

**DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE**

**Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design**

OGGETTO

PON METRO 2014-2020 – Piano operativo degli interventi del Comune di Milano. Progetto “MI6.2.1.b – Programma per l’economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale”. CUP: B49J21020950007

Specificazione del modello di funzionamento del Sistema premiale previsto dall'Art. 14 dell'Avviso pubblico “Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti” (REACT-EU) approvato con DD n. 5148 del 27/06/2022

Responsabile Procedimento L.241/1990 : *Cozzi Eleonora - Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design*

## IL DIRETTORE (Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design)

### VISTO

- ✓ Gli articoli 107, 153 c. 5, 183 e 191 del D. Lgs. 18/8/2000 n. 267;
- ✓ Il D. Lgs. 23 giugno 2011 n. 118 e s.m.i.;
- ✓ Il vigente Regolamento di Contabilità del Comune di Milano;
- ✓ La Deliberazione di Consiglio Comunale n. 13 del 16 marzo 2023 avente a oggetto "Documento Unico di Programmazione (DUP) e Bilancio di Previsione 2023-2025. Immediatamente eseguibile";
- ✓ La Deliberazione di Giunta Comunale n. 425 del 30 marzo 2023 avente a oggetto "Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione 2023-2025. Immediatamente eseguibile".;
- ✓ Lo Statuto del Comune di Milano;
- ✓ Il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico n. 115 del 31 maggio 2017 - Regolamento recante la disciplina per il funzionamento del Registro nazionale degli aiuti di Stato, ai sensi dell'articolo 52, comma 6, della legge 24 dicembre 2012, n. 234 e successive modifiche e integrazioni;
- ✓ Il D.L. 78/2010 convertito con modifiche in L. 122/2010 e s.m.i.;
- ✓ Il Reg. (UE) n. 1303/2013, il Reg. (UE) n. 1301/2013, il Reg. (UE) n. 1304/2013 e le successive modifiche e integrazioni, nonché i relativi Regolamenti delegati e di esecuzione;
- ✓ Il Reg. (UE) n. 1407/2013 della Commissione Europea del 18 dicembre 2013 modificato dal Regolamento (UE) 972/2020 relativo all'applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea agli aiuti "de minimis";
- ✓ La Decisione della Commissione Europea C(2021)6068 del 09/08/2021 di approvazione del PON Città Metropolitane con l'inserimento di tre nuovi assi prioritari dedicati all'obiettivo tematico "Promuovere il superamento degli effetti della crisi nel contesto della pandemia di COVID-19 e delle sue conseguenze sociali e preparare una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia" (REACT-EU) e completamento della modifica del Programma in risposta all'emergenza COVID-19 in linea con gli indirizzi definiti dalla CE con le misure CRII e CRII+;
- ✓ La Deliberazione di Giunta Comunale n. 994 del 06/08/2021 ad oggetto "REACT-EU: approvazione della proposta di modifica al Piano Operativo degli interventi del Comune di Milano nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Città Metropolitane" 2014-2020 (PON Metro, CCI2014IT16M2OP004) attraverso l'inserimento di nuovi progetti da realizzarsi con la dotazione finanziaria aggiuntiva resa disponibile per la Città di Milano" e disposizioni conseguenti;
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani n. 7652 del 21/09/2021 ad oggetto "Aggiornamento al Piano Operativo degli interventi del Comune di Milano nell'ambito del Programma Operativo Nazionale "Città Metropolitane" 2014-

2020 (PON Metro, CCI 2014IT16M2OP004) - attraverso l'inserimento di nuovi progetti da realizzarsi con la dotazione finanziaria aggiuntiva resa disponibile per la Città di Milano dall'iniziativa REACT-EU" aggiornata con successiva Determinazione n.349 del 23/01/2023;

- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani n. 8787 del 19/10/2021 come revisionata con la Determinazione Dirigenziale n. 3827 del 14/05/2022 e da ultimo con comunicazione del 23/09/2022, con cui è stato ammesso a finanziamento il Progetto "MI6.2.1.b "Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale";
- ✓ La Deliberazione di Giunta Comunale n. 784 del 27/05/2022 avente a oggetto 'Programma Operativo Nazionale "Città Metropolitane" 2014-2020 (PON METRO, codice CCI2014IT16M2OP004) - Piano Operativo degli interventi del Comune di Milano - Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale" Approvazione delle linee guida per la predisposizione dell'Avviso pubblico "Mi15 - SPAZI E SERVIZI PER MILANO A 15 MINUTI". Spesa complessiva 1.080.000,00 Euro finanziata con risorse PON METRO 2014-2020';
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 5148 del 27/06/2022 recante "PON METRO Milano 2014-2020 - REACT-EU: Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale" - REACT-EU. Approvazione dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" e della relativa spesa pari a 1.351.322,00 Euro come da imputazione contabile di cui all'appendice A parte integrante. CUP: B49J21020950007;
- ✓ La Determinazione Dirigenziale n. 8948 del 21/10/2022 del Direttore della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design della Direzione Lavoro, Giovani e Sport con la quale è stata nominata la Commissione di Valutazione dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti";
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 10130 del 16/11/2022 con cui sono stati approvati i lavori della Commissione di Valutazione dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" e gli esiti finali della valutazione di merito con relativa graduatoria finale;
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 11595 del 15/12/2022 avente ad oggetto "Parziale modifica e integrazione alla DD 10130 del 16/11/2022 avente ad oggetto l'approvazione dei lavori della Commissione di Valutazione dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" e degli esiti finali della valutazione di merito con relativa graduatoria finale";
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 11772 del 19/12/2022 avente ad oggetto "PON METRO 2014-2020 - Piano operativo degli interventi del Comune di Milano. Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale". CUP: B49J21020950007. Approvazione dell'elenco dei beneficiari e concessione dei contributi dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" (REACT-EU)";
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 12344 del 28/12/2022 avente ad oggetto "PON METRO 2014-2020 - Piano operativo degli interventi del Comune di Milano. Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale". CUP: B49J21020950007

Parziale modifica ed integrazione alla DD n.11772 del 19/12/2022 avente ad oggetto l'approvazione dell'elenco dei beneficiari e concessione dei contributi dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" (REACT-EU)";

- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 536 del 27/01/2023 avente ad oggetto "PON METRO 2014-2020 - Piano operativo degli interventi del Comune di Milano. Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale". CUP: B49J21020950007 Ulteriore rettifica della DD n. 11772 del 19/12/2022 di approvazione dell'elenco dei beneficiari e concessione de contributi dell'Avviso pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" (REACT EU). Scorrimento della graduatoria e concessione del contributo in favore di Cum Panis S.r.l. per la realizzazione del progetto Codice 22Mi15 "Panegirico";
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 10680 del 28/11/2022 avente ad oggetto "Affidamento di servizi specialistici per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale dell'Avviso "Mi15 - SPAZI E SERVIZI PER MILANO A 15 MINUTI" - Progetto MI6.2.1.b - Programma per l'Economia Civile nei Quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale";
- ✓ La Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 6685 del 11/08/2022 avente ad oggetto "Approvazione delle Linee guida per la gestione e la rendicontazione dei progetti finanziati sull'Avviso Pubblico "Mi15 - Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" Programma Operativo Nazionale "Città Metropolitane" 2014-2020 (PON METRO, CCI 2014IT16M2OP004) - Piano Operativo degli interventi del Comune di Milano - Progetto "MI6.2.1.b - Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale".;

## PRESUPPOSTO

- La Direzione Lavoro, Giovani e Sport – Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design, nell’ambito delle attività previste dal sopra richiamato Piano operativo degli interventi PON METRO 2014-20, è responsabile dell’attuazione del Progetto “MI6.2.1.b "Programma per l'economia civile nei quartieri. Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale”.
- Il predetto Progetto è stato ammesso a finanziamento con la Determinazione Dirigenziale della Direzione Specialistica Autorità di Gestione e Monitoraggio Piani n. 8787 del 19/10/2021 come revisionata con la Determinazione Dirigenziale n. 3827 del 14/05/2022 e da ultimo con comunicazione del 23/09/2022.
- Nell’ambito del predetto Progetto, in linea con gli obiettivi da realizzare nel corso del mandato di cui alla DGC 90/2021, l’Amministrazione intende sostenere gli investimenti delle imprese milanesi – sia profit sia non profit – che intendono attivare o potenziare spazi e servizi a impatto sociale al momento assenti o insufficienti nel loro quartiere.
- Con le linee di indirizzo per la stesura dell'Avviso pubblico “Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti” approvate dalla DGC n. 784 del 27/05/2022 è stata introdotta l’applicazione di un sistema premiale del tipo “*Pay for Success*” che incentivi le imprese finanziate nella creazione di un maggior impatto sociale, destinando allo scopo un’apposita riserva premiale che verrà ripartita tra le imprese che avranno raggiunto i risultati di impatto sociale prefissati e attestati da un soggetto qualificato esterno. La citata Deliberazione di Giunta istituisce la riserva premiale di € 51.322,00, incrementabile di eventuali economie registrate sul progetto Mi6.2.1.b. (punto IV delle Linee di indirizzo), stabilisce l’intensità massima di aiuto connesso alla premialità fino al 90% dei costi del progetto (punto IV delle Linee di indirizzo) e detta i principi del Sistema premiale (punto VIII delle Linee di indirizzo).
- Con Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 5148 del 27/06/2022 è stato approvato l’Avviso pubblico “Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15

minuti”, il quale all’Art. 14 “Sistema premiale” regola il Sistema premiale.

- Con Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 11772 del 19/12/2022, n. 12344 del 28/12/2022 e 536 del 27/01/2023 è stato approvato l’elenco dei beneficiari e sono stati concessi i contributi a 22 imprese.
- Nel mese di febbraio 2023 sono stati perfezionati gli Atti di impegno per le 22 imprese finanziate e tutte le imprese hanno aderito al Sistema Premiale dell’Avviso.
- Con Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 6685 del 11/08/2022 sono state approvate le Linee guida per la gestione e la rendicontazione dei progetti finanziati, la cui sezione IV è dedicata al Sistema premiale.
- Con Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 10680 del 28/11/2022 sono stati affidati i servizi specialistici per la misurazione e valutazione dell’impatto sociale dell’Avviso Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti” al Politecnico di Milano - Centro di competenza TIRESIA (*Technology and Innovation REsearch on Social ImpAct*) dedicato allo studio dell’innovazione, dell’imprenditorialità e della finanza a impatto sociale.
- Con Lettera Commerciale firmata il 22/12/2022 tra la Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design e il Politecnico di Milano si è conclusa la contrattualizzazione con il fornitore dei Servizi specialistici per la misurazione e valutazione dell’impatto sociale dell’Avviso “Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti”.

## CONSIDERATO CHE

L’Art. 14 dell’Avviso 'MI15' prevede che i progetti finanziati possano concorrere all’assegnazione della riserva di premialità mediante l’adesione volontaria a un percorso di valutazione dell’impatto sociale. Le imprese che avranno raggiunto i target di impatto sociale prefissati durante il percorso otterranno un aumento del contributo fino a un massimo del 90% del costo del progetto.

A tale fine, lo stesso Art. 14 prevede che:

- all’avvio del percorso premiale, vengano definiti appositi *Key Performance Indicators* (KPI), idonei a misurare in modo specifico l’impatto sociale generato da ciascun singolo progetto
- le imprese aderiscano su base volontaria al sistema premiale, dandone conferma nell’Atto di impegno e regolamentazione.

## DATO ATTO CHE

I servizi specialistici per la misurazione e valutazione dell’impatto sociale dell’Avviso sono stati avviati in data 23/12/2022 e, attraverso le prime fasi di lavoro, hanno consentito:

- l’analisi degli obiettivi di impatto sociale dei singoli progetti (dicembre 2022-gennaio 2023);
- la definizione dell’infrastruttura di misurazione degli impatti sociali, ivi inclusa l’identificazione dei KPI premiali (febbraio- aprile 2023).

Tutte le 22 imprese selezionate hanno manifestato la volontà di aderire al sistema premiale, come da Atti di impegno siglati nel mese di gennaio 2023.

La definizione dei KPI premiali ha richiesto lo svolgimento di un percorso di approfondimento e confronto con le imprese terminato nel mese di aprile 2023.

## **DATO ATTO CHE**

Per quanto sopra esposto, si ritiene necessario:

- specificare il modello di funzionamento del Sistema premiale, incluse le relative metodologie e strumenti di misurazione, così come configuratosi in conclusione delle prime fasi di lavoro del servizio specialistico per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale dell'Avviso MI15;
- procedere con la stipula di appositi Addendum agli Atti di impegno già siglati con le imprese al fine di formalizzare gli impegni collegati alla partecipazione al sistema premiale con specifico riguardo ai KPI premiali identificati;

## **DETERMINA**

- Di approvare l'Allegato 1 "Modello di valutazione dell'impatto sociale e funzionamento del Sistema premiale", parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
- Di dare atto che si provvederà alla firma di Addendum agli atti di impegno sottoscritti con le imprese per regolamentare i KPI premiali;
- Di dare atto che le risorse della riserva premiale verranno distribuite sulla base di quanto descritto nel suddetto Allegato 1 "Modello di valutazione dell'impatto sociale e funzionamento del Sistema premiale";
- Di provvedere alla pubblicazione del presente atto nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni del PON Metro 2014- 2020;
- Di dare atto che il presente provvedimento non comporta spesa.

IL DIRETTORE (Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design)  
Annibale D'Elia (Dirigente Adottante)



**UNIONE EUROPEA**  
Fondi Strutturali e di Investimento Europei

## PON Città Metropolitane 2014-2020

Finanziato nell'ambito della risposta europea alla pandemia di COVID-19



# MODELLO DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE E FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA PREMIALE

Avviso pubblico "Mi15- Spazi e servizi per Milano a 15 minuti"

MI6.2.1.b – Programma per l'economia civile nei quartieri

Parte II: Sostegno ad attività imprenditoriali a impatto sociale

CUP B49J21020950007

# Milano



<b>PREMESSA.....</b>	<b>3</b>
<b>1. ARTICOLAZIONE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE .....</b>	<b>5</b>
<i>I FASE – ANALISI DEGLI OBIETTIVI DI IMPATTO SOCIALE DEI PROGETTI FINANZIATI .....</i>	<i>5</i>
<i>II FASE – DEFINIZIONE DELL'INFRASTRUTTURA DI MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE.....</i>	<i>6</i>
<i>III FASE – MISURAZIONE E VALIDAZIONE DEI TARGET IN RELAZIONE AI KPI PREMIALI.....</i>	<i>9</i>
<i>IV FASE – MONITORAGGIO EX POST DEI KPI DI OUTPUT ED OUTCOME .....</i>	<i>11</i>
<b>2. DISTRIBUZIONE DELLA RISERVA PREMIALE .....</b>	<b>12</b>

## PREMESSA

L'Avviso pubblico "Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" (Art. 14) prevede l'applicazione di un modello di valutazione dell'impatto sociale generato dai progetti di investimento finanziati, nonché la sperimentazione di un sistema premiale, ad adesione volontaria, finalizzato ad accrescere l'intensità dei contributi concessi (dall'80% fino un massimo del 90% del costo totale di progetto), sulla base delle evidenze prodotte dalla valutazione di impatto. In linea con gli indirizzi contenuti nella Deliberazione di Giunta Comunale con Deliberazione n. 784 del 27/05/2022, l'Avviso pubblico ha infatti previsto l'istituzione di una riserva premiale da distribuire, a saldo, tra i progetti completati che avranno raggiunto gli obiettivi di impatto sociale prefissati.

L'Avviso prevede che l'analisi, la definizione dei target e la valutazione dei risultati siano effettuate con il supporto metodologico di un qualificato soggetto esterno appositamente selezionato dal Comune di Milano. A tale fine, con Determinazione Dirigenziale della Direzione di Progetto Economia Urbana, Moda e Design n. 10680 del 28/11/2022, si è provveduto ad affidare i "Servizi specialistici per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale dell'Avviso Mi15 – Spazi e Servizi per Milano a 15 minuti" al Centro di competenza TIRESIA (*Technology and Innovation REsearch on Social ImpAct*) del Politecnico di Milano. Attraverso tali servizi, l'Amministrazione si propone di:

- Sviluppare una metodologia in grado di rilevare gli impatti sociali nei contesti territoriali dei progetti finanziati dall'Avviso pubblico;
- Accompagnare le imprese finanziate in un percorso capacitante di identificazione e misurazione dell'impatto sociale generato attraverso i progetti di investimento realizzati;
- Acquisire gli elementi necessari per la distribuzione *evidence-based* della riserva premiale istituita;
- Avviare un processo valutativo finalizzato a comprendere l'impatto sociale generato dall'iniziativa Mi15.

Il servizio è stato avviato a Dicembre 2022 e ha permesso, nei mesi successivi, di mettere a fuoco i presupposti metodologici del processo valutativo, contestualizzandolo per i 22 progetti finanziati dall'Avviso. Il percorso di ascolto e confronto con le imprese finanziate ha favorito l'adesione consapevole alla sperimentazione del Sistema Premiale.

Il presente documento sistematizza quanto finora messo a punto e fornisce un quadro descrittivo di:

- Articolazione del modello di valutazione dell'impatto sociale (Sezione I), specificando la struttura (fasi, finalità, tempistiche, ecc.) del modello di misurazione e la valutazione dell'impatto sociale delle imprese sviluppata insieme al Centro di Competenza TIRESIA;

- Funzionamento del sistema premiale (Sezione II), specificando le modalità di distribuzione della riserva premiale istituita nell'ambito dell'Avviso MI15 in funzione del modello di calcolo configurato.

# 1. ARTICOLAZIONE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

Il percorso di valutazione dell'impatto sociale è articolato in quattro fasi:

1. Analisi degli obiettivi di impatto sociale dei progetti finanziati;
2. Definizione dell'infrastruttura di misurazione dell'impatto sociale;
3. Misurazione e validazione dei target relativi ai KPI associati al sistema premiale;
4. Monitoraggio *ex post* dell'intero set di indicatori (*output* e *outcome*) previsti.

Come illustrato dalla seguente rappresentazione (cfr. Fig. 1), la durata complessiva del processo di valutazione è di 24 mesi.

Fig. 1 – Timeline del processo (date di avvio)



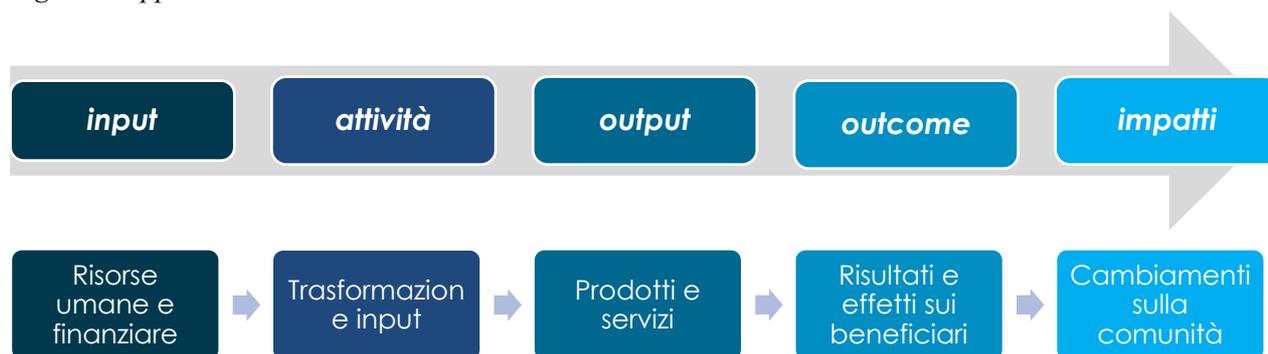
## ***I FASE – Analisi degli obiettivi di impatto sociale dei progetti finanziati***

La prima fase del percorso di valutazione si propone di ricostruire, mediante analisi documentale, gli obiettivi di impatto sociale dei progetti finanziati. L'approccio metodologico adottato è quello della "Teoria del Cambiamento" (o *Theory of Change*), ossia la mappatura del processo di cambiamento e la conseguente identificazione degli effetti ed impatti delle attività in relazione ai diversi *stakeholder*.

In linea con tale approccio, per ciascun progetto è ricostruita la Catena del valore sociale, che consente la mappatura del processo di cambiamento attraverso l'uso delle seguenti categorie (cfr. Fig. 2):

- *Input*: risorse umane e finanziarie;
- *Output*: prodotti/servizi/attività legati al progetto;
- *Outcome*: risultati ed effetti di breve-medio termine sui destinatari finali del progetto;
- *Impatti*: cambiamenti sulla comunità nel lungo periodo in relazione alle dimensioni della "Città a 15 minuti".

Fig. 2 – Rappresentazione della Catena del valore sociale



La ricostruzione del progetto in termini di Catena del valore è oggetto di validazione da parte delle imprese attraverso appositi incontri di confronto e approfondimento.

### ***II FASE – Definizione dell’infrastruttura di misurazione dell’impatto sociale***

La seconda fase ha l’obiettivo di definire l’“infrastruttura di misurazione” dell’impatto sociale dei progetti scorpondo le singole dimensioni di valore della Catena del valore in un set di indicatori di performance di impatto sociale (*Key Performance Indicator*). Per ciascun KPI sono identificati:

- la metrica di riferimento;
- il target di successo;
- il design della misurazione;
- lo *stakeholder* impattato;
- la fonte di riferimento dell’indicatore;
- i metodi di raccolta dati;
- gli strumenti di raccolta dati;
- le tempistiche di raccolta dati.

Dal punto di vista tipologico, i KPI sono classificabili in:

- indicatori di *output*, per la misurazione dei prodotti/servizi/attività individuate attraverso la Catena del valore del progetto;
- indicatori di *outcome*, per la misurazione dei risultati ed effetti di breve-medio termine sui destinatari finali del progetto individuati nella teoria del cambiamento del progetto.

In considerazione delle esigenze di rilevabilità dei dati e valorizzazione degli indicatori coerentemente ai vincoli temporali dell’Avviso Mi15 (conclusione dei progetti di investimento a giugno/luglio 2023 e

monitoraggio KPI legati alla distribuzione della riserva di premialità al 30/09/2023), si è operata la scelta di legare la premialità ad un numero limitato di indicatori (tre c.d. “KPI premiali”), prevedendo la misurazione del set completo di indicatori di *output* e di *outcome* (c.d. “KPI non premiali”) in un tempo sufficientemente lungo per coglierne le dinamiche (12 mesi successivi all’erogazione del saldo).

L’infrastruttura di misurazione si compone, pertanto, di 3 sezioni (cfr. Fig. 3). La prima sezione è relativa ai tre “KPI premiali”. La seconda e la terza sezione sono rispettivamente relative ai KPI di *output* e *outcome* “non premiali”.

L’infrastruttura di misurazione è oggetto di condivisione con le imprese attraverso specifici incontri di approfondimento. La sezione relativa ai “KPI premiali” è oggetto di formalizzazione mediante apposito Addendum all’Atto di impegno sottoscritto fra l’Amministrazione e ciascuna impresa beneficiaria del contributo.

Fig. 3 – Infrastruttura di misurazione dell’impatto sociale

Numero	Dimen- sione di valore	Indica- tore (KPI)	Metrica	Target	Misurazione	Stakeholder	Raccolta dati		
							Strumento	Modalità	Tempistiche
<b>KPI premiali</b>									
1									
2									
3									
<b>KPI di <i>Output</i></b>									
4									
5									
6									
7									
8									
<b>KPI di <i>Outcome</i></b>									
9									
10									
11									
12									
13									

### ***III FASE – Misurazione e validazione dei target in relazione ai KPI premiali***

La terza fase ha l'obiettivo specifico di valorizzare i KPI premiali al fine di verificare il raggiungimento dei target al 30/09/2023 a cui risulta collegata la possibilità di riparto della riserva premiale.

Come illustrato dal seguente prospetto riepilogativo (cfr. Fig. 4), i KPI premiali sono 3, di cui 2 comuni a tutti i progetti ed 1 specifico per ciascun progetto:

- Il primo indicatore comune è “Impiego del finanziamento dell’Avviso Mi15” e rileva la capacità di effettuare la spesa ammessa al contributo, coerentemente con il progetto approvato e le regole di ammissibilità dei costi previste dall’Avviso;
- Il secondo indicatore comune è “Piano di attuazione e promozione di dettaglio per le annualità 2023 e 2024” e rileva la capacità di attuare e promuovere i prodotti/servizi/attività previsti dal progetto approvato e ulteriormente specificati/validati attraverso la Catena del Valore e l’Infrastruttura di misurazione;
- Il terzo indicatore specifico, diverso per ogni impresa, rileva la capacità di produzione/erogazione di nuovi prodotti/servizi o il potenziamento di prodotti/servizi esistenti abilitati dall’Avviso Mi15. Si tratta, cioè, di un indicatore particolarmente rappresentativo del valore aggiunto generato per la collettività attraverso il progetto di investimento realizzato, scelto tenendo conto della tempistica di rilevazione (30/09/2023).

Durante questa fase, che si concluderà il 30.09.2023, le imprese procedono alla raccolta dei dati secondo gli strumenti, le modalità e le tempistiche individuate nell’Infrastruttura di misurazione. Il raggiungimento dei target è verificato dall’Amministrazione con il supporto metodologico del Centro di competenza TIRESIA.

La fase termina con il riconoscimento della premialità alle imprese che abbiano raggiunto i target con riferimento ad almeno 2 KPI premiali sui 3 condivisi e riportati nell’Addendum all’Atto di impegno.

Fig. 4 – KPI premiali

N.	Dimensione di valore	Indicatore (KPI)	Metrica	Target	Misurazione	Stakeholder	Raccolta dati		
							Strumento	Modalità	Tempistiche
1	Beni fisici, immateriali, materiali e ristrutturazioni	Impiego del finanziamento Avviso Mi15	Valore spesa validata/Valore spesa prevista da Piano dei Costi ultimo approvato *100	90%	Post intervento	Ad-hoc	Piano dei costi a saldo	Checklist di pagabilità a saldo del Comune di Milano	Settembre 2023
2	Attuazione e promozione dei prodotti/servizi/attività (output)	Piano di attuazione e promozione di dettaglio per le annualità 2023 e 2024	N° servizi/prodotti/attività(output) dettagliati nel piano/N° totale di prodotti/servizi/attività (output) dichiarati*100	Pianificazione del 100% dei servizi/prodotti/attività (output)	Post intervento	Ad-hoc	Piano di attuazione e promozione dei servizi /prodotti/attività (output)	Redazione del documento	Settembre 2023
3	Specifico per ogni impresa	Specifico per ogni impresa	Specifico per ogni impresa	Specifico per ogni impresa	Specifica per ogni impresa	Ad-hoc	Specifico per ogni impresa	Specifico per ogni impresa	Settembre 2023

#### ***IV FASE – Monitoraggio ex post dei KPI di output ed outcome***

Durante la quarta fase le imprese procedono alla misurazione dei KPI di *output* e *outcome* aggiuntivi rispetto a quelli premiali secondo gli strumenti, le modalità e le tempistiche individuate nell'Infrastruttura di misurazione per ogni specifico indicatore.

Le rilevazioni hanno carattere semestrale e si eseguono secondo il presente calendario:

- 1° rilevazione: 30/03/2024;
- 2° rilevazione: 30/09/2024.

La fase termina con la trasmissione al Comune di Milano dei dati raccolti al fine della loro analisi e lettura in ottica di valutazione dell'impatto sociale conseguito dai singoli progetti e dall'iniziativa "MI15" nel suo complesso.

## 2. DISTRIBUZIONE DELLA RISERVA PREMIALE

L'art. 3 "Dotazione finanziaria" dell'Avviso pubblico ha istituito una riserva premiale finalizzata all'applicazione del meccanismo di valutazione dell'impatto sociale pari a € 51.322,00 incrementabile delle risorse che si dovessero liberare nel corso della realizzazione degli interventi. Una volta completato il processo di verifica sui rendiconti e definiti gli importi liquidabili a saldo, sarà definito l'ammontare complessivo della riserva premiale.

L'art. 14 "Sistema premiale" stabilisce che la distribuzione della riserva premiale avvenga in base al peso percentuale del contributo di ciascun progetto sull'ammontare complessivo dei contributi di tutti i progetti che avranno conseguito i target premiali. A tal fine, si terrà conto dell'importo dei contributi eventualmente rideterminato in relazione alle spese ammissibili a saldo.

Come già indicato nelle "Linee guida per la gestione e la rendicontazione dei progetti" approvate con Determinazione Dirigenziale n. 6685 del 11/08/2022, la ripartizione della riserva sarà quindi effettuata in base al peso del contributo totale maturato a saldo da ogni Destinatario (i-esimo) che avrà conseguito i target fissati in relazione ad almeno 2 su 3 dei KPI premiali.

Il peso del contributo è calcolato mediante l'applicazione della seguente formula:

$$X_i = A_i * 100 / T_k$$

dove:

$X_i$  = peso percentuale del contributo maturato a saldo dal Destinatario (i-esimo) che ha conseguito i target fissati;

$A_i$  = valore del contributo maturato a saldo dal Destinatario (i-esimo) che ha conseguito i target fissati;

$T_k = T_1 + T_2 + \dots + T_n$  = somma del valore dei contributi maturati a saldo a tutti i Destinatari che hanno conseguito i target fissati.

L'importo della premialità da assegnare a ciascun Destinatario è pari a  $X_i * P$  dove P è l'importo della Riserva premiale da ripartire tra tutti i Destinatari che hanno raggiunto i target fissati.

L'esempio di distribuzione della premialità di seguito fornito (cfr. Fig. 5) è stato elaborato assumendo le seguenti ipotesi:

- a seguito delle verifiche sulla spesa, a tutte le imprese siano stati riconosciuti i contributi massimi indicati nelle Determinazioni Dirigenziali di assegnazione;
- tutte le imprese conseguiranno almeno 2 KPI premiali rispetto ai 3 previsti;

- la Riserva da ripartire resti € 51.322,00 euro, ossia senza l'aggiunta di economie.

L'assegnazione del contributo aggiuntivo mediante apposita Determinazione Dirigenziale, sarà preceduta dalle opportune verifiche sul DURC e delle condizioni previste per la concessione degli aiuti "de minimis". Queste ultime sono effettuate mediante consultazione del Registro Nazionale degli Aiuti di Stato (RNA), sul quale saranno altresì registrati i contributi aggiuntivi concessi.

Fig. 5 – Esempio di distribuzione riserva premiale

<b>Progetto</b>	<b>Ente</b>	<b>Investimento ammesso</b>	<b>(1) Contributo a fondo perduto</b>	<b>Peso contributo</b>	<b>(2) Valore premialità</b>	<b>Contributo totale (1+2)</b>	<b>Contributo totale (1+2) in % su investimento</b>
			<b>Ai</b>	<b>Xi %</b>			
04Mi15	Digital Fabbrichetta srl	50.000,00	40.000,00	3,08	1.579,00	41.579,00	83,16
06Mi15	Medici in famiglia srl	100.000,00	80.000,00	6,15	3.158,00	83.158,00	83,16
16Mi15	Cascina Martesana srl	100.000,00	80.000,00	6,15	3.158,00	83.158,00	83,16
22Mi15	Cum Panis srl	83.981,21	67.184,97	5,17	2.652,00	69.836,97	83,16
23Mi15	La Dea Cooperativa sociale	34.500,00	27.600,00	2,12	1.090,00	28.690,00	83,16
24Mi15	Aslam cooperativa sociale	94.507,30	75.605,84	5,82	2.985,00	78.590,84	83,16
25Mi15	Consorzio SIR	59.096,25	47.277,00	3,64	1.866,00	49.143,00	83,16
27Mi15	Mare Food Lab srl	85.000,00	68.000,00	5,23	2.685,00	70.685,00	83,16
28Mi15	Impresa Sarasso Giacomo	63.800,00	51.040,00	3,93	2.015,00	53.055,00	83,16
29Mi15	Heracles Gymnasium SSD	39.555,00	31.644,00	2,43	1.249,00	32.893,00	83,16
30Mi15	Cascina Biblioteca	86.380,00	69.104,00	5,32	2.728,00	71.832,00	83,16
33Mi15	Piccoli Sorrisi srl	100.000,00	80.000,00	6,15	3.158,00	83.158,00	83,16
35Mi15	Opendot srl	41.877,00	33.501,60	2,58	1.323,00	34.824,60	83,16
37Mi15	Insula Net	82.680,00	66.144,00	5,09	2.611,00	68.755,00	83,16
38Mi15	Magnete Impresa sociale	39.723,61	31.778,89	2,44	1.255,00	33.033,89	83,16
41Mi15	La Fabbrica di Olinda	91.049,63	72.839,70	5,60	2.876,00	75.715,70	83,16
49Mi15	La Bilancia soc. coop	99.700,00	79.760,00	6,14	3.149,00	82.909,00	83,16
51Mi15	Oxa Srl	75.700,00	60.560,00	4,66	2.391,00	62.951,00	83,16
52Mi15	Magma srl	57.900,00	46.320,00	3,56	1.829,00	48.149,00	83,16
53Mi15	Isola libri di Fasoli Elena	40.000,00	32.000,00	2,46	1.263,00	33.263,00	83,16
54Mi15	Eastriver srl	100.000,00	80.000,00	6,15	3.158,00	83.158,00	83,16
59Mi15	CasciNet soc. agricola	99.550,00	79.640,00	6,13	3.144,00	82.784,00	83,16
<b>Totale</b>		<b>1.625.000,00</b>	<b>1.300.000,00</b>	<b>100,00</b>	<b>51.322,00</b>	<b>1.351.322,00</b>	