



Comune di  
MILANO

**DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 1253 DEL 21/07/2017**

SETT. DIREZIONE GENERALE

Numero proposta: 2399

**OGGETTO: Aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017-2019. Immediatamente eseguibile.**

L'Anno duemiladiciassette, il giorno ventuno, del mese di luglio, alle ore 10.15, presso FabriQ - Quarto Oggiaro si è riunita la Giunta Comunale.

Si dà atto che risultano presenti i seguenti n. 13 amministratori in carica:

NOMINATIVO	CARICA	PRESENTE
SALA GIUSEPPE	SINDACO	SI
SCAVUZZO ANNA	VICE SINDACO	SI
COCCO ROBERTA	ASSESSORE	SI
DEL CORNO FILIPPO RAFFAELE	ASSESSORE	SI
GRANELLI MARCO	ASSESSORE	SI
GUAINERI ROBERTA	ASSESSORE	SI

LIPPARINI LORENZO	ASSESSORE	SI
MAJORINO PIERFRANCESCO	ASSESSORE	SI
MARAN PIERFRANCESCO	ASSESSORE	SI
RABAIOTTI GABRIELE	ASSESSORE	SI
ROZZA MARIA CARMELA	ASSESSORE	SI
TAJANI CRISTINA	ASSESSORE	SI
TASCA ROBERTO	ASSESSORE	SI

Assume la presidenza il Sindaco SALA Giuseppe

Partecipa il Vice Segretario Generale Vicario ZACCARIA Mariangela

E' altresì presente: Direttore Generale Caporello Arabella - Vice Segretario Generale Borrelli Maria Elisa -

**IL PRESIDENTE**

Constata la legalità della riunione, invita la Giunta a trattare l'argomento segnato in oggetto;

Vista la proposta del Sindaco SALA Giuseppe in allegato e ritenuto la stessa meritevole di approvazione;

Dato atto che la medesima è corredata dei pareri previsti dall'art.49 del T.U. 18 agosto 2000, n. 267 nonché del parere di legittimità del Segretario Generale previsto dall'art. 2 - comma 1 - del Regolamento sul sistema dei controlli interni approvato con delibera CC n. 7 dell'11/02/2013;

Con votazione unanime

**DELIBERA**

Di approvare la proposta di deliberazione in oggetto;

data l'urgenza di dichiarare la presente deliberazione, con votazione unanime, immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, 4 comma del T.U. 267/2000

Milano



Comune  
di Milano

## DIREZIONE GENERALE

### PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

**OGGETTO:** Aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017-2019  
Immediatamente eseguibile

IL DIRETTORE DELL' AREA  
PERFORMANCE ad interim  
Dott. Paolo Poggi

IL DIRETTORE  
ORGANIZZAZIONE  
E RISORSE UMANE  
Dott. Valerio Iossa

IL DIRETTORE OPERATIVO  
Dott.ssa Carmela Francesca

IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Arabella Caporello

IL SINDACO  
Dott. Giuseppe Sala

## LA GIUNTA COMUNALE

### PREMESSO CHE

- ✓ a seguito dell'insediamento della nuova Amministrazione, in data 21 giugno 2016, sono state avviate le attività finalizzate all'approvazione dei documenti programmatici da parte del Consiglio Comunale ed alla definizione dei progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo. In particolare, con deliberazione n. 27 del 7 luglio 2016, il Consiglio Comunale ha approvato le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel prossimo quinquennio;
- ✓ con deliberazione di Consiglio Comunale n. 7 del 22 febbraio 2017, dichiarata immediatamente eseguibile, sono stati approvati il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2017-2019 e il Bilancio di Previsione 2017 - 2019;
- ✓ con successiva deliberazione di Giunta Comunale n. 477 del 22 marzo 2017 è stato approvato il Piano degli Obiettivi dell'Ente per il periodo 2017 - 2019;

### PREMESSO, ALTRESI', CHE

- ✓ il Ciclo di gestione della *performance*, contemplato nell'ambito "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di Milano*" e approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 1200 del 22 aprile 2011, è disciplinato in coerenza con il *Regolamento dei Controlli Interni* e si snoda dalla fase della pianificazione strategica e programmazione, a quella di monitoraggio e controllo, compresa quella della misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale;
- ✓ il citato *Sistema* relaziona, in particolare, il raggiungimento e la valutazione degli obiettivi all'applicazione del sistema premiale a favore del personale dirigente e non dirigente (ossia, retribuzione di risultato dei Dirigenti e Posizioni Organizzative, incentivo di produttività del personale, eventuali ulteriori voci incentivanti);
- ✓ nel corso degli ultimi mesi dell'anno 2016, il Direttore Generale, con il coinvolgimento del Direttore Operativo, ha avviato il percorso finalizzato all'aggiornamento del sistema vigente in un'ottica di semplificazione ed efficientamento complessivo dei correlati processi, anche su segnalazione / impulso del Nucleo di Valutazione dell'Ente, istituito con provvedimento sindacale del 13 febbraio 2014 e rinnovato con successivo provvedimento del 2 marzo 2017;

**RILEVATO CHE**, nelle more della conclusione delle attività finalizzate alla revisione del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di Milano*, con la richiamata deliberazione di Giunta Comunale n. 477 del 22 marzo 2017, è stata prevista in via sperimentale l'articolazione del Piano degli Obiettivi dell'Ente in:

- ✓ **Obiettivi solidali.** Essi esprimono i 3 traguardi strategici dell'Amministrazione e sono individuati nei seguenti:

1. Piano delle periferie
2. Città più attrattiva
3. Digitalizzazione dei processi, interoperabilità ed Open data.

Detti obiettivi, oltre a garantire efficacia alle azioni di mandato, danno consapevolezza a tutta l'organizzazione dei correlati indirizzi, introducendo il paradigma di corresponsabilità tra le Direzioni e di performance organizzativa di gruppo. Al raggiungimento degli obiettivi solidali concorrono tutte le Direzioni dell'Ente, a prescindere dagli obiettivi specifici assegnati a ciascuna Direzione (*Performance Organizzativa Soggettiva*). La quota di retribuzione di risultato, correlata agli obiettivi solidali, è ripartita in misura paritetica tra gli stessi (1/3 per ciascun obiettivo solidale) e viene riconosciuta al relativo raggiungimento.

A ciascun obiettivo solidale vengono associati degli indicatori annuali (KPI) che misurano gli avanzamenti dei risultati nel periodo di riferimento;

- ✓ **Obiettivi gestionali,** individuati in numero di 4, garantiscono il comportamento gestionale uniforme dell'Amministrazione, nonché il miglioramento dei processi interni; misurano altresì il grado di collaborazione tra le Direzioni per un'efficiente integrazione delle rispettive azioni, che concorrono al raggiungimento degli Obiettivi Solidali.

Detti obiettivi si concretizzano:

- nel miglioramento delle azioni correlate agli adempimenti del Piano Anticorruzione;
- nelle corrette previsioni di *budget* e controllo di gestione (conto economico per direzione);
- nella collaborazione delle direzioni alla digitalizzazione dei Processi, ai progetti di interoperabilità e Open Data;
- nella collaborazione delle direzioni al Piano periferie;

Per ognuno dei quattro obiettivi è individuato un set di KPI, associati annualmente a specifici target;

- ✓ **Obiettivi di Direzione,** che rappresentano l'insieme delle azioni necessarie per l'attuazione degli obiettivi solidali e il mantenimento dei livelli *standard* per quanto concerne l'attività ordinaria.

Detti obiettivi sono così suddivisi:

- **Obiettivi a impatto esterno** (1 o 2 - individuati in connessione con l'Obiettivo Solidale e/o l'Obiettivo Gestionale);
- **Obiettivi a impatto interno** (1 o 2 - individuati in connessione con l'Obiettivo Solidale e/o l'Obiettivo Gestionale);

- **Obiettivi di miglioramento** dell'attività ordinaria coerentemente individuata in coerenza con le competenze della Direzione;

Analogamente agli altri livelli di programmazione, il relativo raggiungimento sarà misurato sulla base di specifici KPI.

#### **RILEVATO, ALTRESI', CHE**

- ✓ nel corso dei primi mesi di attuazione del Piano, è emersa la necessità di procedere all'aggiornamento del documento di programmazione con adeguamenti di pura forma, nonché avuto riguardo alle modifiche organizzative e legislative *medio tempore* intervenute. Tali aggiornamenti vengono dettagliatamente descritti nel documento allegato parte integrante sub 1);
- ✓ l'Area Performance della Direzione Organizzazione e Risorse Umane ha, a tal fine, elaborato una proposta tecnica di aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017 - 2019, che ha presentato al Direttore Generale ai fini della relativa condivisione;
- ✓ il Direttore Generale ha validato la proposta tecnica relativa all'aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017 - 2019, come da documento allegato parte integrante sub 2) alla presente deliberazione, che recepisce gli aggiornamenti di cui al richiamato allegato sub 1);

**VISTO** il Piano degli Obiettivi 2017-19 del Comune di Milano, nella versione aggiornata di cui all'allegato parte integrante e sostanziale del presente provvedimento sub 2);

#### **DATO ATTO, CHE**

- ✓ il Direttore Generale procederà con separati provvedimenti all'approvazione degli elementi di dettaglio del Piano (fasi, risultati, KPI, ecc.);
- ✓ successivamente all'approvazione degli elementi di dettaglio del Piano da parte del Direttore Generale (cd. *Programmazione di I livello*), ciascun Direttore Apicale adotterà, rispetto alla propria Struttura Organizzativa, la *programmazione II Livello*, volta ad assicurare il coinvolgimento delle Posizioni Organizzative, nonché di tutto il personale assegnato, con riguardo agli Obiettivi stabiliti per la Direzione di appartenenza;

#### **DATO ATTO, ALTRESI', CHE**

- ✓ ai sensi dell'art. 49 del decreto legislativo n. 267/2000, il Direttore Generale, il Direttore Operativo, il Direttore della Direzione Organizzazione e Risorse Umane e il Direttore dell'Area Performance ad interim hanno espresso il parere di regolarità tecnica, allegato parte integrante alla presente deliberazione;
- ✓ è stato, altresì, espresso il parere di legittimità del Segretario Generale, che si allega alla presente proposta di deliberazione quale parte integrante;

**RITENUTO CHE** occorre dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art.134, comma 4, del D. Lgs. 267/2000, al fine di consentire ai Dirigenti di porre in essere ogni attività per la realizzazione degli obiettivi assegnati;

#### VISTI

- ✓ il Decreto Legislativo n. 267 del 18 agosto 2000 ed in particolare gli articoli 48, 49, 107, 108, 169, 196, 197 e 198;
- ✓ il Decreto Legislativo n. 165 del 30 marzo 2001;
- ✓ l'articolo 43 dello Statuto Comunale;
- ✓ il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009, come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74 avente ad oggetto "*Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124*";
- ✓ il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;

#### D E L I B E R A

1. di approvare, in coerenza con quanto previsto dalla deliberazione di Giunta Comunale n. 477 del 22 marzo 2017, l'aggiornamento del "*Piano degli Obiettivi 2017-2019*", come da allegato parte integrante e sostanziale del presente provvedimento sub 2);
2. di dare atto che
  - il Piano degli Obiettivi è adottato, in via sperimentale, nelle more della conclusione delle attività finalizzate alla revisione del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di Milano*;
  - il Direttore Generale procederà con separati provvedimenti all'approvazione degli elementi di dettaglio del Piano (fasi, risultati, KPI, ecc.);
  - successivamente all'approvazione degli elementi di dettaglio del Piano da parte del Direttore Generale (cd. *Programmazione di I livello*), ciascun Direttore Apicale adotterà, rispetto alla propria Struttura Organizzativa, la *programmazione II Livello*, volta ad assicurare il coinvolgimento delle Posizioni Organizzative, nonché di tutto il personale assegnato, con riguardo agli Obiettivi stabiliti per la Direzione di appartenenza;
3. di dichiarare, per le motivazioni indicate in premessa, il presente provvedimento immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art.134, comma 4, del D. Lgs. 267/2000.

Firmato digitalmente da FRANCESCA CARMELA, CAPORELLO ARABELLA, IOSSA VALERIO, POGGI PAOLO FRANCESCO, SALA GIUSEPPE

ALLEGATO parte integrante alla  
proposta di Deliberazione n. 2399 del 12 luglio 2017  
IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Arabella Caporello  
Firmato digitalmente

## RELAZIONE RELATIVA ALLE MODIFICHE E INTEGRAZIONI DEL PIANO DEGLI OBIETTIVI 2017-2019

### Pag. 5 – OBIETTIVI GESTIONALI – 20% DELLA REMUNERAZIONE VARIABILE (2/2) - CORRETTEZZA DEL CONTO ECONOMICO DELLA DIREZIONE:

Per poter conteggiare correttamente il diverso grado di collaborazione delle singole Direzioni sono state eliminate le percentuali target afferenti ai KPI dell'OB Gestionale "Correttezza Del Conto Economico Della Direzione" che essendo generali di Ente non rispecchiavano le diversità dei singoli budget assegnati alle Direzioni. Dette percentuali saranno indicate, più analiticamente per ogni singola Direzione, nella Determina che approverà la programmazione di 1° livello.

### Pag. 7 - OBIETTIVI DI DIREZIONE = 40% DELLA REMUNERAZIONE VARIABILE

Al documento è stata aggiunta la pagina n.7, per illustrare con precisione come avviene la distribuzione della remunerazione variabile nel caso in cui al Dirigente sia assegnata una sola tipologia di Obiettivi tra quelle previste (Impatto esterno – Impatto Interno – Miglioramento dell'attività ordinaria).

### Pag. 8 - REMUNERAZIONE VARIABILE DEI DIRIGENTI

E' stato inserito un paragrafo che illustra la modalità di attribuzione della Remunerazione Variabile per gli obiettivi che prevedono un prodotto atteso (*Progetti on-off*).

### Pag. 9 - REMUNERAZIONE VARIABILE DEI DIPENDENTI E PO

Al documento è stata aggiunta la pagina n.9, per illustrare con precisione come avviene la remunerazione per i Dipendenti non appartenenti all'Area della Dirigenza.

### Pag. 12 - STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER LE P.O.

Le percentuali di erogazione della Remunerazione Variabile sono state riconciliate con il sistema vigente.

### Pag. 14 - OBIETTIVI DI DIREZIONE (1/24) – DIREZIONE MARKETING METROPOLITANO

#### OB – Integrati nell'anno 2018

N.4/2018 - Implementazione del servizio "Coverage" Grandi investitori/multinazionali entro 1° trimestre.

#### OB - spostati dall'anno 2017 all'anno 2018

N. 6/2018 - Marketing report profilato per direzione

### Pag 15 - OBIETTIVI DI DIREZIONE (2/24) – DIREZIONE CULTURA

#### OB - spostato ed assegnato alla Direzione competente (Direttore Operativo)

N. 3/2017 - "Avvio della semplificazione procedure autorizzative su piattaforma on line Sportello Unico Eventi"

Pag 18 - **OBIETTIVI DI DIREZIONE (5/24) – DIREZIONE CASA**

**OB - spostato ed assegnato alla Direzione competente (Direttore Generale)**

N. 4/2017 - Creazione di una piattaforma digitale per il Piano Periferie per il relativo monitoraggio di avanzamento

Pag 26- **OBIETTIVI DI DIREZIONE (13/24) – DIREZIONE SEGRETERIA GENERALE**

**OB - spostato ed assegnato alla Direzione competente (Internal Audit)**

N. 2/2017 – Ridisegno strutturale delle attività di Internal Audit

Pag 29- **OBIETTIVI DI DIREZIONE (16/24) – DIREZIONE GABINETTO SINDACO**

**OB - spostato ed assegnato alla Direzione competente (Direttore Operativo)**

N. 3/2017– Monitoraggio e sviluppo del progetto Post EXPO

Pag 31- **OBIETTIVI DI DIREZIONE (18/24) – DIREZIONE EDUCAZIONE**

**OB – Integrato e riformulato**

N. 3/2017 – Implementazione progetti di valorizzazione culturale e sociale di spazi per giovani e del sistema scolastico cittadino.

Pag 35- **OBIETTIVI DI DIREZIONE (22/24) – DIREZIONE FACILITY MANAGEMENT**

**OB – Integrati**

N. 4/2017 – Diminuzione dei tempi di predisposizione di gara del 25%.

IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Arabella Caporello  
Firmato digitalmente

Firmato digitalmente da CAPORELLO ARABELLA in data 20/07/2017





**Allegato parte integrante alla  
proposta di deliberazione n. 2399  
del 12 luglio 2017**

**.....IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Arabella Caporello  
Firmato digitalmente**

# **Piano degli obiettivi**

**2017- 2019**



# Il Piano degli Obiettivi

Remunerazione Variabile = 20% + 20% + 40% + 20%

## 3 OBIETTIVI SOLIDALI

Sintesi strategica di mandato

i KPI misurano l'efficacia

Osservatorio Sindaco

## 4 OBIETTIVI GESTIONALI

Definiscono i parametri di comportamento organizzativo al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi solidali e una migliore efficienza dell'organizzazione

I KPI misurano efficienza

Direzione Generale

## OBIETTIVI DI DIREZIONE

Declinano in dettaglio gli obiettivi solidali e gestionali per direzione e mappano i target di efficienza per le attività ordinarie

I KPI misurano l'efficacia e efficienza

Osservatorio Assessori

Direzione Generale e operatività Direzioni

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

Misurano la qualità dei comportamenti in relazione ai compiti assegnati



## Obiettivi Solidali = 20% della Remunerazione Variabile

PIANO DELLE PERIFERIE	MILANO PIÙ ATTRATTIVA	DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI E OPEN DATA
Target 2017	Target 2017	Target 2017
20% di Investimenti in opere pubbliche “cantierizzati” nell’anno sul totale Investimenti in Opere Pubbliche previsti dal Piano Periferie	2% di incremento dei flussi turistici rispetto al 2016	30% di nuovi dataset e/o linked opendata pubblicati sul sito open data rispetto al 2016.
20% di Investimenti in servizi realizzati nell’anno sul totale Investimenti in Servizi previsti dal Piano Periferie	2% di nuove imprese insediate in città rispetto al 2016	30% di servizi fruibili on line rispetto a totale dei servizi erogati ai cittadini potenzialmente digitalizzabili.

- Gli Obiettivi Solidali rappresentano i 3 **traguardi strategici di mandato dell’Amministrazione**:
  - misurano l’efficacia delle azioni ed hanno durata di mandato;
  - danno piena consapevolezza a tutta l’organizzazione degli indirizzi strategici;
  - introducono il paradigma di co-responsabilità tra le direzioni e di performance di gruppo.
- Rappresentano il 20% della remunerazione variabile. Si accede al premio solo se l’Amministrazione nel suo complesso raggiunge gli obiettivi a prescindere dalla performance organizzativa soggettiva. Il 20% del premio viene suddiviso in parti uguali tra i tre Obiettivi Solidali.
- Ad ogni obiettivo solidale vengono associati, ogni anno, degli indicatori di performance (“KPI” \*) modulati per rappresentare le fasi dello sviluppo temporale della strategia di mandato misurandone gli avanzamenti di risultato.

Nota (\*) KPI: Key Performance Indicator



## Obiettivi Gestionali = 20% della Remunerazione Variabile (1/2)

I°	II°	III°	IV°
COMPLIANCE AGLI ADEMPIMENTI ANTI CORRUZIONE	CORRETTEZZA DEL CONTO ECONOMICO DELLA DIREZIONE	COLLABORAZIONE AL PROGETTO INTEROPERABILITÀ	COLLABORAZIONE AL PIANO PERIFERIE

- Gli Obiettivi Gestionali sono uguali per tutta l'Amministrazione e misurano:
  - il grado di collaborazione tra le Direzioni per un'efficiente integrazione delle azioni che concorrono al raggiungimento sia degli Obiettivi Solidali che Gestionali.
  - Il grado di miglioramento dei processi interni con particolare riguardo al tema dell'anticorruzione e alla gestione complessiva delle risorse economiche;
  - il comportamento gestionale e la qualità della collaborazione.
- Il 20% del premio viene suddiviso tra i 4 obiettivi gestionali in relazione al grado di contribuzione delle direzioni ed in coerenza con le caratteristiche delle direzioni.
- Gli Obiettivi Gestionali misurano con specifici indicatori KPI la capacità, delle direzioni e delle rispettive Aree, di agire organizzativamente in modo coeso e coordinato.



## Obiettivi Gestionali = 20% della Remunerazione Variabile (2/2)

COMPLIANCE AGLI ADEMPIMENTI ANTI CORRUZIONE	CORRETTEZZA DEL CONTO ECONOMICO DELLA DIREZIONE	COLLABORAZIONE AL PROGETTO INTEROPERABILITÀ	COLLABORAZIONE AL PIANO PERIFERIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Percentuale delle mappature dei processi a rischio di corruzione sia con riferimento ad integrazione evolutiva di modelli operativi esistenti, sia con riferimento all'individuazione di nuovi modelli operativi;</li> <li>▪ Percentuale dell'invio in modalità telematica:               <ol style="list-style-type: none"> <li>I. di report circa lo stato di attuazione dei modelli operativi di prevenzione e gestione del rischio di corruzione, con riferimento alla qualità e completezza di dati ed informazioni sullo stato di attuazione ed all'efficacia degli strumenti di monitoraggio introdotti;</li> <li>II. di report circa le pubblicazioni in materia di trasparenza, con riferimento alla qualità e completezza dei dati e documenti ed efficacia delle indicazioni operative messe a disposizione degli operatori addetti alle pubblicazioni.</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Percentuale di scostamento tra Bilancio di previsione e Bilancio definitivo per singola Direzione.</li> <li>▪ Percentuale di scostamento tra CE di Previsione e CE in Assestamento.</li> <li>▪ Percentuale di scostamento tra CE Assestato e CE Consuntivo.</li> </ul>	<p><b>Direzioni già coinvolte nel processo di integrazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 45% di banche dati/applicazioni disponibili come interoperabili rispetto al totale delle banche dati/applicazioni della direzione.</li> <li>▪ 45% di scambi di dati (transazioni) effettuati attraverso la piattaforma di interoperabilità da e verso sistemi esterni alla Direzione rispetto al totale delle transazioni effettuate.</li> <li>▪ 60% di utilizzo di dati nei processi della direzione provenienti da Master Data rispetto a dati generati autonomamente.</li> </ul> <p><b>Direzioni non ancora coinvolte nel processo di integrazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 50% banche dati/applicativi individuate e validate ai fini dell'interoperabilità sul totale della Direzione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invio delle informazioni necessarie e stabilite di volta in volta dal Comitato Periferie nei tempi convenuti oltre che in forma esaustiva e completa;</li> <li>▪ Numero di di assenze, ai tavoli convocati da DG/DO/Capo Progetto delle direzioni (non più di 5 all'anno);</li> <li>▪ Percentuale di ritardo del 10% compreso tra quanto dichiarato e realizzato delle attività di competenza;</li> <li>▪ Scostamento inferiore al 10% dei dati preventivati ( es: costi / dimensione investimento) rispetto a quanto accertato in fase definitiva ed esecutiva.</li> </ul>



## Obiettivi di Direzione = 40% della Remunerazione Variabile

- Rappresentano l'insieme delle azioni necessarie, declinate per singola Direzione, per:
  - l'attuazione degli Obiettivi di Direzione ad impatto esterno ed interno
  - l'attuazione degli Obiettivi di miglioramento per quanto concerne l'attività ordinaria della Direzione.
- La remunerazione variabile ripartita come segue si applica quando, al dirigente, viene attribuita la responsabilità di due tipologie di obiettivi tra:
  - OB Impatto esterno
  - OB impatto interno e/o OB di miglioramento dell'attività ordinaria

10%  
della  
RV

- ✓ viene erogata quando **tutta la Direzione nel suo complesso** raggiunge gli obiettivi attribuiti (OB di Gruppo)

20%  
della  
RV

- ✓ viene erogata al raggiungimento degli **obiettivi ad impatto esterno** individuati in connessione con gli Obiettivi Solidali e Gestionali

10%  
della  
RV

- ✓ viene erogata al raggiungimento degli **obiettivi ad impatto interno** individuati in connessione con gli Obiettivi Gestionali.  
**e/o**
- ✓ viene erogata al raggiungimento degli **obiettivi di miglioramento dell'attività ordinaria**. I KPI sono coerentemente individuati in relazione agli ambiti di competenza delle Direzioni.



## Obiettivi di Direzione = 40% della Remunerazione Variabile

- Rappresentano l'insieme delle azioni necessarie, declinate per singola Direzione, per:
  - l'attuazione degli Obiettivi di Direzione ad impatto esterno ed interno
  - l'attuazione degli Obiettivi di miglioramento per quanto concerne l'attività ordinaria della Direzione.
- La remunerazione variabile ripartita come segue si applica quando, al dirigente, viene attribuita la responsabilità di una tipologia di obiettivi tra:
  - OB Impatto esterno
  - OB impatto interno e/o OB di miglioramento dell'attività ordinaria

10%  
della  
RV

- ✓ viene erogata quando **tutta la Direzione nel suo complesso** raggiunge gli obiettivi attribuiti (OB di Gruppo)

30%  
della  
RV

- ✓ viene erogata al raggiungimento dell'obiettivo assegnato



## Remunerazione Variabile dei Dirigenti

---

### Obiettivi Solidali = 20% della Remunerazione Variabile

- Per l'accesso alla Remunerazione Variabile (RV) è stabilita la soglia minima di realizzazione di ogni obiettivo in misura pari al 75%. Al superamento della soglia definita, verrà corrisposta la quota del premio erogabile a partire dal 60%, la quale aumenterà in funzione del grado di raggiungimento dell'obiettivo.

### Obiettivi Gestionali= 20% della Remunerazione Variabile

- La quota del premio verrà erogata in funzione del raggiungimento dei target previsti per ogni obiettivo

### Obiettivi di Direzione = 40% della Remunerazione Variabile

- Per l'accesso alla Remunerazione Variabile (RV) è stabilita la soglia minima di realizzazione di ogni obiettivo in misura pari al 75%. Al superamento della soglia definita, verrà corrisposta la quota del premio erogabile a partire dal 60%, la quale aumenterà in funzione del grado di raggiungimento dell'obiettivo..
- Per gli obiettivi che prevedono un prodotto atteso per i quali non può essere calcolata la percentuale di realizzazione, la quota di RV spettante verrà corrisposta solo al raggiungimento del prodotto atteso.





## Remunerazione Variabile dei Dipendenti e PO

---

### Obiettivi di Direzione = 92% della Remunerazione Variabile

- Nelle more della revisione del Documento di Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato con Delibera G.C. n. 1200 del 22/04/2011, per la valutazione delle P.O. e del Personale si continuerà ad utilizzare la ripartizione vigente degli Indici (ROE, ROD, ROS). In particolare:
  - Il ROE corrisponderà alla media semplice del numero di Obiettivi di Direzione dell'Ente che hanno raggiunto la soglia minima di realizzazione pari al 51%;
  - Il ROD corrisponderà alla media semplice del numero di Obiettivi e Risultati di Direzione che hanno raggiunto la soglia minima di realizzazione pari al 51%;
  - Il ROS corrisponderà alla media semplice del numero di Obiettivi e Risultati di Area che hanno raggiunto la soglia minima di realizzazione pari al 51%;
  
- Per gli obiettivi che prevedono un prodotto atteso per i quali non può essere calcolata la percentuale di realizzazione, il livello di raggiungimento sarà determinato sulla base del cronoprogramma che ogni Direzione definirà in sede di Programmazione di II Livello



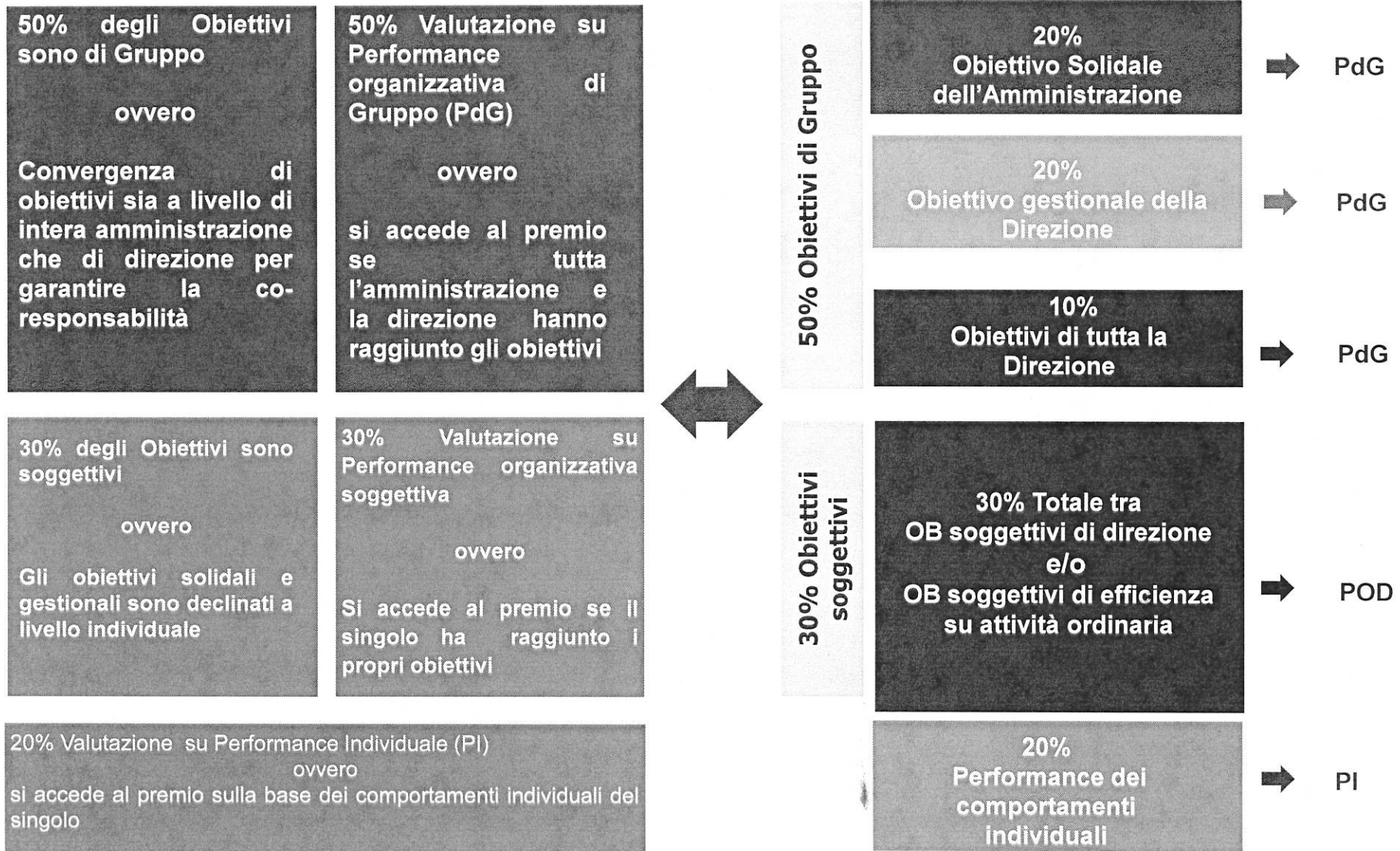
## Performance Individuale = 20% della Remunerazione Variabile (CCNL)

- Come da contrattazione decentrata, la performance soggettiva viene valutata dal dirigente sovraordinato in funzione delle attitudini del singolo dirigente. Si riporta parte della schede con il dettaglio delle competenze.

		PESO	60,00	
COMPETENZE	LIVELLO ATTESO	La valutazione finale deve essere espressa con un valore $\geq 0,00$ e $\leq$ alla valutazione proposta Max		
		Valutazione Massima	Valutazione Proposta	Valutazione finale
Monitoraggio e accuratezza	Effettua accurati controlli/monitoraggi degli stati di avanzamento dei progetti	12,00		
Iniziativa	E' proattivo nella conduzione del proprio lavoro ed in grado di valutare autonomamente la situazione e le variabili in gioco per promuovere l'intervento più efficace	12,00		
Elaborare soluzioni	Analizza le situazioni complesse, coglie le criticità, identifica e propone soluzioni diverse e alternative	12,00		
Creazione rete contatti	Intrattiene relazioni «a più voci» con i diversi interlocutori e sviluppa la rete di relazioni	12,00		
Competenze specialistiche	Sviluppa le proprie competenze/conoscenze nella gestione delle attività affidate (pratiche, progetti, sperimentazioni, ricerche, analisi ecc.)	12,00		
	<b>Punteggio raggiunto (Max 60,00)</b>	<b>60,00</b>		



# Struttura degli Obiettivi e valutazione della Performance dei Dirigenti

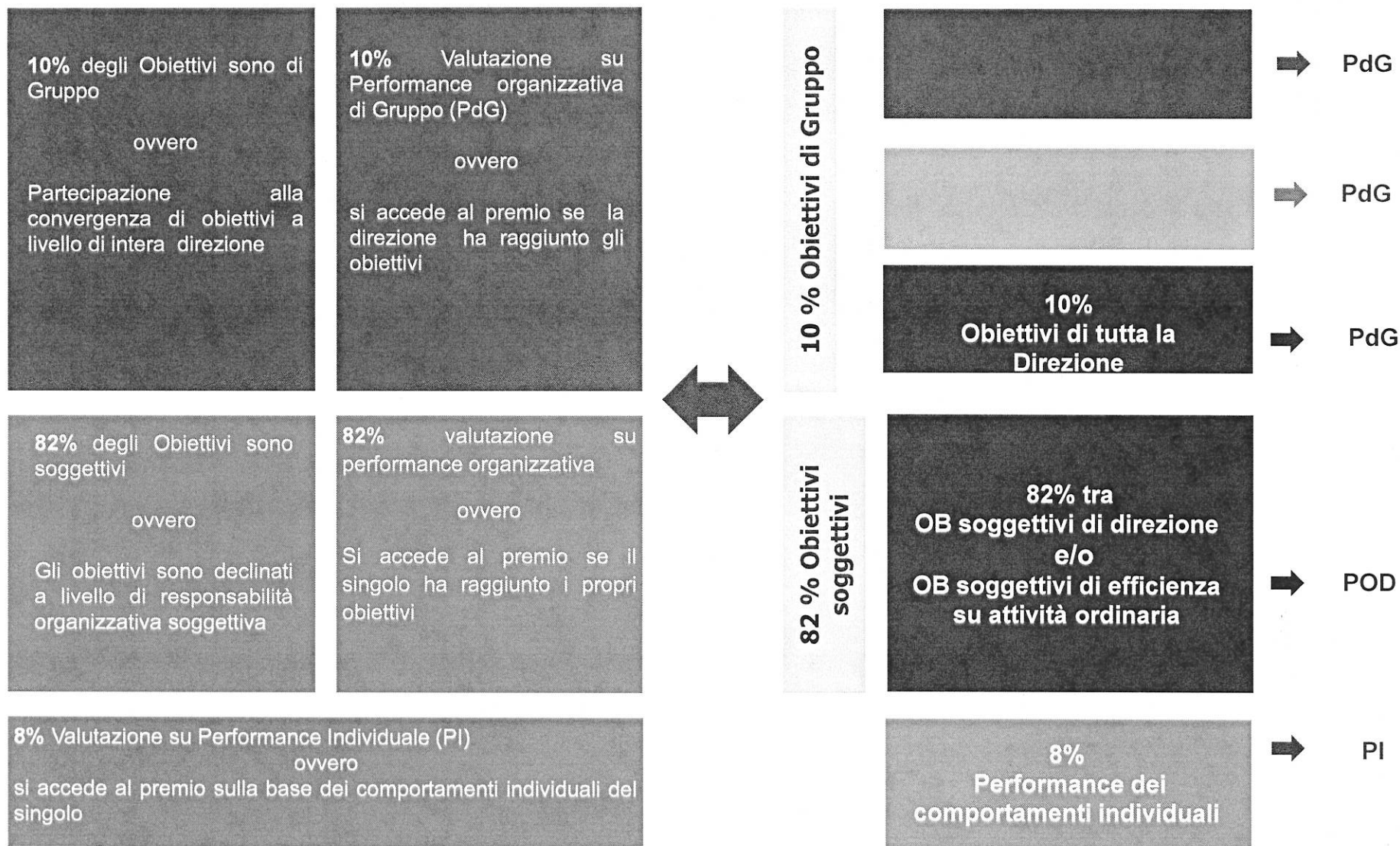


Obiettivi Solidali	Obiettivi Gestionali
Obiettivi Direzione	Obiettivi Individuali



Milano

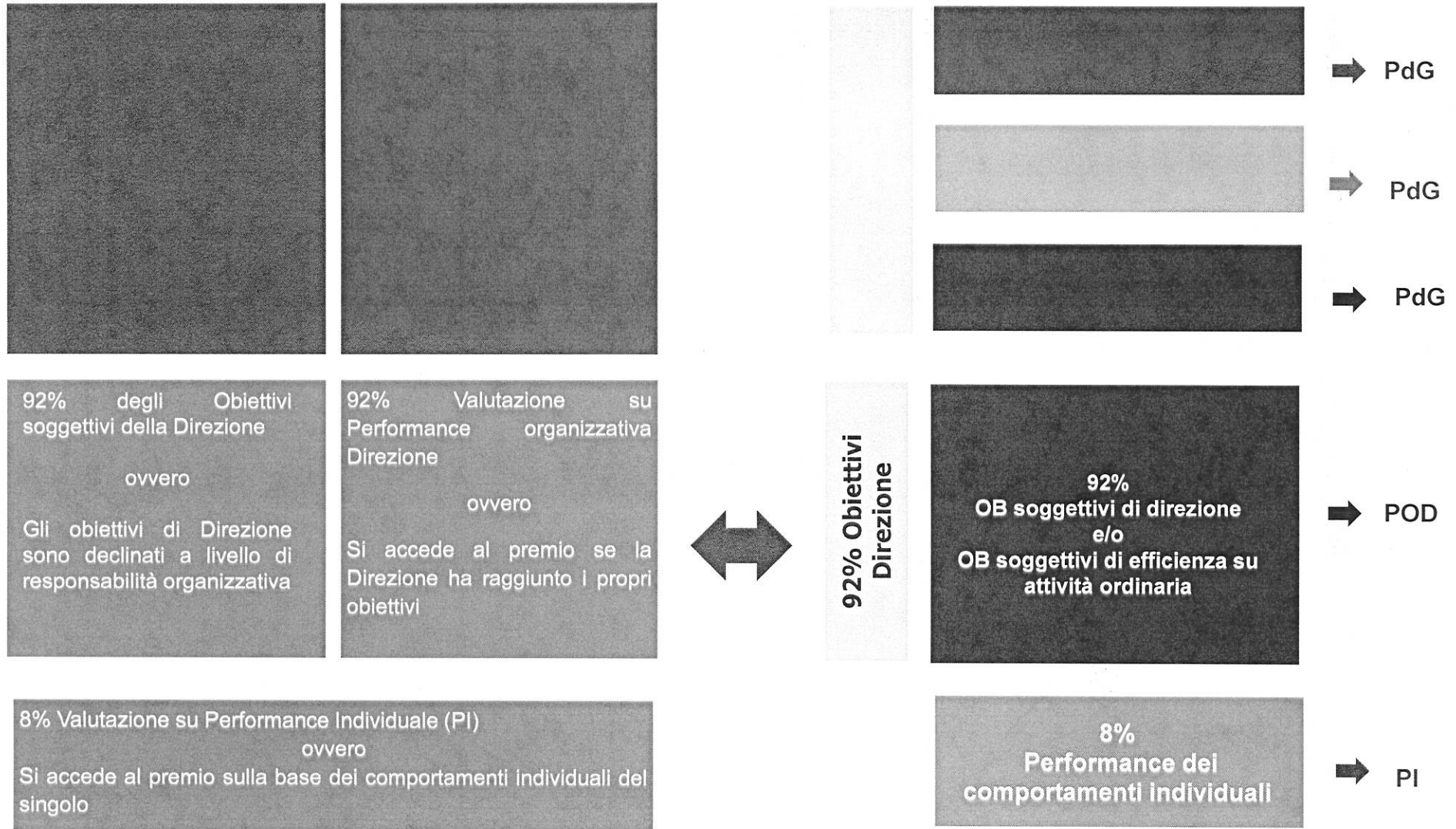
# Struttura degli Obiettivi e valutazione della Performance per le P.O.



Legenda:

Obiettivi Solidali	Obiettivi Gestionali
Obiettivi Direzione	Obiettivi Individuali

# Struttura degli Obiettivi e valutazione della Performance per i Dipendenti



## Obiettivi di Direzione (1/24)

	2017	2018
DIREZIONE MARKETING METROPOLITANO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avvio della piattaforma pubblico-privata «Milan and Partners» per promuovere la città</li> <li>2. Disegno e prima fase di implementazione dell'agenzia di servizi per i <i>professionals</i> stranieri</li> <li>3. Agenda delle priorità di azione del piano del marketing strategico</li> <li>4. Apertura entro l'anno del Desk Start Up innovative (JV CCIA – Assolombarda)/ Erogazione 60% dei servizi previsti.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolidamento della piattaforma pubblico-privata «Milan and Partners» per promuovere la città</li> <li>2. Attuazione delle strategie di attrazione degli studenti universitari</li> <li>3. Implementazione delle azioni per incrementare l'insediamento di nuove aziende nel territorio urbano</li> <li>4. Implementazione del servizio «Coverage» Grandi investitori/multinazionali entro 1° trimestre</li> </ol>
	5. Ridisegno del CRM – integrato con piattaforma Web	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Completamento piattaforma CRM ed Open Data</li> <li>6. Marketing report profilato per direzione</li> </ol>
	<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Progettazione e realizzazione di interventi volti a incrementare l'attrattività urbana ed il turismo milanese</li> <li>➤ Gestione del Portale del Turismo, anche in partnership con soggetti pubblici e privati</li> <li>➤ Gestione ed analisi dei dati relativi alle rilevazioni periodiche di customer care/satisfaction e delle attività di reportistica connesse ai canali di comunicazione (web ,Fonia, Social)</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (2/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE CULTURA</b> Dott.ssa Giulia Amato	1. Programmazione offerta culturale per la città secondo il cluster week e city ( <i>tempi e spazi</i> ) 2. Piano Periferie: apertura del Teatro dell'Infanzia e dell'Adolescenza	1. Progetto esecutivo CASVA-QT8: avvio della cantierizzazione 2. Promozione di partnership fra pubblico e privato per la progettazione e realizzazione di grandi eventi culturali e per interventi di gestione e tutela del patrimonio artistico.
	3. Avvio della piattaforma di rilevazione della performance dei servizi in ambito museale e dello spettacolo per la rendicontazione sociale e la misurazione dell'efficacia dei contributi erogati.	3. Piattaforma digitale del conto economico gestionale di direzione: integrazione con bilancio comunale 4. Completamento della piattaforma di rilevazione della performance dei servizi in ambito museale e dello spettacolo e per la rendicontazione sociale e la misurazione dell'efficacia dei contributi erogati.
I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organizzazione, coordinamento delle attività per la realizzazione e promozione di eventi culturali.</li> <li>➤ Programmazione, gestione, monitoraggio, delle attività e delle strutture del Sistema Bibliotecario Urbano</li> <li>➤ Gestione patrimonio artistico</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (3/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE POLITICHE SOCIALI</b>  Dott. Claudio Minoia	1. Migranti/RAR/MSNA: definizione strategia delle best practice nazionali ed internazionali; 2. Politiche di contrasto alle condizioni di povertà comprensive dell'analisi dei fabbisogni sociali (Piano di Zona)	1. Migranti/RAR/MSNA: definizione strategia delle best practice nazionali ed internazionali; (Implementazione dell'80% del piano) 2. Attuazione del nuovo piano dei titoli sociali su sistema ISEE 3. Completamento definizione fabbisogni sociali e stesura Piano di Zona.
	3. Revisione piano dei titoli sociali su sistema ISEE	4. Implementazione sistema di controllo sui beneficiari di contributi e identificazione tetti di erogazione. 5. Costruzione del Conto Economico gestionale
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione dei rapporti, dei contratti e dei progetti inseriti nel Piano infanzia vigente nonché il miglioramento delle attività del servizio sociale professionale territoriale</li> <li>➤ Implementazione e efficientamento dei servizi domiciliari e della salute mentale</li> <li>➤ Attuazione servizi di accoglienza nell'area dei MSNA, dei disabili e degli anziani</li> </ul>		



## Obiettivi di Direzione (4/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE URBANISTICA</b>  Arch. Franco Zinna	1. Progettazione ed avvio della digitalizzazione del SUE e miglioramento del servizio di accesso agli atti relativo alle pratiche edilizie di competenza e conseguente dematerializzazione degli archivi cartacei - 1° step 2. Sviluppo del sistema di incentivi per la riqualificazione e il recupero di aree/edifici abbandonati 3. Piano periferie: direzione e controllo dei progetti di riqualificazione del verde previsti nell'anno	1. Prosecuzione della digitalizzazione SUE e del servizio di accesso agli atti relative alle pratiche edilizie di competenza e conseguente dematerializzazione degli archivi cartacei – 2° step 2. Piano periferie: direzione e controllo dei progetti di riqualificazione del verde previsti nell'anno 3. Realizzazione della piattaforma on-line per agevolare l'incontro della domanda e offerta per la riqualificazione degli edifici abbandonati
	4. Scali ferroviari: Predisposizione documento di visione strategica 5. Predisposizione della proposta di revisione oneri di urbanizzazione 6. PGT nuovo documento di piano, variante al piano delle regole e al piano dei servizi: avvio del procedimento Vas e formulazione della proposta tecnica 7. Sblocco dei permessi a costruire in convenzione (>20%)	4. Diminuzione dei tempi di rilascio dei permessi per le opere comunali del 60% 5. Conclusione revisione oneri di urbanizzazione. 6. PGT – nuovo documento di piano, variante al piano delle regole e al piano dei servizi: procedura approvativa
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definizione e sviluppo di piani, programmi attuativi, piani e programmi complessi per la riqualificazione/rigenerazione urbana in attuazione al Piano di Governo del Territorio</li> <li>➤ Pianificazione degli interventi di riqualificazione del verde</li> <li>➤ Istruttoria e formalizzazione atti inerenti procedimenti edilizi, condoni, agibilità, autorizzazioni paesaggistiche</li> <li>➤ Efficientamento procedure di bonifica</li> <li>➤ Pianificazione degli interventi di riqualificazione di arredo urbano</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (5/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE CASA</b>  Dott. Francesco Tarricone	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Piano Periferie: 25% cantierizzazione opere.</li> <li>2. Sviluppo di partnership con operatori privati per investimenti accessori</li> <li>3. Attività di Fund-raising su scala domestica ed europea per nuovi progetti</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Piano Periferie: avanzamento fino 60% cantierizzazione opere, 70% progettazione per il 2019 e 40% implementazione servizi</li> <li>2. Sviluppo partnership con operatori privati per investimenti accessori</li> <li>3. Attività di Fund-raising su scala domestica ed europea</li> </ol>
	<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rilevazione e mappatura fabbisogno abitativi, programmazione interventi di edilizia residenziale pubblica convenzionata inclusi housing sociale</li> <li>➤ Definizione delle modalità di «valorizzazione» sociale degli spazi ad uso non abitativo.</li> <li>➤ Gestione delle procedure di assegnazione degli alloggi ERP e controllo sull'abusivismo</li> <li>➤ Controllo delle attività di gestione degli immobili di edilizia residenziale pubblica di proprietà comunale, anche affidata a soggetti esterni</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (6/24)

	2017	2018
<b>AREA SERVIZIO PRESIDENZA</b>  Dott. Carlo Lopedote	1. Gestione del palinsesto degli eventi e delle iniziative di alto patrocinio rivolti alla cittadinanza  2. Analisi fattibilità progetto piattaforma Open Data su attività del Consiglio Comunale	1. Realizzazione del progetto piattaforma Open Data su attività del Consiglio Comunale
	3. Organizzazione modulo formativo per il personale di segreteria addetto ai gruppi consiliari	
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assistenza al Presidente del CC e all'Ufficio di Presidenza del Consiglio, al Consiglio Comunale, alle Commissioni Consiliari e attività di segreteria dei Gruppi Consiliari</li> <li>➤ Gestione attività in merito a interrogazioni e mozioni presentate dai Consiglieri comunali</li> <li>➤ Assistenza alla Presidenza del Consiglio, al Consiglio Comunale in ordine alle relazioni istituzionali con la città</li> <li>➤ Implementazione qualitativa delle offerte di soggiorni studio</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (7/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE CENTRALE UNICA APPALTI</b>  Dott.ssa Lucia Grande	1. Diminuzione dei tempi di predisposizione di gara del 25%  2. Piano Periferie: 25% cantierizzazione opere, 60% progettazione opere per il 2018	1. Diminuzione dei tempi di predisposizione di gara del 40%  2. Piano Periferie: avanzamento fino 60% cantierizzazione opere, 70% progettazione per il 2019
	3. Progettazione ed avvio della Certificazione completa degli uffici per la qualificazione della stazione appaltante  4. Standardizzazione procedure e processi appalti beni e servizi	3. Mantenimento degli standard necessari per la Certificazione completa degli uffici  4. Realizzazione della piattaforma di gestione per la programmazione beni e servizi
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione gare di appalto</li> <li>➤ Predisposizione del Programma degli Acquisti di Beni e Servizi e dei suoi aggiornamenti</li> <li>➤ Supporto alle diverse Direzioni dell'Ente nella gestione dei rapporti con l'Autorità Nazionale Anticorruzione, con l'Osservatorio dei Contratti Pubblici e con gli operatori economici</li> </ul>	

	2017	2018
<b>DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI</b>  Dott. Francesco Castanò	1. Piattaforma Open Data – Progettazione (100%)  2. Incremento e sviluppo dei servizi on-line (+ 30% di servizi fruibili on line YoY rispetto al totale dei servizi digitalizzabili)  3. Implementazione della totalità dei contenuti del fascicolo digitale del cittadino  4. Avvio del programma di Digital Education per i city user	1. Piattaforma Open Data – Implementazione (50%)  2. Incremento e sviluppo dei servizi on-line (+ 20% di servizi fruibili on line YoY rispetto al totale dei servizi digitalizzabili)  3. Implementazione dei contenuti del fascicolo digitale del cittadino
	5. Avanzamento Progetto Interoperabilità (55% del Piano di progetto)	4. Consolidamento Progetto Interoperabilità (100% del Piano di progetto)
	6. Digitalizzazione del 25% delle Pratiche / Processi interni del Comune	5. Digitalizzazione del 70% delle Pratiche / Processi interni del Comune
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Progettazione, realizzazione, manutenzione e gestione operativa dei sistemi Applicativi</li> <li>➤ Definizione di standard tecnici per i sistemi hardware, software e di rete interni ed esterni</li> <li>➤ Manutenzione dei data set del “portale Open Data</li> </ul>	

	2017	2018
<p><b>DIREZIONE AVVOCATURA</b></p> <p>Avv. Antonello Mandarano</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riduzione del Contenzioso con le partecipate del Comune</li> <li>2. Incremento delle attività di consulenza legale alle direzioni</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riduzione del contenzioso con le partecipate del Comune</li> <li>2. Incremento delle attività di consulenza legale alle direzioni</li> </ol>
	<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assistenza, rappresentanza e difesa in giudizio del comune di Milano in tutte le cause, attive e passive, in tutte le sedi giudiziarie, di ogni ordine e grado</li> <li>➤ Consulenza giuridica alle Direzioni e Aree e redazione di pareri legali</li> <li>➤ Redazione area intranet/internet Avvocatura</li> <li>➤ Organizzazione e gestione pratica forense</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (10/24)

	2017	2018
<b>DIRETTORE OPERATIVO</b>  Dott.ssa Carmela Francesca	1. Piano Periferie: 25% cantierizzazione opere, 60% progettazione opere per il 2018 2. Semplificazione procedure autorizzative su piattaforma on-line Sportello Unico Eventi 3. Monitoraggio e sviluppo del progetto Post EXPO	1. Piano Periferie: avanzamento fino 60% cantierizzazione opere, 70% progettazione per il 2019 2. Digitalizzazione avanzata sportello unico edilizia, sportello unico eventi, sportello unico attività produttive
	4. Analisi costi di funzionamento degli uffici comunali – possibili scenari di efficienza 5. Riduzione tempi di gara: focus su Piano Periferie 6. Razionalizzazione PTOOPP	3. Avvio della dematerializzazione degli archivi del Comune in coerenza con la programmazione dell'anno precedente 4. Riduzione tempi di gara: focus su Edilizia Scolastica
I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto al Direttore Generale nell'elaborazione di orientamenti strategici, progetti</li> <li>➤ Supporto al Direttore Generale nell'elaborazione di modalità innovative di comunicazione per migliorare la qualità dell'informazione e formazione interna all'Ente.</li> <li>➤ Coordinamento e presidio delle Direzioni Funzionali</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (11/24)

	2017	2018
<p><b>DIREZIONE INTERNAL AUDITING</b></p> <p>Dott.ssa Antonella Fabiano</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Effettuazione del piano dei controlli almeno sul 40% delle attività individuate ad alto rischio e previste nel piano anticorruzione</li> <li>2. Ridisegno strutturale delle attività di Internal Audit</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Effettuazione del piano dei controlli almeno sul 80% delle attività individuate ad alto rischio e previste nel piano anticorruzione</li> </ol>
	<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auditing sui processi organizzativi per valutare corretta applicazione delle norme e delle procedure e relativa proposta di azioni di miglioramento dell'impatto organizzativo per la mitigazione dei rischi rilevati</li> </ul>	



## Obiettivi di Direzione (12/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE MUNICIPI</b>  Dott. Federico Bordogna	1. Analisi e attuazione del primo perimetro di servizi da decentrare a partire dagli sportelli tributari  2. Avvio nuovo Bilancio Partecipativo	1. Analisi e attuazione del secondo perimetro di servizi da decentrare  2. Consolidare il Bilancio Partecipativo
	3. Piano Periferie: coordinamento e presidio della partecipazione finalizzata alla progettazione definitiva degli interventi di competenza previsti nel piano periferie  4. Sviluppo del sistema di tracciabilità e controllo dei contributi erogati	3. Piano Periferie: coordinamento e presidio della partecipazione finalizzata alla progettazione definitiva e/o esecuzione degli interventi di competenza previsti nel piano periferie
I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto agli organi dei municipi</li> <li>➤ Gestione delle attività, dei Servizi e dei Centri Territoriali, attribuiti ai Municipi</li> <li>➤ Promozione e coordinamento del sistema delle relazioni tra i Municipi e le altre strutture organizzative dell'Ente</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (13/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE SEGRETERIA GENERALE</b>  Dott.ssa Mariangela Zaccaria	1. Piano anticorruzione e attività correlate	1. Sviluppo e aggiornamento del Piano
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto e collaborazione per lo svolgimento dei compiti propri del Segretario Generale e del Vice Segretario Generale</li> <li>➤ Collaborazione e assistenza giuridica e amministrativa agli organi dell'Ente, al Direttore Generale, al Direttore Operativo</li> <li>➤ Monitoraggio, supporto nella predisposizione degli atti da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale e del Consiglio Comunale</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (14/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE PARTECIPATE</b>  Dott.ssa Silvia Brandodoro	1. Sviluppo e attuazione del Piano di Ristrutturazione e Revisione del Contratto di Servizio di MilanoSport 2. Sviluppo e attuazione del Piano di Ristrutturazione e Revisione del Contratto di Servizio di Sogemi 3. Revisione dei contratti di servizio di MM e AMAT	1. Impostazione controllo gestionale trimestrale Società 2. Revisione dei contratti di servizio Milano Ristorazione
	4. Realizzazione piattaforma unica censimento immobili: avanzamento 50% dati e 70% immobili 5. Definizione strategie di valorizzazione del patrimonio immobiliare	3. Realizzazione piattaforma unica censimento immobili: avanzamento fino 80% dati e completamento 100% immobili; 4. Attuazione prima fase per la valorizzazione degli immobili comunali
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione contratti di servizio enti partecipati</li> <li>➤ Definizione indirizzi società partecipate e presidio e coordinamento adempimenti operazioni straordinarie</li> <li>➤ Gestione patrimonio immobiliare</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (15/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE</b>  Dott. Valerio Iossa	1. Definizione del « <i>retention plan</i> » delle nuove assunzioni 2017	1. Sviluppo delle attività relative alla valorizzazione dei percorsi di carriera.
	2. Revisione dei processi e sviluppo organizzativo – 1° fase 3. Upgrade della piattaforma di controllo di gestione delle risorse umane 4. Progetto <i>Community</i> del personale 5. Analisi delle attività relative alla valorizzazione dei percorsi di carriera – focus Polizia Locale	2. Revisione dei processi e sviluppo organizzativo – 2° fase 3. Individuazione del <i>mix</i> di profili professionali dell'Ente 4. Progetto di <i>talent scouting</i> interno
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Attuazione delle politiche di sviluppo e gestione delle risorse umane e definizione dei fabbisogni e della dotazione organica dell'Ente</li> <li>➤ Gestione del rapporto di impiego del personale dell'Ente (dirigenti e dipendenti)</li> <li>➤ Studio e implementazione del sistema per il ciclo di gestione della performance, organizzativa e individuale</li> <li>➤ Progettazione di iniziative per la conciliazione degli orari e realizzazione di interventi per il benessere organizzativo del personale dell'Ente.</li> </ul>	

## Obiettivi di Direzione (16/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE GABINETTO DEL SINDACO</b>  Dott. Mario Vanni	1. Supporto al progetto di marketing internazionale della città 2. Coordinamento e monitoraggio del Patto per Milano	1. Supporto al progetto di marketing internazionale della città 2. Coordinamento e monitoraggio del Patto per Milano
	3. Revisione e razionalizzazione di procedure e modalità di concessione dei contributi ad Enti e associazioni per interventi di interesse pubblico	
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto operativo e assistenza al Sindaco per svolgimento proprie funzioni</li> <li>➤ Predisposizione Piano Comunicazione dell'Ente, gestione e coordinamento della comunicazione esterna e gestione ufficio stampa</li> <li>➤ Gestione dei rapporti con gli organismi europei e ideazione progettuale connessa alla partecipazione a bandi</li> </ul>		



## Obiettivi di Direzione (17/24)

	2017	2018
<b>DIRETTORE GENERALE</b>  Dott.ssa Arabella Caporello	1. Piano Periferie: 25% cantierizzazione opere, 60% progettazione opere per il 2018 2. Avvio della piattaforma pubblico-privata «Milan and partners» per promuovere la città 3. Presidio della Governance di M4 4. Predisposizione del piano di Razionalizzazione delle partecipate 5. Creazione di una piattaforma digitale per il Piano Periferie per il relativo monitoraggio di avanzamento	1. Piano Periferie: avanzamento fino 60% cantierizzazione opere, 70% progettazione per il 2019 2. Consolidamento della piattaforma pubblico-privata «Milan and partners» per promuovere la città 3. Presidio della Governance di M4 4. Attuazione del Piano di Razionalizzazione delle partecipate
	6. Sviluppo del Conto Economico delle direzioni	5. Consolidamento del Data scoreboard della città
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto al Sindaco nell'elaborazione di orientamenti strategici, nella valutazione tecnica e nella realizzazione dei progetti.</li> <li>➤ Promozione di relazioni e progetti finalizzati alla realizzazione degli indirizzi del programma di mandato.</li> <li>➤ Elaborazione di modalità innovative di comunicazione per migliorare la qualità dell'informazione e formazione interna all'Ente.</li> <li>➤ Coordinamento e presidio delle Direzioni.</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (18/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE EDUCAZIONE</b>  Dott. Luigi Draisci	1. Sperimentazione nuovo piano tariffario in base al sistema ISEE . 2. Semplificazione procedure iscrizione servizi educativi 3. Implementazione progetti di valorizzazione culturale e sociale di spazi per i giovani, e del sistema scolastico cittadino.	1. Implementazione del sistema tariffario complessivo dei servizi educativi su base ISEE. 2. Analisi progettuale per una moderna ed efficace comunicazione con le famiglie e gli utenti dei servizi educativi.
	4. Reperimento di risorse mediante partecipazione a bandi nazionali ed internazionali per progetti di competenza.	3. Implementazione del sistema di rilevazione delle presenze delle educatrici 4. Riorganizzazione finalizzata all'interoperabilità dei dati relativi agli edifici in carico alla Direzione.
I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programmazione, coordinamento e gestione delle attività educative, didattiche, pedagogiche per la fascia 0-6 anni</li> <li>➤ Programmazione, coordinamento e gestione di iniziative educative, gestione dell'offerta formativa delle Scuole Civiche Paritarie e del centro di istruzione per l'adulto e l'adolescente</li> <li>➤ Gestione amministrativa e rendicontazione, controllo dei servizi educativi erogati</li> <li>➤ Promozione e gestione dei rapporti con Enti, Università e Centri di Ricerca per iniziative di studio e collaborazione congiunte.</li> <li>➤ Promozione e sviluppo di interventi a sostegno dei giovani</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (19/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE SICUREZZA</b>  Dott. Antonio Barbato	1. Piano Sicurezza periferie: riorganizzazione del servizio di presidio del territorio - Vigili di quartiere in zone target (implementazione 40%) 2. Incremento del controllo del territorio in orario serale e notturno attraverso l'impiego di un maggior numero di agenti. (implementazione 40%) 3. Realizzazione della Centrale di Sicurezza Urbana integrata per le periferie presso la sede di via Drago. (implementazione: 30%)	1. Piano Sicurezza periferie: riorganizzazione del servizio di presidio del territorio - Vigili di quartiere in zone target (implementazione 100%) 2. Incremento del controllo del territorio in orario serale e notturno attraverso l'impiego di un maggior numero di agenti. (implementazione 100%) 3. Realizzazione della Centrale di Sicurezza Urbana integrata per le periferie presso la sede di via Drago. (sperimentazione e ulteriore implementazione 30%. La conclusione 100% è prevista nel 2019)
	4. Analisi di un sistema di gestione del personale che preveda la rilevazione delle presenze. 5. Analisi delle attività per la valorizzazione delle professionalità e carriere 6. Riorganizzazione della Protezione Civile (avvio sperimentazione 30%)	4. Avvio sperimentale del sistema di gestione del personale che preveda la rilevazione delle presenze. 5. Analisi per la semplificazione delle procedure relative alle sanzioni amministrative e l'efficientamento dei servizi connessi. 6. Riorganizzazione della Protezione Civile (realizzazione/interventi 100%)
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione delle procedure sanzionatorie relative al codice della Strada ed alle violazioni di leggi, regolamenti</li> <li>➤ Attività di presidio e controllo del territorio</li> <li>➤ Attività di polizia annonaria e commerciale</li> </ul>	



## Obiettivi di Direzione (20/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE BILANCIO ED ENTRATE</b>  Dott. Roberto Colangelo	1. Sistema unico dei pagamenti: avanzamento al 60% del piano di attuazione “ pago on line” 2. Fascicolo del contribuente: avanzamento al 50% dei dati contenuti nel Progetto definito	1. Sistema unico dei pagamenti – realizzazione del 100% del piano di attuazione “pago on line” 2. Fascicolo del contribuente: avanzamento al 85% dei dati contenuti nel Progetto definito
	3. Studio per la digitalizzazione dei visti di regolarità contabile. 4. Coordinamento Piano dei Conti Economici delle direzioni	3. Dematerializzazione completa degli atti e delle procedure di competenza 4. Coordinamento Piano dei Conti Economici delle direzioni
I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Predisposizione documenti di programmazione economico finanziaria</li> <li>➤ Gestione contabile spese ed entrate</li> <li>➤ Gestione, regolamentazione, applicazione imposte e tributi locali</li> <li>➤ Procedure di riscossione</li> <li>➤ Riduzione contenziosi con enti partecipati e Città Metropolitana</li> <li>➤ Coordinamento dei soggetti coinvolti nei progetti relativi ai PON/Città Metropolitana in relazione alle funzioni esercitate in qualità di Autorità Urbana Intermedia.</li> </ul>		

	2017	2018
<b>DIREZIONE ECONOMIA URBANA LAVORO</b>  Dott. Renato Galliano	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Piano Periferie: avanzamento superiore al 25% dei progetti di sviluppo finanziati</li> <li>2. Implementazione progetti di <i>Manifattura 4.0</i></li> <li>3. Rilancio dei Distretti Urbani Commercio (DUC)</li> <li>4. Progettazione definitiva del piano per la riqualificazione dei 7 mercati comunali coperti</li> <li>5. Apertura entro l'anno del Desk Start Up innovative (JV CCIA – Assolombarda)/ Erogazione 60% dei servizi previsti.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avanzamento del programma di rilancio dei Distretti Urbani Commercio (DUC)</li> <li>2. Sviluppo ed implementazione dei progetti a supporto del settore <i>Life Science</i></li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Digitalizzazione Sportello Unico Attività Produttive (SUAP)</li> </ol>
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rilascio di autorizzazioni, concessioni, licenze e certificati</li> <li>➤ Programmazione e gestione della formazione per il lavoro, continua e permanente</li> <li>➤ Proposte e iniziative a supporto della sharing economy.</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (22/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE FACILITY MANAGEMENT</b> Arch. Paolo Simonetti	1. Piano Periferie: 25% cantierizzazione opere, 60% progettazione opere per il 2018 2. CPI: revisione del programma triennale interventi e conseguente attuazione per le attività riferite all'anno 3. Revisione ed accelerazione del programma interventi su Edilizia scolastica 4. Diminuzione dei tempi di predisposizione di gara del 25%	1. Piano Periferie: avanzamento fino 60% cantierizzazione opere, 70% progettazione per il 2019 2. CPI: attuazione interventi previsti nell'anno di riferimento 3. Esecuzione del Programma interventi su Edilizia scolastica nell'anno di riferimento
	5. Razionalizzazione PTOOPP e revisione priorità cantierizzabili nell'anno (focus Piano Periferie e Scuola) 6. Analisi dei costi di funzionamento degli uffici comunali	4. Monitoraggio razionalizzazione PTOOPP
<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supporto tecnico per la programmazione degli interventi di nuove costruzioni, ristrutturazioni, manutenzione straordinaria e ordinaria degli edifici di competenza</li> <li>➤ Progettazione integrata, gestione e coordinamento della fase realizzativa dei lavori</li> <li>➤ Attività di logistica dell'Ente e gestione dei servizi generali</li> </ul>		

## Obiettivi di Direzione (23/24)

	2017	2018
<b>DIREZIONE SERVIZI CIVILI, PARTECIPAZIONE E SPORT</b>  Dott. Andrea Zuccotti	1. Avvio e sviluppo del fascicolo anagrafico del cittadino 2. Avvio del nuovo Bilancio Partecipativo 3. Gestione delle attività relative all'evento «Tennis Master U21 ATP» 4. Realizzazione Progetto Agorà	1. Consolidamento del fascicolo anagrafico del cittadino 2. Attuazione del nuovo Bilancio Partecipativo 3. Completamento Palalido
	5. Sviluppo SW Pago on line per i servizi anagrafici, come da Piano di attuazione. 6. Esecuzione Palalido – recupero ritardi 7. Riassetto organizzativo dei servizi cimiteriali a gestione diretta 8. Piano strategico degli impianti sportivi della città: mappatura degli impianti sportivi e individuazione degli strumenti di efficientamento	4. Attuazione degli strumenti di efficientamento della gestione degli Impianti Sportivi mappati nel Piano strategico degli impianti della città
	<p>I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione degli impianti sportivi, anche tramite concessioni, convenzioni e appalti</li> <li>➤ Programmazione di manifestazione per la promozione della pratica sportiva di base ed eventi sportivi</li> <li>➤ Gestione dei Servizi Funebri e Cimiteriali comunali con rilascio delle relative autorizzazioni, gestione e cura dei Cimiteri cittadini, del Polo Crematorio e del Civico Obitorio</li> <li>➤ Gestione dei Servizi Anagrafici, di Stato Civile, Leva ed Elettorale e della Rete degli Sportelli Civici</li> <li>➤ Promozione delle iniziative volte a garantire la partecipazione attiva della cittadinanza</li> </ul>	

	2017	2018
<b>DIREZIONE MOBILITA' ED ENERGIA</b>  Ing. Filippo Salucci	1. M4: recupero ritardi. 2. M4: accelerazione lavori della tratta funzionale «San Cristoforo» 3. Politiche di incentivazione e di controllo dell'efficientamento energetico residenziale 4. Iniziative di mobilità sostenibile: sviluppo del car-sharing, della mobilità elettrica, sperimentazione pilota della piattaforma MAAS	1. M4: recupero ritardi 2. Apertura navigli: avvio della progettazione definitiva della connessione idraulica fra Naviglio Martesana e Darsena, susseguente la fattibilità tecnica –economica approvata nell' anno precedente
	5. Analisi per l'integrazione delle OOPP di competenza con il Bilancio e il gestionale OOPP. 6. Supporto all'agenzia di bacino per la gara TPL 7. Manutenzione Ordinaria e Straordinaria su rete semaforica e segnaletica	3. Piattaforma digitale Conto economico della Direzione: integrazione bilancio e OOPP 4. Supporto all'agenzia di bacino per la gara TPL 5. Manutenzione Ordinaria e Straordinaria su rete semaforica e segnaletica 6. Predisposizione conto economico della Direzione
	I KPI di miglioramento e/o di efficienza dell'attività ordinaria verranno declinati nei seguenti ambiti: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione dei rapporti, dei contratti e dei Piani Economico finanziari con le società incaricate della progettazione e della realizzazione di infrastrutture di trasporto per gli aspetti economico finanziari</li> <li>➤ Redazione e Gestione del programma Triennale TPL, monitoraggio del contratto del gestore di TPL</li> <li>➤ Attuazione degli interventi in materia ambientale ed energetica e dei relativi adempimenti tecnico-amministrativi</li> <li>➤ Programmazione e realizzazione delle strade e delle infrastrutture di trasporto nel territorio comunale</li> <li>➤ Supporto tecnico alla gestione delle infrastrutture collegate alla mobilità nel territorio comunale</li> </ul>	

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AVENTE IL SEGUENTE OGGETTO:

**Oggetto: Aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017-2019  
Immediatamente eseguibile.**

Numero progressivo informatico:

**PARERE DI REGOLARITA' TECNICA**  
*ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/2000*

**FAVOREVOLE**

IL DIRETTORE DELL'AREA PERFORMANCE AD INTERIM  
Dott. paolo Poggi

IL DIRETTORE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE  
Dott. Valerio Iossa

IL DIRETTORE OPERATIVO  
Dott.ssa Carmela Francesca

IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Arabella Caporello

Firmato digitalmente da FRANCESCA CARMELA in data 20/07/2017, CAPORELLO ARABELLA in data 20/07/2017, IOSSA VALERIO in data 20/07/2017, POGGI PAOLO FRANCESCO in data 12/07/2017

FOGLIO PARERI RELATIVO ALLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AVENTE IL SEGUENTE  
OGGETTO: Aggiornamento del Piano degli Obiettivi 2017-2019. Immediatamente eseguibile.

Numero proposta: 2399

**PARERE DI LEGITTIMITA'**

(Art.2- comma 1 – Regolamento del Sistema sui Controlli Interni)

*Favorevole*

IL VICE SEGRETARIO GENERALE VICARIO

Firmato digitalmente da ZACCARIA MARIANGELA OLGA PIA in data 20/07/2017

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA MUNICIPALE N. \_1253\_ DEL 21/07/2017

---

Letto approvato e sottoscritto

IL Sindaco  
Giuseppe SALA  
Firmato digitalmente

IL Vice Segretario Generale Vicario  
Mariangela ZACCARIA  
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  
Mariangela ZACCARIA  
Firmato digitalmente