>
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	
<p>Per gli affidamenti effettuati ai sensi dell'art. 36, comma 2 lett. a) del D.Lgs. n.50/2016 o altra soglia individuata dal D.L. 76/2020 convertito nella L. 120/2020 come modificato dal D.L. 77/2021, convertito nella L. 108/2021, al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• monitorare e controllare l'attività oggetto dell'affidamento;</li> <li>• garantire forme di trasparenza aggiuntive come strumento di mitigazione del rischio corruttivo;</li> <li>• prevenire l'insorgenza di situazioni di monopolio di potere.</li> </ul> <p>laddove il R.U.P. non coincida con il Direttore d'Area, il R.U.P. predispone una relazione <b>preventiva</b> all'affidamento da inviare, con congruo anticipo, al Direttore d'Area con l'indicazione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oggetto dell'affidamento;</li> <li>• motivazione di ricorso alla procedura;</li> </ul>	

- verifica della disponibilità del servizio o del bene sulle Centrali di Committenza (MEPA, ARIA e sul Centro Aggregatore della Città Metropolitana di Milano e Centro Aggregatore della Provincia di Brescia) a cui si dovrà in tal caso ricorrere;
- verifica del rispetto del principio di rotazione dei fornitori;
- criteri con i quali individuare l'operatore economico proposto (ad esempio il minor prezzo, il rapporto qualità-prezzo, lo sconto % sul listino, ecc.);
- modalità di esecuzione dei controlli da parte del R.U.P. sul possesso dei requisiti economici e tecnici previsti dal Codice degli Appalti dell'operatore economico da incaricare.

Il Direttore di Area verifica l'esistenza dei presupposti dell'affidamento, nonché il rispetto del principio di rotazione dei fornitori, in rapporto agli affidamenti effettuati negli ultimi 24 mesi come adeguatamente rappresentati. In caso di esito positivo, vista la relazione del R.U.P. e provvede all'affidamento.

#### STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE

Il monitoraggio dà atto dell'esito dei controlli effettuati dal Direttore d'Area sulle relazioni prodromiche predisposte dai RUP.

Per ogni affidamento diretto è previsto, infatti, che siano indicati l'operatore economico proposto, l'importo al netto dell'IVA, l'oggetto dell'appalto, la data di invio della relazione al Direttore, data e numero della Determina di affidamento e l'indicazione circa la verifica effettuata dal Direttore.

Il report di monitoraggio viene caricato in PAC Anticorruzione.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% delle procedure.

#### CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE /

MISURA DI TRASPARENZA	/
-----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/  
SEGREGAZIONE DI RUOLI E/  
RESPONSABILITA'

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO	X
--	---

MISURA DI DISCIPLINA  
DEL CONFLITTO DI  
INTERESSI

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	X
-------------------------------	---

MISURE DI  
SEMPLIFICAZIONE

X

<b>DIREZIONI:</b> - EDUCAZIONE - VERDE E AMBIENTE - TECNICA E ARREDO URBANO	<b>AMBITO TRASVERSALE 17 OPERE COMPLEMENTARI</b>
--	--

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Affidamento opere di completamento agli stessi patti e condizioni</b>
---------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 17</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 75/2020 della Direzione Educazione;</li> <li>• 75 bis/2022 della Direzione Verde e Ambiente;</li> <li>• 75 ter/2022 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano;</li> <li>• 251/2020 della Direzione Tecnica e Arredo Urbano.</li> </ul>
---------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
----------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<b>Discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto</b>
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
<p>Nel caso in cui vengano affidati ulteriori lavori alla medesima ditta, che abbiano natura complementare e che siano necessari per il completamento dell'opera, si applica il medesimo ribasso contrattuale previsto nel contratto principale sul quale si opera con i completamenti.</p>

**STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

Determina di affidamento, oltre a dichiarazione del RUP predisposta su modulistica appositamente definita, da cui risulti che l'affidamento è avvenuto agli stessi patti e condizioni.  
Report con l'evidenza dell'applicazione degli stessi prezzi dell'appalto originario mediante raffronto con i prezzi del contratto principale.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

100% dei casi di affidamento di ulteriori lavori alla medesima ditta

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

MISURA DI CONTROLLO	X
---------------------	---

MISURE DI FORMAZIONE	/
----------------------	---

MISURA DI TRASPARENZA	/
-----------------------	---

MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONI DI RUOLI E RESPONSABILITA'	/
--	---

MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO	/
--	---

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI	X
--	---

MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	/
-------------------------------	---

MISURE DI SEMPLIFICAZIONE	X
------------------------------	---

<b>DIREZIONI:</b> - TUTTE DIREZIONI DI VOLTA IN VOLTA INTERESSATE	<b>AMBITO TRASVERSALE 18 CONFERIMENTO INCARICHI PROFESSIONALI</b>
---	---

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO</b>	<b>Conferimento di incarichi professionali</b>
-------------------------------------	--

<b>AMBITO TRASVERSALE N. 18</b>	modelli operativi dal PTPCT 2022-2024 assorbiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 22/2020 della Direzione Cultura</li> </ul>
-------------------------------------	--

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	Nuovo
--------------------------------------	-------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	<b>Direttori di Direzione interessati</b>
---	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto;</b></li> <li>• <b>potenziale conflitto di interesse in cui può incorrere il dipendente dell'Amministrazione coinvolto nella procedura di selezione.</b></li> </ul>
--------------------------	---

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>
<p>Il responsabile del procedimento predispose il provvedimento e l'avviso pubblico finalizzato al conferimento dell'incarico, verificando l'esistenza dei presupposti di legge; cura le pubblicazioni, ivi comprese quelle richieste dalla normativa in materia di Trasparenza, le comunicazioni ai sensi della pertinente normativa; non fa però parte del gruppo operativo di valutazione, ai fini dell'imparzialità e oggettività della selezione.</p> <p>È prevista la compilazione della dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità/conflitti d'interesse, da parte dei componenti dei gruppi operativi di valutazione, una volta pervenute le domande relative alle procedure in parola.</p>



Sulle dichiarazioni rese, la Direzione interessata effettua un controllo attraverso apposita richiesta alla Direzione Organizzazione e Risorse Umane, ai sensi dell'art. 35 bis del D. Lgs. 165/2001.

**STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

- Check-list di controllo dei passaggi procedurali;
- Reportistica dei controlli a campione svolti sulla base della metodologia definita con apposito atto dirigenziale da riportare in PAC Anticorruzione;
- Dichiarazione semestrale del Direttore della Direzione di applicazione del modello operativo.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

**Monitoraggio a campione secondo la percentuale definita con apposito atto dirigenziale**

**CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO**

<b>MISURA DI CONTROLLO</b>	<b>X</b>
----------------------------	----------

<b>MISURE DI FORMAZIONE</b>	<b>/</b>
-----------------------------	----------

<b>MISURA DI TRASPARENZA</b>	<b>/</b>
------------------------------	----------

<b>MISURE DI ROTAZIONE/ SEGREGAZIONI DI RUOLI E RESPONSABILITA'</b>	<b>X</b>
---	----------

<b>MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORAMENTO</b>	<b>/</b>
--	----------

<b>MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI</b>	<b>X</b>
--	----------

<b>MISURE DI REGOLAMENTAZIONE</b>	<b>/</b>
---------------------------------------	----------

<b>MISURE DI SEMPLIFICAZIONE</b>	<b>/</b>
--------------------------------------	----------

<b>DIREZIONE</b>	CASA
------------------	------

<b>TITOLO MODELLO OPERATIVO 35/2020</b>	<b>ASSEGNAZIONE ALLOGGI SAP (Servizi Abitativi Pubblici)</b>
---	--

<b>N. MODELLO OPERATIVO (codice indicato nel PTPCT 2021-2023)</b>	35/2020 in aggiornamento PIAO
---	-------------------------------

<b>DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO (indicato nel PTPCT 2021-2023)</b>	31/01/2020
---	------------

<b>RESPONSABILI DELL'ATTUAZIONE</b>	Direttore di Direzione Arch. Franco Zinna
-------------------------------------	---

<b>TEMPI DI ATTUAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Se entro o oltre l'anno di vigenza del Piano)</b>	Monitoraggio al 30 giugno con rendicontazione al 15 luglio e al 31 dicembre con rendicontazione al 15 gennaio successivo
---	--

<b>RISCHIO SPECIFICO</b>	Discrezionalità nella gestione della procedura per favorire un soggetto; insorgenza d'incompatibilità o di conflitti d'interesse
--------------------------	--

<b>DESCRIZIONE DEL MODELLO OPERATIVO (Fasi e attività richieste per l'attuazione del modello/misura)</b>	
<p>La Legge Regionale sui servizi abitativi pubblici e sociali n. 16/2016 e s.m.i. e ed il Regolamento Regionale n. 4/2017 e s.m.i., da ultimo rispettivamente modificate con L.R. n. 9 del 20 maggio 2022, hanno variato sostanzialmente la procedura di assegnazione dei servizi abitativi pubblici (SAP ex ERP) rispetto al precedente regime normativo.</p> <p>Alla luce dell'attuale normativa vengono periodicamente pubblicati Avvisi per l'assegnazione di alloggi pubblici immediatamente disponibili o resisi disponibili dopo la pubblicazione dell'Avviso e fino all'approvazione della graduatoria definitiva relativo all'Avviso successivo.</p> <p>Gli avvisi pubblici di assegnazione sono di norma 2 l'anno, e comunque almeno 1.</p> <p>I nuclei interessati partecipano alla procedura indetta attraverso i predetti avvisi, presentando la domanda esclusivamente per via informatica mediante la piattaforma della Regione Lombardia.</p>	

In sede di domanda possono indicare fino a 2 preferenze e tale indicazione non ha carattere vincolante per l'ente proprietario in sede di assegnazione.

I nuclei richiedenti, in sede di compilazione della domanda, dichiarano, altresì, il possesso dei requisiti di accesso e delle condizioni di disagio, e sulla base di tali dichiarazioni la piattaforma determina automaticamente il punteggio ISBAR (Indicatore della situazione di bisogno abitativo). La sussistenza di requisiti e condizioni viene poi verificata dagli operatori dell'Area Assegnazione Alloggi ERP.

In particolare, i dati dei richiedenti l'assegnazione di unità abitative pubbliche inseriti nella piattaforma "servizi abitativi" della Regione Lombardia sono acquisiti dagli operatori comunali, scaricandoli in Access, da un file predisposto e fornito dalla Regione medesima.

La procedura di assegnazione, comprensiva dell'attività di verifica dei requisiti e delle condizioni di cui sopra, è di esclusiva competenza dell'Area assegnazione Alloggi ERP, che su propria ed espressa richiesta, può avvalersi dell'ausilio del soggetto gestore del patrimonio abitativo comunale, MM S.p.A., in virtù del service adottato con D.D. n. 9405 del 03/11/2021, per la fase istruttoria (es. verifica delle autocertificazioni tramite accesso a banche dati). Il provvedimento di assegnazione degli alloggi comunali è di esclusiva competenza del Direttore di Area che svolge controlli di regolarità dell'istruttoria.

L'Area ha da tempo strutturato un ulteriore livello di controllo, ad opera del responsabile dell'Ufficio, che a sua volta interviene sul 100% delle istruttorie svolte dagli operatori. Solo a controllo terminato, e definito di conseguenza il corretto esito, interviene il Direttore per l'apposizione della firma sul provvedimento

Il modello operativo prevede la definizione di criteri per la distribuzione delle pratiche e l'utilizzo di check-list a supporto della procedura di inserimento dei dati dei richiedenti l'assegnazione delle unità abitative pubbliche e per la verifica dei requisiti di assegnazione.

#### **STRUMENTO DI CONTROLLO E RENDICONTAZIONE ADOTTATI DALLA DIREZIONE**

##### **1) Distribuzione dei fascicoli:**

Le domande di partecipazione all'assegnazione di unità abitative pubbliche sono istruite secondo l'ordine dell'ISBAR (indicatore della situazione del bisogno abitativo), determinato automaticamente dalla piattaforma regionale in base alle condizioni dichiarate dai richiedenti l'assegnazione.

I relativi fascicoli sono distribuiti ai singoli istruttori in numero congruo, tenuto conto dei carichi di lavoro, e in maniera casuale.

La distribuzione di tali fascicoli viene registrata e monitorata in modo puntuale attraverso dei file Excel, uno per istruttore, nel quale, per ogni fascicolo, sono riportati date e fasi dell'istruttoria svolta, nonché l'esito e la relativa motivazione.

In virtù della convenzione operativa stipulata con il soggetto gestore del patrimonio abitativo comunale, MM S.p.A., e, in particolare del Service di cui in precedenza, qualora MM supporti su richiesta specifica del Comune di Milano, le attività istruttorie prodromiche alle assegnazioni SAP, il Comune di Milano trasmette via e-mail ad MM S.p.a. i fascicoli su cui effettuare parte dell'istruttoria. In particolare, ogni singolo fascicolo viene trasmesso alla casella di posta elettronica: Gam.istruttorie@mmspa.eu, con una

email contraddistinta da uno specifico ID, che dovrà essere utilizzato per tutte le successive comunicazioni tra Comune di Milano e MM S.p.A., relative a quel fascicolo.

MM S.p.A. unitamente alle singole mail/fascicolo, riceve dal Comune di Milano un file contenente i nominativi dei fascicoli trasmessi, elencati in ordine di ISBAR e procede alla loro registrazione e smistamento-distribuzione ai propri istruttori.

A seguito della ricezione delle email inviate dal Comune di Milano alla casella di posta elettronica: Gam.istruttorie@mmspa.eu, due operatori appartenenti alla funzione Gestione Abbinamenti e Mobilità (di seguito GAM) appositamente delegati ad accedere alla casella, inseriscono in un file Excel, conservato in sharepoint, le pratiche secondo il punteggio ISBAR indicato dal Comune stesso e salvano il fascicolo in apposita cartella condivisa.

La responsabile della funzione GAM e/o suo delegato assegna le nuove pratiche verificando:

- l'ordine di priorità di ciascun fascicolo, attribuito in base al punteggio ISBAR;
- il carico di lavoro di ciascuna risorsa in forza nella struttura.

La distribuzione viene dunque fatta in maniera del tutto casuale, nel rispetto dei due predetti parametri (punteggio e carico di lavoro).

La responsabile della funzione GAM procede, inoltre, al monitoraggio dello status delle pratiche e dei carichi di lavoro tra le varie risorse della struttura.

Il processo descritto rappresenta una fase di transizione, in attesa dell'adozione dell'applicativo informatico dedicato, condiviso con il Comune di Milano, che permetterà una maggiore tracciabilità e trasparenza di tutte le fasi del processo, volte a garantire l'abbinamento utente, verifica requisiti e alloggio.

2) Check – list destinata agli operatori ai fini dell'espletamento dell'attività di inserimento dei dati dei richiedenti l'assegnazione di unità abitative pubbliche e degli adempimenti conseguenziali:

L'Area Assegnazione Alloggi, al fine di rendicontare le fasi di verifica dei requisiti e delle condizioni per l'assegnazione alloggi, ha predisposto appositi strumenti di controllo:

- 1 In caso di verifica in capo all'area Assegnazione Alloggi ERP, gli operatori del Comune di Milano (istruttori), avviano l'istruttoria per la verifica dei requisiti di accesso ai SAP e delle condizioni di disagio dichiarate dal richiedente in domanda, mediante l'analisi delle predette dichiarazioni e l'acquisizione d'ufficio di documentazione, attraverso le Banche dati a disposizione. Successivamente, al fine di raccogliere la documentazione necessaria per l'istruttoria e non acquisibile d'ufficio, rimettono la pratica all'Unità Sportello al Pubblico per la convocazione del richiedente. Tutta la documentazione così raccolta viene inserita in una cartella digitale, condivisa sul server, per l'esame e la conclusione della verifica. In ultimo, al fine di rendicontare l'attività di verifica, gli operatori compilano quindi le colonne del modello a cartellina e la check-list sulle informazioni obbligatorie, riportata sulla stessa cartella.
- 2 Se la verifica è in capo a MM S.p.A. conclusa l'istruttoria e scansionati tutti i documenti acquisiti con le medesime modalità svolte dal Comune di Milano di cui al punto 1), il soggetto gestore trasmette via email il fascicolo al Comune di Milano con la propria proposta di conferma/cancellazione/variazione ISBAR, compilando l'apposita colonna del modello a cartellina predisposto dal Comune di Milano, che viene sottoscritta dal responsabile dell'istruttoria della Società MM. S.p.A. Periodicamente la Società MM S.p.A., consegnerà al Comune di Milano i fascicoli cartacei delle pratiche concluse e già restituite via email.

Il Comune di Milano acquisito il fascicolo, lo invia all'operatore comunale, che provvede a controllare la correttezza dell'istruttoria e la congruità della proposta formulata dalla Società MM S.p.A., compila l'apposita colonna del modello a cartellina di cui prima, nonché la check-list sulle informazioni obbligatorie.

Il Comune di Milano trasmette alla Società MM S.p.A., i feedback circa le pratiche inviate dalla stessa società al Comune stesso, tramite scansione delle relative cartelle recanti anche l'esito e le note del Comune di Milano, ove sono riportati gli errori o le carenze dell'istruttoria svolta o delle proposte formulate, oppure la correttezza dell'istruttoria e della proposta, al fine di contribuire al raggiungimento di un comune livello di efficienza nella trattazione delle pratiche.

Conclusa l'attività di analisi, possono verificarsi tre esiti circa la domanda di assegnazione:

- Cancellazione;
- Variazione del punteggio e possibile assegnazione in base al nuovo ~~punteggio~~ ISBAR conseguito;
- Conferma del punteggio ISBAR conseguito dal richiedente in sede di presentazione della domanda ed eventuale assegnazione di una delle unità abitative ~~prescelte~~ disponibili e adeguate al nucleo.

L'istruttore completa la cartella a corredo della pratica, che viene trasmessa al Responsabile dell'ufficio il quale, in attuazione dell'ulteriore livello di controllo, verifica la completezza e correttezza dell'istruttoria.

Successivamente, una volta definito come appena descritto l'ulteriore controllo, il Responsabile trasmette la pratica al Direttore che procede alla firma del provvedimento.

Il provvedimento debitamente firmato, unitamente all'intera pratica, viene trasmesso agli operatori della c.d. cabina di regia i quali, verificato che il punteggio ISBAR conseguito sia utile ai fini dell'assegnazione, la trasmettono all'ufficio Assegnazioni e Controlli per la redazione del relativo provvedimento, che, debitamente firmato, viene registrato in piattaforma.

#### Caso 1 - Cancellazione

L'istruttore redige il provvedimento di cancellazione che debitamente firmato, viene trasmesso alla c.d. cabina di regia, composta da taluni operatori dell'Area con competenze di natura informatica, per la registrazione nella Piattaforma regionale.

Caso 2 – Variazione del punteggio con conseguente riposizionamento e possibile assegnazione in base al nuovo ISBAR conseguito.

L'istruttore redige il provvedimento di variazione dell'ISBAR che debitamente firmato, viene trasmesso agli operatori della c.d. cabina di regia per la registrazione nella Piattaforma regionale; il nuovo ISBAR conseguito viene quindi costantemente monitorato ai fini dell'assegnazione eventuale di una delle unità abitative disponibili e adeguate al nucleo.

Caso 3 - Conferma del punteggio ISBAR conseguito dal richiedente in sede di presentazione della domanda ed eventuale assegnazione di una delle unità abitative disponibili e adeguate al nucleo.

Il provvedimento di cancellazione/variazione ISBAR/assegnazione viene notificato al destinatario. Alla Società MM S.p.A. è trasmesso via email solo quello di assegnazione per gli adempimenti conseguenti.

**INDICATORE DI  
MONITORAGGIO  
SULL'APPLICAZIONE DELLA  
MISURA**

Controlli sul 100% delle procedure

CONTRASSEGNARE LA/E CATEGORIA/E DI AFFERENZA DEL MODELLO OPERATIVO

**MISURA DI CONTROLLO**

X

**MISURE DI FORMAZIONE**

/

**MISURA DI TRASPARENZA**

/

**MISURE DI  
REGOLAMENTAZIONE**

X

**MISURA DI DEFINIZIONE E  
PROMOZIONE DELL'ETICA E  
DI STANDARD DI  
COMPORAMENTO**

/

**MISURE DI ROTAZIONE/  
SEGREGAZIONE DEI RUOLI E  
RESPONSABILITA'**

X

**MISURE DI  
SEMPLIFICAZIONE**

X

**MISURA DI DISCIPLINA DEL  
CONFLITTO DI INTERESSI**

/

Firmato digitalmente da DALL'ACQUA FABRIZIO in data 28/07/2022

## **FORMAT PIANO TRIENNALE - AGID**

# Indice dei contenuti

<b>Dati generali</b> .....	3
<b>Introduzione</b> .....	3
Dati .....	9
Sicurezza informatica .....	17
Infrastrutture .....	23
Piattaforme .....	28
Interoperabilità .....	36
Servizi .....	43
Leve per l'innovazione .....	49
Governare la trasformazione digitale .....	57
<b>Annex 1: Direzione ITED - Aree</b> .....	67
<b>Annex 2: Strategia</b> .....	71
Contesto di riferimento.....	72
La Strategia Nazionale.....	72
Macro-ambiti di intervento e obiettivi per il Triennio 21-23.....	74
Contesto in cui opera l'Amministrazione.....	75
Vision digitale del Comune di Milano .....	75
Aree prioritarie di intervento.....	76
Acronimi .....	80



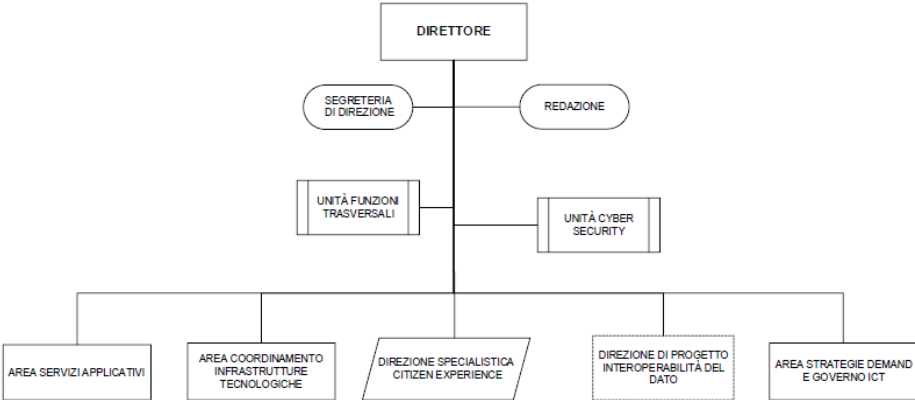
## Dati generali

<b>Titolo</b>	<b>Piano Triennale per la Transizione Digitale del Comune di Milano</b>
<b>Anno di rif.</b>	<b>Anno 2021- 2023</b>
<b>Sottotitolo</b>	<b>Riferimento al Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2021-2023, pubblicato da AGID</b>

## Introduzione

<i>Inserire breve premessa</i>	<p>Il Comune di Milano, attraverso la Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale (DITED), ha avanzato l'esigenza di redigere un proprio <b>Piano Triennale per la Transizione Digitale</b> in modo da individuare la propria strategia IT complessiva e verificarne la relativa compliance con la normativa nazionale ed europea di riferimento.</p> <p>L'obiettivo è realizzare un documento in grado di tracciare l'indirizzo evolutivo dell'Ente in ambito digitale, sintetizzando le esigenze espresse dall'Amministrazione attraverso il <b>Documento Unico di Programmazione (DUP)</b>, il <b>Piano degli Obiettivi (PDO)</b>, l'adeguatezza rispetto al <b>Piano Triennale per l'Informatica di AGID</b> e <b>l'Agenda 2020-2030</b>.</p> <p>Il documento verrà inserito all'interno del <b>Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)</b>, con una roadmap migliorativa e di controllo, il quale verrà pubblicato nell'area Trasparenza del portale dell'Ente.</p> <p>Il documento si basa su alcune direttive e <b>normative europee e nazionali</b> in tema di digitalizzazione, trasformazione digitale e semplificazione, quali:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Digital Europe 2021 – 2027</li><li>- Connecting Europe Facility (CEF2) Digital (2021 – 2027)</li><li>- Horizon Europe (2021 – 2027)</li><li>- Recovery and Resilience Facility (RRF)</li><li>- Codice Amministrazione Digitale (CAD)</li><li>- Agenzia per l'Italia Digitale (AGID)</li><li>- Decreto rilancio (DL n 34/2020)</li><li>- Decreto semplificazione (DL n76/2020)</li><li>- Decreto "semplificazioni 2021" (DL n 77/2021)</li></ul>
--------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (2021/2026)</li> <li>- The UN Agenda 2030 for Sustainable Development</li> </ul>
<p><i>identificare le caratteristiche del contesto in cui opera l'Amministrazione, in modo da collocarne all'interno le proprie scelte strategiche</i></p>	<p>L'Ente risponde all'esigenza di trasformazione digitale nazionale puntando ad una visione innovativa in cui la tecnologia e i servizi digitali diventano lo strumento chiave di <b>miglioramento del rapporto tra la PA e gli utenti finali</b>. La <b>digitalizzazione dei servizi</b> richiede un importante intervento di razionalizzazione e consolidamento dell'infrastruttura e allo stesso tempo un'attività di <b>promozione e diffusione della cultura e dell'inclusione digitale</b>.</p> <p>L'obiettivo principale è quello di <b>semplificare la vita ai cittadini e alle imprese</b> attraverso la fruizione di servizi sempre più semplici, accessibili e disponibili offrendo, contemporaneamente, un'amministrazione sempre più efficace ed efficiente.</p> <p>La strategia scelta dall'Amministrazione è quella di attivare una <b>sinergia con diversi stakeholder</b>, collaborando anche con terze parti, che hanno padronanza rispetto a temi quali semplificazione, efficientamento e reingegnerizzazione dei servizi con lo scopo di divulgare competenze e sviluppare consapevolezza digitale in cittadini e personale interno.</p> <p>Tra le scelte strategiche dell'Ente, il PMO affiancherà l'Ufficio RTD, in modo tale da dare supporto per il raggiungimento degli obiettivi negli ambiti di: Governance, Demand e Operation.</p> <p>Con riferimento allo sviluppo della componente tecnologica, il piano della trasformazione digitale individuato dall'Ente, si basa sulle seguenti linee strategiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• digitalizzare i processi interni;</li> <li>• migliorare la fruizione dei processi esterni, lavorando sull'esperienza degli utenti finali;</li> <li>• razionalizzare la gestione dei dati, un patrimonio enorme da valorizzare e rendere fruibile;</li> <li>• lavorare sull'infrastruttura IT, rendendola scalabile, robusta, resiliente;</li> <li>• garantire la sicurezza dei dati e delle applicazioni in tutte le fasi del processo.</li> </ul> <p>Le aree prioritarie di intervento individuate dal Comune di Milano risultano quindi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connessione per tutti i cittadini come diritto</li> <li>• Consolidamento infrastruttura tecnologica e delle architetture/componenti digitali scalabili come driver di crescita sostenibile</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governance: cybersecurity, misurazione e monitoraggio</li> </ul>
<p><i>identificare ruoli e responsabilità del contesto organizzativo interno che gestisce le attività sul tema</i></p>	<p>La DITED, direzione responsabile dell'innovazione e del percorso di crescita digitale del Comune di Milano, è articolata secondo la seguente <b>struttura organizzativa</b>:</p>  <pre> graph TD     D[DIRETTORE] --- SD[SEGRETERIA DI DIREZIONE]     D --- R[REDAZIONE]     D --- UFT[UNITÀ FUNZIONI TRASVERSALI]     D --- UCS[UNITÀ CYBER SECURITY]     D --- ASA[AREA SERVIZI APPLICATIVI]     D --- ACT[AREA COORDINAMENTO INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE]     D --- DSC[DIREZIONE SPECIALISTICA CITIZEN EXPERIENCE]     D --- DIP[DIREZIONE DI PROGETTO INTEROPERABILITÀ DEL DATO]     D --- ASD[AREA STRATEGIE DEMAND E GOVERNO ICT]   </pre> <p>Si rimanda all'annex allegato denominato "Compiti Direzione ITED - Aree" per verificare e consultare il funzionigramma relativo alle Direzioni coinvolte nelle attività e negli obiettivi di digitalizzazione e innovazione dell'Ente.</p>
<p><i>identificare obiettivi generali dell'ente - Inserire sintesi degli obiettivi generali dell'ente in tema di digitalizzazione e illustrare obiettivi e pianificazione strategica per l'attuazione del Piano</i></p>	<p>L'Ente ha deciso di rispondere alle esigenze di digitalizzazione, espresse nel percorso descritto nel paragrafo dedicato al "contesto in cui opera l'amministrazione", attraverso lo svolgimento di un <b>programma operativo a copertura della strategia tecnologica delineata</b>. Attraverso tale programma, l'Ente intende perseguire le seguenti "missioni":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Sviluppare i canali relazionali di informazione, monitoraggio e trasparenza nei servizi</u></b> ai fini dell'incremento delle strategie di governance, formazione e monitoraggio dell'innovazione tecnologica e digitale e del soddisfacimento dei seguenti obiettivi del Piano Triennale AGID:       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ OB 7.1 - Rafforzare le leve per l'innovazione delle PA e dei territori</li> <li>○ OB 7.2 - Rafforzare le competenze digitali per la PA e per il Paese e favorire l'inclusione digitale</li> </ul> </li> <li>• <b><u>Servizi al Cittadino tramite adesione a piattaforme infrastrutturali nazionali</u></b> ai fini di sviluppare, l'interoperabilità ed i sistemi informatici che abilitano l'utilizzo delle piattaforme nazionali digitali basate sui sistemi informativi nazionali CIE, SPID, PagoPA, ANPR, FatturaPA, APP IO, Piattaforma nazionale</li> </ul>

	<p>Open Data (dati.gov.it) e rispondere agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ OB.3.2 - Aumentare il grado di adozione delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle PPAA</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b><u>Servizi al Cittadino tramite interazione digitale</u></b> ai fini di sviluppare e migliorare i servizi e la relazione con il cittadino attraverso l'interazione digitale, rispondendo agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:<ul style="list-style-type: none"><li>○ OB.1.1 - Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali</li><li>○ OB.1.2 - Migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi</li></ul></li><li>● <b><u>Sviluppare piattaforme applicative per promuovere e abilitare la digitalizzazione dei processi delle Direzioni del Comune</u></b> ai fini di proseguire nell'azione di progettazione, sviluppo e miglioramento delle piattaforme informatiche a supporto della trasformazione digitale dell'Ente, rispondendo anche agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:<ul style="list-style-type: none"><li>○ OB.3.1 - Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti</li><li>○ OB.3.3 - Incrementare il numero di piattaforme per le amministrazioni ed i cittadini</li></ul></li><li>● <b><u>Sviluppare un'architettura di hardware e networking che sia ottimizzata, scalabile e sicura</u></b> ai fini di proseguire nell'azione di progettazione, sviluppo e miglioramento dell'insieme di infrastrutture e servizi trasversali a supporto della trasformazione digitale dell'Ente, rispondendo anche agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:<ul style="list-style-type: none"><li>○ OB.4.2 - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni centrali migrandone gli applicativi on-premise</li><li>○ OB.4.3 - Migliorare l'offerta di servizi di connettività per le PA</li><li>○ OB.6.1 - Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA</li><li>○ OB.6.2 - Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione</li></ul></li><li>● <b><u>Interoperabilità e fruibilità dei dati</u></b> ai fini di adottare un piano di trasformazione digitale basato sulla "API Economy", che persegue l'utilizzo di API (Application Programming Interface) come chiave principale di comunicazione tra sistemi, nei confronti dei propri utenti (pubblici o privati), offrendo in questo</li></ul>
--	--

modo la possibilità di costruire un ecosistema informativo integrato e governato, che garantisca la manutenibilità delle logiche di integrazione. Il programma risponde inoltre agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:

- OB.5.1: Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API
  - OB.5.2: Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità
  - OB.5.3 - Modelli e regole per l'erogazione integrata di servizi interoperabili di programmazione dell'Ente.
- **Garantire al cittadino e agli utenti del Comune la disponibilità di informazioni aggiornate, coerenti tra i vari canali e nel rispetto degli standard di sicurezza** ai fini di valorizzare il patrimonio Informativo del Comune allo scopo di favorire lo sviluppo dei servizi digitali e di facilitare la semplificazione dei processi di gestione e decisionali dell'Ente, rispondendo anche agli adempimenti definiti dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:
    - OB.2.2 - Aumentare la qualità dei dati e dei metadati
    - OB.2.3: Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati
  - **Analisi e gestione dei dati statistici** ai fini di rispondere agli adempimenti definiti da ISTAT e dal Piano triennale dell'Informatica di AGID:
    - OB.2.1 - Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese.
  - **Sviluppo di sistemi digitali e di tecnologie per la mobilità e per la sicurezza – sviluppo della rete SCTT del Comune di Milano** con il fine di implementare dei sistemi digitali e delle tecnologie per la mobilità e per la sicurezza, al potenziamento della rete di telecomunicazioni cablata, all'implementazione e alla gestione di progetti su smart city.
    - OB.4.2 - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili
  - **Miglioramento ed efficientamento dei processi interni dell'Ente** attraverso la reingegnerizzazione di strumenti e workflow (vedi Demand ICT) e un'azione di change management volto a cambiare le dinamiche dell'Amministrazione attraverso

	<p>l'uso di tools digitali e innovativi. Condivisione dei risultati raggiunti e delle best practices implementate con altre pubbliche amministrazioni in modo da creare un circolo virtuoso del sistema pubblico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ OB.8.1 - Rafforzare le leve per l'innovazione delle PA e dei territori</li> <li>○ OB 8.2 - Rafforzare le competenze digitali per la PA e per il Paese e favorire l'inclusione digitale</li> <li>○ OB 8.3 - Migliorare i processi di trasformazione digitale e di Innovazione della PA</li> </ul>	
<p><i>identificare obiettivi di spesa ICT per il triennio di riferimento</i></p>	<p><i>Sintesi spesa ICT gestita dall'Ente (spesa corrente e conto capitale)</i></p>	
	<p><i>Annualità</i></p>	<p><i>Spesa complessiva</i></p>
	<p><b>Anno 2021</b></p>	<p>40 mln</p>
	<p><b>Anno 2022</b></p>	<p>77 mln</p>
	<p><b>Anno 2023</b></p>	<p>75 mln</p>
<p><i>La spesa complessiva non tiene in considerazione la parte relativa agli avvisi del PNRR.</i></p>		

## Dati

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

Schema di riferimento per redazione dei contenuti

### Dati

Inserire titolo del capitolo

Dati

### Contesto

identificare caratteristiche di contesto in cui si colloca la tematica

Il Comune di Milano punta sulla **ridefinizione della data governance** coerentemente a quanto stabilito dalla strategia nazionale ed europea: costruzione di un mercato unico europeo per i dati, affrontare in modo efficace le sfide dell'economia dei dati (data economy) e garantire strumenti di data-driven da utilizzare nei processi decisionali.

Gli aspetti principali su cui si intende puntare risultano, quindi, i seguenti:

- Valorizzare la condivisione dei dati tra PPAA per finalità istituzionali, sia con riferimento al riutilizzo dei dati per finalità commerciali e non.
- Seguire il paradigma degli Open Data
- Favorire l'accesso ai propri dati da parte di altre PA
- Aumentare la qualità dei dati e dei metadati gestiti

A partire dal 2016, il Comune di Milano persegue, attraverso l'iniziativa "Milano data-driven", una strategia di valorizzazione dei dati finalizzata a sviluppare un sistema di piattaforme digitali che permettono di raccogliere e integrare in modo sicuro i dati a disposizione e di utilizzarli per la produzione di report di analisi, cruscotti di monitoraggio, applicazioni di intelligenza geografica, analisi dei processi, e per la pubblicazione di dati aperti e facilmente fruibili che mettono la conoscenza a disposizione dei cittadini.

Nel 2022 terminerà invece il progetto di realizzazione del **rilievo tridimensionale della città**, in sostanza una "gemella digitale" costituita dalla rappresentazione 3D di tutti gli edifici, le strade e gli oggetti funzionali e di arredo urbano. Gran parte dei dataset che vengono prodotti, vengono anche messi a disposizione del pubblico attraverso il **Portale Open Data** che, insieme al tradizionale **Portale Statistico**, offre **più di 1.400 dataset**, parte dei quali sono linked.

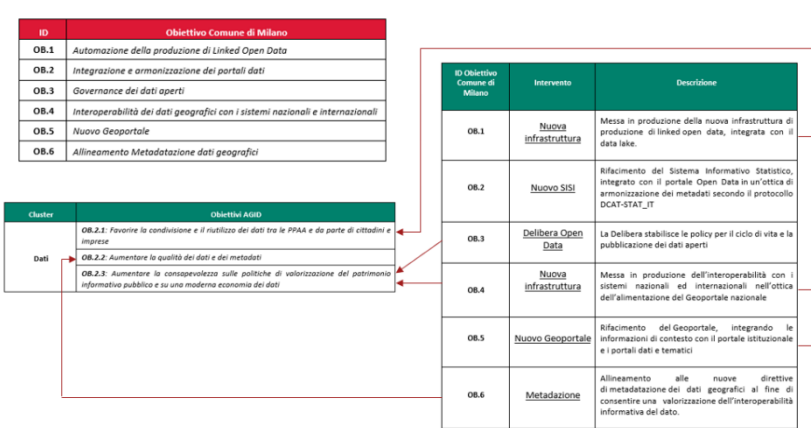
Nel quadro di questa Vision le strutture comunali hanno a disposizione:

- una nuova piattaforma integrata che supporta la raccolta, l'anonimizzazione, l'integrazione e l'analisi dei dati;
- una nuova piattaforma di business intelligence per la realizzazione di cruscotti di monitoraggio dei processi di servizio;
- una piattaforma evoluta di intelligenza geografica a supporto delle strutture che gestiscono il territorio.



	<p>Allo stesso modo, i cittadini hanno a disposizione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un portale di dati aperto con funzionalità avanzate con raddoppiate quantità di dataset disponibili;</li> <li>• un Geoportale più efficiente con raddoppiate quantità di applicazioni di mappa disponibili.</li> </ul>
--	--

### Obiettivi

<p><i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i></p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p> <div style="text-align: center;">  <p>The diagram illustrates the relationship between the 'Obiettivo Comune di Milano' (Municipal Objectives) and the 'Obiettivi AGID' (AGID Objectives). On the left, a table lists six municipal objectives (OB.1 to OB.6). On the right, a table lists six AGID objectives (OB.1 to OB.6) with their corresponding interventions and descriptions. Red arrows indicate the mapping: OB.1 maps to OB.1, OB.2 to OB.2, OB.3 to OB.3, OB.4 to OB.4, OB.5 to OB.5, and OB.6 to OB.6. A red box highlights the 'Dati' cluster in the AGID objectives table, which includes OB.2.1, OB.2.2, and OB.2.3.</p> </div>
--	---

### Indicatori

<p><i>Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi</i></p>	<p>La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un <b>set di indicatori quali-quantitativi</b>, come di seguito identificati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)</li> </ul>
--	---

	<p>Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) *10</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID *10 (esclusi i non applicabili)</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p> <p>A livello strategico l'Ente, tramite il DUP, intende analizzare e gestire i dati statistici, ma anche sviluppare sistemi integrati e interoperabili per una efficace e efficiente gestione del patrimonio informativo del Comune di Milano.</p>
--	---

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Adozione direttiva INSPIRE
<b>Titolo</b>	Le PA rendono disponibili i dati territoriali attraverso i servizi di cui alla Direttiva 2007/2/EC (INSPIRE)
<b>Descrizione di dettaglio</b>	La Direttiva si ispira a cinque principi: Gestione più efficiente – Interoperabilità - Condivisione-Abbondanza e fruibilità - Reperibilità ed accesso. L'operazione di uniformazione completa dei metadati risulta ancora in corso: manca inserimento metadati nel repertorio nazionale (adesione sospesa). Metadattazione uniformata al repertorio nazionale (solo in parte uniformato ad INSPIRE)
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Costituzione data team
---	------------------------

<b>Titolo</b>	Le PA definiscono al proprio interno una “squadra per i dati” (data team) ovvero identificano tutte le figure, come raccomandato dalle Linee guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico, che possano contribuire alla diffusione della cultura del dato e al recepimento della Strategia nazionale dati su tutto il territorio
<b>Descrizione di dettaglio</b>	È in corso approvazione la Determina attuativa della delibera 1475/2020 recante “Indirizzi politici in merito al modello operativo per la governance del sistema dati aperti del comune di Milano” da parte del Direttore.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Metadattazione dataset come da normativa nazionale
<b>Titolo</b>	Le PA e i gestori di servizi pubblici individuano i dataset di tipo dinamico da rendere disponibili in open data coerenti con quanto previsto dalla Direttiva documentandoli nel catalogo nazionali dei dati aperti
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Pubblicazione metadati coerente con repertorio nazionale. Possibilità di consultazione dei metadati geografici del Comune di Milano attraverso l’indirizzo: <a href="https://geoportale.comune.milano.it/sit/open-data/">https://geoportale.comune.milano.it/sit/open-data/</a> Il Comune di Milano rende disponibile ai propri users un Geoportale SIT, con mappe in formato shapefile scaricabile
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in continuità A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Gare d’appalto conformi a Direttiva (UE) 2019/1024
<b>Titolo</b>	Le PA avviano le procedure di apertura dei dati di tipo dinamico individuati di cui sono titolari in conformità alla Direttiva (UE) 2019/1024; stimolano, anche nella predisposizione di gare d’appalto, i gestori di servizi pubblici da loro controllati per l’apertura dei dati dinamici (es. i dati sulla mobilità in possesso dell’azienda partecipata locale), e agevolano la documentazione degli stessi nei cataloghi nazionali di riferimento (dati, geodati e API)

<b>Descrizione di dettaglio</b>	È in corso approvazione la Determina attuativa della delibera 1475/2020 recante “Indirizzi politici in merito al modello operativo per la governance del sistema dati aperti del comune di Milano” da parte del Direttore
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Febbraio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Catalogo nazionale dataset
<b>Titolo</b>	Le PA adeguano i metadati relativi ai dati non geografici alle specifiche nazionali e documentano i propri dataset nel catalogo nazionale dati.gov.it
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>Publicazione metadati non geografici coerenti con repertorio nazionale. Possibilità di consultazione dei metadati non geografici attraverso catalogo nazionale: <a href="https://www.dati.gov.it/">https://www.dati.gov.it/</a></p> <p>Soluzione adottata dal Comune di Milano -&gt; Il Comune di Milano ha adottato, a partire dal dicembre 2017, il sistema di metadatozione indicato nelle “linee guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico” denominato DCAT_AP-IT che ne ha permesso la presenza sia nel portale nazionale che nel portale europeo.</p> <p>A questo proposito è possibile scaricare all’indirizzo <a href="http://dati.comune.milano.it/catalog.rdf">http://dati.comune.milano.it/catalog.rdf</a> catalogo in formato rdf da cui è possibile evincere l’adozione di suddetto protocollo.</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	CCBY4.0
<b>Titolo</b>	Le PA adottano la licenza aperta CC BY 4.0, documentandola esplicitamente come metadato
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano sin dal 2012 ha adottato una licenza aperta per i propri dati infatti con la delibera n.1919 /2012 è stata adottata la licenza CC0 per i propri dataset mentre con l’approvazione della

	<p>delibera n.1475/2020 è stata adottata come licenza di riferimento la licenza aperta CC-BY 4.0</p> <p>In ciascun dataset è specificata la licenza con cui il dataset è reso disponibile e tale licenze è linkata all'interno dei metadati del dataset stesso.</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività raggiunta A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Formazione
<b>Titolo</b>	Le PA possono, in funzione delle proprie necessità, partecipare a interventi di formazione e sensibilizzazione sulle politiche open data
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Attività continuativa e svolta (open data: CantieriPA) 2022- Evento Opendata G20 del 21/04/2022 (Rif: <a href="https://weforum.zoom.us/rec/share/klQaCnrvSVxJksBVmyxkrxEyQUfctg92ob_Y0dLGwn89biXkXNXumwrR1shqHVU.SoCkVHpxkmdfPVBL">https://weforum.zoom.us/rec/share/klQaCnrvSVxJksBVmyxkrxEyQUfctg92ob_Y0dLGwn89biXkXNXumwrR1shqHVU.SoCkVHpxkmdfPVBL</a> )
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere A partire da Gennaio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Rendere API conformi con linee guida nazionali per eventuale pubblicazione su deveolpers.italia
<b>Titolo</b>	Le PA documentano le API coerenti con il modello di interoperabilità nei relativi cataloghi di riferimento nazionali
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API. Interazione richieste di AGID per APIs comunali e svecchiamento del vecchio SPC
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Lavori in corso: attività in itinere fino al 2024 A partire da Gennaio 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD



## Sicurezza informatica

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

*Schema di riferimento per redazione dei contenuti*

### Sicurezza informatica

*Inserire titolo del capitolo*

*Sicurezza informatica*

### Contesto

*identificare caratteristiche di contesto in cui si colloca la tematica*

La sicurezza informatica rappresenta una delle sfide più complesse, e in continua evoluzione, del panorama attuale. Le PA hanno la necessità di **contrastare la minaccia cibernetica**, che cresce quotidianamente in quantità e qualità, in modo da garantire non solo la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni proprie del Sistema informativo della Pubblica Amministrazione, ma è, anche, il presupposto per la protezione del dato che ha come conseguenza diretta l'aumento della fiducia nei servizi digitali erogati dalla PA.

Il Comune di Milano pone particolare attenzione sul tema della sicurezza informatica interna all'Ente. Il periodo di emergenza sanitaria e l'adozione di nuove modalità di lavoro agile e da remoto, hanno elevato il **rischio connesso alla cybersecurity e potenziali attacchi informatici**.

L'ACN ha predisposto 82 provvedimenti in ambito di cybersecurity, sfidanti per la Pubblica Amministrazione, da adottare entro il 2026.

L'Ente si è preposto come obiettivo quello di **mettere in sicurezza le proprie informazioni e i dati dei cittadini**, cercando di migliorare le misure di sicurezza, adeguandosi alla normativa in corso e ai nuovi strumenti disponibili.

Per farlo sono stati attivati, negli ultimi anni, due macro-progetti:

- **Cloud Network security:** rafforzamento della sicurezza delle applicazioni in cloud, affiancato ad un'analisi continua del livello di sicurezza delle applicazioni in uso presso il Comune di Milano;
- **Antivirus:** Gestione del sistema di sicurezza complessivo dell'Ente.

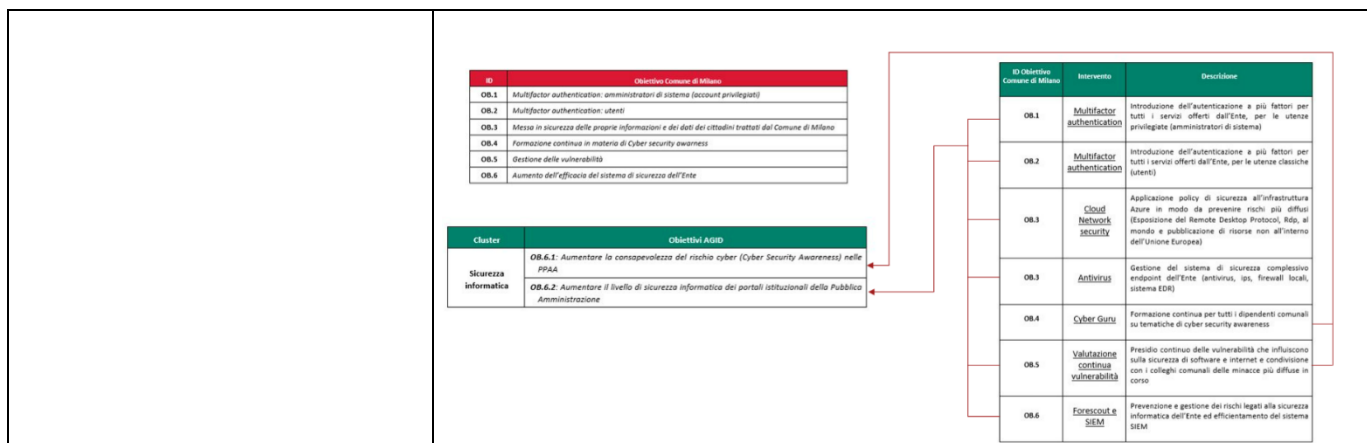
Oltre a questi macro-progetti, si sono svolte ulteriori attività, riguardanti:

- **L'aumento della capacità di governo dei sistemi attraverso attività di "forescout"** (misure strategiche di monitoraggio continuo e mitigazione automatizzata del rischio) e **miglioramento della governance** relativa alla gestione delle



	<p>identità digitali semplici (utenti) e privilegiate (amministratori di sistema);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il <b>miglioramento ed efficientamento del sistema SIEM</b> dell’Ente, tramite l’inserimento di nuove fonti dati relative agli applicativi;</li> <li>• L’<b>aggiornamento delle policy di sicurezza informatica</b> in diversi ambiti, che permette di diminuire la possibilità di attacchi informatici elaborati, ridurre le risorse da destinare ai controlli di sicurezza e incrementare la tutela delle informazioni.</li> <li>• L’<b>erogazione di corsi di formazione in tema cybersecurity</b> rivolto a tutti i colleghi comunali (corsi sulla cybersecurity awareness). È stata, anche, indetta una campagna di simulazione di phishing per misurare il grado di consapevolezza sulla tematica pre e post corso;</li> <li>• Un <b>test di sicurezza su diversi livelli delle varie applicazioni comunali</b>. L’attività è stata formalmente strutturata ma deve essere operativamente portata avanti in tutte le casistiche riportate;</li> <li>• L’<b>analisi di quanto viene esposto su Internet attraverso il CED comunale</b>.</li> </ul> <p>Il Comune di Milano intende prepararsi ad affrontare le minacce informatiche, motivo per il quale sta definendo un cronoprogramma strategico per la sicurezza informatica, il quale comprende diverse fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Colmare i gap</b> nell’ambito delle misure volte al rafforzamento della sicurezza informatica dell’Ente;</li> <li>• <b>Migliorare la reattività</b> sulla valutazione continua delle vulnerabilità e internalizzare tale attività;</li> <li>• <b>Attivare la seconda edizione di formazione</b> sulle tematiche di cybersecurity awareness in ottica di una formazione continua, rivolta a tutti i dipendenti dell’Ente;</li> <li>• <b>Introdurre la multifactor authentication per tutti i servizi offerti internamente ed esternamente dall’Ente</b> (accesso servizi office 365, Citrix Workspace...). Servirà intervenire con dei corsi di formazione ed informazione, in modo che il cambiamento possa avvenire in modo semplice e con una resa soddisfacente.</li> <li>• <b>Istituzionalizzare un Piano di Sicurezza integrata</b>.</li> </ul>
--	---

Obiettivi	
<p><i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i></p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l’aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p>



**Indicatori**

*Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi*

La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un **set di indicatori quali-quantitativi**, come di seguito identificati:

- **Allineamento Strategico:** Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione
- **Grado di risposta al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso
- **Assenza criticità:** "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere
- **Assenza di inerzia al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)

Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:

- **Allineamento Strategico:** (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) \*10
- **Grado di risposta al cambiamento:** ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID \*10 (esclusi i non applicabili)
- **Assenza criticità:** (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) \*10"
- **Assenza di inerzia al cambiamento:** (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente \*10

Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.

	A livello strategico l'Ente, tramite il DUP, intende sviluppare un'architettura di hardware e networking che sia ottimizzata, scalabile e sicura, oltre che garantire al cittadino e agli utenti del Comune la disponibilità di informazioni aggiornate, coerenti tra i vari canali e nel rispetto degli standard di sicurezza.
--	---

**Linee di azione**

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Verifica dell'aderenza delle linee guida di sicurezza da adottare all'interno del procurement ICT con AGID
<b>Titolo</b>	Le PA nei procedimenti di acquisizione di beni e servizi ICT devono far riferimento alle Linee guida sulla sicurezza nel procurement ICT
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Nel corso dell'anno 2021 sono state introdotte le linee guida EA dei criteri sulla sicurezza, tuttavia serve verificare, in sinergia con unità EA della DITED, se le linee guida di sicurezza da adottare all'interno del procurement ICT sono aderenti con AGID
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività da pianificare nel 2021 A partire da Settembre 2020
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Unità Cybersecurity + DITED Unità Gestione Architettura d'impresa
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Verifica se l'utilizzo di certificati TLS minimi è aderente con principi AGID
<b>Titolo</b>	Le PA devono fare riferimento al documento tecnico Cipher Suite protocolli TLS minimi per la comunicazione tra le PA e verso i cittadini
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano utilizza già certificati TLS, tuttavia serve verificare, in sinergia con unità EA della DITED, se aderenti con principi AGID (standard trimestrale per i certificati digitali)
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in fase di studio con implementazione completa nel 2022 A partire da novembre 2020
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Unità Cybersecurity + DITED Unità Gestione Architettura d'impresa
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Intenzione di costituire un CERT di prossimità
<b>Titolo</b>	Le PA che intendono istituire i CERT di prossimità devono far riferimento alle Linee guida per lo sviluppo e la definizione del modello di riferimento per i CERT di prossimità
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'Ente ha interesse a costituire un CERT di prossimità adeguandosi alle linee guida relative, tuttavia, al momento, mancano le risorse dedicate per potere indirizzare e mettere in piedi un progetto di questo tipo. Non vengono segnalate ulteriori criticità sulla realizzazione; viene evidenziata l'opportunità futura dell'attività
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Al momento, l'attività non è stata ancora avviata, da pianificare nei prossimi anni. Entro Dicembre 2023
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Unità Cybersecurity
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Creazione di una roadmap degli interventi per l'implementazione degli adeguamenti agli standard minimi di sicurezza ICT previsti da AGID
<b>Titolo</b>	Le PA si adeguano alle Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni aggiornate
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano ha già in uso misure minime di sicurezza ICT, tuttavia serve verificare che le misure adottate siano le ultime aggiornate da normativa e documentazione specifica.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività da pianificare Entro Dicembre 2023
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Unità Cybersecurity
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

# Infrastrutture

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

Schema di riferimento per redazione dei contenuti

### Infrastrutture

Inserire titolo del capitolo

Infrastrutture

### Contesto

identificare caratteristiche di contesto in cui su colloca la tematica

Il tema delle infrastrutture ricopre un ruolo fondamentale per l'erogazione dei servizi e per lo svolgimento delle attività operative quotidiane, motivo per il quale il Comune di Milano pone particolare attenzione a questo tema.

La migrazione delle infrastrutture digitali verso il cloud e verso i PSN è necessaria per migliorare la qualità e la continuità dei servizi proposti; il tutto avviene tramite gradual assessment di indirizzo strategico.

Il Comune di Milano possiede un **data center di classe B**, ciò significa non soddisfare i requisiti minimi infrastrutturali e/o disattendere le procedure ISO dedicate.

Al fine di soddisfare i requisiti definiti dall'AGID, la strategia del Comune di Milano, consiste in:

- Elaborare un **piano di migrazione verso il cloud**;
- Effettuare una **classificazione dei dati e dei servizi da migrare al cloud**, insieme al CSI Piemonte consorziato all'Ente. Questo processo di classificazione identifica tre tipologie di dati e servizi: strategici, critici e ordinari; in base al danno che una loro compromissione potrebbe provocare al comune. Tale classificazione è stata prevista dal documento strategia cloud italia di ACN con scadenza 18 Luglio, l'Ente a tale proposito sta recependo il documento con degli assessment.
- Avviare un'analisi di **governance multi-cloud**, insieme al CSI Piemonte, basata sulla possibilità di scegliere il servizio cloud migliore per la classificazione di dati trattati e gestire l'infrastruttura da un'unica interfaccia;
- Definire una sorta di **hybrid cloud con una parte mantenuta on-premises**, in modo da portare una parte computazionale in cloud, realizzando così un'infrastruttura ad alta affidabilità mantenendo la governance della sicurezza e del mondo dati gestiti;
- Elaborare un sistema di **gestione dell'infrastruttura centralizzata** per rispondere alle diverse complessità che possono avere i vari cloud provider;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficientare l'interoperabilità tra i sistemi e tra il cloud.</li> </ul> <p>Inoltre, il Comune di Milano sta lavorando anche su altri progetti legati a mondo della connettività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ammodernamento rete CAMPUS</b> per metterla in sicurezza ed efficientare il servizio;</li> <li>• <b>Refresh apparati di rete</b> e WiFi obsoleti;</li> <li>• Studio di fattibilità per avere solo la rete SCTT;</li> <li>• <b>Ammodernamento servizi erogati tramite il CED</b>, analisi migrazione sede della capacità computazionale per adeguare spazi fisici dell'infrastruttura e rispondere alle nuove esigenze degli applicativi, anche con l'adozione di servizi in cloud;</li> <li>• <b>Adeguamento sistemi storage e rete dati LAN</b>;</li> <li>• <b>Supporto al POLA</b> e gestione della sicurezza delle postazioni di lavoro.</li> </ul>
--	---

Obiettivi																																																		
<p><i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i></p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e91e63; color: white;"> <th>ID</th> <th>Obiettivo Comune di Milano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.1</td> <td>Piano di migrazione verso una soluzione hybrid cloud a multicloud</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Ammodernamento Rete e apparati</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Ammodernamento CED</td> </tr> <tr> <td>OB.4</td> <td>Supporto POLA</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00796b; color: white;"> <th>Cluster</th> <th>Obiettivi AGID</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="vertical-align: middle;">Infrastrutture</td> <td>OB.4.1: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni locali favorendone l'aggregazione e la migrazione sul territorio</td> </tr> <tr> <td>OB.4.2: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili</td> </tr> <tr> <td>OB.4.3: Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PPAAs</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00796b; color: white;"> <th>ID Obiettivo Comune di Milano</th> <th>Intervento</th> <th>Descrizione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.1</td> <td>Migrazione al Cloud</td> <td>Migrare l'infrastruttura Exedate su Nutanix con lo scopo di eliminare l'attuale lock-in e prepararsi all'approccio di portabilità</td> </tr> <tr> <td>OB.1</td> <td>Migrazione al Cloud</td> <td>Studiare la migliore soluzione di portabilità in cloud di dieci servizi critici</td> </tr> <tr> <td>OB.1</td> <td>Migrazione al Cloud</td> <td>PoC con AWS per dimostrare le potenzialità dell'utilizzo integrato di K8S e servizio.</td> </tr> <tr> <td>OB.1</td> <td>Migrazione al Cloud</td> <td>Assessment avviato insieme a CSI Piemonte nella direzione di progettare una soluzione di governance di multi-cloud</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Ammodernamento rete e apparati</td> <td>Ammodernamento dei due router R6P per aumentare la banda di accesso a internet e portarle @5Gbps + @9Gbps</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Ammodernamento rete e apparati</td> <td>Sostituzione firewall checkpoint, firewall Fortinet, schede sonde, switch anello External, switch anello internet/intranet</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Ammodernamento rete e apparati</td> <td>Ammodernamento degli apparati di rete per 20 sedi comunali, degli apparati di servizio Wi-Fi degli edifici per 59 sedi. Attività di ripristino del servizio di Open Wi-Fi Milano. Attività di espansione della banda di connettività del Comune di Milano.</td> </tr> <tr> <td>OB.4</td> <td>POLA</td> <td>Assessment complessivo per individuare le baseline di partenza e il piano di distribuzione graduale delle postazioni di lavoro e avvio della verifica della capacità infrastrutturale centralizzate al fine di garantire la disponibilità dei servizi virtualizzati</td> </tr> <tr> <td>OB.4</td> <td>POLA</td> <td>Avvio dell'analisi per verificare la fattibilità di introdurre un piano di gestione del ciclo di vita delle postazioni di lavoro</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>CED</td> <td>Ammodernamento DMZ e adeguamento CED Diminuzione Big Iron: migrazione da switch Big Iron a rete VCS del CED delle macchine fisiche non ancora virtualizzate</td> </tr> </tbody> </table> </div>	ID	Obiettivo Comune di Milano	OB.1	Piano di migrazione verso una soluzione hybrid cloud a multicloud	OB.2	Ammodernamento Rete e apparati	OB.3	Ammodernamento CED	OB.4	Supporto POLA	Cluster	Obiettivi AGID	Infrastrutture	OB.4.1: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni locali favorendone l'aggregazione e la migrazione sul territorio	OB.4.2: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili	OB.4.3: Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PPAAs	ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione	OB.1	Migrazione al Cloud	Migrare l'infrastruttura Exedate su Nutanix con lo scopo di eliminare l'attuale lock-in e prepararsi all'approccio di portabilità	OB.1	Migrazione al Cloud	Studiare la migliore soluzione di portabilità in cloud di dieci servizi critici	OB.1	Migrazione al Cloud	PoC con AWS per dimostrare le potenzialità dell'utilizzo integrato di K8S e servizio.	OB.1	Migrazione al Cloud	Assessment avviato insieme a CSI Piemonte nella direzione di progettare una soluzione di governance di multi-cloud	OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Ammodernamento dei due router R6P per aumentare la banda di accesso a internet e portarle @5Gbps + @9Gbps	OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Sostituzione firewall checkpoint, firewall Fortinet, schede sonde, switch anello External, switch anello internet/intranet	OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Ammodernamento degli apparati di rete per 20 sedi comunali, degli apparati di servizio Wi-Fi degli edifici per 59 sedi. Attività di ripristino del servizio di Open Wi-Fi Milano. Attività di espansione della banda di connettività del Comune di Milano.	OB.4	POLA	Assessment complessivo per individuare le baseline di partenza e il piano di distribuzione graduale delle postazioni di lavoro e avvio della verifica della capacità infrastrutturale centralizzate al fine di garantire la disponibilità dei servizi virtualizzati	OB.4	POLA	Avvio dell'analisi per verificare la fattibilità di introdurre un piano di gestione del ciclo di vita delle postazioni di lavoro	OB.3	CED	Ammodernamento DMZ e adeguamento CED Diminuzione Big Iron: migrazione da switch Big Iron a rete VCS del CED delle macchine fisiche non ancora virtualizzate
ID	Obiettivo Comune di Milano																																																	
OB.1	Piano di migrazione verso una soluzione hybrid cloud a multicloud																																																	
OB.2	Ammodernamento Rete e apparati																																																	
OB.3	Ammodernamento CED																																																	
OB.4	Supporto POLA																																																	
Cluster	Obiettivi AGID																																																	
Infrastrutture	OB.4.1: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni locali favorendone l'aggregazione e la migrazione sul territorio																																																	
	OB.4.2: Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili																																																	
	OB.4.3: Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PPAAs																																																	
ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione																																																
OB.1	Migrazione al Cloud	Migrare l'infrastruttura Exedate su Nutanix con lo scopo di eliminare l'attuale lock-in e prepararsi all'approccio di portabilità																																																
OB.1	Migrazione al Cloud	Studiare la migliore soluzione di portabilità in cloud di dieci servizi critici																																																
OB.1	Migrazione al Cloud	PoC con AWS per dimostrare le potenzialità dell'utilizzo integrato di K8S e servizio.																																																
OB.1	Migrazione al Cloud	Assessment avviato insieme a CSI Piemonte nella direzione di progettare una soluzione di governance di multi-cloud																																																
OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Ammodernamento dei due router R6P per aumentare la banda di accesso a internet e portarle @5Gbps + @9Gbps																																																
OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Sostituzione firewall checkpoint, firewall Fortinet, schede sonde, switch anello External, switch anello internet/intranet																																																
OB.2	Ammodernamento rete e apparati	Ammodernamento degli apparati di rete per 20 sedi comunali, degli apparati di servizio Wi-Fi degli edifici per 59 sedi. Attività di ripristino del servizio di Open Wi-Fi Milano. Attività di espansione della banda di connettività del Comune di Milano.																																																
OB.4	POLA	Assessment complessivo per individuare le baseline di partenza e il piano di distribuzione graduale delle postazioni di lavoro e avvio della verifica della capacità infrastrutturale centralizzate al fine di garantire la disponibilità dei servizi virtualizzati																																																
OB.4	POLA	Avvio dell'analisi per verificare la fattibilità di introdurre un piano di gestione del ciclo di vita delle postazioni di lavoro																																																
OB.3	CED	Ammodernamento DMZ e adeguamento CED Diminuzione Big Iron: migrazione da switch Big Iron a rete VCS del CED delle macchine fisiche non ancora virtualizzate																																																

Indicatori	
<p><i>Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi</i></p>	<p>La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un <b>set di indicatori quali-quantitativi</b>, come di seguito identificati:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)</li> </ul> <p>Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) *10</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID *10 (esclusi i non applicabili)</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p> <p>A livello strategico l'Ente tramite il DUP prevede di migliorare l'accesso della cittadinanza ai servizi utilizzando innovazioni tecnologiche e gestionali.</p>
--	--

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Comunicazione delle spese relative al Data Center tramite PEC
<b>Titolo</b>	Le PA proprietarie di data center di gruppo B richiedono l'autorizzazione ad AGID per le spese in materia di data center nelle modalità stabilite dalla Circolare AGID 1/2019
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Comunicazione da parte del Comune di Milano delle spese relative al Data Center tramite PEC. Inviare mail PEC protocollo@pec.agid.gov



<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso - Al momento non vengono comunicate spese per i Data center da parte dell'Ente ad AGID, poiché non si conosce la procedura informatica dedicata. A partire da Settembre 2020
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Coordinamento Infrastrutture tecnologiche
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Piano di migrazione di servizi strategici in cloud
<b>Titolo</b>	Le PAL proprietarie di data center classificati da AGID nel gruppo B trasmettono ad AGID i piani di migrazione verso i servizi cloud qualificati da AGID e i data center di gruppo A attuando quanto previsto nel programma nazionale di abilitazione al cloud tramite il sistema PPM del Cloud Enablement Program.
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>Concluso con CSI Piemonte un assessment che ha portato come deliverable un piano di migrazione. Il progetto potrebbe essere incluso nel budget per il progetto Business Continuity/Disaster Recovery: In sinergia con CSI Piemonte si è deciso di iniziare ad ipotizzare una migrazione di almeno 10 servizi strategici in cloud (servizi più significativi) per poi procedere con i restanti attraverso una situazione ibrida (on premis).</p> <p>L'Ente sta facendo degli assessment mirati per trovare servizi da migrare.</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso che coprirà diversi anni (In corso realizzazione di una roadmap scalabile). Entro Settembre 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Coordinamento Infrastrutture tecnologiche
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD PNRR

# Piattaforme

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

Schema di riferimento per redazione dei contenuti

### Piattaforme

Inserire titolo del capitolo

Piattaforme

### Contesto

identificare caratteristiche di contesto in cui su colloca la tematica

Il Comune di Milano intende attuare una progressiva e maggiore semplificazione del rapporto tra cittadino/impresa e la pubblica amministrazione, attraverso la massima digitalizzazione delle procedure amministrative e incrementare il livello di digitalizzazione dei propri processi.

A tal fine, il Comune di Milano punta sull'**evoluzione e innovazione delle piattaforme tecnologiche** che, tramite i loro strumenti e modelli ICT, permettono di:

- Creare nuovi servizi digitali.
- Alleggerire la gestione dei servizi della PA;
- Ridurre carico di lavoro, tempi e i costi di attuazione dei servizi;
- Garantire maggiore sicurezza informatica;
- Aumentare la partecipazione dei cittadini;
- Migliorare la *user experience* in linea con gli standard del digital lead;
- Semplificare l'interazione tra PA e cittadini / imprese / professionisti;

Il Comune di Milano ha avviato sin da subito la realizzazione ed evoluzione delle piattaforme abilitanti a livello nazionale e di aggregazione territoriale o di riconciliazione dei servizi delle PA.

Per cui, è stato avviato il progetto: **“DAF” legato all'ingegnerizzazione dei processi all'interno del data lake del Comune: sviluppo di progetti di gestione ed integrazione dei dati finalizzati alla definizione di indicatori descrittivi di fenomeni relativi all'Ente in ambito multisetoriale** (mobilità, ambito sociale, educativo etc).

Il Comune di Milano si impegna ad adeguarsi alle **ultime linee guida emesse dal Garante sul tema cookie analitici e tecnici per i siti web e le applicazioni mobile in capo alle Pubbliche Amministrazioni** (Linee guida cookie e altri strumenti di tracciamento - 10 giugno 2021).

Il Comune di Milano cerca, inoltre, di raccogliere e analizzare i dati provenienti dalla rete per i propri siti web e le applicazioni mobile attraverso dei sistemi di analytics, in modo da comprendere e ottimizzare il comportamento dei propri utenti online.

A tal proposito, l'Ente utilizza Adobe Analytics, ma è in corso uno studio di fattibilità sull'integrazione parallela anche di **Web analytics** (come suggerito da AGID).

Tra le piattaforme digitali avviate e in evoluzione, vi sono:

- **SPID**: permette di accedere ai servizi online della PA e dei privati aderenti (dal 2019 è il metodo preferenziale per accedere ai servizi ed è l'unico metodo per registrarsi per i nuovi accessi). Il Comune di Milano (in convenzione con IDP) ha rilasciato tramite gli sportelli l'identità digitale SPID ai cittadini ed ha implementato la nuova infrastruttura CIAM. Sono iniziate anche le attività per integrare le autenticazioni digitali con CIE.
- **PagoPA**: permette di effettuare pagamenti verso la PA in modo semplice e trasparente. Il Comune di Milano ha sviluppato un sistema di integrazione con la piattaforma PagoPA di AGID, con la produzione in proprio e centralizzazione della gestione dello IUV e riconciliazione dei dovuti. È in corso la migrazione verso PagoPA di altre entrate dell'Ente ed è stato collaudato l'applicativo SGC per la gestione e l'incasso delle entrate di PagoPA su c/c di tesoreria.
- **ANPR**: la banca dati nazionale che semplifica i servizi demografici per favorire la digitalizzazione e il miglioramento dei servizi a cittadini/imprese/enti. Il Comune di Milano ha aderito ad ANPR e ha implementato un sistema per la generazione dei Certificati digitali, l'integrazione su SIPOweb e la messa a disposizione per soggetti esterni e convenzionati con l'Amministrazione. Durante il 2021, il Comune di Milano ha realizzato integrazioni con enti esterni, come la Federazione Italiana Tabaccai (per rilascio certificati presso i punti vendita).
- **AppIO**: unico punto di accesso per interagire con i servizi pubblici locali e nazionali, direttamente dallo smartphone. Nel 2019, il Comune di Milano ha continuato a sperimentare l'app e,

	<p>nel 2020, l'ha utilizzata per inviare gli avvisi tari ai contribuenti sottoscrittori dell'app.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PDND:</b> spazio virtuale per agevolare le amministrazioni nell'adozione della strategia e del modello, rendendo disponibili le proprie informazioni, secondo regole condivise e attraverso delle interfacce digitali (API). Il Comune di Milano parteciperà alla definizione di un'architettura applicativa per la riduzione dei costi di gestione e dei tempi di condivisione dei dati, che si basa sull'interoperabilità consolidata e condivisa, che permette ai cittadini e alle imprese di accedere a servizi sempre più semplici, immediati e intelligenti.</li> <li>• <b>Fascicolo del cittadino:</b> applicativo mobile del Comune di Milano con il quale i cittadini possono vedere le proprie informazioni sullo stato di famiglia, dichiarazioni, pagamenti, etc. Il Fascicolo è un progetto in continua evoluzione. Il Comune di Milano sta continuando un percorso di refactoring in cloud e adeguamento funzionale dei Servizi digitali online, un percorso di digitalizzazione e dematerializzazione degli Sportelli.</li> </ul>
--	--

### Obiettivi

<p><i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i></p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p> <table border="1" style="margin: 10px auto;"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Obiettivo Comune di Milano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.1</td> <td>CIAM (Consumer Identity and Access Management)</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Autenticazione agli applicativi comunali tramite SPID o CIE</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Fascicolo del cittadino</td> </tr> </tbody> </table> <div style="margin-top: 20px;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #2e8b57; color: white;">Cluster</th> <th style="background-color: #2e8b57; color: white;">Obiettivi AGID</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="vertical-align: middle; text-align: center;"> <b>Piattaforme</b> </td> <td>                     OB.3.1: Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa                 </td> </tr> <tr> <td>                     OB.3.2: Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni                 </td> </tr> <tr> <td>                     OB.3.3: Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le Amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini                 </td> </tr> </tbody> </table> </div> <table border="1" style="margin-top: 20px; width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #2e8b57; color: white;">ID Obiettivo Comune di Milano</th> <th style="background-color: #2e8b57; color: white;">Intervento</th> <th style="background-color: #2e8b57; color: white;">Descrizione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.1</td> <td>CIAM</td> <td>Migrazione infrastruttura IBM vs forgerock</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Autenticazione dei cittadini tramite SPID e CIE</td> <td>Implementazione di un'infrastruttura che permetta la gestione delle identità digitali dei cittadini sfruttando le piattaforme di autenticazione esistenti a livello nazionale</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Fascicolo del cittadino</td> <td>Sviluppo ed integrazioni dell'app mobile "fascicolo del cittadino" verso i cittadini</td> </tr> </tbody> </table>	ID	Obiettivo Comune di Milano	OB.1	CIAM (Consumer Identity and Access Management)	OB.2	Autenticazione agli applicativi comunali tramite SPID o CIE	OB.3	Fascicolo del cittadino	Cluster	Obiettivi AGID	<b>Piattaforme</b>	OB.3.1: Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa	OB.3.2: Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni	OB.3.3: Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le Amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini	ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione	OB.1	CIAM	Migrazione infrastruttura IBM vs forgerock	OB.2	Autenticazione dei cittadini tramite SPID e CIE	Implementazione di un'infrastruttura che permetta la gestione delle identità digitali dei cittadini sfruttando le piattaforme di autenticazione esistenti a livello nazionale	OB.3	Fascicolo del cittadino	Sviluppo ed integrazioni dell'app mobile "fascicolo del cittadino" verso i cittadini
ID	Obiettivo Comune di Milano																										
OB.1	CIAM (Consumer Identity and Access Management)																										
OB.2	Autenticazione agli applicativi comunali tramite SPID o CIE																										
OB.3	Fascicolo del cittadino																										
Cluster	Obiettivi AGID																										
<b>Piattaforme</b>	OB.3.1: Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa																										
	OB.3.2: Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni																										
	OB.3.3: Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le Amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini																										
ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione																									
OB.1	CIAM	Migrazione infrastruttura IBM vs forgerock																									
OB.2	Autenticazione dei cittadini tramite SPID e CIE	Implementazione di un'infrastruttura che permetta la gestione delle identità digitali dei cittadini sfruttando le piattaforme di autenticazione esistenti a livello nazionale																									
OB.3	Fascicolo del cittadino	Sviluppo ed integrazioni dell'app mobile "fascicolo del cittadino" verso i cittadini																									

### Indicatori

<p><i>Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi</i></p>	<p>La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un <b>set di indicatori quali-quantitativi</b>, come di seguito identificati:</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)</li> </ul> <p>Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) *10</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID *10 (esclusi i non applicabili)</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p> <p>A livello strategico l'Ente, tramite il DUP, intende sviluppare piattaforme applicative per promuovere e abilitare la digitalizzazione dei processi delle Direzioni del Comune.</p>
--	--

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Promozione campagna all'utilizzo di SPID e PagoPA esteso a tutti i portali dell'Amministrazione
<b>Titolo</b>	Le PA e i gestori di pubblici servizi proseguono il percorso di adesione a SPID e PagoPA e dismettono le altre modalità di autenticazione e pagamento associate ai propri servizi online
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Esistono due avvisi distinti riguardanti il PNRR, afferenti SPID e Pago PA. Il Comune di Milano sta facendo degli assessment per valutare i servizi da integrare.

	<p>Il Comune di Milano aderisce in modo strutturato a SPID e PagoPA e sta adeguando le procedure di pagamento e autenticazione agli standard nazionali preposti.</p> <p>Il Comune di Milano attiva i nuovi pagamenti con PagoPA e ha avviato delle attività di dismissione di altre modalità. Attivazione del progetto SGC: rendicontazione flussi finanziari più pagamenti a catalogo (modalità assimilabile all'e-commerce) con sistema di back office ed eventuale istruttoria. Il servizio permetterà di vedere quante transazioni risultano in essere: pagate, fatturate etc, su quali tipologie (TARI, canoni etc).</p> <p>Il Comune di Milano promuove una campagna sull'utilizzo di SPID e procede alla dismissione delle vecchie utenze con identità non forte (da 600 mila utenze a 1 milione di utenze per identità digitali gestite dall'ente). Riportiamo a titolo esemplificativo alcuni portali che si integrano con queste modalità: Milano Ristorazione, quartieri connessi MM, Biblioteche</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere: previsto raggiungimento target entro fine 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD PNRR

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Compilazione format formale del MEF
<b>Titolo</b>	Le PA che intendono aderire a NoiPA esprimono manifestazione di interesse e inviano richiesta di adesione
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Adesione del Comune di Milano sulla co-progettazione della piattaforma. Attraverso format formale del listino prezzi fornito dal MEF. Valutazione in corso delle informazioni inerenti la procedura per l'invio dell'adesione <a href="https://noipa.mef.gov.it/cl/aderisci-a-noipa">https://noipa.mef.gov.it/cl/aderisci-a-noipa</a>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Format formale non ancora fornito dal MEF per invio della manifestazione di interesse.  Attività prospect in attesa di indicazioni da parte del MEF
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Espletare la procedura per l'invio dell'adesione
<b>Titolo</b>	Le PA interessate compilano il questionario per la raccolta delle informazioni di assessment per l'adesione a NoiPA
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Adesione del Comune di Milano sulla co-progettazione della piattaforma.  Attraverso format formale del listino prezzi fornito dal MEF. Valutazione in corso delle informazioni inerenti la procedura per l'invio dell'adesione <a href="https://noipa.mef.gov.it/cl/aderisci-a-noipa">https://noipa.mef.gov.it/cl/aderisci-a-noipa</a>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività prospect in attesa di indicazioni da parte del MEF Entro Dicembre 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Completamento analisi dei profili di tipo aziendale ed eventuale ciclo di vita
<b>Titolo</b>	Le PA interessate partecipano al tavolo di lavoro per la definizione degli interventi normativi e tecnici finalizzati alla realizzazione della piattaforma SPID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Analisi adozione credenziali SPID anche per le aziende.  Avviato tavolo di lavoro provider SPID con il Comune di Genova e proposti altri incontri con altri Enti per SPID Aziendale, dove utilizzare come use case l'analisi CIAM. Completare l'analisi per poter gestire i profili di tipo azienda e l'eventuale ciclo di vita. Stesura di un primo documento di analisi.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Entro Dicembre 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Adesione a SIOPE+
<b>Titolo</b>	Le istituzioni scolastiche iniziano ad aderire a SIOPE+.
<b>Descrizione di dettaglio</b>	È stata contattata la scuola Manzoni e la Direzione Educazione. Non sono state fornite indicazioni sull'adesione a SIOPE+



<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività al momento non pianificata
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	Direzione Educazione
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Gestione delle identità digitali attraverso infrastruttura dedicata
<b>Titolo</b>	Le PA e i gestori di pubblici servizi interessati adottano lo SPID by default: le nuove applicazioni devono nascere SPID-only a meno che non ci siano vincoli normativi o tecnologici, se dedicate a soggetti dotabili di SPID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Implementazione di un'infrastruttura che permetta la gestione delle identità digitali dei cittadini sfruttando le piattaforme di autenticazione esistenti a livello nazionale (SPID, CIE, ...).
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere: implementazione infrastruttura CIAM in costruzione
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD PNRR

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Adeguamento progressivo dei servizi del Comune di Milano alla piattaforma PagoPA per la gestione degli incassi e dei tributi
<b>Titolo</b>	Le PA completano il passaggio alla Piattaforma pagoPA per tutti gli incassi delle PA centrali e locali
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Adesione alla piattaforma PagoPa attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Richiesta delle credenziali</li> <li>- Nomina referente dei Pagamenti</li> <li>- Compilazione e invio della lettera di Adesione</li> </ul> Scelta della modalità diretta e indiretta delle attività di implementazione
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività prospect - Non tutti i servizi sono stati adeguati alla Piattaforma PagoPa
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD PNRR

# Interoperabilità

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

*Schema di riferimento per redazione dei contenuti*

### Interoperabilità

*Inserire titolo del capitolo*

*Interoperabilità*

### Contesto

*identificare caratteristiche di contesto in cui su colloca la tematica*

In questo campo, la visione del Comune di Milano è quella di sviluppare sistemi integrati e interoperabili per una efficace ed efficiente gestione del patrimonio informativo dell'amministrazione.

Tra le finalità prefissate dal Comune di Milano, vi sono:

- Governo degli sviluppi applicativi (**reference architecture**) secondo il modello di **Enterprise Architecture**, utilizzando come sistema di misura le linee guida del triennio precedente;
- Gestire e implementare la rete di PP.AA. (**Protocollo d'insieme**) che basi i suoi principi su ambiti di interoperabilità, collaborazione allo sviluppo e standardizzazione di sistemi e processi;
- **Consolidare il processo di governance (ALM)** del rilascio delle applicazioni a seguito di controlli di aderenza alla qualità del software, automatizzandone le fasi attraverso un modello di sviluppo virtuoso che tenga conto delle linee guida (es. sicurezza) e delle procedure di test e collaudo prima del rilascio in produzione;
- Progettare e implementare il modello di integrazione degli strumenti di mappatura dei sistemi con i sistemi di gestione dei progetti per una migliore **governance e monitoraggio PMO e Modelli Operativi**;
- Miglioramento continuo delle piattaforme che abilitano l'interoperabilità applicativa, la produzione di APIs secondo gli standard nazionali e internazionali (formato open API 3.0 REST), la correlazione di informazioni e lo sviluppo di servizi integrati per i cittadini e per il miglioramento dei processi interni;
- Aggiornare l'infrastruttura e la **piattaforma di interoperabilità rendendola scalabile e affidabile utilizzando docker e Kubernetes realizzando progetti trasversali con componenti integrabili e scalabili utili per l'ammodernamento dei sistemi**;
- Applicare una strategia che consenta l'interazione creando un **ecosistema interoperabile** che garantisca l'interfacciamento tra applicazioni a livello nazionale e internazionale;
- Consolidamento della gestione unificata dell'esercizio applicativo introducendo **l'aderenza ai benefici attesi e alla scalabilità del modello**;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Miglioramento del modo in cui sono gestiti e generati i dati pubblici</b>, a partire dal processo decisionale interno da attuare nella creazione di servizi pubblici sempre più a misura di cittadino (open data), proponendosi come PA pilota nel progetto nazionale <b>PDND</b> per lavorare in sinergia con gli Enti centrali di governo, con lo scopo di realizzare una prima piattaforma in grado di scambiare informazioni tra tutte le PA, attraverso l'interoperabilità dei dati, riducendo così costi di gestione e tempi di condivisione.</li> </ul> <p>L'architettura della piattaforma di interoperabilità sarà costituita da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>API manager</b>: trasferimento dati tramite piattaforma WS02;</li> <li>● <b>Master Data della struttura organizzativa</b>: che permetterà a tutte le Direzioni di collegarsi e usare una struttura unificata;</li> <li>● <b>Integrazione con sistema di autenticazione</b>: per gestire identità digitali e login alla intranet;</li> <li>● <b>Data Lake</b>: come infrastruttura di raccolta e integrazione di dati provenienti da varie fonti.</li> </ul>
--	--

Obiettivi																																										
<p><i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i></p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e91e63; color: white;"> <th>ID</th> <th>Obiettivo Comune di Milano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.1</td> <td>Miglioramento del modello di governo degli sviluppi applicativi (reference architecture)</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Consolidamento della governance del ciclo di vita applicativo (ALM)</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Produzione di API secondo gli standard nazionali e internazionali</td> </tr> <tr> <td>OB.4</td> <td>Adeguamento dell'infrastruttura al fine di consentire una gestione scalabile ed integrabile</td> </tr> <tr> <td>OB.5</td> <td>Miglioramento della governance attraverso la costituzione di un project management office (PMO)</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00796b; color: white;"> <th>Cluster</th> <th>Obiettivi AGID</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="background-color: #00796b; color: white;">Interoperabilità</td> <td>OB.5.1: Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API</td> </tr> <tr> <td>OB.5.2: Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 30%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00796b; color: white;"> <th>ID Obiettivo Comune di Milano</th> <th>Intervento</th> <th>Descrizione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OB.4</td> <td>Reingegnerizzazione Data Lake</td> <td>Gara applicata tramite SDAPA per l'affidamento del progetto di reingegnerizzazione della piattaforma Data Lake basata su standard internazionali.</td> </tr> <tr> <td>OB.4</td> <td>Aggiornamento della piattaforma di interoperabilità</td> <td>Reingegnerizzazione della piattaforma in ambiente Docker e migrazione dell'intera infrastruttura della piattaforma da VMware a Kubernetes. Polierogazione del componente Enterprise Integrator. Produttività del servizio in una modalità di deploy in modalità a container, propedeutica alla realizzazione di una infrastruttura scalabile.</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Piattaforma Digitale Nazionale Dati</td> <td>Collaborazione come ente pilota alla realizzazione del PDND il cui rilascio è previsto per il 2022</td> </tr> <tr> <td>OB.3</td> <td>Realizzazione della D-Alert (multe)</td> <td>Integrazione tra ATM e piattaforma di API Manager attraverso code e chiamate servizi. Raggiungibilità del servizio tramite APP Fascicolo del Cittadino.</td> </tr> <tr> <td>OB.1, OB.4</td> <td>Gestione dell'identità digitale</td> <td>Realizzazione del Master Data della SO</td> </tr> <tr> <td>OB.2</td> <td>Governance ALM</td> <td>Realizzazione di casi d'uso per l'introduzione di test automatici nei rilasci applicativi da proporre alle unità incaricate dello sviluppo dei sistemi.</td> </tr> <tr> <td>OB.5</td> <td>Creazione PMO</td> <td>Rilascio del software e aggiornamento del repository del codice sorgente per le applicazioni in ambito dell'esercizio applicativo unificato  Implementazione degli strumenti esistenti per correlare le informazioni utili al monitoraggio (Redmine, CMDB) in aderenza alle esigenze collegati ai Modelli Operativi Anticorruzione, al piano degli obiettivi di Direzione, al PTI e all'avanzamento dei contratti e relativo scadenario e strategia di rinnovo. Supporto alle unità della Direzione SIAD e al Responsabile della Transizione Digitale sui temi di monitoraggio.</td> </tr> </tbody> </table> </div>	ID	Obiettivo Comune di Milano	OB.1	Miglioramento del modello di governo degli sviluppi applicativi (reference architecture)	OB.2	Consolidamento della governance del ciclo di vita applicativo (ALM)	OB.3	Produzione di API secondo gli standard nazionali e internazionali	OB.4	Adeguamento dell'infrastruttura al fine di consentire una gestione scalabile ed integrabile	OB.5	Miglioramento della governance attraverso la costituzione di un project management office (PMO)	Cluster	Obiettivi AGID	Interoperabilità	OB.5.1: Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API	OB.5.2: Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità	ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione	OB.4	Reingegnerizzazione Data Lake	Gara applicata tramite SDAPA per l'affidamento del progetto di reingegnerizzazione della piattaforma Data Lake basata su standard internazionali.	OB.4	Aggiornamento della piattaforma di interoperabilità	Reingegnerizzazione della piattaforma in ambiente Docker e migrazione dell'intera infrastruttura della piattaforma da VMware a Kubernetes. Polierogazione del componente Enterprise Integrator. Produttività del servizio in una modalità di deploy in modalità a container, propedeutica alla realizzazione di una infrastruttura scalabile.	OB.3	Piattaforma Digitale Nazionale Dati	Collaborazione come ente pilota alla realizzazione del PDND il cui rilascio è previsto per il 2022	OB.3	Realizzazione della D-Alert (multe)	Integrazione tra ATM e piattaforma di API Manager attraverso code e chiamate servizi. Raggiungibilità del servizio tramite APP Fascicolo del Cittadino.	OB.1, OB.4	Gestione dell'identità digitale	Realizzazione del Master Data della SO	OB.2	Governance ALM	Realizzazione di casi d'uso per l'introduzione di test automatici nei rilasci applicativi da proporre alle unità incaricate dello sviluppo dei sistemi.	OB.5	Creazione PMO	Rilascio del software e aggiornamento del repository del codice sorgente per le applicazioni in ambito dell'esercizio applicativo unificato  Implementazione degli strumenti esistenti per correlare le informazioni utili al monitoraggio (Redmine, CMDB) in aderenza alle esigenze collegati ai Modelli Operativi Anticorruzione, al piano degli obiettivi di Direzione, al PTI e all'avanzamento dei contratti e relativo scadenario e strategia di rinnovo. Supporto alle unità della Direzione SIAD e al Responsabile della Transizione Digitale sui temi di monitoraggio.
ID	Obiettivo Comune di Milano																																									
OB.1	Miglioramento del modello di governo degli sviluppi applicativi (reference architecture)																																									
OB.2	Consolidamento della governance del ciclo di vita applicativo (ALM)																																									
OB.3	Produzione di API secondo gli standard nazionali e internazionali																																									
OB.4	Adeguamento dell'infrastruttura al fine di consentire una gestione scalabile ed integrabile																																									
OB.5	Miglioramento della governance attraverso la costituzione di un project management office (PMO)																																									
Cluster	Obiettivi AGID																																									
Interoperabilità	OB.5.1: Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API																																									
	OB.5.2: Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità																																									
ID Obiettivo Comune di Milano	Intervento	Descrizione																																								
OB.4	Reingegnerizzazione Data Lake	Gara applicata tramite SDAPA per l'affidamento del progetto di reingegnerizzazione della piattaforma Data Lake basata su standard internazionali.																																								
OB.4	Aggiornamento della piattaforma di interoperabilità	Reingegnerizzazione della piattaforma in ambiente Docker e migrazione dell'intera infrastruttura della piattaforma da VMware a Kubernetes. Polierogazione del componente Enterprise Integrator. Produttività del servizio in una modalità di deploy in modalità a container, propedeutica alla realizzazione di una infrastruttura scalabile.																																								
OB.3	Piattaforma Digitale Nazionale Dati	Collaborazione come ente pilota alla realizzazione del PDND il cui rilascio è previsto per il 2022																																								
OB.3	Realizzazione della D-Alert (multe)	Integrazione tra ATM e piattaforma di API Manager attraverso code e chiamate servizi. Raggiungibilità del servizio tramite APP Fascicolo del Cittadino.																																								
OB.1, OB.4	Gestione dell'identità digitale	Realizzazione del Master Data della SO																																								
OB.2	Governance ALM	Realizzazione di casi d'uso per l'introduzione di test automatici nei rilasci applicativi da proporre alle unità incaricate dello sviluppo dei sistemi.																																								
OB.5	Creazione PMO	Rilascio del software e aggiornamento del repository del codice sorgente per le applicazioni in ambito dell'esercizio applicativo unificato  Implementazione degli strumenti esistenti per correlare le informazioni utili al monitoraggio (Redmine, CMDB) in aderenza alle esigenze collegati ai Modelli Operativi Anticorruzione, al piano degli obiettivi di Direzione, al PTI e all'avanzamento dei contratti e relativo scadenario e strategia di rinnovo. Supporto alle unità della Direzione SIAD e al Responsabile della Transizione Digitale sui temi di monitoraggio.																																								

Indicatori	
<p><i>Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi</i></p>	<p>La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per</p>

	<p>l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un <b>set di indicatori quali-quantitativi</b>, come di seguito identificati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)</li> </ul> <p>Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) *10</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID *10 (esclusi i non applicabili)</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p>
--	--

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Programmazione delle ulteriori azioni necessarie per trasformare i servizi per l'interazione con altre PA implementando API conformi
<b>Titolo</b>	Le PA prendono visione della Linea di indirizzo sull'interoperabilità tecnica per la PA e programmano le azioni per trasformare i servizi per l'interazione con altre PA implementando API conformi.
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>Sono state prese in esame le linee guida sull'interoperabilità tecnica ed è stato fornito un piano di lavoro che si proietta da qui al 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aumentare il numero dei servizi aderenti alle linee guida AGID</li> <li>2) Rifattorizzare le API in uso</li> <li>3) Inserimento nei capitolati di gara legati alle piattaforme di interoperabilità di task specifici per l'adeguamento dei vecchi servizi a linee guida AGID</li> </ol>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso che si estenderà su diversi anni Entro 31 Dicembre 2024.

<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD Fondo innovazione ed avvisi PNRR

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Ulteriore aggiunta sul catalogo di developers.italia delle APIs e delle orchestrazioni secondo le linee guida AGID
<b>Titolo</b>	Le PA popolano gli strumenti su developers.italia.it con i servizi che hanno reso conformi alla Linea di indirizzo sull'interoperabilità tecnica.
<b>Descrizione di dettaglio</b>	È stata fatta un'analisi per estendere un piano operativo complessivo in evoluzione che tracci il numero di API pubblicate su developers.italia anno per anno.  1) Pubblicazione in evoluzione delle API pubblicate su developers.italia fino ad un numero di 15
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso che si estenderà su diversi anni Entro 31 Dicembre 2024.
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Pubblicazione, ulteriore, di API e orchestrazioni conformi con la Linea guida sul Modello di Interoperabilità per la PA.
<b>Titolo</b>	Le PA popolano il Catalogo con le API conformi alla Linea guida sul Modello di Interoperabilità per la PA.
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Sono state prese in esame le linee guida sull'interoperabilità tecnica e si è deciso di agire su diversi fronti, fornendo un piano di lavoro che si proietta da qui al 2024: 1) Aumentare il numero dei servizi aderenti alle linee guida AGID 2) Aumentare pubblicazioni di API e orchestrazioni conformi con le linee guida sul catalogo delle API 3) Dismissione delle vecchie cooperazioni su SPC 1) Predisposizione di un piano di lavoro per adeguamento delle API esistenti
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso che si estenderà su diversi anni con la finalità di pubblicare sul catalogo delle API, API e orchestrazioni conformi.  Entro 31 Dicembre 2024
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato

<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD
---	-----

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Valutazione inserimento API sul Catalogo delle API di developers.italia
<b>Titolo</b>	Le PA utilizzano le API presenti sul Catalogo
<b>Descrizione di dettaglio</b>	2) Si procederà con un avvio di un'analisi per valutare se ci sono altre API già in uso al Comune e presenti sul catalogo delle API di developers.italia relative a SISE e E015.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso già avviata. A partire da Gennaio 2023.
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Analisi benchmark motivazioni di API sottoutilizzate
<b>Titolo</b>	I cittadini e le imprese utilizzano le API presenti sul Catalogo
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>I Comune di Milano fatica ad attuare delle politiche attive di comunicazione che spingano i fruitori ad utilizzare le API esposte o si riesca ad analizzare tramite benchmark le motivazioni di API sottoutilizzate.</p> <p>1) Secondo il DESI in Italia i servizi digitali spesso esistono, ma non vengono utilizzati. Per migliorare il ROI sull'IT è importante che, oltre a creare le API, ci sia una adeguata comunicazione che spinga i fruitori ad utilizzarle e/o si ponga il problema di come mai alcune API siano sottoutilizzate. Purtroppo, può accadere che gli Enti - obbligati ad erogare un servizio digitale - ne disincentivino l'utilizzo per minimizzare i costi operativi o per scarsa fiducia nel lavoro fatto dai fornitori. Il Piano Triennale invita le PA ad utilizzare degli indicatori appositi di misurazione per fare delle valutazioni e capire se e quando è necessario agire e/o chiedere supporto. Il Comune rimane aperto a suggerimenti/indicazioni sulla risoluzione dell'adempimento, ma in questo momento si trova in una situazione di "stand-by".</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	<p>Obiettivo che dipende dalla strategia dell'Ente e dalle gare sul progetto di ecosistema digitale urbano.</p> <p>A partire da Gennaio 2022</p> <p>Attività prospect</p>



Comune di  
Milano

<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Progetto Interoperabilità del Dato
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD



## Servizi

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

*Schema di riferimento per redazione dei contenuti*

### Servizi

Inserire titolo del capitolo

Servizi

### Contesto

*identificare caratteristiche di contesto in cui su colloca la tematica*

Il miglioramento della qualità dei servizi pubblici digitali erogati dalla Pubblica Amministrazione è un tema sul quale Il Comune di Milano pone una particolare attenzione.

L'Ente, infatti, offre all'interno del proprio sito istituzionale un **catalogo dei servizi offerti**, completo e in costante aggiornamento.

Il Comune di Milano ha identificato, come meglio specificato successivamente, alcuni **obiettivi da perseguire** al fine di migliorare la qualità dei servizi pubblici erogati:

- **Aggiornamento delle linee guida** all'adozione del modello di **Enterprise Architecture (EA)**;
- **Favorire l'accessibilità e usabilità dei servizi**;
- **Favorire la condivisione ed il riuso dei propri software**.

In linea con le linee guida nazionali ed europee, la progettazione di un servizio efficace e vincente richiede, invero, delle competenze multisettoriali e multidisciplinari e deve prendere in esame molteplici layer, sia tecnologici che organizzativi, quali, ad esempio:

- un utilizzo più consistente di **soluzioni SaaS** già esistenti;
- **il riuso e la condivisione di software e competenze** tra le diverse amministrazioni;
- l'adozione di **modelli e strumenti validati** a disposizione di tutti;
- il **costante monitoraggio** da parte delle PA dei propri servizi on line.

Per semplificare questo processo operativo, la normativa prevede e consiglia la condivisione di **best practice** e di soluzioni applicative adottate dalle diverse PP.AA, al fine di traghettare l'intera platea pubblica verso una certa maturità dei servizi offerti/richiesti.

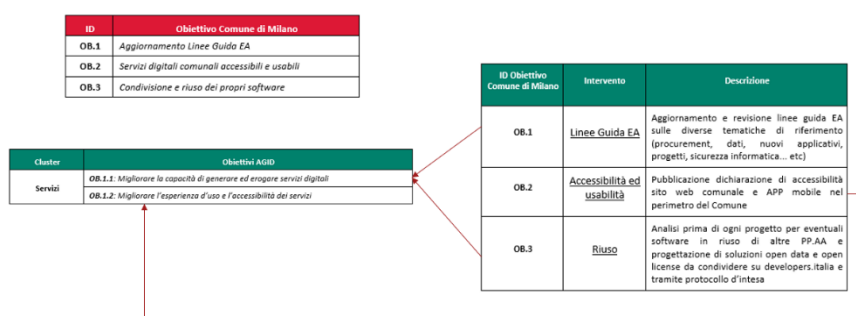
Si sottolinea, pertanto, l'opportunità di adottare soluzioni basate sui principi di **cloud first** (adozione di applicativi digitali basati su soluzioni cloud e acquisizione dei servizi di erogazione in forma SaaS), **open source** (con lo scopo di massimizzare il riuso del software), **accessibilità** (servizi disponibili a tutti senza alcuna discriminazione) e **once only** (mira a garantire che i cittadini, le istituzioni e le imprese debbano fornire determinate informazioni alle amministrazioni pubbliche una

sola volta), il tutto adeguando i servizi offerti ad un **sistema di autenticazione forte**, assicurandone l'accesso tramite **sistema SPID**.

### Obiettivi

*identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)*

Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.



### Indicatori

*Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi*

La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alla componente tecnologica "dati" ha previsto la definizione di un **set di indicatori quali-quantitativi**, come di seguito identificati:

- **Allineamento Strategico:** Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione
- **Grado di risposta al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso
- **Assenza criticità:** "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere
- **Assenza di inerzia al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)

Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:

- **Allineamento Strategico:** (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) \*10
- **Grado di risposta al cambiamento:** ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID \*10 (esclusi i non applicabili)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p> <p>A livello strategico l'Ente, tramite il DUP, intende garantire al cittadino i servizi tramite interazione digitale.</p>
--	---

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali
<b>Titolo</b>	Le PA finalizzano l'adesione a Web Analytics Italia per migliorare il processo evolutivo dei propri servizi on line
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il comune di Milano ha già degli strumenti di analytics quale adobe analytics e sta valutando l'adozione dell'applicativo suggerito da AGID. È in corso di pianificazione l'integrazione nell'html del sito principale del Comune
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire da settembre 2020 – attività prospect
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali
<b>Titolo</b>	Le PA continuano ad applicare i principi Cloud First - SaaS First e ad acquisire servizi cloud solo se qualificati da AGID, consultando il Catalogo dei servizi cloud qualificati da AGID per la PA
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano ha avviato un percorso di business continuity. trasversale ed ha avviato in sinergia con CSI Piemonte la definizione di una strategia multi-cloud ed interoperabile: migrazione in cloud dei 10 servizi critici in capo al Comune, in modo da istituire un'infrastruttura
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire da settembre 2020 – conclusione prevista entro l'anno 2022

<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Coordinamento e Infrastrutture Tecnologiche / Area Servizi Applicativi
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD PNRR

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare l'esperienza d'uso e accessibilità dei servizi
<b>Titolo</b>	Le PA comunicano ad AGID, tramite apposito form online, l'uso dei modelli per lo sviluppo web per i propri siti istituzionali
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Al momento non sono forniti esiti di test di usabilità previsti dall'adempimento
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire da Aprile 2021 – attività in corso
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – RTD
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare l'esperienza d'uso e accessibilità dei servizi
<b>Titolo</b>	Le PA dichiarano, all'interno del catalogo di Developers Italia, quali software di titolarità di un'altra PA hanno preso in riuso
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Verifica sul catalogo di software in grado di rispondere alle esigenze emerse nell'Ente, eventualmente anche di altre PA – anche al di fuori del catalogo di developers.italia
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire da ottobre 2020 – attività in continuità
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience / Area Servizi Applicativi
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare l'esperienza d'uso e accessibilità dei servizi
<b>Titolo</b>	Le PA devono pubblicare gli obiettivi di accessibilità sul proprio sito
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Pubblicazione obiettivi di accessibilità dell'Ente sulla pagina istituzionale di AGID
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Entro marzo 2022 – Obiettivo raggiunto

<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Direzione Specialistica Citizen Experience
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali
<b>Titolo</b>	Abilitazione al cloud
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Le PAC aderiscono al programma di abilitazione al cloud e trasmettono al Dipartimento per la Trasformazione Digitale gli elaborati previsti dalla fase di assessment dei servizi avviando le fasi successive. Le PAL aderiscono al programma di abilitazione al cloud e trasmettono ad AGID gli elaborati previsti dalla fase di assessment dei servizi e avviano le fasi successive
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Conclusione entro anno 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Coordinamento e Infrastrutture Tecnologiche / Area Servizi Applicativi
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

## Leve per l'innovazione

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

Schema di riferimento per redazione dei contenuti

### Leve per l'innovazione

Inserire titolo del capitolo

Leve per l'innovazione

### Contesto

identificare caratteristiche di contesto in cui si colloca la tematica

Il Comune di Milano ha intrapreso nel tempo un percorso di costruzione delle relazioni tra PAC e PAL attraverso la partecipazione a tavoli tecnici e divulgativi, e aderendo alle sperimentazioni per la costruzione condivisa di un piano di trasformazione digitale italiano.

Le iniziative nazionali alle quali il Comune di Milano sta aderendo, sono:

- AGID rispetto al piano triennale e con le iniziative quali ad esempio l'adesione e la promozione dell'IBSI;
- Partecipazione alle progettualità europee/internazionali;
- Partecipazione ai tavoli e agli eventi formativi e di diffusione della cultura Digitale tra le PAC.

Il Comune di Milano ha sposato i principi delle iniziative attraverso un approccio sempre più integrato e digitale, il Protocollo Engage e l'Ecosistema Digitale Urbano ne sono testimonianza:

- Il **Protocollo Engage** stabilisce una collaborazione diretta tra le Parti e gli enti locali, le società *in-house*, partecipate, i gestori di pubblici servizi che faciliti l'elaborazione e la diffusione di soluzioni rispondenti alle linee guida e fornisca un contesto permanente di consultazione su migliori prassi e sulle stesse linee guida in ambito ICT.

Lo scopo del progetto è di favorire la cooperazione e lo scambio di esperienze, conoscenze e soluzioni in merito a:

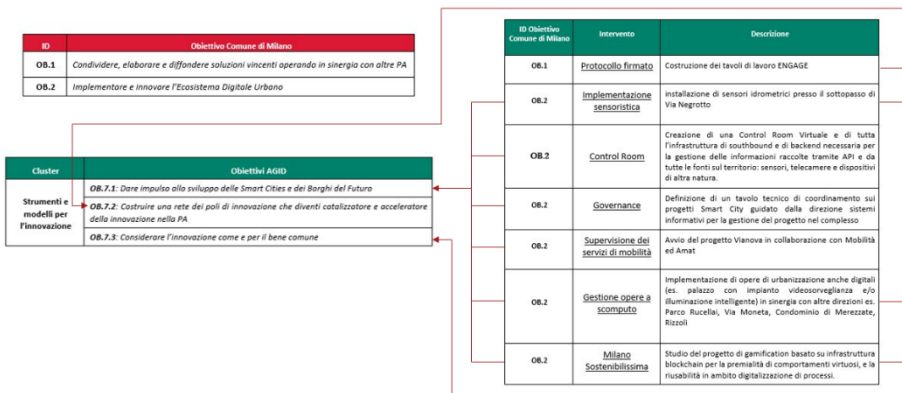
- **riuso** di sorgenti software;
- **co-progettazione, co-sviluppo e standardizzazione** di processi interamente digitali, componenti software interoperabili e servizi digitali di facile fruizione;
- **adesione** alle linee guida Interoperabilità, sicurezza informatica e privacy vigenti;
- **formalizzazione** di Accordi e la condivisione di modelli e sviluppi per il superamento dei lock-in sui sistemi;
- **favorire** l'uso di tecnologie Open Source e di standard aperti; **scalabilità** applicativa e tecnologica



	<p>Inoltre, il Comune di Milano sta valutando di candidarsi come <b>centro di competenza</b>, ossia come rete di coordinamento, collaborazione e cooperazione fra Enti locali. Tuttavia, per mancanza di risorse da dedicare, l'attività non è al momento sostenibile.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Ecosistema Digitale Urbano</b>, ovvero l'insieme delle piattaforme digitali pubbliche e private che producono dati relativi al territorio della città, sia in relazione alle azioni dei cittadini che alle condizioni ambientali. Per garantire tale ecosistema è necessario che le piattaforme espongano i dati con <b>formati comuni</b> e <b>protocolli interoperabili</b> abbracciando molteplici modelli: umano, tecnologico, organizzativo, sociale e così via.</li> </ul> <p>Per progettare e implementare le linee guida di EA e di Ecosistema Digitale Urbano, il Comune di Milano ha definito un <b>piano per la Smart City</b>, per una città sostenibile, efficiente e innovativa, in grado di elevare la qualità di vita dei cittadini, grazie all'utilizzo di soluzioni e sistemi tecnologici connessi e integrati tra loro. Per questo motivo, il Comune di Milano ha posto il proprio focus su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestione e monitoraggio dell'illuminazione pubblica</b>, prevedendo la sostituzione del sistema d'illuminazione con un sistema Smart d'illuminazione adattiva di ultima generazione, il quale sarà connesso ad una Dashboard per il controllo remoto degli apparati e sarà integrato con telecamere Fai per l'attraversamento sicuro;</li> <li>• Implementazione di sistemi di video analisi e di microfoni per il riconoscimento di rumori molesti, per <b>garantire la sicurezza del quartiere</b>;</li> <li>• <b>Gestione della mobilità</b>, con sistemi di Smart parking e di monitoraggio del flusso veicolare e di biciclette;</li> <li>• <b>Monitoraggio ambientale</b>, con l'installazione di Smart bin, sistemi di video analisi per il riconoscimento dell'abbandono di rifiuti ingombranti e sensori per il monitoraggio delle emissioni elettromagnetiche.</li> </ul> <p>Tutti i dispositivi trasmetteranno le informazioni ai sistemi installati nel data center del Comune di Milano e saranno create delle <b>dashboard specifiche</b>. Inoltre, le informazioni verranno esposte tramite API per uso interno.</p>
--	--

Obiettivi	
<i>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</i>	Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al

PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.



### Indicatori

Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi

La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un **set di indicatori quali-quantitativi**, come di seguito identificati:

- **Allineamento Strategico:** Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione
- **Grado di risposta al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso
- **Assenza criticità:** "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere
- **Assenza di inerzia al cambiamento:** Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)

Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:

- **Allineamento Strategico:** (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) \*10
- **Grado di risposta al cambiamento:** ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID \*10 (esclusi i non applicabili)
- **Assenza criticità:** (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) \*10"
- **Assenza di inerzia al cambiamento:** (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente \*10

Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo

	<p>ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p> <p>A livello strategico l'Ente prevede, tramite il DUP, intende sviluppare i canali relazionali di informazione, monitoraggio e trasparenza nei servizi</p>
--	---

#### Linee di azione

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Aumentare il grado di adozione delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle pubbliche amministrazioni
<b>Titolo</b>	Almeno una PA pilota aggiudica un appalto secondo la procedura del Partenariato per l'innovazione, utilizzando piattaforme telematiche interoperabili
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Partenariato per l'innovazione è la nuova tipologia di procedura introdotta dalla direttiva europea 2014/24/UE e recepita nel d.lgs. N. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici) per l'affidamento di lavori, servizi e forniture innovativi.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Entro Dicembre 2023
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Aumentare il grado di adozione delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle pubbliche amministrazioni
<b>Titolo</b>	Le PA, nell'ambito della pianificazione per l'attuazione della propria strategia digitale, valutano gli strumenti di procurement disponibili
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>A decorrere dal 1° aprile 2019, le PP.AA. possono acquisire esclusivamente servizi Cloud nelle modalità IaaS, PaaS e soluzioni software nella modalità SaaS qualificati da AgID e pubblicati nel Cloud Marketplace raggiungibile al sito <a href="https://cloud.italia.it/marketplace">https://cloud.italia.it/marketplace</a>.</p> <p>Il Cloud Marketplace di AgID espone i servizi e le infrastrutture qualificate da AgID; è possibile, inoltre, visualizzare la scheda tecnica di ogni servizio e le sue caratteristiche tecniche, il modello di costo e i livelli di servizio dichiarati dal fornitore in sede di qualificazione.</p> <p>Per le modalità di acquisizione da soggetti privati dei servizi Cloud qualificati, l'Ente fa riferimento alla normativa vigente in tema di procurement delle pubbliche amministrazioni (Codice degli appalti) e al Mercato elettronico della PA (MEPA) di CONSIP.</p>

	I Responsabili unici del procedimento, al momento della programmazione verificano le soluzioni di e-procurement adatte a soddisfare l'espletamento dell'esigenza. Viene sperimentato l'utilizzo di un form di richiesta dei fabbisogni, per svolgere l'attività con anticipo e in modo più efficiente.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in continuità, raggiunta per l'anno in corso A partire da Dicembre 2020
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Funzioni trasversali / CUA
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Appalti di innovazione su Smart mobility
<b>Titolo</b>	Le PAC, le Regioni e le Province Autonome e le PAL delle Smart Cities coinvolte si impegnano ad assicurare la disponibilità dei contesti sperimentali agli operatori (imprese, università, centri di ricerca, enti del terzo settore, persone fisiche, etc.) che risulteranno aggiudicatari degli appalti di innovazione su Smart mobility
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Partecipazione progetto "Smarter Italy" con Direzione Mobilità e Trasporti. Il progetto "Smarter Italy" è un progetto nazionale, promosso e coordinato da AGID. Comune di Milano aderisce, ma i tempi e le modalità di esecuzione delle attività progettuali sono direttamente definite da AGID.  Il Comune è disponibile a testare sul territorio soluzioni innovative proposte da delle START UP (presente lettera di intenti)
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività indipendente da DITED e da CdM, in attesa di feedback da parte del referente del progetto "smarter Italy". A partire da Settembre 2020
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT + Direzione mobilità
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Bandi di gara, Smart mobility e Wellbeing
<b>Titolo</b>	Le PAL coinvolte forniscono specifiche indicazioni per la definizione del progetto e supportano AGID nella preparazione dei bandi di gara su Smart mobility e Wellbeing
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Partecipazione progetto "Smarter Italy" con Direzione Mobilità e Trasporti. Il progetto "Smarter Italy" è un progetto nazionale,

	<p>promosso e coordinato da AGID. Comune di Milano aderisce, ma i tempi e le modalità di esecuzione delle attività progettuali sono direttamente definite da AGID.</p> <p>Il Comune è disponibile a testare sul territorio soluzioni innovative proposte da delle START UP (presente lettera di intenti)</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	<p>Attività indipendente da DITED e da CdM, in attesa di feedback da parte del referente del progetto "smarter Italy".</p> <p>Entro Dicembre 2020</p>
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT + Direzione mobilità
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Candidatura selezione progetti Smart mobility e Wellbeing
<b>Titolo</b>	Ciascuna PAL coinvolta partecipa alla selezione dei progetti (Smart mobility e Wellbeing) è responsabile del lancio del progetto vincente
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>Partecipazione progetto "Smarter Italy" con Direzione Mobilità e Trasporti. Il progetto "Smarter Italy" è un progetto nazionale, promosso e coordinato da AGID. Comune di Milano aderisce, ma i tempi e le modalità di esecuzione delle attività progettuali sono direttamente definite da AGID.</p> <p>Il Comune è disponibile a testare sul territorio soluzioni innovative proposte da delle START UP (presente lettera di intenti)</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	<p>Attività indipendente da DITED e da CdM, in attesa di feedback da parte del referente del progetto "smarter Italy".</p> <p>Entro Marzo 2021</p>
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT + Direzione mobilità
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Partenariato pubblico-privato Smart mobility e Wellbeing
<b>Titolo</b>	Le PAL coinvolte supportano nell'ambito del partenariato pubblico-privato la realizzazione dei progetti vincenti per Smart mobility e Wellbeing
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Partecipazione progetto "Smarter Italy" con Direzione Mobilità e Trasporti. Il progetto "Smarter Italy" è un progetto nazionale, promosso e coordinato da AGID. Comune di Milano aderisce, ma i

	<p>tempi e le modalità di esecuzione delle attività progettuali sono direttamente definite da AGID.</p> <p>Il Comune è disponibile a testare sul territorio soluzioni innovative proposte da delle START UP (presente lettera di intenti)</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	<p>Attività indipendente da DITED e da CdM, in attesa di feedback da parte del referente del progetto “smarter Italy”.</p> <p>Entro Dicembre 2021</p>
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT + Direzione mobilità
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Smart mobility e Wellbeing applicato a Cultural heritage
<b>Titolo</b>	Le PAL coinvolte partecipano allo sviluppo delle stesse linee di azione di Smart mobility e Wellbeing applicate a: Cultural heritage, ambiente, infrastrutture e formazione per la diffusione dei servizi digitali verso i cittadini con eventuali miglioramenti e semplificazioni procedurali, assicurando la raccolta dei contributi e la definizione dei fabbisogni
<b>Descrizione di dettaglio</b>	<p>Partecipazione progetto "Smarter Italy" con Direzione Mobilità e Trasporti. Il progetto “Smarter Italy” è un progetto nazionale, promosso e coordinato da AGID. Comune di Milano aderisce, ma i tempi e le modalità di esecuzione delle attività progettuali sono direttamente definite da AGID.</p> <p>Il Comune è disponibile a testare sul territorio soluzioni innovative proposte da delle START UP (presente lettera di intenti)</p>
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	<p>Attività indipendente da DITED e da CdM, in attesa di feedback da parte del referente del progetto “smarter Italy”.</p> <p>Entro Dicembre 2021</p>
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Area Strategie Demand e Governo ICT + Direzione mobilità
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

## Governare la trasformazione digitale

## Struttura capitolo – Componente tecnologica e Governance

*Schema di riferimento per redazione dei contenuti*

### Governare la trasformazione digitale

Inserire titolo del capitolo

Governare la trasformazione digitale

#### Contesto

*identificare caratteristiche di contesto in cui su colloca la tematica*

Punti chiave di questo cluster risultano essere i temi legati al **rafforzamento delle attività digitali** per le PA e per il Paese e favorire e **l'inclusione digitale** e il **miglioramento del monitoraggio dei processi di trasformazione digitale e di innovazione** della PA italiana.

Per attuare questi punti viene previsto:

- **Diffondere le competenze digitali nella PA** attraverso la realizzazione e l'adozione di strumenti che attestino i fabbisogni di formazione di formazione in ambito digitale e la promozione di interventi formativi mirati;
- **Incrementare le competenze digitali dei cittadini** sulla base della definizione e della realizzazione di modelli, strumenti e interventi in ambito e in uso dei servizi pubblici digitali;
- **Diffusione delle competenze digitali** attraverso corsi o webinar ad hoc;
- **Rafforzamento del livello di coerenza delle programmazioni ICT con il Piano Triennale.**

Il Comune di Milano è molto vicino alle tematiche legate alla **trasformazione** e al **cambiamento digitale** che impattano direttamente la città, l'Ente e i cittadini.

Obiettivo principale dell'Amministrazione è quello di ammodernare, semplificare e digitalizzare servizi, processi ed attività che impattano direttamente gli utenti finali, i cittadini, ma anche i dipendenti comunali.

In particolar modo, il Comune di Milano ha promosso diverse iniziative a favore del trasferimento di competenze digitali ai cittadini:

- **STEMintheCity:** progetto che prevede la diffusione delle discipline STEM e la diffusione di competenze digitali come motore di un cambiamento socioculturale complessivo. Il progetto propone, inoltre, la **rimozione di eventuali stereotipi di genere** nello studio di materie tecnico-scientifiche e la **rimozione del divario di genere nel mondo del lavoro**, con lo scopo di gettare le basi e le opportunità per le future generazioni;
- **Milano Digital Week:** è la più grande manifestazione italiana dedicata all'educazione, alla cultura e all'innovazione digitale,



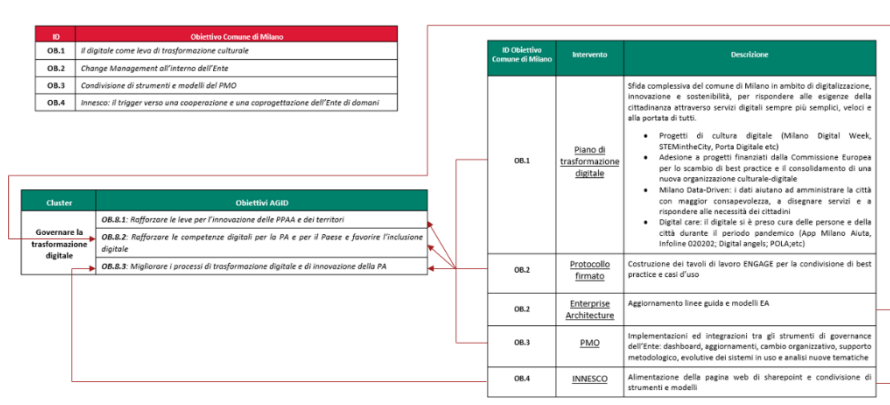
basata sui principi di inclusività, sostenibilità, contaminazione dei saperi e sperimentazione;

- **Stage:** l'Ente ha attivato degli stage ad hoc di supporto e promozione alla trasformazione digitale dei servizi pubblici. In particolare, nella sede centrale di via Larga queste risorse si sono occupate di affiancare l'utenza in attesa, durante le code agli sportelli fisici, per far vedere loro le **potenzialità dei servizi digitali e i benefici attesi** (es. coda allo sportello vs richiesta certificato elettronico);
- **Infoline 020202:** L'Amministrazione ha attivato un percorso dedicato agli over 65 e ai cittadini più a rischio per informarli delle iniziative solidali attivate in città. In una prima fase, gli operatori del centralino sono stati formati per filtrare le informazioni fondamentali sulle iniziative del privato sociale e delle aziende più vicine, soprattutto la consegna a domicilio di farmaci, spesa, pasti e modalità di erogazione dei buoni spesa. Per facilitare il flusso di informazioni e il decorrere delle operazioni è stato attivato, in una seconda fase, il **servizio 020202 su WhatsApp**, attraverso una **chatbot automatizzata** in grado di rispondere ai cittadini a qualsiasi ora del giorno e in qualsiasi momento della settimana.
- **Porta digitale:** progetto che ha l'obiettivo di **promuovere l'Educazione digitale** presso i cittadini milanesi attraverso una serie di tutorial online. La ragion d'essere di Porta Digitale è quella di formare le persone sull'utilizzo delle nuove tecnologie, in particolare sulle modalità di accesso ai servizi digitali del Comune, ma anche sui servizi ritenuti utili per migliorare la vita quotidiana delle persone;
- **PMO:** l'Ente ha altresì promosso una rivoluzione nel governo e nella gestione dei processi, dei progetti e dei modelli interni attraverso l'istituzione di un gruppo di lavoro dedicato al PMO e dedicato alla governance della trasformazione digitale, della strategia di innovazione e di procurement.

Il Comune di Milano ha adottato una visione strategica articolata da iniziative specifiche volte a favorire la trasformazione e il cambiamento digitale dell'Ente stesso.

Il Comune di Milano cerca, attraverso protocolli di intesa (vedi protocollo di **intesa Engage**) e tavoli di lavoro con altre amministrazioni pubbliche, di condividere le proprie esperienze e i propri casi d'uso in tema di governo della trasformazione digitale, cercando di andare a ricoprire il ruolo di nodo territoriale di competenza descritto sul Piano Triennale per l'informatica di AGID.

Il Comune di Milano, visti i diversi temi su cui si propone come capofila, potrebbe divenire, dunque, un **hub locale di competenza tematica multilivello e multi-settore**: cloud, riuso, opensource, piattaforme, etc.

Obiettivi	
<p>identificare obiettivi dell'ente rispetto alla specifica componente (anche in coerenza con il PT Agid)</p>	<p>Il Comune di Milano ha definito una propria strategia digitale che si estrinseca nel raggiungimento di alcuni obiettivi, risultanti dal PDO e dal DUP, coerenti con il PTI Agid. I riferimenti sugli obiettivi sono legati al PTI 20-22 e quelli che sono in continuità anche col PTI 21-23, è previsto di procedere con l'aggiornamento della mappatura di eventuali nuovi obiettivi.</p> <div style="text-align: center;">  </div>

Indicatori	
<p>Identificare e stabilire un set di indicatori quali-quantitativi</p>	<p>La valutazione della copertura degli obiettivi generali dell'ente rispetto alle componenti tecnologiche derivanti dal Piano Triennale per l'Informatica di AGID ha previsto la definizione di un <b>set di indicatori quali-quantitativi</b>, come di seguito identificati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: Copertura dei macro-obiettivi strategici di AGID rispetto ad interventi della direzione</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi raggiunti del Piano Triennale e attività pianificate/in corso</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: "Indicatore che rileva l'assenza di criticità nella realizzazione di adempimenti correlati ad attività in continuità e ancora da intraprendere</li> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento</i>: Indicatore relativo agli obiettivi del Piano Triennale non raggiunti e non pianificati (esclusi gli adempimenti considerati fuori perimetro)</li> </ul> <p>Tali indicatori possono essere calcolati come di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Allineamento Strategico</i>: (ob. coperti AGID / ob. Tot AGID) *10</li> <li>• <i>Grado di risposta al cambiamento</i>: ob ragg + ob pianificati / adempimenti AgID *10 (esclusi i non applicabili)</li> <li>• <i>Assenza criticità</i>: (ob. Non raggiunti - ob. Critici non raggiunti) *10"</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Assenza di inerzia al cambiamento:</i> (Ob.ente - [ob. Non raggiunti ma pianificati + ob. Non raggiunti non pianificati]) / ob. Ente *10</li> </ul> <p>Per ogni cluster tematico specifico sono stati individuati degli indicatori qualitativi utili a calcolare in modo customizzato e specifico l'effettivo ritorno di valore delle progettualità attivate a copertura degli obiettivi AGID.</p>
--	--

**Linee di azione**

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Monitoraggio ed esecuzione contratti
<b>Titolo</b>	Le PA adottano le modifiche introdotte nella Circolare n. 4/2016 avente come oggetto "Monitoraggio sull'esecuzione dei contratti" e partecipano alle attività di formazione secondo le indicazioni fornite da AGID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano monitora costantemente contratti e progetti attraverso l'utilizzo di una dashboard volta a generare trasparenza all'interno dell'Ente e chiara visione della spesa ICT. Lo staff RTD ha partecipato ai webinar forniti da Agid sulla formazione in tema di monitoraggio, ma al momento non è stato ancora individuato un responsabile.
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire a Febbraio 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO / CUA
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	CdCT "Riuso e Open Source"
<b>Titolo</b>	Le Regioni e Province Autonome e le PAL interessate condividono i Piani operativi di intervento dei Nodi Territoriali di Competenza per il CdCT "Riuso e Open Source" nel rispetto delle specificità dei singoli territori
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'Ente sta analizzando la fattibilità di costruzione di un centro di Competenza territoriale Interno sulle politiche di Riuso e Open Source Attività di Change Management (Affiancamento alle persone per cambiare mentalità, mindset - Accompagnamento Metodologico) e Ridefinizione disegno di processi. Tra le attività portate avanti dal Comune, è possibile trovare la partecipazione ad Engage, tavolo di lavoro allargato in cui è possibile condividere best practice ed esperienze, tra cui i temi di open source e riuso.

<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere A partire da Marzo 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – Ufficio RTD
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Gare strategiche
<b>Titolo</b>	Le PA che hanno aderito alle Gare strategiche forniscono agli organismi di coordinamento e controllo le misure degli indicatori generali che verranno utilizzate per la costruzione della baseline
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano ha avviato una gara di esercizio con uno stream PMO inerente al “PMO d’esercizio” al fine di analizzare la conduzione applicativa e come gli SLA vanno a migliorare nel tempo attraverso l’adozione di un esercizio unificato e conseguente misurazione complessiva
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Entro Ottobre 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – CUA / Unità Funzioni Trasversali
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Monitoraggio target 2021
<b>Titolo</b>	Le PA partecipano alle attività di monitoraggio per la misurazione dei target 2021 dei Risultati Attesi del Piano secondo le modalità definite da AGID e Dipartimento per la Trasformazione Digitale
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L’Ente, attraverso l’ufficio PMO, misura il raggiungimento e la copertura degli adempimenti previsti dal PTI attraverso la realizzazione di un documento di Gap Analysis e report di monitoraggio all’interno della dashboard PMO in Qlik Sense
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività completata Entro Dicembre 2021
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Competenze digitali
<b>Titolo</b>	Le PA aggiornano i piani di azione secondo quanto previsto nel Piano strategico nazionale per le competenze digitali
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano aderirà alla strategia nazionale per le competenze digitali
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	A partire da Febbraio 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Consolidamento delle competenze del Responsabile della transizione al digitale e dell'ufficio dedicato al monitoraggio
<b>Titolo</b>	Le PA in base alle proprie esigenze partecipano alle iniziative di formazione per RTD e loro uffici proposte da AGID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'Ente risponde affermativamente a tutti i corsi di formazione previsti da AGID per tutte le attività tematiche del PTI
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Gennaio 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	Ufficio RTD
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Survey di formazione
<b>Titolo</b>	Le PA, attraverso i propri RTD, partecipano alle survey periodiche sui fabbisogni di formazione del personale, in tema di trasformazione digitale
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano è propenso a partecipare alle survey periodiche condivise da Agid sui fabbisogni di formazione del personale in tema di trasformazione digitale. La DITeD ha partecipato ad alcuni corsi organizzati su Eventi PA e corso AGID –AICA e continua a manifestare la volontà di continua formazione
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Gennaio 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	Ufficio RTD

<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD
---	-----

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	CdCT “Riuso e Open Source”
<b>Titolo</b>	Le Regioni e Province Autonome e le PAL interessate condividono i Piani operativi di intervento dei Nodi Territoriali di Competenza per il CdCT “Riuso e Open Source” nel rispetto delle specificità dei singoli territori
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L’Ente sta analizzando la fattibilità di costruzione di un cento di Competenza territoriale Interno sulle politiche di Riuso e Open Source
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere A partire da Marzo 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	Ufficio RTD
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Webinar/corsi formativi AGID
<b>Titolo</b>	Le PA partecipano alle attività di formazione secondo le indicazioni fornite da AGID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L’ente manifesta la propria volontà a partecipare a webinar/corsi formativi forniti da AGID su varie tematiche ICT
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in corso A partire da Marzo 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO/RTD
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Gare strategiche CONSIP
<b>Titolo</b>	Le PA che hanno aderito alle gare strategiche forniscono agli organismi di coordinamento e controllo le misure degli indicatori generali che verranno utilizzate per la misurazione dell’incremento target per il 2022
<b>Descrizione di dettaglio</b>	Il Comune di Milano aderirà in continuità alle gare strategiche di CONSIP
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività in itinere Entro Ottobre 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – CUA / Unità funzioni trasversali

<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD
---	-----

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Piani operativi degli Accordi territoriali
<b>Titolo</b>	Le Regioni e Province Autonome e le PAL interessate avviano le attività definite nei Piani operativi degli Accordi territoriali con il supporto dei PMO
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'Ente al momento non ha individuato attività di copertura dell'adempimento
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività prospect A partire da Dicembre 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Monitoraggio dei target 2022
<b>Titolo</b>	Le PA partecipano alle attività di monitoraggio per la misurazione dei target 2022 dei Risultati Attesi del Piano secondo le modalità definite da AGID e Dipartimento per la Trasformazione Digitale
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'ufficio PMO, in rappresentanza del Comune di Milano, avvierà attività di misurazione raggiungimento e copertura degli adempimenti previsti dal PTI attraverso l'utilizzo di un documento di gap analysis e realizzazione report di monitoraggio all'interno della dashboard PMO Qlik sense
<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività prospect A partire da Dicembre 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD

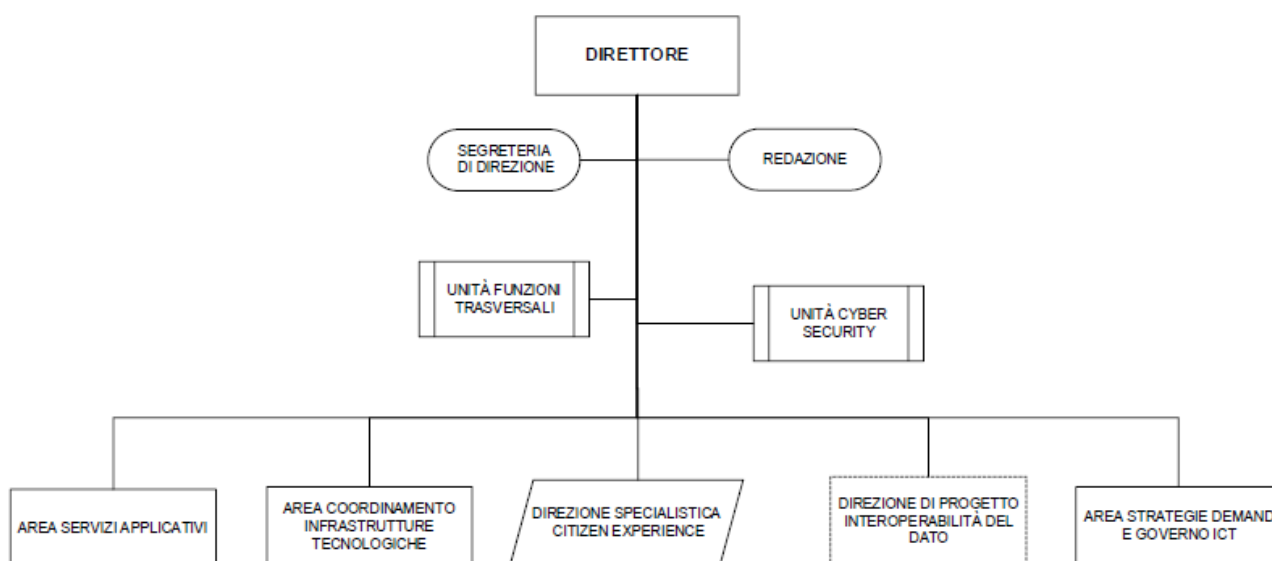
<i>Identificare linee di azione specifiche per componente</i>	Monitoraggio attività Piano triennale
<b>Titolo</b>	Le PA panel partecipano alle attività di monitoraggio del Piano triennale secondo le modalità definite da AGID
<b>Descrizione di dettaglio</b>	L'Ente intende partecipare alle attività di monitoraggio proposte da AGID secondo le tempistiche e modalità suggerite

<b>Tempistiche di realizzazione e deadline</b>	Attività prospect Entro Dicembre 2022
<b>Strutture responsabili e attori coinvolti</b>	DITED – PMO
<b>Capitolo di spesa/Fonte di finanziamento</b>	TBD



## **Annex 1: Direzione ITED - Aree**

La DITED, direzione responsabile dell'innovazione e del percorso di crescita digitale del Comune di Milano, è articolata secondo la seguente struttura organizzativa:



Direzione specialistica citizen experience:

- Supporta il Direttore nell'analisi dell'evoluzione tecnologica di utile applicazione in ambito comunale, al fine di garantire un costante sviluppo tecnologico dell'Ente, selezionando allo scopo le tecnologie più idonee, predisponendo il piano ITC Digital.
- Garantisce, inoltre, canali di connessione tra l'Ente e il city user, progetta portali, app e piattaforme utili allo scopo; il tutto in sinergia con le Aree competenti per lo specifico servizio assolto.
- Assiste le sedute in streaming del Consiglio Comunale e delle Commissioni.
- Coordina e presidia attività funzionali per dare concreta attuazione all'Accessibilità informatica, nel rispetto delle normative di settore.

Area interoperabilità del dato:

- Supporta il Direttore nel percorso di evoluzione tecnologica dell'Ente Comunale, individuando ulteriori possibili ambiti di sviluppo tecnologico dell'Ente.
- Ai fini dell'adeguamento al PTI, coordina e supervisiona, in sinergia con le specifiche Aree interessate, progetti di innovazione e semplificazione dell'Ente; prepara il piano ICT/Digital. Garantisce conformità delle soluzioni tecnologiche adottate rispetto agli standard di sicurezza, seleziona le tecnologie maggiormente idonee allo sviluppo digitale dell'Ente.
- Si occupa, altresì, di progettare e gestire architetture di georeferenziazione dei dati; cura la gestione a vari livelli di dati e metadati.
- In collaborazione con il SISTAN, procede ad indagini campionarie, anche al fine di conformarsi al PSN.

#### Area coordinamento infrastrutture tecnologiche:

- Supporta il Direttore nell'analisi dell'evoluzione tecnologica dell'Ente, supervisionando e coordinando progetti di innovazione tecnologica e semplificazione dell'Ente sia garantendo la conformità delle soluzioni tecnologiche implementate agli standard e requisiti di sicurezza, sia individuando le tecnologie maggiormente idonee a rendere l'Ente sempre più evoluto dal punto di vista tecnologico.
- Presidia le attività di progettazione, pianificazione e coordinamento dei servizi infrastrutturali ICT dell'Amministrazione comunale, monitoraggio e garanzia della qualità dei servizi infrastrutturali e del rispetto degli SLA concordati, nonché relative alla gestione delle attività inerenti ai servizi infrastrutture ICT del Comune di Milano.
- Progetta e gestisce il passaggio al multi-cloud e hybrid cloud.

#### Unità cyber security:

- Supporta il Direttore nell'analisi dell'evoluzione tecnologica dell'Ente.
- Unitamente ad altre Aree, realizza e gestisce il modello di sicurezza integrato in accordo con i framework di riferimento nazionali e internazionali.
- Cura la progettazione, gestione e monitoraggio del ciclo di vita delle identità digitali di dipendenti, cittadini e in generale utenti esterni) delle utenze di rete (Active Directory) e di utenze scollegate dalla rete in conformità con le policy di sicurezza informatica e data protection di riferimento definite dall'Amministrazione per l'accesso ai sistemi;
- Gestisce il servizio di posta elettronica dell'Ente, progetta e governa politiche di sicurezza di rete interna; progetta l'evoluzione della rete Campus.
- Progetta, realizza e gestisce la sicurezza informatica dell'infrastruttura, dei dati e delle applicazioni informatiche, monitorando l'integrità logico-funzionale dei sistemi informatici e lo svolgimento degli adempimenti adottati e delle misure di protezione installate da parte della Direzione e dei fornitori di prodotti/servizi informatici.

#### Area servizi applicativi:

- Supporta il Direttore nell'analisi dell'evoluzione tecnologica dell'Ente.
- Realizza progetti applicativi finalizzati alla digitalizzazione dei processi interni, in collaborazione con l'Area Strategie, Demand e Governo ICT;
- Sviluppa sistemi di workflow e di gestione dei principali flussi documentali dell'Amministrazione Comunale, in raccordo con l'Area Interoperabilità del Dato e l'Area Strategie, Demand e Governo ICT, secondo le strategie della Direzione Generale;
- Analizza e sviluppa piattaforme di servizi digitali di back-office (quali, ad esempio, ERP, HR, Documentale, Welfare e Salute, Riscossione, ...)
- Supporta le Direzioni per la definizione dei requisiti e implementazione ed evoluzione dei sistemi in collaborazione con l'Area Strategie, Demand e Governo ICT nell'ottimizzazione dei processi end-to-end integrati, in raccordo con le strutture della Direzione ITD, seguendo i paradigmi della modern IT.

#### Area strategie, demand e governo ICT:

- Supporta il Direttore nell'analisi dell'evoluzione tecnologica dell'Ente.
- Assume il ruolo di Punto di Contatto tecnico dell'Ente nei confronti delle società partecipate, delle altre PA e di altri soggetti partner del Comune di Milano per lo sviluppo dell'Ecosistema Digitale Urbano;
- Svolge attività di scouting delle opportunità di finanziamento da fonti esterne al bilancio comunale su progetti di innovazione tecnologica in coordinamento con la Direzione centrale e le Aree, per la partecipazione a bandi finanziati o co-finanziati da programmi comunitari, nazionali ed internazionali;
- Cura le attività relative all'adesione dell'Ente ai progetti nazionali ed internazionali nell'ambito dell'ICT, le communities ed i social innovation;
- Implementa e gestisce le relazioni con le altre PA nazionali e internazionali volte alla condivisione delle migliori pratiche, alla cooperazione su temi di interesse comune, allo sviluppo in sinergia di progettualità.
- Coordina e organizza tavoli tecnici intersettoriali e delle riunioni del Gruppo di Coordinamento dell'Ecosistema per la produzione di pareri e il supporto tecnologico alle strategie dei progetti in ambito Smart City, in relazione ai quali collabora a progetti internazionali.
- Traccia il fabbisogno ICT nelle varie aree dell'Ente.

#### Unità funzioni trasversali:

- Si occupa della gestione delle attività trasversali finalizzate all'efficace ed efficiente funzionamento della Direzione e delle relative articolazioni organizzative, a supporto dei Direttori, in collaborazione con i responsabili delle predette strutture ed in raccordo con le Direzioni competenti, spaziando su più ambiti, come, ad esempio, l'amministrazione del personale, la logistica, la protocollazione, gli adempimenti connessi alla privacy, la gestione dei fondi finanziati da fonti regionali, nazionali ed europei, monitora che i contratti in essere siano in linea con gli adempimenti prescritti per legge.
- Cura, altresì, la pianificazione, il bilancio, il Piano degli Obiettivi.

#### Segreteria di direzione:

- Supporta e collabora per lo svolgimento dei compiti propri del Direttore.

#### Redazione:

- Supporta il Direttore, in coordinamento con la Direzione Specialistica Citizen Experience, nello svolgimento delle attività di carattere comunicativo-relazionale connesse al sistema delle Redazioni Web

## Annex 2: Strategia

Contesto di riferimento

La Strategia Nazionale

*Inserire la Strategia Nazionale, obiettivi strategici, linee guida e linee d'azione*

Gli indirizzi strategici nazionali definiti nel **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2021-2023 (PT 2021-2023)** sono un importante punto di riferimento e di confronto per la definizione del Piano.

Il **PT 2021-2023**, emanato dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ad ottobre 2021, ha come **obiettivi strategici**:

- Favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al **centro i cittadini e le imprese**, attraverso la digitalizzazione della pubblica amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese;
- Promuovere lo **sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori**, nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- Contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

Sono state, inoltre, delineate **linee guida e linee di azione**, sia per la PA centrale che locale. Nello specifico, il PT 2021-2023 identifica 11 principi guida:

- **Digital & mobile first** (digitale e mobile come prima opzione): le pubbliche amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
- **Digital identity only** (accesso esclusivo mediante identità digitale): le pubbliche amministrazioni devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa;
- **Cloud first** (cloud come prima opzione): le pubbliche amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;

- **Servizi inclusivi e accessibili:** le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- **Dati pubblici un bene comune:** il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
- **Interoperabile by design:** i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- **Sicurezza e privacy by design:** i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- **User-centric, data driven e agile:** le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo;
- **Once only:** le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- **Transfrontaliero by design** (concepito come transfrontaliero): le pubbliche amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- **Codice aperto:** le pubbliche amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.





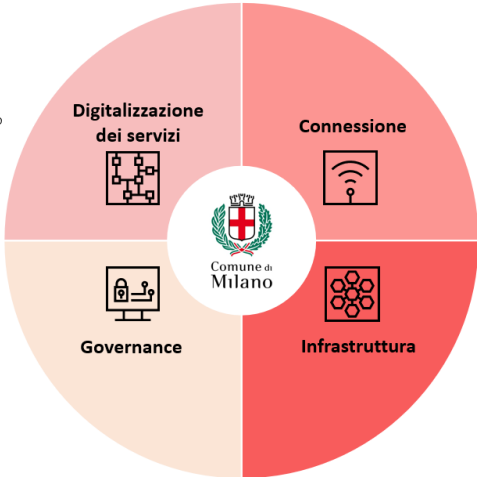
Macro-ambiti di intervento e obiettivi per il Triennio 21-23	
<i>Inserire i macro-ambiti di intervento e gli obiettivi attesi</i>	Tali principi guida si sostanziano in <b>8 macro-ambiti di intervento</b> e l'AgID, attraverso il PT 2021-2023, ha definito obiettivi, risultati attesi e linee di azione per le PP.AA. italiane. Di seguito viene fornita una sintesi degli 8 macro-ambiti e dei relativi <b>obiettivi per il triennio 21-23</b> :
Cluster	Obiettivo
Servizi	<b>OB.1.1</b> - Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali <b>OB.1.2</b> - Migliorare l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi <b>OB.1.3</b> - Piena applicazione del Regolamento Europeo EU 2018/1724 (Single Digital Gateway)
Dati	<b>OB.2.1</b> - Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese <b>OB.2.2</b> - Aumentare la qualità dei dati e dei metadati <b>OB.2.3</b> - Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati
Piattaforme	<b>OB.3.1</b> - Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa <b>OB.3.2</b> - Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni <b>OB.3.3</b> - Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini
Infrastrutture	<b>OB.4.1</b> - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni locali migrandone gli applicativi on-premise (data center Gruppo B) verso infrastrutture e servizi cloud qualificati <b>OB.4.2</b> - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle Amministrazioni centrali migrandone gli applicativi on-premise (data center Gruppo B) verso infrastrutture e servizi cloud qualificati (incluso PSN) <b>OB.4.3</b> - Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PA
Interoperabilità	<b>OB.5.1</b> - Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API <b>OB.5.2</b> - Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità <b>OB.5.3</b> - Modelli e regole per l'erogazione integrata di servizi interoperabili
Sicurezza informatica	<b>OB.6.1</b> - Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA <b>OB.6.2</b> - Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione



Le leve per l'innovazione	<b>OB.7.1</b> - Rafforzare le leve per l'innovazione delle PA e dei territori <b>OB.7.2</b> - Rafforzare le competenze digitali per la PA e per il Paese e favorire l'inclusione digitale
Governare la trasformazione digitale	<b>OB.8.1</b> - Migliorare i processi di trasformazione digitale della PA

Contesto in cui opera l'Amministrazione

Vision digitale del Comune di Milano	
<i>Inserire la Vision digitale dell'Ente</i>	<p>Il Comune di Milano risponde all'esigenza di trasformazione digitale nazionale puntando ad una <b>visione innovativa</b> in cui la tecnologia e i servizi digitali diventano lo strumento chiave di miglioramento del rapporto tra la PA e gli utenti finali. La digitalizzazione dei servizi richiede un importante intervento di razionalizzazione e consolidamento dell'infrastruttura e allo stesso tempo un'attività di promozione e diffusione della cultura e dell'inclusione digitale.</p> <p>L'obiettivo principale è quello di <b>semplificare la vita</b> dei cittadini e delle imprese attraverso <b>la fruizione di servizi sempre più semplici, accessibili e disponibili</b> offrendo, contemporaneamente, un'amministrazione sempre più efficace ed efficiente.</p> <p>La scelta strategica dell'Amministrazione si basa sulla creazione di sinergia con diversi stakeholders, interni ed esterni all'Ente, che hanno padronanza rispetto a temi quali la semplificazione, l'efficientamento e la reingegnerizzazione dei servizi, con lo scopo di <b>sviluppare le competenze digitali</b> del personale e migliorare la comunicazione e la cooperazione con i cittadini, offrendo loro un'esperienza utente personalizzata in grado di soddisfare le loro esigenze.</p> <p>Il percorso di trasformazione digitale si basa sulla <b>digitalizzazione</b> dei processi interni e sul <b>miglioramento e la semplificazione</b> della fruizione dei processi esterni.</p> <p>L'Ente si pone l'obiettivo di <b>semplificare il rapporto tra Amministrazione e cittadino</b>, offrendo gli strumenti di supporto per l'utilizzo dei servizi online ed informandolo attivamente degli avanzamenti delle pratiche e dei servizi di interesse.</p> <p>La semplificazione passa anche attraverso il <b>miglioramento della fruibilità dei servizi</b>, attraverso un'infrastruttura IT scalabile, robusta e resiliente, in grado di garantire la sicurezza dei dati e delle applicazioni in tutte le fasi del processo.</p> <p>In quest'ottica, risulta di fondamentale importanza la <b>razionalizzazione della gestione dei dati</b>, un patrimonio di informazioni da valorizzare e</p>

	<p>rendere fruibile attraverso l'utilizzo di cataloghi di analisi e schede di valutazione, fondamentali vincoli strumentali propedeutici alla programmazione economica dell'ente e alla creazione di nuovi servizi, in grado di fornire risposte sempre più rapide e mirate.</p>
<p>Aree prioritarie di intervento</p>	
<p><i>identificare aree prioritarie d'intervento dell'Ente</i></p>	<p>La celere evoluzione tecnologica ha dato la possibilità alla PA di crescere e migliorare, trasformando la modalità di svolgimento del lavoro e la tipologia di servizi offerti (incentrati maggiormente sull'utente: <b>user centred</b>), e di conseguenza anche il modo in cui l'Ente si relaziona con i vari stakeholders (interni ed esterni).</p> <p>Le nuove tendenze digitali si muovono verso la <b>transizione</b> di un numero sempre maggiore <b>di servizi verso il paradigma Cloud</b> (che porta benefici in termini di efficienza, scalabilità e portabilità), verso un <b>ruolo sempre più centrale dei dati</b> (di cui è fondamentale definire e pianificare la strategia relativa), il <b>ricorso a software modulari e tecnologie emergenti</b> (come ad esempio l'Internet of Things (IoT), l'Intelligenza Artificiale (IA), la Blockchain e la Connettività 5G).</p> <p>Sulla base del contesto strategico di riferimento, della vision digitale e delle evoluzioni tecnologiche sopra menzionate, sono state individuate dal Comune di Milano delle <b>aree prioritarie di intervento</b>:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start; margin-top: 20px;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Governance:</b> cybersecurity, misurazione e monitoraggio</li> <li> <b>Connessione</b> per tutti i cittadini come diritto</li> <li> <b>Consolidamento infrastruttura tecnologica</b> e delle architetture / componenti digitali scalabili come driver di crescita sostenibile</li> <li> <b>Digitalizzazione dei servizi</b> per migliorare la loro fruibilità e accesso da parte dei cittadini</li> </ul> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>Il diagramma è un cerchio diviso in quattro quadranti: Digitalizzazione dei servizi (top-left), Connessione (top-right), Governance (bottom-left) e Infrastruttura (bottom-right). Al centro c'è il logo del Comune di Milano.</p> </div> </div>

## 1. Connessione per tutti i cittadini come diritto

Il Comune di Milano ha tra i suoi obiettivi lo sviluppo tecnologico della città. Per raggiungere questo scopo, risulta di fondamentale importanza migliorare due strumenti indispensabili: **le reti e le infrastrutture digitali**.

Dal punto di vista strategico, l'Ente considera necessario un potenziamento nella diffusione della connettività al fine di garantire ad ogni cittadino le stesse opportunità di fruizione dei servizi digitali.

Per far sì che ogni cittadino abbia pari opportunità, è necessaria un'alfabetizzazione degli strumenti digitali, motivo per cui sono state avviate progettualità legate alle tematiche di **WiFi esteso e formazione digitale**, per aiutare e motivare i cittadini "analogici" ad utilizzare sempre di più i servizi digitali, superando resistenze culturali e valorizzando i vantaggi ricevuti.

L'Ente ha tra i suoi principali obiettivi quello di diffondere una cultura condivisa sul mondo digitale, per fare ciò utilizza, dunque, strumenti formativi di awarness e condivisione di best practice sul tema. L'acquisizione di nuove competenze digitali permette ai cittadini di essere **più consapevoli e partecipi** nel vivere la città.

## 2. Consolidamento infrastruttura tecnologica e delle architetture / componenti digitali scalabili come driver di crescita sostenibile

Nell'ottica di una modernizzazione dell'Ente, le infrastrutture di **Smart City** rappresentano non solo un driver di crescita per lo sviluppo economico del tessuto urbano, ma anche una risposta concreta alle esigenze della città e della sua comunità.

Grazie all'utilizzo delle tecnologie digitali e, più in generale, dell'innovazione tecnologica, è possibile **ottimizzare e migliorare le infrastrutture**, con la conseguenza di efficientare anche i servizi per i cittadini. In questo modo, si cerca di garantire **un'elevata qualità di vita ai cittadini**, grazie all'utilizzo di sistemi tecnologici integrati e sempre più connessi, in grado di comunicare tra loro (digital transformation e utilizzo della tecnologia Internet of Things - IoT).

Considerando il suddetto obiettivo, è necessario un processo continuo di analisi dei fabbisogni e infrastrutturazione del territorio, tramite il quale l'Ente raccoglie le informazioni necessarie a migliorare i propri servizi. Sempre in quest'ottica, è necessario un sistema di orientamento

di interventi efficiente ad opera di operatori privati, laddove siano presenti evidenti bisogni e necessità specifiche.

Per concretizzare quanto detto, il Comune ha già attivato diversi progetti sul tema, come ad esempio:

- **Ecosistema Digitale Urbano:** modello normato dalla **Delibera 620 del 22/5/2020**. Costituisce l'insieme delle piattaforme digitali pubbliche e private che producono dati relativi al territorio della città, sia in relazione alle azioni dei cittadini che alle condizioni ambientali.

Per ottenere questo risultato, è necessario che:

- Ci sia uniformità tra le piattaforme, utilizzando formati comuni e protocolli interoperabili che abbracciano più modelli (umano, tecnologico, organizzativo, sociale...);
- Venga definito e promosso un quadro di regole e di policy della Smart City stabilito tramite un processo condiviso con gli attori dell'ecosistema e governato da un Gruppo di Coordinamento Trasversale guidato dall'Ente;
- **Control Room della città:** creazione di una Control Room Virtuale e di tutta l'infrastruttura di southbound e di backend necessaria per la gestione delle informazioni raccolte tramite API e da tutte le fonti sul territorio: sensori, telecamere e dispositivi di altra natura;
- **Data Analytics Framework (DAF):** Progetto legato all'ingegnerizzazione dei processi all'interno del data lake del Comune per lo sviluppo di progetti di gestione ed integrazione dei dati, finalizzati alla definizione di indicatori descrittivi di fenomeni relativi all'Ente in ambito multisettoriale (mobilità, ambito sociale, educativo... etc).

### 3. Governance: cybersecurity, misurazione e monitoraggio

Il Comune di Milano ha individuato la necessità di avere una Governance complessiva ed integrata della cyber sicurezza dell'Ente e della complessità dei progetti strategici ed operativi connessi.

- **Sistema integrato di Cybersecurity:** Il Comune di Milano intende perseguire un modello multidisciplinare e integrato in grado di coniugare la dimensione organizzativa con quella tecnologica nell'ottica di definire un ecosistema di sicurezza comune da

governare, mantenere ed evolvere. Per fare ciò l'Ente agisce su diversi ***pillars tematici***, quali: Gestione delle identità, Protezione dei dati; Sicurezza delle infrastrutture; Processi di sicurezza; Protezione dei dispositivi; Cultura della sicurezza; Sicurezza dei servizi digitali e governance.

- **Sistema integrato di PMO** in grado di:
  - Migliorare la **governance progettuale** complessiva;
  - **Monitorare processi, progetti e modelli interni**, così da raggiungere puntualmente gli obiettivi;
  - Implementare gli strumenti esistenti per correlare le informazioni utili al monitoraggio, in aderenza alla **compliance** normativa;
  - Dare supporto alle unità della Direzione ITED e al Responsabile della Transizione Digitale sui temi di monitoraggio.

#### 4. Digitalizzazione dei servizi

L'Ente intende progettare, sviluppare e migliorare, in continuità, le piattaforme, i processi e i servizi digitali interni all'amministrazione. Tra i primi passi utili alla realizzazione di servizi completamente digitali, progettati sulla base delle semplificazioni di processo abilitate dalle piattaforme (principio ***cloud first***) sia in termini tecnologici, sia in termini di acquisizione dei servizi di erogazione. Il tutto, nel rispetto degli obblighi del CAD in materia di *open source*, al fine di massimizzare il riuso del software sviluppato per conto della PA, riducendo i casi di sviluppo di applicativi utilizzati esclusivamente da singole pubbliche amministrazioni.

Per raggiungere tale scopo, l'Ente intende portare avanti diversi assessment puntuali utili alla definizione dell'individuazione dei servizi digitali da migliorare e i servizi che necessitano un efficientamento. Per rispondere positivamente alla normativa nazionale e ai finanziamenti legati agli avvisi PNRR, l'Amministrazione sta procedendo ad un progetto di migrazione dei servizi dell'Ente on premis verso un ambiente multi-cloud su paradigma hybrid-cloud.

L'obiettivo finale è quello di **migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa dell'Ente, con l'adozione di soluzioni informatiche che consentano di razionalizzare costi e tempi, efficientando la fruibilità degli stessi da parte dei vari stakeholders.**

## Acronimi

Acronimi	Esemplificativo	
<i>Inserire acronimi presenti nel documento (esempi)</i>	ACN	Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale
	AGID	Agenzia per l'Italia Digitale
	AICA	Associazione Italiana per l'Informatica ed il Calcolo Automatico
	ALN	Application Lyfecivle Management
	ANPR	Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente
	API	Application Programming Interface
	CED	Centro Elaborazione Dati
	CdCT	Centro di Competenza
	CdM	Comune di Milano
	CERT	Computer Emergency Response Team
	CIAM	Consumer Identity and Access Management
	CIE	Carta d'Identità Elettronica
	CONSIP	Concessionaria Servizi Informativi Pubblici
	CUA	Centrale Unica Appalti
	DAF	Data Analysis Framework
	DESI	Digital Economy and Society Index
	DITED	Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale
	DUP	Documento Unico di Programmazione
	EA	Enterprise Architecture
	IBSI	Infrastruttura italiana Blockchain
	ICT	Information and Communication Technologies
	IDP	Identity Provider
	ISO	International Organization for Standardization
	ISTAT	Istituto Nazionale di Statistica
	IUV	Identificativo Univoco di Versamento
	LAN	Local Area Network
	MEPA	Mercato Elettronico della PA
	PA	Pubblica Amministrazione
	PAC	Pubblica Amministrazione Centrale
	PAL	Pubblica Amministrazione Locale
PDND	Piattaforma Digitale Nazionale Dati	
PDO	Piano degli Obiettivi	

PEC	Posta Elettronica Certificata
PIAO	Piano integrato di attività e organizzazione
PMO	Project Management Office
PNRR	Piano Nazionale Ripresa e Resilienza
POLA	Piano Operativo Lavoro Agile
PP.AA.	Pubbliche Amministrazioni
PPM	Project and Portfolio Management
PSN	Polo Strategico Nazionale
PTI	Piano Triennale per l'informatica
ROI	Return On Investment
RTD	Responsabile per la Transizione al Digitale
SaaS	Software as a Service
SCTT	Sistema Integrato di Controllo del Traffico e del Territorio
SGC	Sistema Gestionale di Cassa
SIEM	Security Information and Event Management
SIOPE	Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti pubblici
SPID	Sistema Pubblico di Identità Digitale
STEM	Science, Technology, Engineering and Mathematics
TBD	To Be Defined
TLS	Trasnsport Layer Security

**OGGETTO:** Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 – ai sensi dell’art.6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021

Immediatamente eseguibile

**PARERE DI REGOLARITA' TECNICA:**

*ai sensi dell'art. 49 del T.U. n. 267/2000*

*Favorevole*  *se ne propone l'immediata eseguibilità*

N.B. provvedimento ritenuto senza riflessi contabili

*(sbarrare quando ne ricorrano i presupposti)*

Il Direttore dell' Area Organizzazione  
e Sviluppo Professionale  
Francesco Iaquinta  
*(firmato digitalmente)*

Il Direttore della Direzione  
Organizzazione e Risorse Umane  
Monica Mori  
*(firmato digitalmente)*

Il Direttore della Direzione Innovazione  
Tecnologica e Digitale  
Guido Arnone  
*(firmato digitalmente)*

Il Vice Direttore Generale  
Carmela Francesca  
*(firmato digitalmente)*

Il Direttore Generale  
Christian Malangone  
*(firmato digitalmente)*

Il Segretario Generale  
Fabrizio Dall'Acqua  
*(firmato digitalmente)*

Data 29 luglio 2022



Firmato digitalmente da DALL'ACQUA FABRIZIO in data 29/07/2022, CHRISTIAN MALANGONE in data 29/07/2022, CARMELA FRANCESCA in data 29/07/2022, FRANCESCO LODOVICO IAQUINTA in data 29/07/2022, Guido Arnone in data 29/07/2022, MONICA MORI in data 28/07/2022

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AVENTE IL SEGUENTE  
OGGETTO: Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 – ai sensi  
dell'art.6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021  
Immediatamente eseguibile

Numero proposta: 2427

**PARERE DI LEGITTIMITA'**

(Art.2- comma 1 – Regolamento del Sistema sui Controlli Interni)

*Favorevole*

IL VICE SEGRETARIO GENERALE

Firmato digitalmente da ZUCCOTTI ANDREA in data 29/07/2022

**DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. \_1095\_ DEL 29/07/2022**

---

Letto approvato e sottoscritto

**IL Sindaco  
Giuseppe Sala  
Firmato digitalmente**

**IL Vice Segretario Generale Vicario  
Andrea Zuccotti  
Firmato digitalmente**

---

Copia della presente deliberazione, verrà affissa in pubblicazione all'Albo Pretorio ai sensi dell'art. 124, comma 1, del D.Lgs.267/2000 e vi resterà per 15 giorni consecutivi. In pari data verrà trasmessa comunicazione, ai sensi dell'art. 125 D.Lgs. 267/2000 ai signori Capigruppo Consiliari.

**IL Vice Segretario Generale Vicario  
Andrea Zuccotti  
Firmato digitalmente**