

LINEE DI INDIRIZZO A ENTI DIPENDENTI E SOCIETÀ IN HOUSE 2026

LINEE DI INDIRIZZO AD ENTI DIPENDENTI E SOCIETA' IN HOUSE 2026

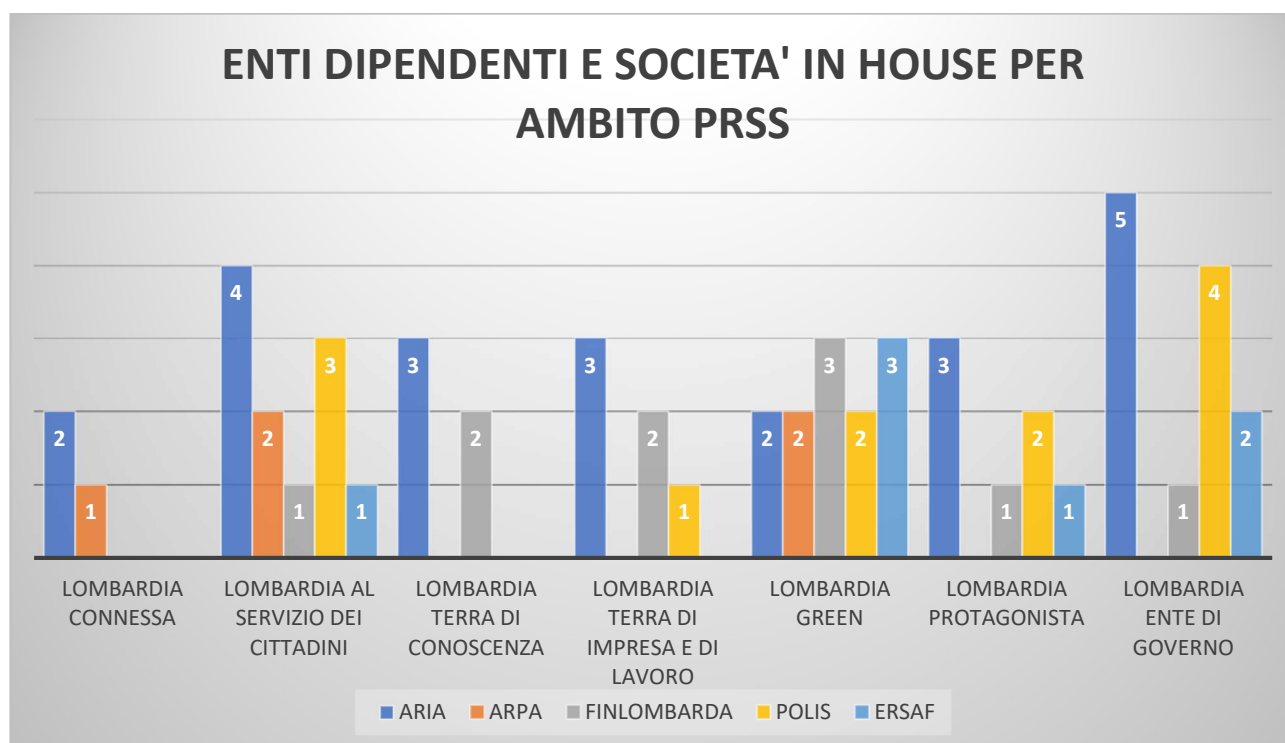
PREMESSA	2
<i>FINLOMBARDA S.p.A.</i>	3
PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI.....	3
PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA	4
PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO	5
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	6
PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA.....	7
PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO.....	7
<i>ARIA S.p.A.</i>	8
PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA.....	9
PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI.....	10
PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA	14
PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO	16
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	17
PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA.....	20
PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO.....	23
<i>ARPA</i>	28
PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA.....	28
PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI.....	28
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	30
<i>ERSAF</i>	33
PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI.....	33
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	34
PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA.....	36
PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO	37
<i>POLIS-Lombardia</i>	38
PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI.....	38
PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO	40
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	40
PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA.....	41
PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO	42

PREMESSA

Il Sistema regionale - ed in particolare gli enti dipendenti e le società in *house* di cui all'Allegato A1, Sezione I della l.r. n.30/2006 - concorrono all'attuazione delle politiche regionali ed all'esercizio delle funzioni amministrative attribuite alla Regione, come previsto dall'art. 48 comma 1 dello Statuto d'Autonomia. La Giunta regionale, pertanto, esercita le funzioni di indirizzo strategico, focalizzando le specifiche *mission* affidate agli Enti dipendenti ed alle società in *house*, attraverso i propri strumenti di programmazione. Gli enti dipendenti e le società in *house* collaborano, infatti, in modo significativo all'attuazione delle principali sfide di Regione Lombardia, rappresentando strumenti determinanti nel perseguimento degli obiettivi strategici della XII Legislatura quali: Autonomia, Ricerca e Innovazione, Competitività, Digitalizzazione, Semplificazione e Piani e Programmi connessi all'evento Olimpiadi e Paraolimpiadi 2026. Quanto sopra esposto in coerenza con il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS) della XII Legislatura incentrato sul tema della Sostenibilità, nelle sue tre declinazioni: ambientale, sociale, economica.

In tale contesto, al fine di rafforzare la propria funzione d'indirizzo e controllo sugli enti regionali strumentali e sulle società in *house*, Regione Lombardia ha individuato l'obiettivo strategico 7.4.1 "Valorizzare le potenzialità di enti regionali e società partecipate e garantire un maggiore raccordo con la Regione" che prevede un incremento della digitalizzazione ed informatizzazione del sistema regionale.

Il presente documento evidenzia il nesso funzionale tra gli ambiti del programma di Legislatura e il contributo specialistico proprio di ciascun ente dipendente e società in *house* del Sistema regionale (SiReg), come sinteticamente mostrato nella rappresentazione grafica dalla quale si evince il coinvolgimento degli stessi nei sette pilastri del PRSS e nei relativi ambiti strategici, in termini numerici. Il PRSS, infatti, è articolato in sette pilastri (1. Lombardia Connessa - 2. Lombardia al servizio dei Cittadini - 3. Lombardia Terra di Conoscenza - 4. Lombardia Terra di Impresa e di Lavoro - 5. Lombardia Green - 6. Lombardia Protagonista - 7. Lombardia Ente di Governo) e viene rivisto annualmente tramite il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) - quest'anno approvato con dgr n. 4624 del 01 luglio 2025 - e la relativa Nota di Aggiornamento (NADEFER). Entrambi gli strumenti comprendono ed aggiornano, come previsto dal D.lgs. n.118/2011, le linee di Indirizzo ad enti dipendenti e società in *house*.



cfr. DEFR approvato con dgr n. 4624/2025

FINLOMBARDA S.p.A.

Finlombarda S.p.A., società *in house* di Regione Lombardia, è intermediario finanziario vigilato da Banca d'Italia e da questa autorizzata all'esercizio dell'attività di concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma. La Società concorre dunque all'attuazione dei programmi regionali in particolare mediante le attività di concessione e gestione di finanziamenti, di garanzie di contributi, nonché di assistenza tecnica, gestione e promozione di iniziative ed interventi per la competitività del sistema economico lombardo a favore di imprese ed enti pubblici. Tale attività può essere svolta anche mediante operazioni di *factoring*.

Coerentemente con il suo compito istituzionale, la Società offre sostegno al sistema produttivo ed agli enti pubblici, indirizzando la sua attività per uno sviluppo più sostenibile e competitivo, accompagnando la nascita di start-up e la crescita delle PMI e delle *mid cap*, anche attraverso iniziative di *venture capital* e del *private equity* a valere su risorse comunitarie, regionali e/o su risorse proprie. Finlombarda S.p.A. offre inoltre, in una logica stand-alone, finanziamenti alle imprese mediante operazioni di finanza strutturata e di *corporate banking* anche in affiancamento al sistema bancario e finanziario, al *fintech* ed al sistema dei confidi lombardi; rende inoltre disponibili linee di finanziamento in anticipazione a contributi regionali.

Per l'anno 2026 il coinvolgimento di Finlombarda S.p.A. nel supportare la Giunta regionale nel perseguimento degli obiettivi di valore pubblico definiti con il PRSS sarà prevalente negli ambiti strategici distribuiti nei Pilastri: 2 "Lombardia al servizio dei cittadini", 3 "Lombardia Terra di Conoscenza", 4 "Lombardia Terra di Impresa e di Lavoro", 5 "Lombardia Green", 6 "Lombardia Protagonista" e 7 "Lombardia Ente di Governo".

AMBITI PER PRSS

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI	PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA	PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO
2.1 – Rigenerazione urbana, qualità dell'abitare ed accesso ai servizi pubblici	3.2 - Formazione professionale e ITS Academy 3.4 – Ricerca e innovazione	4.1 – Ecosistema imprese 4.2 – Attrattività
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA	PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO
5.1 – Transizione ecologica 5.2 – Agricoltura e pesca efficienti e innovative 5.3 - Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini	6.1 – Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo	7.3 – Programmazione

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI

Ambito strategico 2.1 – Rigenerazione urbana, qualità dell'abitare e accesso ai servizi pubblici

L'housing sociale rappresenta una duplice sfida per tutti i soggetti del sistema abitativo. Da una parte sarà consolidato l'housing sociale pubblico operato dalle Aziende Lombarde Edilizia Residenziale (ALER), dall'altra è auspicabile che i soggetti privati dell'housing e del Terzo Settore partecipino al sistema delle politiche abitative sia mediante interventi rigenerativi ordinari, ma anche mediante interventi sinergici pubblico-privato che possano restituire una parte del patrimonio residenziale pubblico riqualificato e rigenerato.

Nel corso del 2025 sono stati avviati i primi interventi del bando *housing* sociale che ha visto la partecipazione dei soggetti pubblici e privati del mondo cooperativo per l'incremento dell'offerta abitativa sul territorio lombardo.

Finlombarda S.p.A. contribuirà a tali finalità, supportando le politiche abitative di Regione attraverso attività di assistenza.

Obiettivi strategici

- 2.1.4 Promuovere la rigenerazione urbana e l'housing sociale

PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA

Ambito strategico 3.2 - Formazione professionale e ITS Academy

In applicazione della Legge regionale n. 25 del 25 luglio 2024, e secondo le modalità definite dalla dgr n. 8504 del 03/06/2025, Finlombarda S.p.A. proseguirà l'attività di collaborazione afferente all'iniziativa "Abbattimento interessi sui finanziamenti erogati da Finlombarda S.p.A., alle istituzioni formative del sistema leFP", finalizzata a supportare gli enti accreditati leFP destinatari del "Budget Duale leFP 2025/2026", mediante la concessione di finanziamenti a valere su proprie risorse.

Obiettivi strategici

- 3.2.1 Potenziare l'istruzione e la formazione professionale (leFP) in raccordo con le filiere economico-produttive

Ambito strategico 3.4 – Ricerca e innovazione

Gli indirizzi programmatici regionali in tema di Ricerca e Innovazione sono orientati, per il triennio 2026-2028, a supportare la crescita sia degli attori economici e scientifici degli 8 ecosistemi lombardi dell'innovazione che degli enti di ricerca, concentrando l'attenzione sulle principali sfide che la Commissione Europea ha individuato quali driver delle politiche europee di lungo periodo (transizione digitale ed ecologica, sviluppo delle tecnologie critiche - digitali e *deep tech*, tecnologie pulite ed efficienti e biotecnologie). Ricerca, Innovazione, Trasferimento tecnologico e della conoscenza rappresentano, in questo contesto, un importante fattore abilitante per generare competitività e valore sul territorio e rafforzare le eccellenze economiche e scientifiche lombarde.

Finlombarda S.p.A. da sempre affianca Regione nel supporto allo sviluppo economico e scientifico del territorio contribuendo alla crescita e alla competitività delle imprese e dell'ecosistema dell'innovazione lombardi. Nell'ambito delle politiche di sostegno alla R&I, Finlombarda S.p.A. offre supporto specialistico per la progettazione e la definizione dei documenti di programmazione strategica: il Programma Strategico Triennale per la Ricerca, l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico (PST) e la Strategia di Specializzazione Intelligente (S3).

Dopo l'aggiornamento del PST 2024-2026, attraverso la predisposizione della Relazione annuale (art. 7 Clausola valutativa) della l.r. n. 29/2016 "Lombardia è Ricerca e Innovazione", e l'aggiornamento della S3 2021-2027 e dei Programmi di lavoro per la Ricerca e Innovazione edizione 2026-2027 – su cui Finlombarda S.p.A. offre il suo supporto specialistico anche presidiando percorsi di confronto tecnico con gli stakeholder e di scoperta imprenditoriale - proseguirà nel prossimo triennio la collaborazione di Finlombarda S.p.A. per la predisposizione dei nuovi documenti di programmazione strategica di Ricerca e Innovazione.

Dall'avvio della programmazione FESR 2021-2027, Finlombarda S.p.A. ha supportato Regione nell'impostazione, progettazione e implementazione delle nuove misure FESR dell'Asse I e nella gestione degli strumenti finanziari attivati che gestisce già dalla Programmazione FESR 2007-2013. Nel 2026 vedranno piena attuazione alcune misure di sostegno al trasferimento tecnologico avviate nel 2025 (quali la misura IRTT di potenziamento delle infrastrutture di ricerca delle Università lombarde e la misura rivolta agli IRCCS in ambito Salute e *Life Science*) che Finlombarda S.p.A. gestirà con il ruolo di Organismo Intermedio per le fasi di selezione, gestione, erogazione e controlli delle agevolazioni.

Finlombarda S.p.A. inoltre fornirà, per le nuove iniziative in itinere, supporto tecnico e operativo nella definizione ed erogazione delle misure regionali e proseguirà nell'offerta di finanziamenti a valere su risorse comunitarie, regionali e/o su risorse proprie (sia *stand alone* che in collaborazione con il sistema creditizio), nonché di servizi di consulenza e assistenza alle imprese per lo sviluppo di progetti, per l'accesso a finanziamenti, a programmi europei ed a servizi di *networking* tra diversi attori del sistema innovativo (imprese, università e centri di ricerca), anche a livello internazionale.

Obiettivi strategici

- 3.4.1 Programmare e promuovere la ricerca e l'innovazione
- 3.4.2 Rafforzare l'innovazione, lo sviluppo e il trasferimento tecnologico
- 3.4.3 Sostenere il trasferimento tecnologico tra mondo della ricerca e delle imprese lombarde

PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO

Ambito strategico 4.1 – Ecosistema imprese

L'azione regionale in tema di sviluppo economico è orientata, per il triennio 2026-2028, a rafforzare la competitività delle imprese e dell'intero sistema produttivo lombardo, a favorire il posizionamento internazionale delle imprese e delle filiere sui mercati globali - con un'attenzione particolare a quelle di piccola e media dimensione - nonché a sostenere il percorso di accesso al capitale di rischio per le imprese innovative (in particolare *start up* e *scale up*), per sostenere gli investimenti nell'ambito dei settori più tecnologici e favorire i processi di brevettazione a tutela della proprietà intellettuale delle invenzioni industriali.

Proseguirà il sostegno specifico per l'accesso al credito, con misure orientate a favorire l'apertura ai mercati di capitale, così come saranno messe in atto azioni per l'individuazione di maggiori margini di flessibilità per istituti di credito ed intermediari finanziari e sarà favorito il processo di patrimonializzazione e di quotazione in borsa delle imprese più strutturate, anche mediante interventi finanziari a valere su risorse proprie (anche in affiancamento al sistema bancario e finanziario).

Il sostegno agli investimenti delle Piccole e Medie Imprese (PMI) sarà orientato a supportare la *twin transition* (digitale e *green*) e a promuovere l'adozione delle tecnologie pulite e rinnovabili per favorire i processi di sostenibilità, nonché a sostenere diffusamente l'innovazione di prodotto e di processo per le imprese manifatturiere, artigiane, della distribuzione commerciale e dei servizi.

Finlombarda S.p.A., in questo contesto, concorrerà operativamente al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali di sviluppo economico tramite la coprogettazione, con Regione, degli strumenti finanziari destinati ad imprese e professionisti e attraverso la gestione delle misure di incentivazione che prevedono l'utilizzo di strumenti finanziari, con particolare riferimento a quelli attivati nell'ambito della Programmazione Comunitaria.

Proseguirà, al contempo, in coerenza con la propria *mission* istituzionale, ad offrire finanziamenti a valere su risorse comunitarie, regionali e/o su risorse proprie (sia *stand alone* che in collaborazione con il sistema creditizio), nonché servizi di consulenza ed assistenza alle imprese per lo sviluppo di progetti, per l'accesso a finanziamenti e programmi europei e, tramite i servizi di *networking*, ai diversi attori del sistema della finanza e dell'innovazione.

Obiettivi strategici

- 4.1.1 Sostenere gli investimenti per la transizione *green* e digitale delle imprese lombarde
- 4.1.2 Sostenere la patrimonializzazione, l'accesso al credito per le PMI lombarde e l'avvio di impresa
- 4.1.6 Sostenere il sistema fieristico e l'internazionalizzazione
- 4.1.7 Favorire l'innovazione e la competitività delle filiere e degli ecosistemi
- 4.1.8 Incentivare la circolarità e la sostenibilità dei processi produttivi

Ambito strategico 4.2 – Attrattività

Gli indirizzi programmatici regionali per l'attrattività del territorio sono orientati, per il triennio 2026-2028, a favorire la creazione di condizioni favorevoli, ad incentivare l'offerta di strumenti funzionali, ad intercettare nuovi progetti di investimento e a promuoverne lo sviluppo in Lombardia. L'attenzione sarà rivolta sia a nuovi progetti di insediamento provenienti dall'estero sia ad operazioni di espansione/ampliamento di imprese già insediate in Lombardia, ma anche a progetti derivanti da rilocalizzazioni in Lombardia di produzioni e forniture.

Finlombarda S.p.A. concorrerà al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali di incremento dell'attrattività, a beneficio della competitività del sistema economico, con particolare riguardo alla capacità di attrarre progetti di investimento con importante potenziale di ricaduta in termini di occupazione, innovazione, crescita di competenze e rafforzamento dei maggiori ecosistemi economico-produttivi. Rispetto a tali obiettivi, Finlombarda S.p.A. continuerà a contribuire alla progettazione degli strumenti finanziari ed alla gestione delle misure di incentivazione e supporto a progetti di investimento che prevedono l'utilizzo di strumenti finanziari. Questa attività verrà svolta, anche mediante interventi finanziari a valere su risorse proprie (nonché in affiancamento al sistema bancario e finanziario), concorrendo altresì al potenziamento ed

al rafforzamento delle funzioni centrali di promozione, assistenza e valorizzazione dell'offerta di servizi agli investitori.

Fornirà supporto tecnico e operativo per l'accesso a finanziamenti ed a programmi europei e servizi di *networking* tra diversi attori del sistema della finanza e dell'innovazione.

Finlombarda S.p.A. avrà, inoltre, un ruolo centrale nella progettazione di misure sperimentali in due ambiti dell'attività di attrazione degli investimenti: l'incentivazione per progetti proposti da imprese a capitalizzazione estera che intendano realizzare nuovi investimenti in Lombardia ed il sostegno all'avvio di progetti di investimento, caratterizzati da un elevato grado di innovatività rispetto agli obiettivi di sostenibilità a tutto campo, come declinati anche nella Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile della Lombardia.

Obiettivi strategici

- 4.2.1 Promuovere politiche di attrazione degli investimenti, anche attraverso processi di *reshoring* e *nearshoring*

PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN

Ambito strategico 5.1 – Transizione ecologica

Relativamente all'orientamento alla sostenibilità del territorio lombardo e dei suoi ecosistemi produttivi e finanziari, Finlombarda S.p.A. continuerà l'attività finalizzata allo sviluppo di strumenti a supporto della transizione ecologica delle principali filiere e settori produttivi. Lavorerà per attuare le attività prioritarie identificate attraverso le azioni di ricerca in corso, con il fine primario di accompagnare il sistema produttivo, in particolare le PMI e le rispettive filiere, nell'ideazione ed attuazione di piani di transizione ecologica capaci di attrarre finanziamenti *green*, coerenti con i principi della finanza sostenibile. Saranno attivate, inoltre, azioni di formazione, diffusione di conoscenza e consapevolezza, capaci di incrementare l'efficacia delle azioni di transizione messe in campo, lavorando al contempo sul *Green Budget*. Il supporto tecnico di Finlombarda S.p.A. permetterà di attuare tali attività in modo opportuno ed efficace.

Obiettivi strategici

- 5.1.4 Sviluppare sul territorio l'economia circolare

Ambito strategico 5.2 – Agricoltura e pesca efficienti e innovative

Nel corso della XII Legislatura Regione mira a promuovere sistemi produttivi agricoli ed ittici più sostenibili, resilienti e competitivi, favorendo l'adozione di tecnologie e strumenti finanziari innovativi, ed adottando anche strumenti finanziari specifici.

Finlombarda S.p.A. contribuisce all'obiettivo 5.2.3 "*Intensificare la produzione agricola in modo sostenibile*" favorendo investimenti nella trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli, tramite strumenti finanziari mirati, la gestione del credito di funzionamento per le imprese agricole, l'assistenza tecnica alle imprese, l'operatività amministrativa, il monitoraggio del fondo credito ed il supporto nell'ambito di specifici Bandi FEASR per l'accesso a contributi in conto interessi su prestiti agevolati per investimenti nelle trasformazione e commercializzazione.

Obiettivi strategici

- 5.2.3 Intensificare la produzione agricola in modo sostenibile

Ambito strategico 5.3 – Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

Regione si propone di valorizzare il territorio lombardo attraverso iniziative che ne migliorino la resilienza, l'attrattività e la connessione. Si promuove l'integrazione tra ambiente, economia e qualità della vita, con particolare attenzione alla gestione sostenibile delle risorse forestali.

Finlombarda S.p.A. contribuirà a tale obiettivo supportando Regione Lombardia nella verifica delle condizioni per l'avvio di un *cluster* regionale "foresta-legno", attraverso la mappatura degli *stakeholder*, l'attivazione del partenariato nei tavoli di filiera e la valorizzazione del bosco come luogo di produzione di servizi ecosistemici e multifunzionali. Le filiere attivabili includono edilizia, arredo, *design*, bioeconomia ed energia; in tal modo si favorisce la creazione di un ecosistema produttivo forestale innovativo, sostenibile ed integrato,

contribuendo alla valorizzazione economica dei prodotti forestali, legnosi e non legnosi ed alla bioeconomia del patrimonio forestale da cui discende la sua conservazione. A valle del percorso di partenariato Regione Lombardia avrà gli elementi utili per valutare l'attivazione di un *cluster* dedicato.

Obiettivi strategici

- 5.3.9 Salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola, forestale e il suolo agricolo

PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA

Ambito strategico 6.1 – Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo

Gli indirizzi programmatici regionali per l'attrattività turistica del territorio sono orientati, per il triennio 2026-2028, a sostenere gli investimenti finalizzati a rendere sempre più competitivo e attrattivo il mondo dell'accoglienza, attraverso la riqualificazione e l'ammodernamento delle strutture ricettive, anche puntando sull'utilizzo delle nuove tecnologie che rendano l'esperienza sempre più accogliente e inclusiva. Tali investimenti risultano particolarmente strategici per rafforzare il posizionamento della Lombardia sui mercati sfruttando l'evento Olimpico del 2026 come straordinaria leva attrattiva.

Finlombarda S.p.A. concorrerà al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali di incremento della competitività dell'offerta ricettiva lombarda offrendo finanziamenti a valere su risorse comunitarie, regionali e/o su risorse proprie (sia *stand alone* che in collaborazione con il sistema creditizio), nonché fornendo supporto tecnico ed operativo per la progettazione degli strumenti e per l'erogazione delle risorse ai beneficiari.

Obiettivi strategici

- 6.1.4 Sostenere la competitività delle imprese turistiche e dell'ecosistema turistico regionale

PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO

Ambito strategico 7.3 – Programmazione

Finlombarda S.p.A. concorrerà al raggiungimento dell'obiettivo strategico regionale di rilancio del sistema Lombardia con le risorse europee 21-27 per promuovere la crescita economica delle aree rurali attraverso un'azione di rafforzamento della produttività, redditività e competitività sui mercati del comparto agricolo, agroalimentare e agroindustriale. Le attività consentiranno di migliorare, al contempo, le *performance* climatico-ambientali, con particolare riguardo al supporto di investimenti per la trasformazione, e la commercializzazione dei prodotti agricoli attivati da imprese agroindustriali lombarde. Rispetto a tale obiettivo, Finlombarda S.p.A. continuerà a contribuire alla progettazione degli strumenti finanziari ed alla gestione degli interventi di incentivazione e supporto a progetti di investimento che prevedono l'utilizzo di strumenti finanziari. Fornirà, inoltre, supporto tecnico e operativo per la progettazione degli strumenti e per l'erogazione delle risorse ai beneficiari.

Obiettivi strategici

- 7.3.2 Rilanciare il sistema Lombardia con le risorse europee 21-27

ARIA S.p.A.
Azienda Regionale per l’Innovazione e gli Acquisti

ARIA S.p.A. – società *in house* di Regione Lombardia – è stata costituita nel 2019 quale risultante dalla fusione per incorporazione di ARCA S.p.A. (Centrale Acquisti) in Lombardia Informatica S.p.A. (Servizi e prestazioni informatiche, stazione appaltante/centrale di committenza per gare aggregate in materia di servizi digitali e ICT); successivamente è stata attuata la fusione per incorporazione in ARIA S.p.A. delle Società Infrastrutture Lombarde S.p.A. (esperimento delle procedure di evidenza pubblica per la progettazione, l'affidamento e l'aggiudicazione dei lavori concernenti infrastrutture ed opere di interesse regionale) ed Explora S.p.A. (servizi per la promozione del turismo e dell'attrattività, per la valorizzazione del territorio lombardo).

L'attuale *mission* societaria è prevalentemente quella di Centrale di Committenza Regionale e Soggetto Aggregatore, in un'ottica di specializzazione nella gestione di contratti pubblici – sia di servizi e forniture che di lavori - con riferimento all'intero ciclo di vita degli stessi, dalla programmazione all'affidamento sino alla loro esecuzione, fermo restando lo svolgimento delle funzioni amministrative delegate per legge regionale (l.r. n. 24/2006 e s.m.i.) quali lo sviluppo e l'attuazione delle politiche energetiche regionali e dei sistemi catastali riguardanti l'efficienza energetica degli edifici. In coerenza con tale *mission*, la Società si configura come uno strumento strategico per l'attuazione delle politiche di innovazione, digitalizzazione ed efficientamento della spesa pubblica, promuovendo modelli di gestione integrata e processi di centralizzazione degli acquisti a supporto delle amministrazioni regionali e degli enti del territorio.

Attraverso il proprio ruolo operativo e di coordinamento, la Società valorizza le risorse pubbliche, migliora la qualità dei servizi e rafforza la capacità amministrativa del sistema regionale, orientando e promuovendo al contempo lo sviluppo del mercato e del sistema industriale in chiave innovativa, sostenibile e competitiva.

Per conferire maggiore efficacia alla sua azione quale organismo strumentale alla realizzazione dei programmi di sviluppo infrastrutturale, ARIA S.p.A. promuove una revisione delle proprie procedure di governo e di gestione degli investimenti con l'obiettivo di perseguire un efficiente impiego delle risorse stanziare e una tempestiva realizzazione delle opere programmate. Ciò anche al fine di assicurare gli interventi di edilizia sanitaria. Nel corso del 2026, la strategicità di ARIA S.p.A. nel perseguimento degli obiettivi di valore pubblico definiti con il PRSS a supporto dell'azione della Giunta regionale sarà prevalente negli ambiti strategici distribuiti nei Pilastri: 1 “Lombardia Connessa”, 2 “Lombardia al servizio dei cittadini”, 3 “Lombardia Terra di Conoscenza”, 4 “Lombardia Terra di Impresa e di Lavoro”, 5 “Lombardia Green”, 6 “Lombardia Protagonista” e 7 “Lombardia Ente di Governo”.

AMBITI PER PRSS

PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA	PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI	PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA	PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO
1.1 - Reti di mobilità: infrastrutture, servizi e connessioni 1.2 - Connettività digitale inclusiva e ad alta velocità	2.1 - Rigenerazione urbana, qualità dell'abitare e accesso ai servizi pubblici 2.3 - Sistema sociosanitario a casa del cittadino 2.4 - I giovani e le giovani generazioni 2.5 - Sicurezza e gestione delle emergenze	3.1 - Scuola 3.2 - Formazione professionale e ITS Academy 3.4 - Ricerca e innovazione	4.1 - Ecosistema imprese 4.2 - Attrattività 4.3 - Servizi per il lavoro
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	PILASTRO 6 LOMBARDIA ROTAGONISTA		PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO
5.1 - Transizione ecologica 5.3 - Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini	6.1 - Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo 6.3 - Sport e grandi eventi 6.4. Giochi olimpici e paralimpici Milano- Cortina 2026		7.3 - Programmazione 7.4 - Affari Istituzionali, sistema dei controlli e prevenzione dei rischi 7.5 - Semplificazione e trasformazione digitale 7.6 - Gestione e promozione dell'ente 7.8 - Demanio e patrimonio regionale

PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA

Ambito strategico 1.1 – Reti di mobilità: infrastrutture, servizi e connessioni

Al fine di garantire ai cittadini e alle imprese della Lombardia un sistema della mobilità, sempre più efficiente, permane di fondamentale importanza il contributo assicurato da ARIA S.p.A. nell'affrontare le sfide che vedranno impegnata Regione nei prossimi anni. In particolare, le strategie delineate nell'ambito del sistema dei trasporti, sia ferroviario che su gomma, saranno concentrate sull'innovazione, soprattutto tecnologica, del sistema stesso, anche alla luce delle recenti evoluzioni nell'ambito dell'intelligenza artificiale.

Le attività strategiche saranno, tra l'altro, rivolte allo sviluppo dei servizi a supporto dell'interoperabilità del trasporto pubblico, anche attraverso la realizzazione del Centro Servizi Regionale (CSR), quale nuovo sistema funzionale a monitorare i servizi, oltre che a garantire la sicurezza informatica gestendo in modo dinamico le *policy* tariffarie. L'interesse sarà inoltre diretto allo sviluppo della bigliettazione digitale, nell'ottica di una sempre maggiore dematerializzazione dei titoli di viaggio e semplificazione delle procedure. Inoltre, attraverso il sistema di *Account-Based Ticketing* (ABT) applicato alla gestione del trasporto pubblico, l'obiettivo è spostare il *focus* dai supporti fisici di biglietteria all'account digitale dell'utente, rendendo l'esperienza di viaggio più semplice, personalizzata e integrata. Nell'ambito dei temi relativi alla mobilità sostenibile, in particolare quella elettrica, proseguirà il percorso già intrapreso con ARIA S.p.A. relativo all'implementazione dell'Ecosistema della Mobilità Sostenibile (ECOMOBS) che, anche in vista delle Olimpiadi 2026, sarà strumento funzionale alla sperimentazione delle nuove forme di trasporto a basso impatto ambientale. L'Ecosistema, inoltre, grazie all'integrazione con "Muoversi in Lombardia" (il servizio con le informazioni riguardanti gli orari di tutti i servizi di trasporto pubblico in Lombardia), potrà essere utilizzato dal cittadino per programmare il proprio viaggio "green".

Sul piano infrastrutturale, sarà fondamentale il supporto di ARIA S.p.A. allo sviluppo e al coordinamento di progetti strategici per la realizzazione delle principali infrastrutture di trasporto della Lombardia, in particolare con riferimento agli interventi di potenziamento della rete stradale, autostradale e ciclabile (anche previsti dal Piano Lombardia o funzionali a garantire l'accessibilità alle Olimpiadi invernali 2026), assicurando il rispetto dei cronoprogrammi e valorizzando al massimo l'operatività della partecipata Concessioni Autostrade Lombarde S.p.A. Particolare attenzione sarà dedicata all'ottimizzazione delle soluzioni progettuali per garantire il corretto inserimento territoriale delle opere e la riduzione degli impatti ambientali.

Obiettivi strategici

- 1.1.1 Potenziare e riqualificare la rete viaria e ferroviaria per una Lombardia accessibile e connessa
- 1.1.2 Sviluppare il Servizio Ferroviario Regionale
- 1.1.3 Programmare un sistema di trasporto pubblico integrato
- 1.1.4 Garantire una rete infrastrutturale sicura e resiliente
- 1.1.5 Sostenere e potenziare la mobilità dolce e *green*

Ambito strategico 1.2 – Connettività digitale inclusiva e ad alta velocità

Per favorire una sempre maggiore connettività digitale ad alta velocità, proseguiranno le attività all'interno dei progetti "Aree bianche" (zone nelle quali non è presente un'infrastruttura di connettività ad alta velocità e nessun operatore ha mostrato interesse a investire) e "Aree grigie" (zone nelle quali è presente un solo operatore di rete ed è improbabile che altri decidano di investire). Al fine di consolidare tale percorso, Regione Lombardia continuerà a promuovere il confronto con gli Enti locali, le Soprintendenze e i soggetti competenti e, con il supporto di ARIA S.p.A., continuerà a sviluppare la piattaforma "Procedimenti e Conferenza dei Servizi telematica" per la gestione delle Conferenze dei Servizi telematiche per l'infrastrutturazione della Banda Ultra Larga (BUL) sul territorio regionale. Si darà corso, inoltre, alla sperimentazione di reti ibride satellitari – terrestri per la misurazione delle performance del servizio a banda larga sia in aree remote che urbanizzate, nelle quali sono presenti numerose interferenze. ARIA S.p.A., supporta Regione Lombardia nello sviluppo di quest'ultimo progetto nella sua qualità di stazione appaltante.

Obiettivi strategici

- 1.2.1 Potenziare le infrastrutture di telecomunicazione sul territorio lombardo

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI

Ambito strategico 2.1 – Rigenerazione urbana, qualità dell’abitare e accesso ai servizi pubblici

Le politiche abitative regionali sono caratterizzate dalla capacità di affrontare i mutamenti sociodemografici in atto, in particolar modo l’invecchiamento progressivo della popolazione, la presenza di diverse forme di disabilità e l’acuirsi delle povertà in rapporto alle spese per la casa ed ai servizi essenziali che necessitano di interventi specifici, non solo abitativi.

In questo contesto, Regione Lombardia si pone la sfida di soddisfare la domanda abitativa e di rispondere ai bisogni degli inquilini, attraverso interventi integrati di gestione sociale e di contrasto alla povertà, utilizzando leve regolatorie e innovative piattaforme digitali. Queste ultime sono volte a rendere più agevole la fruizione dei servizi per i cittadini, gli enti proprietari e gestori (ALER e Comuni). ARIA S.p.A. – nel suo ruolo di centrale di committenza - supporterà Regione nella realizzazione di tali piattaforme assicurando le soluzioni tecnologicamente più avanzate e la risoluzione tempestiva delle problematiche tecniche rilevate dagli utenti sul territorio.

Regione Lombardia ritiene prioritario l’impegno a mantenere, riqualificare e rigenerare il patrimonio edilizio residenziale pubblico, sempre più in un’ottica di efficienza e sostenibilità ambientale, quale preconditione per la sostenibilità sociale dei quartieri. Tale finalità sarà realizzata anche attraverso il completamento di interventi complessi come l’Accordo di Programma Lorenteggio, in cui è coinvolta ARIA S.p.A., in qualità di stazione appaltante, oltre a Regione (ente promotore), ALER Milano e Comune di Milano, per i quali la Società deve assicurare il tempestivo riporto di eventuali criticità nell’attuazione degli interventi e supportare le strutture regionali per le azioni da attivare. Parallelamente è necessario affrontare, attraverso casi pilota, la sperimentazione di modelli di comunità energetiche rinnovabili e di autoconsumo collettivo in edifici sap con l’obiettivo di contrastare la povertà energetica.

Obiettivi strategici

- 2.1.1 Concorrere ad assicurare la sostenibilità economica del sistema e accelerare le assegnazioni degli alloggi
- 2.1.4 Promuovere la rigenerazione urbana e l’*housing* sociale

Ambito strategico 2.3 – Sistema sociosanitario a casa del cittadino

ARIA S.p.A. è impegnata nel processo di trasformazione, innovazione e potenziamento del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) attuando interventi di digitalizzazione al fine di garantire maggiore equità di accesso alle cure, maggiore prossimità assistenziale, sostenibilità, efficienza e sicurezza di sistema.

Inoltre, il ruolo di ARIA S.p.A. nel procurement pubblico, dovrà agire come catalizzatore per l’implementazione del PRSS, trasformando la spesa pubblica in investimento strategico orientato a potenziare l’assistenza sociosanitaria territoriale e domiciliare, rendendola più efficiente, equa e rispettosa dell’ambiente. In particolare, contribuendo al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ottimizzare la spesa per massimizzare l’efficacia dell’assistenza territoriale, attraverso la progettazione di gare di beni e servizi innovativi abilitanti l’attuazione di approcci *e-health* nell’attività diagnostica e di monitoraggio dei pazienti, che permettano di fruire delle cure e dell’assistenza direttamente al domicilio riducendo così gli accessi alle strutture ospedaliere;
- minimizzare l’impatto ambientale della rete sociosanitaria a domicilio e delle strutture territoriali (CdC/Ospedali di Comunità), attraverso il potenziamento degli “acquisti verdi” e l’adozione di Criteri Ambientali Minimi (CAM) oltre la norma;
- utilizzare la leva contrattuale per garantire la qualità del lavoro, la parità e l’accessibilità dei servizi che supportano il cittadino a casa, attraverso l’inserimento nei bandi di gara di clausole sociali stringenti e di requisiti che garantiscano il rispetto dei principi di accessibilità universale e l’usabilità anche per utenti con limitazioni sensoriali o cognitive.

Con riferimento agli interventi di digitalizzazione, è in corso la progettazione e la realizzazione di un Ecosistema Digitale Regionale che prenderà in considerazione, tra gli altri, i seguenti ambiti:

- Piattaforma Regionale di Telemedicina che rappresenta il paradigma tecnologico con cui abilitare una progressiva remotizzazione delle cure attraverso dispositivi medici e strumenti di video conferenza. I dispositivi consentiranno il monitoraggio dei parametri clinici da remoto, per i pazienti cronici, e per i pazienti affetti da specifiche patologie facilitando il processo di assistenza e migliorando la qualità delle cure e dei percorsi riabilitativi. Così facendo, si ridurranno gli attuali divari geografici e territoriali e si accelererà il processo di cura nelle vicinanze o presso l'abitazione del paziente; in tal senso l'azione del procurement di ARIA S.p.A. riveste rilevanza strategica per l'acquisizione delle tecnologie in uso presso i luoghi di cura (ASST, IRCCS, ...) e date in uso ai pazienti, pienamente integrate con il Sistema Informativo sociosanitario di Regione Lombardia (es. Fascicolo sanitario e Piattaforma regionale di Telemedicina);
- Sistema di Gestione Digitale del Territorio, sviluppato per ottimizzare la gestione e il supporto alle cure domiciliari, agli Enti sanitari nell'attuazione dei processi sociosanitari di integrazione ospedale-territorio e nel concreto funzionamento delle Case della Comunità e delle Centrali Operative Territoriali. Questo favorirà l'integrazione tra gli attori del sistema sociosanitario e la digitalizzazione dei processi assistenziali. Il sistema sarà interdipendente con gli altri interventi strategici quali il Fascicolo Sanitario Elettronico e la Telemedicina, abilitando la piena operatività del modello di presa in carico del paziente cronico;
- CUP Unico regionale, comune per tutti gli Enti del SSR, pubblico e privato accreditato, con cui gestire l'intero processo di prenotazione per migliorare la programmazione sanitaria, la gestione dell'offerta e dei fattori produttivi, grazie alla centralizzazione e standardizzazione delle risorse sul territorio, facilitando così l'accesso alle prestazioni sanitarie, monitorando la domanda e l'offerta e governando le liste di attesa attraverso strumenti di analisi.

Regione ha definito le caratteristiche tecniche e funzionali dell'intera architettura tecnologica sulla quale tutti i progetti dell'Ecosistema Digitale si fondano e che costituiscono la visione regionale di governance che ha orientato la nascita e lo sviluppo delle diverse iniziative.

In tema di audit e gestione del rischio sanitario all'interno delle strutture di cura e delle ATS, è in uso e in evoluzione il sistema informativo Herm Lomb, per garantire facilità di segnalazione e gestione proattiva e reattiva di eventi avversi e sentinella, nonché la gestione del fenomeno degli atti violenti nei confronti degli operatori sanitari.

Lo sviluppo informatico nel settore della Prevenzione, include sia la ricezione e trasmissione a INAIL dei certificati di infortunio sul lavoro, che le segnalazioni di malattie professionali, vaccinazioni, screening, malattie infettive, controlli di sanità pubblica e monitoraggio ambientale. Questa evoluzione è fondamentale per migliorare l'efficacia e la tempestività degli interventi.

La digitalizzazione consente una raccolta ed un'analisi in tempo reale dei dati, facilitando la pianificazione di interventi preventivi, la gestione delle emergenze ed il monitoraggio costante della salute pubblica ed ambientale.

La data governance sarà essenziale per assicurare la qualità, la sicurezza e l'accessibilità dei dati raccolti.

L'integrazione dei dati sanitari e ambientali e la loro condivisione tra i vari enti permetterà un'analisi completa e accurata migliorando la capacità di risposta alle emergenze e favorendo interventi di prevenzione efficaci.

Sarà realizzato un sistema informativo regionale per la gestione dei programmi di screening per la diagnosi precoce, per garantire ai cittadini facilità di accesso alle prestazioni previste ed una presa in carico personalizzata.

Il software ARVAX, dedicato alla gestione delle vaccinazioni, sarà integrato con tutti i sistemi informativi regionali per consentire una gestione centralizzata, monitorando con precisione le coperture vaccinali e favorendo interventi rapidi.

Parallelamente, il software SMI, destinato alla sorveglianza delle malattie infettive, verrà potenziato integrandolo con tutti i flussi informativi utili per garantire un monitoraggio accurato delle epidemie e dei focolai, con l'obiettivo di coordinare in tempo reale le risposte sanitarie. In ambito ospedaliero il flusso MICROBIO verrà sviluppato per garantire maggiore capacità del controllo delle Infezioni Correlate all'Assistenza (con un unico software centrale regionale) e dell'Antimicrobico Resistenza.

Nel contesto delle pandemie, il sistema SASHA verrà ulteriormente sviluppato per gestire in modo efficiente le emergenze sanitarie migliorando il coordinamento tra le istituzioni e la capacità di risposta.

Un altro fattore chiave sarà lo sviluppo di un gestionale per le attività del SIAN (Servizio Igiene Alimenti e Nutrizione) e dei laboratori di Prevenzione che faciliterà la gestione delle ispezioni, delle analisi e del monitoraggio in settori come la sicurezza alimentare e igiene pubblica.

Nell'ambito della sicurezza sui luoghi di lavoro, verrà mantenuto e migliorato il software GECA, per la gestione delle dichiarazioni delle imprese nei cantieri, integrato con l'algoritmo Calcolo Rischio Cantieri (Ca.Ri.Ca.), che permette di identificare i cantieri a maggior rischio da parte delle ATS.

Per la gestione dei rischi ambientali specifici, saranno sviluppati vari strumenti software: ad esempio quello per la gestione del radon consentirà il monitoraggio e la valutazione dei rischi legati a questa sostanza radioattiva; il visualizzatore grafico GEOSA faciliterà la correlazione tra dati ambientali e dati sanitari, offrendo un supporto visivo all'analisi dell'impatto dell'ambiente sulla salute. In particolare, l'implementazione del servizio Gestione Rischio Radon (Ge.R.I.), per la raccolta dei dati di concentrazione del gas in abitazioni e luoghi di lavoro, così come rilevati da ATS, ARPA e servizi di dosimetria, consentirà di accertare la correlazione con i tumori polmonari, con specifica attenzione a quelli individuati nelle aree prioritarie, ovvero in quei comuni in cui le concentrazioni di radon indoor sono mediamente più elevate, il cui elenco è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana (n.211 del 9 settembre 2023). La piattaforma informatica Gestione attività Funebre (Ge.A.F.), prevista dalla l.r. 30 dicembre 2009, n. 33 "Testo unico delle leggi regionali in materia di sanità" e dall'art. 17 del Regolamento regionale 14 giugno 2022, n. 4, per la gestione di tutti i processi relativi al decesso, in accordo con ANCI, garantirà la dematerializzazione di comunicazioni e di autorizzazioni comunali ed assicurerà il rispetto dei criteri di proporzionalità tra imprese e centri servizi.

Verranno inoltre potenziati strumenti specifici come GeMA per la gestione delle dichiarazioni relative all'amianto, da parte dei cittadini, e dei piani di bonifica, da parte delle imprese esercenti, assicurando la tracciatura delle esposizioni professionali dei lavoratori addetti e GETRA, per la gestione delle dichiarazioni relative alle torri di raffreddamento, che consentiranno un monitoraggio più efficiente di questi rischi ambientali.

Un altro settore chiave riguarda la medicina di iniziativa, che sposta il *focus* sulla prevenzione e sulla promozione della salute. Lo sviluppo informatico faciliterà il raccordo tra i medici di base e il servizio sanitario, permettendo la raccolta e la condivisione di informazioni su accesso alle prestazioni, parametri di salute e indicatori comportamentali anche tramite il Fascicolo Sanitario Elettronico. Questa integrazione consentirà di identificare tempestivamente i fattori di rischio, favorendo interventi preventivi mirati e personalizzati.

Infine, lo sviluppo di software per il contatto diretto con il cittadino garantirà un'interazione più semplice e rapida con i servizi sanitari, attraverso piattaforme online e app dedicate. Questi strumenti permetteranno ai cittadini di accedere facilmente a informazioni sanitarie, prenotare visite, ricevere promemoria per vaccinazioni o screening e monitorare il proprio stato di salute.

Verrà sviluppato inoltre un unico gestionale regionale per la gestione degli obiettivi in tema di prevenzione del SSR.

Nell'ambito degli investimenti nell'edilizia sanitaria, sarà prioritario il supporto della Direzione Centrale Lavori di Aria S.p.A. per il potenziamento delle infrastrutture sanitarie sul territorio, promuovendo la transizione ecologica e digitale. Regione Lombardia non considera l'edilizia sanitaria solo un rinnovamento/incremento delle strutture, ma uno strumento per garantire cure più accessibili, tempestive ed efficienti, come sottolineato anche dal programma pluriennale di investimenti in edilizia sanitaria della Regione Lombardia.

In coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile, l'attività della Direzione Centrale Lavori di ARIA S.p.A. si focalizzerà sull'accelerazione dei progetti strategici, progettazione ed avvio di grandi interventi, con l'obiettivo di garantire efficienza, sostenibilità e innovazione nelle nuove strutture.

Le fasi di progettazione per i nuovi presidi e le riqualificazioni energetiche saranno prioritari per strutture particolarmente strategiche come il Grande Ospedale della Malpensa, il nuovo Ospedale di Brescia, la ristrutturazione dell'Ospedale di Alzano Lombardo ed il Nuovo ospedale di Desenzano per i quali l'azione prioritaria sarà lo sviluppo della fase di progettazione dell'intervento.

In riferimento all'avanzamento nella realizzazione di strutture strategiche, sarà data massima priorità al monitoraggio e all'avanzamento dei cantieri in corso che rappresentano l'ossatura della sanità del futuro

quali la Città della Salute e della Ricerca - polo di eccellenza, integrazione tra cura e ricerca – per il quale sarà garantito l'avanzamento dei lavori, l'Ospedale S. Gerardo di Monza e l'Ospedale Buzzi, per i quali sarà garantita la messa in funzione e collaudo dei nuovi padiglioni per assicurarne l'operatività.

In linea con il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS), tutte le attività edilizie dovranno integrare criteri di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

1. Efficienza Energetica e Transizione Ecologica: Inserimento obbligatorio di capitolati che prevedano alti standard di isolamento termico, utilizzo di fonti rinnovabili e sistemi di gestione energetica avanzata in tutti i progetti. Monitoraggio dei risparmi energetici e della riduzione delle emissioni di CO2 nei progetti già avviati.
2. Innovazione Digitale (Telemedicina): Progettazione degli spazi in funzione dell'integrazione di tecnologie per la telemedicina e la cartella clinica elettronica, assicurando che le nuove strutture siano "*digital-ready*" per potenziare le cure domiciliari.
3. Approvvigionamento Sostenibile: promozione dell'uso di Criteri Ambientali Minimi (CAM) nelle gare d'appalto per l'edilizia e i servizi, privilegiando materiali a basso impatto ambientale e promuovendo la circolarità.

Per conferire maggiore efficacia alla sua azione, quale organismo strumentale alla realizzazione dei programmi di sviluppo infrastrutturale, ARIA S.p.A. promuoverà una revisione delle proprie procedure di governo e di gestione degli investimenti con l'obiettivo di perseguire un efficiente impiego delle risorse stanziare e una tempestiva realizzazione delle opere programmate, anche alla luce della recente riforma in materia di contratti pubblici. Ciò anche al fine di assicurare gli interventi di edilizia sanitaria.

Obiettivi strategici

- 2.3.2 Potenziare le cure domiciliari anche attraverso la telemedicina
- 2.3.4 Ottimizzare il rapporto domanda-offerta di prestazioni ambulatoriali e ricoveri programmati, dei pronto soccorso e della rete di emergenza/urgenza
- 2.3.5 Potenziare gli interventi rivolti a soggetti fragili e cronici

Ambito strategico 2.4 – I giovani e le giovani generazioni

In attuazione dell'art. 7 della l.r. 4/2022, interamente dedicato agli "Strumenti di comunicazione e informazione", ARIA S.p.A. ha supportato l'ente regionale nella progettazione e costruzione di una nuova piattaforma dedicata agli under 35 che vivono, studiano o lavorano in Lombardia (www.giovani.regione.lombardia.it).

Nella società della comunicazione digitale, fatta di servizi sempre più smart, alla Pubblica Amministrazione è chiesto un radicale cambio di mentalità e di approccio, prima ancora che di strategia o di strumenti, per poter essere percepita dai giovani come utile, interessante, capace di rispondere a necessità concrete, attrattiva nell'offrire percorsi e servizi di qualità.

Il progetto si è dunque sviluppato all'interno della più ampia iniziativa denominata "Generazione Lombardia", e ha avuto un duplice obiettivo: da una parte raccontare, in modo sistematico e con linguaggio semplice, ciò che l'istituzione regionale mette in campo in termini di misure, iniziative, azioni, servizi, proposte, eventi dedicati ai giovani; dall'altra creare una "casa" virtuale che possa accoglierli e consentire di costruire community in cui confrontarsi e discutere sui temi di maggior interesse, interagendo tra di loro e con l'amministrazione e stimolando la partecipazione con sondaggi e altri strumenti a ingaggio diretto.

All'interno dell'ecosistema regionale, il portale rappresenta l'hub principale delle opportunità offerte agli under 35 in Lombardia e viene potenziato ogni anno con manutenzioni evolutive e riprogettazioni strategiche che vanno incontro alle esigenze del *target* di riferimento.

Obiettivi strategici

- 2.4.1 Favorire il protagonismo dei giovani

Ambito strategico 2.5 – Sicurezza e gestione delle emergenze

Nell'ambito della tematica della sicurezza, intesa in senso ampio, la Società garantirà lo sviluppo e la gestione delle piattaforme e dei servizi digitali del sistema regionale di protezione civile e di polizia locale, nonché il

supporto tecnologico-operativo alle attività del Centro Funzionale e della Sala Operativa Regionale di Protezione Civile. In particolare, adottando le opportune strategie ed azioni - per quanto concerne l'affidabilità e la continuità operativa nelle 24 ore - degli applicativi in uso e dei servizi, ARIA S.p.A. agirà per garantire la capacità di risposta del sistema regionale di protezione civile, consentire l'emissione delle allerte nei tempi previsti e la piena fruibilità dei servizi (tra cui il sistema di raccolta di segnalazione dei danni Ra.S.Da.).

La Società sarà strategica per la raccolta, l'organizzazione e la messa a sistema dei dati e delle informazioni utili alla valorizzazione del patrimonio informativo digitale in ambito di protezione civile, polizia locale, sicurezza stradale ed integrata, in raccordo con l'Istituto POLIS-Lombardia, anche alla luce dell'evoluzione del sistema regionale per costruire una progressiva interoperabilità tra i sistemi stessi, un ecosistema di dati e servizi interconnessi tra loro, in modo tale che gli attori del sistema possano in tempo reale, e senza soluzione di continuità, interagire e scambiarsi dati. La strategia dovrà svilupparsi anche attraverso partnership strategiche (es. con università, centri di competenza) per potenziare soluzioni tecnologiche innovative sostenendo il percorso di trasformazione digitale e di attuazione di nuovi sistemi (es. allarme pubblico IT ALERT).

Obiettivi strategici

- 2.5.1 Supportare gli interventi volti alla riduzione dell'incidentalità stradale
- 2.5.2 Aumentare la sicurezza urbana anche attraverso iniziative di efficientamento della Polizia locale
- 2.5.3 Valorizzare i beni confiscati, promuovere la legalità la cultura della sicurezza
- 2.5.4 Rafforzare il sistema di protezione civile regionale

PILASTRO 3 LOMBARDIA TERRA DI CONOSCENZA

Ambito strategico 3.1 – Scuola

Regione Lombardia, con l'obiettivo di rendere le strutture scolastiche in grado di rispondere alle esigenze della didattica moderna e di aprirsi maggiormente al territorio, intende promuovere nuove modalità di apprendimento trasformando le scuole in luoghi tecnologicamente avanzati e sostenibili. Attraverso la promozione dell'uso di tecnologie digitali come parte integrante della didattica, soprattutto nelle attività laboratoriali, sarà posta particolare attenzione all'accessibilità per gli studenti con bisogni educativi speciali e disabilità. Sarà data priorità a misure per sostenere la formazione continua di insegnanti e personale scolastico sulle competenze digitali, ed in particolare a quelle volte all'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi didattici, così da garantire un'evoluzione costante e coerente con i cambiamenti tecnologici. In tale contesto e nell'ambito del percorso di digitalizzazione dei processi e degli strumenti, il contributo di ARIA S.p.A. sarà focalizzato sullo sviluppo di sistemi di gestione digitale dei percorsi garantendo l'adozione di un approccio *data driven* nell'attuazione delle politiche con l'obiettivo di rendere le istituzioni scolastiche più efficienti e capaci di rispondere in modo personalizzato alle esigenze degli studenti.

Obiettivi strategici

- 3.1.3 Potenziare le infrastrutture scolastiche, anche digitali

Ambito strategico 3.2 – Formazione professionale e ITS Academy

Regione Lombardia, intende rafforzare il sistema di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) promuovendo una collaborazione sempre più stretta tra scuole, imprese e istituzioni, adottando un approccio integrato che unisca tecnologia, analisi dei dati, innovazione formativa e dialogo continuo con il mondo produttivo. Con riferimento ai percorsi formativi, Regione intende sostenere lo sviluppo di competenze tecnologiche emergenti legate alla transizione digitale, come l'intelligenza artificiale, la robotica, il *machine learning*, e quelle per la transizione ecologica, come l'efficienza energetica e l'economia circolare.

Proseguirà il rafforzamento del sistema di istruzione terziaria non accademica con particolare enfasi sugli Istituti Tecnologici Superiori (*ITS Academy*) e la loro attrattività, anche internazionale, in quanto rappresentano un segmento formativo altamente specializzato e professionalizzante orientato verso i settori

chiave dell'economia, come la meccanica, l'automazione, le biotecnologie, l'energia, l'ICT, il turismo e la moda.

In questo contesto, ARIA S.p.A. supporterà Regione nelle attività di monitoraggio continuo del mercato del lavoro, individuando settori in crescita, nuove competenze richieste ed evoluzioni dei profili professionali, anche attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale. Saranno potenziati gli strumenti digitali di intermediazione tra scuole e imprese, facilitando l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, favorendo l'inserimento degli studenti e garantendo un flusso costante di candidati con competenze richieste dal territorio. Proseguirà inoltre il percorso di digitalizzazione dei processi con l'implementazione di sistemi di monitoraggio delle presenze in *near real time* tramite App o piattaforme digitali.

Obiettivi strategici

- 3.2.1 Potenziare l'istruzione e la formazione professionale (IeFP) in raccordo con le filiere economico-produttive
- 3.2.3 Potenziare il sistema ITS Academy Lombardo, anche investendo in infrastrutture e laboratori

Ambito strategico 3.4 – Ricerca e innovazione

Gli indirizzi programmatici regionali in tema di Ricerca e Innovazione sono orientati - per il triennio 2026-2028 - a supportare la crescita degli ecosistemi lombardi dell'innovazione e generare competitività e valore sul territorio, non solo attraverso il sostegno agli investimenti in ricerca industriale, sviluppo sperimentale e trasferimento tecnologico ma anche promuovendo il modello dell'innovazione aperta e creando le condizioni di sistema per cogliere le opportunità offerte dall'Intelligenza Artificiale.

Le politiche di *Open Innovation* sono un *driver* capace di facilitare l'incontro tra domanda di innovazione e offerta tecnologica, l'ingaggio e la comunicazione con gli *stakeholder*, la circolazione dell'informazione e della conoscenza (anche a livello internazionale), la mappatura delle competenze e lo scambio di idee progettuali. Proseguirà nel 2026 il supporto tecnico e strategico di ARIA S.p.A. per lo sviluppo e la gestione della piattaforma regionale di *Open Innovation* che prevede, tra le altre cose, la sperimentazione di tecnologie innovative, particolarmente quelle basate su AI e la collaborazione con significative realtà del mondo imprenditoriale e accademico.

In tema di Intelligenza Artificiale, nel solco del programma di *governance* e coordinamento, denominata Lombard-IA, Regione, con il supporto di ARIA S.p.A., consoliderà il processo di *Governance* (partito nel 2024), sia attivando ulteriori tavoli tematici con le Grandi aziende, e quelli previsti con le Micro, Piccole e Medie Imprese (MPMI) e terzo settore, sia favorendo la diffusione della conoscenza sull'IA. ARIA S.p.A. fornirà supporto tecnico-scientifico nell'organizzazione degli Stati Generali lombardi sulla IA, evento necessario a delineare lo stato dell'arte e le prospettive future della IA in Lombardia, promuovendo uno sviluppo affidabile, etico e sostenibile dell'Intelligenza Artificiale nell'ecosistema regionale di ricerca e innovazione.

L'Intelligenza Artificiale potrà giocare un ruolo cruciale anche per efficientare i processi interni alla Pubblica Amministrazione e sperimentare applicazioni che consentano una migliore conoscenza dei bisogni e una semplificazione e accelerazione delle procedure amministrative. Anche su questo tema, la Società è al fianco di Regione nel fornire supporto tecnico e strategico per studiare possibili nuove applicazioni dell'Intelligenza Artificiale ai processi interni, con l'obiettivo di migliorare, velocizzare e semplificare le procedure amministrative, con particolare attenzione alle funzioni istruttorie e di controllo.

Obiettivi strategici

- 3.4.1. Programmare e promuovere la ricerca e l'innovazione
- 3.4.2. Rafforzare l'innovazione, lo sviluppo e il trasferimento tecnologico
- 3.4.3. Sostenere il trasferimento tecnologico tra mondo della ricerca e delle imprese lombarde

PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO

Ambito strategico 4.1 – Ecosistema imprese

Per la piena attuazione delle politiche regionali 2026-2028 a favore della competitività, risulta indispensabile l'apporto specialistico di ARIA S.p.A. su diversi fronti: da un lato occorre favorire l'accesso al mercato degli appalti pubblici per le Piccole e Medie Imprese (PMI), motore dell'Ecosistema imprese lombardo, continuando a sviluppare la Piattaforma di e-Procurement regionale SINTEL e il Negozio Elettronico (NECA) per garantire massima usabilità, trasparenza e semplificazione delle procedure di gara, intensificando i programmi di formazione gratuita e assistenza tecnica mirata per le PMI. Inoltre, in continuità con le iniziative già avviate, è auspicabile un ulteriore rafforzamento dell'azione di ARIA S.p.A. di strutturale confronto con le Associazioni di Categoria e i *Cluster* Tecnologici Lombardi, al fine di favorire l'acquisto di innovazione proveniente dal sistema delle imprese e valorizzare il ruolo di ARIA S.p.A. come facilitatore dello sviluppo economico. Tale azione contribuirà a rafforzare la funzione di procurement pubblico come strumento di supporto al sistema regionale, migliorando le performance in termini di qualità ed economicità dei servizi resi ai cittadini.

Dall'altro lato, l'apporto di ARIA S.p.A. risulta indispensabile in termini di pianificazione, sviluppo e gestione delle infrastrutture informatiche. Tali infrastrutture, funzionali alla gestione delle misure di incentivazione dirette ad imprese e professionisti e promosse da Regione, dovranno garantire efficacia, semplicità e sicurezza alle interazioni.

Il contributo di ARIA S.p.A. è particolarmente rilevante per la gestione delle misure a valere sul Programma Regionale FESR 2021-2027, realizzate in collaborazione con Finlombarda S.p.A. ed Unioncamere Lombardia e per le connesse operazioni di certificazione della spesa nei confronti della Commissione Europea.

La Società dovrà garantire, inoltre, il tempestivo supporto a Regione fornendo la base informativa indispensabile per lo svolgimento delle attività di comunicazione, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche a sostegno delle imprese e per la corretta restituzione a Istituzioni e cittadini dei risultati raggiunti tramite l'impiego di risorse pubbliche.

Obiettivi strategici

- 4.1.1 Sostenere gli investimenti per la transizione *green* e digitale delle imprese lombarde
- 4.1.2 Sostenere la patrimonializzazione, l'accesso al credito per le PMI lombarde e l'avvio di impresa
- 4.1.6 Sostenere il sistema fieristico e l'internazionalizzazione
- 4.1.7 Favorire l'innovazione e la competitività delle filiere e degli ecosistemi
- 4.1.8 Incentivare la circolarità e la sostenibilità dei processi produttivi

Ambito strategico 4.2 – Attrattività

Rispetto alla programmazione delle attività per l'attrazione degli investimenti, ARIA S.p.A. avrà una funzione fondamentale per la progettazione, lo sviluppo e la tenuta delle piattaforme a supporto dell'attuazione delle iniziative di raccolta e selezione di opportunità insediative e di investimento, nonché di eventuali misure sperimentali di incentivazione per nuovi progetti di insediamento, siano queste gestite da Regione, da Finlombarda S.p.A. o da Unioncamere Lombardia.

La Società dovrà, inoltre, garantire tempestiva assistenza tecnica ed informativa a supporto della tenuta delle infrastrutture informatiche, tramite le quali hanno luogo le attività di gestione e di monitoraggio di misure attive a valere su risorse della Programmazione Comunitaria 2021-2027.

Obiettivi strategici

- 4.2.1 Promuovere politiche di attrazione degli investimenti, anche attraverso processi di *reshoring* e *nearshoring*

Ambito strategico 4.3 – Servizi per il lavoro

Nel quadro della riforma e della modernizzazione dei servizi per il lavoro, ARIA S.p.A. assume un ruolo strategico a supporto di Regione Lombardia per l'attuazione delle nuove Politiche Attive del Lavoro (PAL) post-GOL e per lo sviluppo di sistemi informativi innovativi, integrati e *user-centered*. In particolare, ARIA S.p.A. sarà chiamata a sviluppare e potenziare piattaforme digitali e strumenti di *data analytics* per la

raccolta, l'analisi e la condivisione di dati su formazione e lavoro, favorendo la programmazione complementare tra i diversi attori e prevenendo sovrapposizioni. In collaborazione con altre PA, enti di formazione, operatori pubblici e privati dei servizi al lavoro, promuoverà, anche attraverso la costruzione di offerte formative congiunte, lo scambio strutturato di dati e la progettazione di strumenti condivisi.

ARIA S.p.A. favorisce la governance digitale dei servizi al lavoro, garantendo sicurezza, interoperabilità e qualità dei dati, in linea con le priorità regionali di digitalizzazione, semplificazione e innovazione. Inoltre, supporterà la personalizzazione degli interventi di politica attiva, con particolare attenzione a giovani, donne e persone in condizione di vulnerabilità, attraverso l'implementazione di tecnologie emergenti e l'uso di intelligenza artificiale per l'automazione dei processi amministrativi e la semplificazione dell'accesso ai servizi, tramite app e piattaforme digitali integrate, anche per la gestione dei percorsi di alternanza scuola-lavoro e delle transizioni istruzione-lavoro (tirocini, esperienze professionalizzanti).

In questo contesto contribuirà alla riduzione del *mismatch* (disequilibrio) tra domanda e offerta di competenze, sviluppando sistemi di osservazione e monitoraggio dei fabbisogni del mercato del lavoro e integrando i sistemi informativi del Collocamento Mirato (L. 68/99).

Obiettivi strategici

- 4.3.1 Innovare e potenziare le strutture e gli interventi di politiche attive del lavoro
- 4.3.2 Potenziare le politiche per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità
- 4.3.3 Investire nelle competenze durante tutto l'arco della vita lavorativa (Formazione continua)

PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN

Ambito strategico 5.1 – Transizione ecologica

Nel prossimo triennio, la Lombardia è chiamata a partecipare al raggiungimento di obiettivi strategici per l'attuazione della transizione energetica. Gli obiettivi fissati dal Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) costituiscono una sfida molto importante in termini di impegno e risorse da investire.

ARIA S.p.a. contribuirà alla transizione ecologica dell'intero sistema regionale prioritariamente utilizzando il procurement pubblico come catalizzatore per l'innovazione sostenibile e la decarbonizzazione, in coerenza con gli obiettivi del PRSS e dell'Agenda 2030, attraverso l'applicazione sistematica e rigorosa dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) nelle procedure di acquisto e affidamento e l'introduzione di criteri di valutazione dell'offerta (tecnica) che premiano le soluzioni che eccedono i requisiti minimi dei CAM con particolare enfasi su:

- riduzione dell'impronta carbonica (Carbon Footprint) di prodotti e servizi lungo l'intero ciclo di vita;
- utilizzo di energie rinnovabili e auto-produzione da parte degli operatori economici;
- impegno certificato dell'azienda nella *Science Based Targets initiative* o schemi equivalenti di decarbonizzazione.

Attraverso le proprie attività di procurement, ARIA S.p.A. proseguirà a rafforzare l'azione di indirizzo e orientamento per il mondo produttivo, promuovendo modelli di fornitura e soluzioni tecnologiche improntate alla sostenibilità ambientale e all'economia circolare. L'obiettivo è quello di stimolare l'innovazione *green* nelle imprese e di favorire la diffusione di pratiche responsabili lungo tutta la filiera degli acquisti pubblici. In questo modo, il procurement di ARIA S.p.A. non si limiterà a soddisfare i fabbisogni del sistema pubblico, ma diventa una leva strategica di cambiamento, capace di coniugare efficienza, qualità dei servizi e tutela dell'ambiente, contribuendo alla realizzazione degli obiettivi di sostenibilità della Regione Lombardia.

ARIA S.p.A., nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi del PNIEC e dei conseguenti obiettivi di nuova potenza installata da FER (fonti energetiche rinnovabili) assegnati a Regione Lombardia al 2030, contribuirà poi a supportare Regione nella costruzione, rappresentazione e gestione delle aree idonee e delle aree di accelerazione per l'installazione di impianti di produzione FER, da definirsi con legge regionale, nella gestione informatica delle procedure autorizzative degli impianti FER e nel monitoraggio dell'attuazione del Programma Regionale Energia Ambiente e Clima. Dopo l'approvazione della l.r. 11/2025 (cd. "Legge clima") è necessario realizzare il previsto quadro conoscitivo di supporto alle misure attuative, da approvarsi con delibera di Giunta: ARIA S.p.A. fornirà il supporto necessario. Inoltre, in base alla ricognizione sull'attività di controllo degli impianti termici che compete ai Comuni con più di 40.000 abitanti e alle Province per il restante

territorio, verrà chiesto il supporto di ARIA S.p.A. per le ispezioni sui suddetti impianti, in sostituzione degli enti inadempienti (l.r. 24/2006, art.9).

ARIA S.p.A. supporterà Regione Lombardia, nelle sue diverse articolazioni organizzative competenti, sul tema dell'efficienza energetica degli edifici e, in particolare, della riqualificazione energetica del patrimonio esistente, principalmente tramite l'aggiornamento della regolamentazione tecnica regionale, in coerenza con i decreti che provvederanno al recepimento della normativa europea di settore (Direttiva EPBD), e la correlata evoluzione del sistema di strumenti (software, informativi e di assistenza tecnica ai professionisti e a tutti i portatori di interesse coinvolti), che oggi costituiscono il sistema CENED. Particolare attenzione, stante l'esistenza di un consolidato sistema di Catasto dedicato e di Software di calcolo di emanazione pubblica regionale, dovrà essere posta all'aggiornamento delle regole tecniche e delle procedure di calcolo, nonché ad un'adeguata azione di informazione rispetto alle novità che saranno introdotte. ARIA S.p.A., come da mandato di funzioni attribuite nel tempo sul tema, incrementerà la sua attività di valorizzazione dei patrimoni informativi dei catasti CENED e CURIT, particolarmente importanti per il miglior governo regionale della messa a terra dell'evoluzione normativa.

Oltre al supporto per l'attuazione delle misure già avviate da Regione, tese a rendere gli edifici di proprietà pubblica più efficienti dal punto di vista energetico, ARIA S.p.A. supporterà Regione nella messa a terra di nuove misure di sostegno per rendere più efficienti le reti di teleriscaldamento esistenti e realizzare nuovi impianti alimentati da fonti rinnovabili o calore di scarto; inoltre, contribuirà allo sviluppo delle comunità energetiche (CER).

Questo nuovo modello di autoconsumo sarà volto a valorizzare i territori che potranno utilizzare le ricchezze locali per la produzione di energia da fonti rinnovabili. In questo contesto il nucleo denominato Comunità Energetica della Lombardia (CERL), identificato all'interno di ARIA S.p.A., avrà l'importante compito di affiancare i territori nella progettazione e costituzione delle comunità energetiche attraverso azioni di informazione e formazione. Sarà sempre compito della CERL gestire il sistema di monitoraggio che costituirà strumento di pianificazione e programmazione di nuove politiche di sostegno alle comunità energetiche. Quanto sopra sarà possibile soprattutto grazie alle risorse della programmazione comunitaria 2021-2027 del FESR, Asse II - per la decarbonizzazione dei consumi finali e l'efficienza energetica di edifici e impianti.

Particolare importanza assumerà l'efficienza energetica nel patrimonio strutturale del Servizio Sanitario Regionale dando attuazione al programma NEW (Nuova Energia per il Welfare) di cui alla dgr n. 6709/2022. L'attuazione di misure per il miglioramento della qualità dell'aria, nel prossimo triennio, deriverà dall'implementazione del Piano Regionale degli Interventi per la Qualità dell'Aria (PRIA) vigente e dal nuovo piano le cui linee di indirizzo sono attualmente in valutazione presso il Consiglio regionale. L'entrata in vigore della nuova Direttiva ha definito i nuovi limiti da rispettare nei termini individuati. ARIA S.p.A. proseguirà l'attività di supporto a Regione nella implementazione e gestione dei bandi per la riduzione delle emissioni e in particolare per l'incentivazione al rinnovo dei veicoli più inquinanti, alla sostituzione di generatori di calore a biomassa e per la gestione del servizio *MoVe-In* relativo al monitoraggio chilometrico dei veicoli limitati.

ARIA S.p.A. svolge, inoltre, un ruolo chiave per le politiche di decarbonizzazione definite dal Programma Regionale Energia Ambiente e Clima, mediante il monitoraggio del sistema energetico lombardo ed il supporto all'attuazione del Programma, sia nella progettazione che nel supporto tecnico alle attività di gestione istruttoria delle misure di incentivazione – finanziate con i fondi comunitari PR FESR sia con risorse autonome - a sostegno della decarbonizzazione e dell'efficientamento energetico del settore civile, ed in particolare del patrimonio edilizio pubblico. Nel 2027 Regione Lombardia tragarnerà gli obiettivi di economia circolare fissati dal Programma Regionale di Gestione dei Rifiuti (PRGR), volti a prevenire la produzione di rifiuti, favorirne il riciclo ed il recupero e minimizzarne lo smaltimento in discarica. A tal fine, il supporto di ARIA S.p.A. assume particolare rilievo in relazione alla progettazione, allo sviluppo e alla gestione delle infrastrutture informatiche utilizzate per l'attuazione dei bandi Ri.Circo.Lo – misure di incentivazione rivolte a PMI, grandi imprese ed enti locali, a valere sul Programma Regionale FESR –, per la gestione delle interazioni tra gli uffici regionali ed i beneficiari dei contributi nonché per le relative operazioni di certificazione della spesa nei confronti della Commissione Europea. ARIA S.p.A. dovrà, altresì, assicurare la gestione del Catasto Georeferenziato impianti Rifiuti - C.G.R. Web (database condiviso da Regione Lombardia e Province lombarde che contiene e, nella versione pubblica, rende liberamente consultabili, i dati tecnici ed amministrativi relativi agli impianti di gestione dei rifiuti presenti sul territorio).

Le funzioni autorizzatorie svolte da Regione Lombardia e dalle Province lombarde e da Città metropolitana di Milano per gli impianti di gestione dei rifiuti, si avvalgono di piattaforme telematiche di cui ARIA S.p.A. segue la progettazione e la gestione. Inoltre, ARIA S.p.A. si sta occupando anche del tema dell'interoperabilità tra le diverse piattaforme regionali (CGR web con Portale Procedimenti e piattaforma ORSo) e nazionali (piattaforma ReCer di MASE/EcoCERVED) al fine di ottimizzare i flussi informativi nell'ambito del monitoraggio e della pianificazione della gestione dei rifiuti.

Obiettivi strategici

- 5.1.2 Incentivare l'efficientamento energetico e promuovere la diversificazione delle fonti Energetiche
- 5.1.3 Promuovere lo sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili
- 5.1.4 Sviluppare sul territorio l'economia circolare
- 5.1.5 Migliorare la qualità dell'aria e ridurre le emissioni

Ambito strategico 5.3 – Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

Regione Lombardia, in un'ottica di rilancio dei territori sui quali insistono le infrastrutture delle grandi derivazioni idroelettriche, guarda alla riassegnazione delle concessioni delle grandi derivazioni, come una delle strategie finalizzate al trasferimento sui territori delle risorse economiche destinate sia allo sviluppo socioeconomico che alla gestione ed al contrasto dei cambiamenti climatici.

In particolare, ARIA S.p.A. fornirà a Regione, nel periodo 2024-2029, l'assistenza tecnica per l'avvio e lo svolgimento delle procedure di riassegnazione delle concessioni delle grandi derivazioni idroelettriche (in applicazione dell'art. 12 del D.lgs. n. 79/1999), con riferimento sia alle 20 concessioni già scadute di cui per 3 di queste nel 2024 sono state avviate le gare, sia alle 42 concessioni in scadenza entro il 31/12/2029 che saranno da riassegnare nei prossimi anni. L'attività di supporto di ARIA S.p.A. si svilupperà in relazione ai profili giuridico-amministrativi, tecnici ed ambientali, nonché per i profili dominicali ed economici anche ai fini del rispetto dei termini della normativa.

Relativamente alle risorse idriche, nell'ambito della riscossione dei canoni idrici ordinari, aggiuntivi e dei proventi della monetizzazione dell'energia gratuita, nonché delle campagne di recupero degli insoluti delle annualità precedenti, ARIA S.p.A. potenzierà le proprie attività nello sviluppo e nella manutenzione del Sistema Integrato di Polizia Idraulica e UtENZE Idriche (SIPUI) e supporterà l'attività di riscossione dei canoni demaniali.

Nel contesto della programmazione comunitaria 2021/2027, dopo il processo partecipativo che sta caratterizzando la co-progettazione delle strategie d'area per lo sviluppo locale delle 14 Aree Interne individuate nell'ambito dell'"Agenda del controesodo", a seguito della sottoscrizione delle stesse, il 2026, vedrà l'avvio di una serie di interventi, con l'obiettivo di aumentare l'attrattività dei territori, rivitalizzandoli arrestando il processo di progressivo spopolamento e puntando ad un'economia di valorizzazione locale.

In tali ambiti ARIA S.p.A. sarà chiamata a supportare lo sviluppo degli strumenti operativi informatici, con un'attenzione particolare agli elementi di innovazione tecnologica, per la presentazione, monitoraggio e rendicontazione delle strategie stesse.

Nel contesto montano, con particolare riferimento al versante transfrontaliero, ARIA S.p.A. sarà responsabile della gestione e dello sviluppo del sistema informativo Jems per il Programma Interreg Italia-Svizzera 2021-2027. Tale Programma rappresenta uno degli strumenti con i quali l'Unione Europea attua le proprie politiche di coesione e la Lombardia coopera con la vicina Svizzera per favorire il superamento di ostacoli legati alla frontiera e lo sviluppo delle aree transfrontaliere.

In relazione alla riduzione del consumo di suolo e promozione della rigenerazione territoriale, nonché alla mitigazione del rischio idrogeologico, il contributo di ARIA S.p.A. risulterà importante nell'ambito del miglioramento degli strumenti di supporto alla pianificazione territoriale ed al governo del territorio. In un contesto nel quale assume sempre più importanza sia predisporre azioni di prevenzione che fornire risposte immediate per i territori impattati da eventi emergenziali. In particolare, il supporto della Società sarà rivolto all'implementazione del sistema informativo delle potenzialità di rigenerazione territoriale e al monitoraggio relativo alla riduzione del consumo di suolo e al controllo delle opere pubbliche in corso di realizzazione (anche a supporto di Enti Locali, professionisti e cittadini). Le strategie di ARIA S.p.A. dovranno dare piena

attuazione alle Ordinanze del Capo del Dipartimento di Protezione Civile, o in caso di dichiarazione di stato di emergenza regionale, sia come soggetto attuatore di interventi che come supporto agli enti locali ed al sistema di gestione dei dati e delle informazioni. Tale attività sarà svolta in una chiave di progressiva implementazione dei sistemi in uso per una completa digitalizzazione ed interoperabilità dei processi, semplificando le azioni dei fruitori dei processi stessi.

Relativamente alla promozione della valorizzazione del paesaggio, nel 2026 sarà effettuato da ARIA S.p.A. uno sviluppo degli applicativi afferenti alle autorizzazioni paesaggistiche di competenza regionale (MAPEL e SIBA). Inoltre, sarà completato il visualizzatore (*viewer*) per la consultazione delle tavole del PTR e del “sistema delle conoscenze e delle indicazioni paesaggistiche” quale strumento di supporto alla pianificazione territoriale.

In campo agricolo, ci sarà un’evoluzione significativa a favore del miglioramento delle connessioni del territorio funzionali ad aumentarne l’attrattività, la resilienza nonché la qualità di vita della popolazione lombarda, al fine di creare un territorio connesso, attrattivo e resiliente. Uno degli obiettivi principali sarà la salvaguardia della fauna selvatica e ittica, della biodiversità agricola, forestale e del suolo agricolo.

In questo contesto, ARIA S.p.A. avrà un ruolo strategico nel supportare l’attuazione della Strategia Forestale Nazionale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla gestione del SITaB – Sistema Informativo Taglio Bosco. L’attività comprenderà l’integrazione del SITaB con altri sistemi informativi già operativi o di nuova progettazione, così da ampliare e qualificare il flusso di dati a disposizione della pubblica amministrazione – ad esempio per il collaudo delle denunce di taglio – e, parallelamente, offrire a cittadini e imprese servizi innovativi che incentivino pratiche di gestione forestale sostenibile. Grazie all’impiego di tecnologie avanzate, ARIA S.p.A. contribuirà a migliorare il monitoraggio e il controllo del territorio, favorendo l’adozione di politiche pubbliche più efficaci e generando concreto valore per la collettività.

In materia di bonifica dei siti contaminati, la priorità di intervento è legata alla Misura M2C4 - investimento 3.4 del PNRR, relativa ai c.d. “Siti Orfani”, per il raggiungimento degli obiettivi di bonifica nei tempi previsti dal PNRR (primo trimestre del 2026).

Al fine di garantire la realizzazione degli interventi di bonifica dei Siti Orfani, nonché per supportare le amministrazioni comunali ai termini della l.r. n.3/2023, ARIA S.p.A., dovrà completare la creazione di uno specifico centro di competenza interno, che garantisca le attività previste come Centrale di Committenza nella progettazione e realizzazione degli interventi di bonifica/messa in sicurezza di siti contaminati e/o discariche, all’interno dei siti prioritari rilevati da Regione e dei fabbisogni indicati dai comuni.

Infine, ARIA S.p.A. supporterà Regione in tutte le azioni necessarie all’alienazione dell’area ex-SISAS, proprietà regionale e inclusa nel Sito da bonificare di Interesse Nazionale (c.d. SIN) di Pioltello e Rodano, garantendo al contempo la sicurezza dei luoghi e l’avanzamento delle attività propedeutiche alla bonifica dell’area.

Obiettivi strategici

- 5.3.1 Ridurre il consumo di suolo e promuovere la rigenerazione territoriale
- 5.3.2 Sostenere il ripristino e la riqualificazione dei suoli degradati
- 5.3.3 Aumentare la resilienza del territorio, le azioni di adattamento ai cambiamenti climatici e mitigare il rischio idrogeologico, anche negli eventi emergenziali
- 5.3.4 Migliorare e tutelare la qualità delle acque e ottimizzare l’utilizzo delle risorse idriche
- 5.3.5 Promuovere la valorizzazione del paesaggio e la salvaguardia della biodiversità
- 5.3.6 Valorizzare i territori montani lombardi
- 5.3.7 Valorizzare le aree interne
- 5.3.9 Salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola, forestale e suolo agricolo

PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA

Ambito strategico 6.1 – Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo

Nell’ambito del Turismo, con riferimento alla nuova strategia di promozione della destinazione, verrà consolidato il progetto di marketing territoriale “Lombardia *Style*”, diffondendo l’utilizzo del *brand* e sviluppando una nuova narrazione del territorio che utilizzi come leva attrattiva sia le eccellenze della

Lombardia in tutti i suoi molteplici aspetti (natura, cultura, arte, sport, enogastronomia ed artigianato) sia la grande visibilità internazionale derivante dalle Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali Milano Cortina 2026.

Il progetto dovrà essere condiviso e alimentato in modo trasversale affinché si affermi quale vera e propria cifra identitaria del territorio lombardo, in grado di raccontare in modo unitario l'eccellenza lombarda, sia sul mercato italiano e sia all'estero.

ARIA S.p.A. attuerà le politiche di promozione turistica, su indirizzo di Regione, impostando le attività di diffusione del nuovo *brand* Lombardia Style, realizzando servizi, materiali e prodotti e monitorandone gli avanzamenti sotto il profilo delle attività B2C, B2B, degli eventi e della comunicazione.

La Società assicurerà il *know how* e l'*expertise* tecnico adeguato a sostenere le nuove politiche strategiche di promozione in un'ottica di comunicazione integrata, digitale e coerente alla strategia del *brand* Lombardia Style. Garantirà anche il supporto sul fronte delle relazioni internazionali nella promozione di eventi all'estero e per gli eventi realizzati a livello regionale e nazionale, anche con riferimento alle iniziative di promozione collegate alle Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali Milano Cortina 2026.

ARIA S.p.A. contribuirà all'attuazione di tale strategia realizzando il progetto di sviluppo del nuovo modello di Ecosistema Digitale del Turismo rappresentato dalla Lombardia *Tourism Platform* (LTP), una piattaforma digitale di nuova generazione in grado di assicurare un più ampio coinvolgimento dei territori e la trasformazione dell'esperienza utente dell'ospite/turista, dal punto di vista sia cognitivo che emozionale. Grazie a questa nuova piattaforma il portale InLombardia, gestito in collaborazione con ARIA S.p.A., sarà più ricco di contenuti trasversali e diventerà sempre più il portale dell'attrattività, intesa come *asset* che comprende il turismo, la cultura, i percorsi, le eccellenze enogastronomiche, artigianali e produttive lombarde, con nuove funzionalità in grado di proporre al turista un'offerta unitaria personalizzata.

ARIA S.p.A. è coinvolta nello sviluppo del piano "Progettazione e realizzazione nuovo Lombardia Beni Culturali" che applicherà i risultati del precedente progetto all'evoluzione del portale Lombardia Beni Culturali consentendo altresì la ricerca - per tipologia - del patrimonio culturale lombardo musealizzato o diffuso sul territorio, la consultazione delle schede relative a istituzioni, archivi storici e fonti documentarie della storia della Lombardia, a musei e ad istituti di conservazione. Il portale offrirà, inoltre, una selezione di percorsi tematici e territoriali per una conoscenza più ricca della storia e della cultura della Lombardia e una raccolta di news relative ad eventi ed iniziative promosse sul patrimonio culturale in Lombardia.

Continuerà la realizzazione dell'iniziativa "Digital Archives – Digitalizzazione dell'archivio di etnografia e storia sociale (AESS) di Regione Lombardia" finalizzata a contribuire alla realizzazione e alla valorizzazione dell'Archivio digitale contenente il patrimonio documentario realizzato e acquisito da Regione e conservato presso l'Archivio di Etnografia e Storia Sociale (AESS) a Palazzo Lombardia.

Obiettivi strategici

- 6.1.1 Ampliare e diversificare l'offerta culturale
- 6.1.2 Sostenere il sistema culturale lombardo
- 6.1.3 Valorizzare i territori e i "turismi" di Lombardia
- 6.1.4 Sostenere la competitività delle imprese turistiche e dell'ecosistema turistico regionale
- 6.1.5 Promuovere la conoscenza della Lombardia, la sua *reputation* attraverso i prodotti turistici e le politiche di marketing territoriale

Ambito strategico 6.3 – Sport e grandi eventi

Nel prossimo triennio 2026-2028 sarà strategico valorizzare la grande visibilità derivante dalle Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali Milano Cortina 2026, il più grande evento sportivo mai ospitato in Lombardia. Saranno quindi realizzati eventi di presentazione della Destinazione Lombardia che, come efficace strumento di *marketing* territoriale, sono in grado di portare benefici diretti, come l'incremento dei flussi turistici e dell'occupazione locale, ma anche indiretti in termini di attrazione degli investimenti e di impulso a nuove relazioni commerciali.

In un contesto nel quale sarà fondamentale, in prospettiva, un ruolo di regia che contribuisca ad evitare sovrapposizioni e sia da stimolo ad una scoperta del territorio destagionalizzata, sarà importante il supporto di ARIA S.p.A. nell'organizzazione e promozione di eventi di richiamo nazionale e internazionale, che accrescano la visibilità della regione e dei vari territori che la compongono, ognuno con le proprie

caratteristiche e singolarità, rafforzando così la reputazione della destinazione sul mercato nazionale ed internazionale.

ARIA S.p.A. collaborerà con Regione per il miglioramento e la semplificazione della fruibilità delle piattaforme attualmente già disponibili di misure e bandi destinati sia ai cittadini che alle società sportive, alle federazioni e ai comitati (Dote sport, Bando Manifestazioni, Bandi Grandi Eventi sportivi, Bando Innevamento, Bando Impianti Sportivi), per l'applicazione e la relativa rendicontazione degli stessi. Supporterà altresì Regione per la gestione e l'implementazione del portale Generazione Lombardia ed in generale sul fronte dei canali digitali e social, strumenti indispensabili per favorire un ingaggio diretto delle giovani generazioni.

Nel triennio 2025-2027 riveste particolare importanza, in concomitanza dei Giochi Olimpici e Paralimpici, l'impegno di Regione Lombardia a sostegno della pratica sportiva e della promozione dello "sport per tutti" come strumento di inclusione, di formazione dell'individuo e di diffusione di sani stili di vita. Il sostegno alle famiglie, all'associazionismo sportivo (per un'offerta sempre più qualificata e capillare sul territorio) e la promozione di progetti integrati con mondo sportivo, realtà scolastiche e sociosanitarie e comunità locali, è strategico per diffondere la cultura dello sport, offrendo concrete opportunità di prevenzione del disagio sociale, in particolare giovanile, e di riabilitazione ai più fragili.

Un'attenzione particolare sarà dedicata in tale senso anche alla promozione dello sport outdoor e alla valorizzazione delle professioni sportive (guide alpine e maestri di sci).

Regione Lombardia continuerà inoltre a sostenere, anche in accompagnamento e quale *legacy* dei Giochi Olimpici e Paralimpici 2026, i grandi eventi sportivi di alto rilievo agonistico e mediatico e le numerose manifestazioni sportive promosse dalle diverse realtà regionali, rafforzando visibilità e attrattività del territorio sia come meta turistica che come luogo dell'abitare.

L'ammodernamento, potenziamento e miglioramento dell'impiantistica sportiva saranno attuati tramite l'assegnazione delle risorse e la realizzazione degli interventi finanziati con bandi ed accordi regionali. Queste attività saranno anche l'occasione per verificare i dati dell'Anagrafe regionale sull'Impiantistica Sportiva e porre in atto azioni di formazione e supporto verso i Comuni. In questo modo si potranno così sviluppare ed integrare le informazioni dell'Anagrafe negli applicativi in uso presso Regione Lombardia e verso i cittadini; sarà fondamentale anche per poter operare una programmazione territoriale di settore.

In tale contesto, nei prossimi anni, si dovrà lavorare sempre più in stretta sinergia con ARIA S.p.A. per il miglioramento e la semplificazione della fruibilità delle piattaforme che supportano la partecipazione a bandi e progetti, garantendone il monitoraggio e l'integrazione dei dati contenuti nelle piattaforme sviluppate da ARIA S.p.A. (OSM) con le informazioni raccolte attraverso i bandi regionali, ai fini del consolidamento e della valorizzazione del patrimonio informativo regionale.

La collaborazione con ARIA S.p.A. sarà fondamentale anche per l'aggiornamento e lo sviluppo di nuove funzionalità degli strumenti gestionali ed informativi, anche innovativi, messi a disposizione degli *stakeholder* e dei cittadini.

Trattasi di strumenti digitali realizzati per la valorizzazione degli sport ed il turismo di montagna, come l'Osservatorio per gli Sport di Montagna (www.osm.servizirl.it) a supporto dei compiti svolti dalle Comunità Montane, Gestori degli Impianti nei comprensori sciistici e Professionisti della Montagna (Guide Alpine e maestri di Sci), il Portale #SportInMontagna (www.sportinmontagna.regione.lombardia.it) e l'App Sporty.

Tali applicativi, al fine di pianificare le attività in montagna, mettono a disposizione dei cittadini tutte le informazioni georeferenziate su impianti di risalita, piste da sci, scuole di sci e di alpinismo, rifugi ed ostelli ed impianti sportivi, suddivisi per ogni Comunità Montana della Lombardia. La piattaforma eBike.2.0 (ebike-alpexperience.eu), sviluppata e gestita da ARIA S.p.A., mette a disposizione dei cittadini le informazioni relative alla prima ciclovvia transnazionale delle Alpi, dedicata alla pedalata assistita, sviluppata nell'ambito del progetto europeo che permetterà di mettere in rete gli operatori e valorizzare i territori attraversati.

L'App Sporty fornisce, inoltre, aggiornamenti sugli eventi nei territori montani ed accompagna gli utenti per un'esperienza di sport *outdoor* in totale sicurezza informandoli anche sulle condizioni meteorologiche avverse e sul bollettino valanghe.

Particolare attenzione andrà dedicata allo sviluppo ed all'aggiornamento di OSM, in raccordo con AREU ed ANEFSKI LOMBARDIA, in attuazione della nuova regolamentazione regionale, delle nuove sezioni relative agli Elenchi regionali degli addetti al servizio di soccorso sulle piste da sci e dei Direttori delle piste da sci, nonché

delle aree sciabili attrezzate, sulla base degli standard riconosciuti che deriveranno dalla collaborazione attivata da Regione Lombardia con l’Agenzia per l’Italia Digitale (AgID).

ARIA S.p.A. supporta, altresì, Regione nella gestione ed implementazione del portale Generazione Lombardia ed in generale sul fronte dei canali digitali e social, strumenti indispensabili per favorire un ingaggio diretto delle giovani generazioni.

Obiettivi strategici

- 6.3.1 Promuovere l’attività sportiva
- 6.3.2 Sostenere e promuovere eventi e manifestazioni sportive
- 6.3.3 Potenziare gli impianti e le infrastrutture sportive
- 6.3.4 Promuovere i grandi eventi

Ambito strategico 6.4 – Giochi olimpici e paralimpici Milano-Cortina 2026

Nell’ambito delle attività finalizzate a realizzare le infrastrutture prioritarie per i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali 2026, ARIA S.p.A. procederà alla definitiva consegna, secondo le tempistiche e le modalità stabilite nelle Convenzioni sottoscritte, dell’edificio denominato Pentagono a Bormio e del bacino S. Ambrogio in Comune di Valdisotto, per il potenziamento della capacità di innevamento programmato della skiarea di Bormio.

Obiettivi strategici

- 6.4.2 Predisporre le opere olimpiche

PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO

Ambito strategico 7.3 – Programmazione

La programmazione comunitaria agricola, indicata nel PSP 2023/2027, richiede l’adozione di sistemi di gestione, controllo e monitoraggio delle domande di aiuto e pagamento presentate dalle imprese agricole e agroalimentari sempre più complessi. Tali sistemi richiedono oggi un’evoluzione tecnologica significativa, il cui perseguimento è condizionato sia dal sottodimensionamento della componente di ARIA S.p.A. dedicata ai sistemi informativi agricoli, che dalle complesse e spesso non efficienti relazioni di interscambio con i sistemi informativi nazionali sviluppati da AGEA.

Considerate le novità della programmazione 2023/2027, con la complessità dei nuovi sistemi integrati di controllo e l’esigenza amplificata rispetto al passato di fornire dati di monitoraggio sia a livello nazionale che regionale, è necessario che ARIA S.p.A. realizzi un programma di potenziamento che permetta una gestione e un coordinamento più efficaci dei fornitori che sviluppano i sistemi informativi agricoli.

Le politiche di rilancio del sistema Lombardia dovranno, dunque, vedere nel triennio 2026-2028 un’evoluzione significativa, con la volontà di confermare la performance della Regione Lombardia nell’erogazione dei contributi in ambito agricolo.

In particolare, sarà rilevante l’obiettivo di rilanciare il sistema Lombardia, che coinvolgerà attivamente ARIA S.p.A., nello sviluppo ed implementazione di soluzioni informatiche per semplificare l’accesso dei beneficiari ai fondi della PAC (Politica Agricola Comune) 2023-2027 e l’istruttoria delle domande, in funzione di una tempestiva erogazione dei contributi ma anche della tutela dei fondi assegnati alla Regione a fronte delle attività di valutazione e audit della Commissione. Dovrà, altresì, giungere a maturazione lo sviluppo di un ecosistema digitale della programmazione che valorizzi la condivisione del patrimonio informativo regionale e fornisca strumenti di conoscenza per la programmazione e la rendicontazione degli obiettivi di sviluppo del PRSS della XII Legislatura.

Proseguirà il percorso per la realizzazione di *dashboard* conoscitive delle politiche regionali, che diano conto dell’utilizzo delle risorse e dell’avanzamento dei progetti, sia in chiave analitica che sintetica. Si dovrà lavorare sul miglioramento della fruibilità delle piattaforme di rendicontazione attualmente già disponibili (come quelle dedicate al PNRR ed al Piano Lombardia).

Altrettanto fondamentale sarà il lavoro di gestione e sviluppo di banche dati integrate e interoperabili fondamentali per l’approccio “*data driven*” caratterizzante i documenti di programmazione e rendicontazione della XII Legislatura. La disponibilità di banche dati con queste caratteristiche, infatti, è il

fondamento dell'*accountability* di Regione rispetto agli obiettivi di Legislatura, il cui raggiungimento è verificato e rendicontato attraverso indicatori misurabili.

Il prossimo triennio vedrà, infine, ARIA S.p.A. coinvolta nello sviluppo di un processo semplificato per l'ideazione, l'attivazione, il monitoraggio e la rendicontazione dei bandi regionali nonché nell'implementazione di soluzioni con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Obiettivi strategici

- 7.3.1 Promuovere lo sviluppo territoriale, anche tramite gli strumenti della programmazione negoziata
- 7.3.2 Rilanciare il sistema Lombardia con le risorse europee 21-27

Ambito strategico 7.4 – Affari Istituzionali, sistema dei controlli e prevenzione dei rischi

L'impegno di ARIA S.p.A. è cruciale per consolidare i principi di trasparenza, legalità e buon andamento nel sistema degli acquisti regionali. Per quanto riguarda la compliance normativa in ambito trasparenza, la Società concorre attivamente all'analisi ed allo sviluppo degli adeguamenti necessari, dettati in particolare dai nuovi schemi standard di pubblicazione adottati da ANAC con la propria Delibera 495 del 25/9/2024 e con le successive integrazioni.

Questo non si limita a un adempimento formale, ma mira anche a trasformare la piattaforma di e-procurement SINTEL in uno strumento che garantisca la massima trasparenza e fruibilità dei dati del ciclo di vita dei contratti, supportando la vigilanza dell'Autorità e l'accesso civico da parte degli operatori economici. L'obiettivo è assicurare che la digitalizzazione del procurement si traduca in una trasparenza proattiva e *open data*.

Riguardo la prevenzione dei fenomeni corruttivi nell'affidamento degli appalti pubblici, ARIA S.p.A. è stata coinvolta dal gruppo di lavoro presieduto dall'Organismo Regionale per le Attività di Controllo e nello sviluppo di un applicativo "*Red Flags*" che contribuisca ad individuare, in base a degli indicatori (*Red Flags*) i casi meritevoli di ulteriori approfondimenti tra tutte le procedure di acquisto della Giunta regionale e degli enti del sistema regionale.

L'Intelligenza Artificiale, anche nel sistema dei controlli, potrà giocare un ruolo cruciale efficientando i processi interni. ARIA S.p.A. supporterà Regione sia tecnicamente che strategicamente nello studio di possibili nuove applicazioni dell'Intelligenza Artificiale ai processi interni, con l'obiettivo di migliorare, velocizzare e semplificare le procedure amministrative efficientando in maniera significativa le funzioni istruttorie e di controllo.

Obiettivi strategici

- 7.4.2 Rafforzare il sistema dei controlli, dell'anticorruzione e della trasparenza

Ambito strategico 7.5 – Semplificazione e trasformazione digitale

Il ruolo di ARIA S.p.A. si conferma centrale ed in continuità con gli indirizzi strategici già definiti dalla Regione Lombardia, quale soggetto incaricato di guidare e supportare la semplificazione e la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione e dell'ecosistema regionale. In linea con il Programma Strategico per la Semplificazione e la Trasformazione Digitale (PSSTD) e con le nuove linee di programmazione ICT, ARIA S.p.A. opera per favorire l'innovazione dei processi amministrativi e la diffusione di servizi digitali evoluti, rivolti a cittadini, imprese, enti del Sistema Regionale (SIREG) ed enti locali.

In coerenza con l'aggiornamento del PSSTD, ARIA S.p.A. rafforza il proprio ruolo centrale anche attraverso la promozione e l'implementazione di iniziative trasversali per l'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale (IA) nei processi amministrativi e nei servizi digitali regionali. Queste iniziative sono finalizzate a semplificare i procedimenti, migliorare l'esperienza di cittadini e imprese, e sostenere la competitività del territorio, nel rispetto dei principi di affidabilità, etica e sostenibilità, e in conformità alle normative europee e nazionali.

ARIA S.p.A. contribuisce all'integrazione dell'IA attraverso sperimentazioni orientate all'automazione delle fasi istruttorie, all'analisi semantica dei dati, al supporto agli assistenti virtuali e alla valorizzazione del patrimonio informativo regionale. Particolare attenzione è rivolta allo sviluppo e alla gestione della Data Platform regionale e del Gemello Digitale, strumenti che abilitano una governance *data-driven*, la simulazione di scenari "what if" e la misurazione degli impatti delle politiche regionali.

Sarà inoltre promotrice di percorsi formativi e di sensibilizzazione rivolti al personale della PA e agli stakeholder, per favorire una cultura dell'innovazione responsabile e l'adozione consapevole delle tecnologie IA. Attraverso queste azioni, ARIA S.p.A. si conferma motore della trasformazione digitale lombarda, favorendo l'adozione diffusa e trasversale di soluzioni di intelligenza artificiale e posizionando la Regione Lombardia come riferimento nazionale ed europeo per l'innovazione digitale responsabile.

Nel quadro degli indirizzi strategici regionali, ARIA S.p.A. è chiamata a perseguire una visione di evoluzione continua del Sistema Informativo Regionale, assicurando che l'efficienza e la sostenibilità dei servizi digitali siano mantenute e rafforzate attraverso una razionalizzazione attenta sia delle soluzioni tecnologiche sia delle risorse finanziarie dedicate. Questo percorso si fonda su una costante spinta verso l'innovazione, la trasversalità e l'integrazione, che consente di superare la frammentazione e di valorizzare le sinergie tra le principali piattaforme digitali regionali e nazionali, così da offrire servizi pubblici sempre più semplici, accessibili e tempestivi.

Attraverso la struttura Digital Information Hub, ARIA S.p.A. continuerà a guidare e governare la valorizzazione del patrimonio informativo alimentato dai dati raccolti da più fonti e ambiti, sia del Welfare che dei non-sanitari. La loro messa a disposizione si esplicherà in forma aggregata sulla piattaforma di elaborazione e fruizione delle informazioni, utilizzando *tool di data visualization* e, qualora l'elaborazione preveda fruizione di dati in forma individuale, questi saranno sottoposti a logiche di *data preparation*, in compliance ai requisiti di sicurezza e tutela dei dati personali, e quindi resi fruibili agli utenti all'interno di *sandbox* dedicate a progetti specifici oppure tramite strumenti di *self-BI*. In tale contesto, proseguirà l'evoluzione del Sistema di governo e controllo strategico della Salute per misurare i risultati prodotti rapportandoli dinamicamente alle azioni da attuare, nell'ottica di perseguire per la regione l'obiettivo di uno strumento di supporto alle decisioni e di monitoraggio delle prestazioni rese dal Sistema Sanitario Lombardo.

Proseguirà l'ingaggio di ARIA S.p.A. impegnata a promuovere l'adozione diffusa di soluzioni digitali e tecnologie *data-driven*, che pongano i dati al centro delle strategie di analisi e monitoraggio delle politiche regionali. In questo contesto, particolare rilievo assumono le iniziative legate alla Data Platform regionale ed al Gemello Digitale di Regione Lombardia, strumenti che permettono di raccogliere, integrare e valorizzare grandi quantità di dati in tempo reale, abilitando una governance più efficace, la misurazione degli impatti e la capacità di anticipare i bisogni del territorio.

Il Gemello Digitale, in quanto strumento predittivo, dovrà essere in grado di costruire scenari "*what if*" sulla base dei quali viene fornito una prospettiva *data-driven* ai decisori politici, si svilupperà dapprima in 3 modelli concernenti: la sostenibilità integrale del sistema turistico lombardo, con simulazioni di scenari di crescita qualitativa e quantitativa, sia dal punto di vista territoriale che stagionale; la resilienza del sistema sociosanitario lombardo, con valutazione dell'impatto delle politiche di sostegno ai cittadini e alle famiglie; la qualità dell'aria nel bacino padano, con particolare attenzione alle aree critiche.

ARIA S.p.A. è chiamata a progettare e realizzare servizi digitali innovativi che siano in grado di sostenere la trasformazione digitale sia all'interno dell'Ente sia nei rapporti con cittadini, imprese e altri enti del territorio. L'obiettivo è quello di sviluppare soluzioni accessibili, intuitive e orientate all'utente, capaci di semplificare le procedure amministrative, ridurre i tempi di risposta e migliorare l'esperienza complessiva degli utenti, contribuendo così a costruire un ecosistema digitale regionale moderno, integrato e in grado di rispondere in modo dinamico alle sfide dell'innovazione.

Questi indirizzi si inseriscono in un quadro di governance digitale che valorizza la collaborazione tra pubblico e privato, la formazione continua delle competenze digitali, la sicurezza e la protezione dei dati, e la piena conformità alle normative nazionali ed europee. ARIA S.p.A., in continuità con il proprio ruolo, è chiamata a essere il motore della trasformazione digitale della Regione Lombardia, guidando l'evoluzione verso una pubblica amministrazione più efficiente, trasparente e vicina ai bisogni della comunità.

Per quanto riguarda la sicurezza informatica ARIA S.p.A. gestirà operativamente il *Computer Security Incident Response Team (CSIRT)* di Regione Lombardia, supporterà il Sistema Federato di Regione e gestirà il *Security Operation Center (SOC)* in particolare attraverso la raccolta, analisi e condivisione di informazioni sulle minacce informatiche attuali e potenziali (*threat intelligence*). Infatti, tali strumenti rappresenteranno il fulcro per la gestione proattiva delle minacce per raggiungere gli obiettivi di sicurezza dettati dalla nuova normativa sia nazionale che europea.

In particolare, al fine di dare attuazione al Decreto legislativo 138/2024 che ha recepito la direttiva (UE) 2022/2555 cosiddetta NIS2, ARIA S.p.A. dovrà dare il proprio contributo alla *constituency* di Regione Lombardia in tema di strategia e governo della sicurezza informatica, accrescendo la capacità di gestione delle operazioni, anche in sinergia con il CISRT Italia, sia attraverso la condivisione delle informazioni che il continuo miglioramento dei sistemi per il monitoraggio e controllo delle vulnerabilità.

ARIA S.p.A. in raccordo con Regione Lombardia e attraverso i fondi della misura #55 della Strategia Nazionale di Cybersicurezza 2022 -2026 garantirà l'evoluzione dei sistemi di *Cybersecurity* e protezione della Sicurezza delle Informazioni, incrementando il livello di *cyber* resilienza del proprio Sistema Federato regionale. La strategia dell'intervento si declina in una serie di azioni, che insieme concorreranno al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ampliare la capacità di resistere a pericoli e minacce anticipando, ove possibile, l'identificazione delle criticità in termini di *cybersecurity*;
- attuare dei processi di automazione che consentano di contenere le minacce in modo rapido ed efficiente.

In ambito territoriale ARIA S.p.A. proseguirà ad erogare servizi geografici tramite l'Infrastruttura per i Dati Territoriali (Catalogo metadati, Geoportale) attuando le Direttive INSPIRE, in coerenza con il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e le linee guida AGID, mediante l'acquisizione sul mercato di servizi applicativi tecnologicamente avanzati o l'adeguamento di quelli in essere. Garantirà l'adozione delle migliori tecnologie per i servizi geografici, il rispetto degli standard nei servizi di rete nonché le necessarie attività di "*governance*" del patrimonio informativo funzionali alla creazione, alla messa a disposizione e al riutilizzo dei dati. Particolare attenzione sarà posta ai dati territoriali riconosciuti in buona parte come dati di "elevato valore" dalla Direttiva *Open Data* e dal regolamento attuativo, garantendo il coordinamento informativo ed informatico tra le amministrazioni centrali, regionali e locali, nonché tra queste e i sistemi dell'Unione Europea.

In ultimo, ARIA S.p.A. assicurerà, altresì, il pieno sfruttamento del patrimonio informativo già disponibile in Regione Lombardia; la mappatura completa di altri dati esistenti di analoga affidabilità; la predisposizione di una struttura di modellizzazione sviluppata su *layer* (piani tematici) tra loro interconnessi, anche mediante l'acquisizione di software, hardware e personale specializzato (*data scientist*, sviluppatori).

La Società sarà chiamata a seguire gli sviluppi per l'evoluzione e l'ampliamento dell'Ecosistema Digitale Ambiente (EDA), integrando nuovi *dataset* e sviluppando nuovi casi d'uso su diversi ambiti tematici (ad esempio, strutturando analisi volte a rilevare la concentrazione dei metalli nei suoli agricoli o mettendosi a servizio del monitoraggio delle politiche, automatizzando il calcolo di specifici KPI).

Le attività previste dovranno muoversi in sinergia con altre progettualità regionali attive per supportare l'operatività delle varie Direzioni Generali, arricchendo il ventaglio di elaborazioni possibili, ampliando il patrimonio informativo anche con fonti dati esterne al perimetro regionale e promuovendo lo scambio di informazioni attraverso l'interoperabilità con sistemi interni ed esterni al perimetro del Sistema Regionale (SIREG).

Da tale iniziativa, ci si aspetta un valore in termini di innovazione e di semplificazione delle modalità di monitoraggio degli obiettivi strategici dell'Ente, individuati nel Programma Regionale di Sviluppo (PRSS) della nuova legislatura e nella Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile (SRSvS).

Obiettivi strategici

- 7.5.3 Rafforzare la digitalizzazione della pubblica amministrazione e garantire la sicurezza dei dati e dei servizi

Ambito strategico 7.6 - Gestione e promozione dell'ente

La Società sarà chiamata alla Progettazione del nuovo ecosistema digitale comprendente il Portale di Regione e il sistema dei siti web tematici. Da tale iniziativa ci si aspetta la creazione di un notevole valore pubblico in termini di innovazione nel rapporto con il cittadino attraverso l'utilizzo di una nuova piattaforma di comunicazione digitale in *cloud*.

Nell'ambito del progetto sarà elaborato un nuovo *design system* per i prodotti digitali coerente con l'immagine coordinata di Regione Lombardia (*brandbook 2024*).

Obiettivi strategici

- 7.6.2 Promuovere le politiche regionali attraverso campagne, progetti e iniziative di comunicazione e partecipazione destinate a cittadini e *stakeholder* (public engagement)

Ambito strategico 7.8 – Demanio e patrimonio regionale

Regione Lombardia, nel triennio 2026-2028, proseguirà l'attività di riqualificazione/razionalizzazione delle proprie sedi istituzionali e del patrimonio degli Enti del Sistema Regionale, attraverso appositi incarichi affidati ad ARIA S.p.A., con l'obiettivo principale di migliorare l'efficiamento energetico dei propri immobili e la sostenibilità ambientale.

Nello specifico, ARIA S.p.A. dovrà dare priorità al completamento degli interventi di adeguamento funzionale e impiantistici nelle sedi di: Milano Palazzo Pirelli e immobile di via Pancrazi (destinato alla sala operativa 116-117 di AREU); di Bergamo via Maffei sede di ARPA/ATS e Struttura Regionale; di Mantova per l'accorpamento di ARPA nella sede Regionale.

L'intervento cardine di rigenerazione urbana a Milano, rappresentato dal nuovo Palazzo Sistema, vedrà il contributo strategico di ARIA S.p.A. nelle diverse fasi del progetto, con avvio dei lavori e un significativo avanzamento nella realizzazione del nuovo complesso immobiliare.

Ai fini dell'efficiamento energetico delle sedi istituzionali, parallelamente all'attivazione dei nuovi contratti di servizi di *Facility*, ARIA S.p.A. ha avviato attività per la realizzazione di una piattaforma *Building Energy Management System* (BEMS) multifunzione e di un *Energy Management/Monitoring System* (EMS) in grado di monitorare, controllare e ottimizzare le prestazioni energetiche di tutte le sedi istituzionali, a partire dall'analisi dei dati dei consumi energetici che consentirà, entro la fine del triennio, di prevedere correttivi/interventi per il miglioramento dell'efficienza energetica e la razionalizzazione della spesa.

È prevista la ricognizione degli immobili nella disponibilità di Regione Lombardia e degli Enti del sistema socio-sanitario e la definizione delle linee guida per la loro valorizzazione. I numerosi interventi sul patrimonio saranno realizzati tenendo conto delle misure di valorizzazione o dismissione degli immobili pubblici e della razionalizzazione delle concessioni demaniali nell'ottica di ottimizzazione delle risorse disponibili e di contenimento della spesa pubblica.

Aria S.p.A., alla luce dell'obbligatorietà prevista dal D.Lgs. n. 36/2023 e successive modificazioni, proseguirà il percorso avviato e finalizzato all'introduzione della metodologia BIM – Building Information Modeling per la progettazione e costruzione di lavori pubblici nonché la realizzazione di una *Dashboard* di *Visual Project Management* per il monitoraggio continuativo dello stato di avanzamento delle opere BIM, e non BIM, che permetterà di interrogare e rappresentare le informazioni che risiedono nei diversi sistemi applicativi. In aggiunta, verrà messa a punto la realizzazione di una piattaforma AcDat – Ambiente di Condivisione dei Dati di proprietà di Regione Lombardia che potrà essere messa a disposizione anche di altri Enti.

Obiettivi strategici

- 7.8.1 Valorizzare il demanio e il patrimonio immobiliare regionale e degli enti del sistema regionale
- 7.8.2 Rendere efficiente, sicuro e sostenibile il patrimonio regionale
- 7.8.3 Rafforzare le misure per l'efficiamento energetico e la riduzione delle emissioni

ARPA

(Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente)

L'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia è stata istituita con legge regionale n. 16 del 14 agosto 1999 con finalità di tutela dell'ambiente. Nel 2016, con la legge n. 132 del 28 giugno 2016 è stato costituito il Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA), composto dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) e dalle Agenzie Regionali e dalle Province Autonome per la Protezione dell'Ambiente, con l'obiettivo di assicurare omogeneità ed efficacia all'azione di controllo pubblico della qualità dell'ambiente, al supporto delle politiche di sostenibilità ambientale ed alla prevenzione sanitaria a tutela della salute pubblica.

Per l'anno 2026 il coinvolgimento di ARPA nel supportare la Giunta regionale nel perseguimento degli obiettivi di valore pubblico definiti con il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS XII Legislatura) sarà prevalente negli ambiti strategici distribuiti nei Pilastri: 1 "Lombardia Connessa", 2 "Lombardia al servizio dei cittadini" e 5 "Lombardia Green".

AMBITI PER PRSS

PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA	PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI	PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN
1.1 - Reti di mobilità: infrastrutture, servizi e connessioni	2.3 - Sistema sociosanitario a casa del cittadino 2.5 - Sicurezza e gestione delle emergenze	5.1 - Transizione ecologica 5.3 - Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

PILASTRO 1 LOMBARDIA CONNESSA

Ambito strategico 1.1 – Reti di mobilità: infrastrutture, servizi e connessioni

ARPA garantirà il supporto all'attuazione delle opere infrastrutturali strategiche, sia attraverso la partecipazione agli Osservatori Ambientali e la verifica della corretta esecuzione dei monitoraggi ambientali, sia attraverso la collaborazione alla risoluzione di problematiche di natura ambientale nella fase autorizzativa e nelle successive fasi di perfezionamento della progettazione ed esecuzione, anche nell'ambito di tavoli dedicati.

Obiettivi strategici

- Potenziare e riqualificare la rete viaria e ferroviaria per una Lombardia accessibile e connessa

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI

Ambito strategico 2.3 – Sistema sociosanitario a casa del cittadino

Richiamati gli ambiti di collaborazione già definiti con dgr n. 5860/2022 recante "Individuazione per il prossimo triennio degli ambiti prioritari di collaborazione tra le direzioni generali competenti in materia di sanità e ambiente, le ATS e ARPA e istituzione di un Tavolo tecnico di lavoro integrato ai sensi dell'art. 56 della l.r. 33/2009", nella logica di dare continuità alle attività in essere, assicurando coerenza con quanto confrontato e da confrontare in sede di Comitato di indirizzo di ARPA anche con gli *stakeholder*, si elencano di seguito le principali aree di lavoro:

- Valutazione degli impatti ambientali e autorizzazioni: definizione di un approccio integrato e uniforme a livello regionale per le Valutazioni di Impatto Ambientale (VIA), Valutazioni Ambientali Strategiche (VAS) e atti autorizzativi, allo scopo di armonizzare le prassi operative per la componente salute e per quella ambientale e garantire uno sviluppo sostenibile.
- Controlli nelle attività produttive: rafforzamento della vigilanza sulla conformità dei prodotti e la regolarità delle imprese, migliorando il coordinamento delle attività di controllo tra enti, con l'obiettivo di semplificare i processi e ridurre gli oneri per gli operatori economici.

- Gestione delle emergenze ambientali: coordinamento delle procedure di risposta alle emergenze ambientali, garantendo un'informazione tempestiva e accurata sia alle istituzioni che alla popolazione in merito agli impatti sulla salute e sull'ambiente.
- Esposizione agli agenti fisici: riduzione dell'impatto degli agenti fisici (ionizzanti e non ionizzanti, naturali e antropici) attraverso una maggiore conoscenza degli effetti sulla salute e sull'ambiente, con particolare attenzione alla prevenzione, secondo quanto disposto anche dalla l.r. n. 33/2009. Particolare riguardo dovrà essere assegnato all'esposizione ambientale a radon, ovvero all'attuazione di campagne di misurazione realizzate mediante piani di attività condivisi con le ATS, funzionali all'aggiornamento della mappa delle aree prioritarie.
- Sicurezza chimica: ottimizzazione della gestione dei prodotti chimici, lungo tutto il loro ciclo di vita, per minimizzare gli impatti negativi sulla salute umana e sull'ambiente integrando gli approcci definiti dalle distinte regolamentazioni, garantendo una corretta produzione, uso e recupero.
- Gestione dei siti contaminati: prevenzione e risoluzione degli effetti negativi derivanti da siti contaminati, sia a livello ambientale che sanitario, proteggendo la popolazione dalle esposizioni a sostanze pericolose.
- Sorveglianza eventi idro-meteo-climatici: sviluppo di sistemi integrati di previsione del rischio, monitoraggio ambientale e sorveglianza sanitaria per fronteggiare efficacemente sia le emergenze climatiche e idrogeologiche che l'ormai ordinarietà di taluni scenari climatici.
- Riduzione dell'esposizione all'amianto: proseguimento delle iniziative volte alla riduzione dell'esposizione della popolazione all'amianto, con interventi mirati a proteggere la salute pubblica, anche al fine di perfezionare la redazione della "relazione amianto" che rappresenta clausola valutativa della Giunta verso il Consiglio regionale.
- Gestione delle molestie olfattive: sviluppo di risposte coordinate e integrate per affrontare le problematiche legate alle emissioni odorogene, frequentemente segnalate dai cittadini.
- Collaborazione tra laboratori: promozione del confronto e della condivisione di competenze tra i laboratori delle ATS e quelli di ARPA, con particolare attenzione agli ambiti analitici comuni.
- Studi epidemiologici: sostegno e promozione della ricerca e della sorveglianza epidemiologica riguardo agli impatti sanitari derivanti dall'esposizione a fattori ambientali, favorendo l'integrazione delle competenze tra operatori sanitari e ambientali.
- Piani di sicurezza delle acque destinate al consumo umano: facilitazione dello scambio di informazioni sanitarie e ambientali tra le autorità coinvolte nella gestione della qualità dell'acqua destinata al consumo umano.
- Qualità delle acque superficiali interne: sviluppo di un approccio integrato per la valutazione della qualità delle acque interne, tenendo conto della destinazione d'uso e della definizione dei profili di qualità ambientale.
- Qualità dell'aria: aggiornamento degli studi epidemiologici riguardanti l'esposizione della popolazione agli inquinanti atmosferici, in particolare nel bacino padano, e supporto alla realizzazione e al monitoraggio del Piano Regionale per la Qualità dell'Aria.
- Integrazione delle banche dati sanitarie e ambientali: consolidamento delle metodologie di rappresentazione dei dati ambientali e sanitari, garantendo una maggiore sinergia tra i vari enti e una diffusione efficace delle informazioni.
- Economia circolare: promozione di iniziative che favoriscano lo sviluppo dell'economia circolare, con particolare attenzione agli aspetti sanitari, come la gestione dei rifiuti sanitari, la lotta allo spreco alimentare e la riduzione degli imballaggi monouso.
- Biodiversità e rapporto uomo-natura: definizione di protocolli per la gestione delle specie esotiche invasive e per l'accertamento di casi di predazione da parte di grandi carnivori, preservando l'equilibrio tra uomo e natura.
- Innovazione tecnologica: implementazione e condivisione di sviluppi tecnologici, in particolare con l'utilizzo di droni e intelligenza artificiale (AI) nell'ambito della gestione ambientale e sanitaria e nell'analisi dei dati, per migliorare l'efficienza e l'efficacia degli interventi.

Obiettivi strategici

- 2.3.4 Ottimizzare il rapporto domanda-offerta di prestazioni ambulatoriali e ricoveri programmati, dei pronto soccorso e della rete di emergenza/urgenza

Ambito strategico 2.5 - Sicurezza e gestione delle emergenze

ARPA, in qualità di componente del Centro Funzionale Decentrato di Regione Lombardia, responsabile per le attività di allertamento per rischi naturali a fini di Protezione Civile, e – più in generale – come componente tecnico-scientifica dell'Unità di Crisi regionale di protezione civile, effettua attività di valutazione su una serie di fenomeni (meteorologici e nivo-meteorologici, idrologici, geologici), in stretto raccordo con il sistema regionale di Protezione Civile, cui spetta l'analisi dei fenomeni e delle conseguenze sul territorio. Tale raccordo, presente sia in situazione di normalità sia in caso di emergenza imminente o conclamata, sarà mantenuto, e rafforzato, tramite una continua verifica e revisione delle interazioni funzionali, per rendere più efficace il sistema di prevenzione delle emergenze e di gestione delle stesse in caso di evento, nonché il monitoraggio delle aree instabili dal punto di vista idrogeologico e la segnalazione delle relative situazioni di pericolo.

Obiettivi strategici

- 2.5.4 Rafforzare il sistema di protezione civile regionale

PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN

Ambito strategico 5.1 – Transizione ecologica

Al fine di migliorare la qualità dell'aria, ARPA dovrà supportare Regione nella attuazione del PRIA vigente e nella definizione del nuovo Piano. In particolare, dovrà quantificare gli impatti emissivi derivanti dall'attuazione delle nuove misure, sia in fase di definizione del Piano che nei monitoraggi periodici di risultato, definire gli scenari emissivi e di qualità dell'aria conseguenti, oltre a proseguire l'attività di monitoraggio quotidiano delle concentrazioni degli inquinanti.

Proseguirà inoltre l'attività di analisi nei dati di qualità dell'aria rilevati dalla Rete Regionale di Monitoraggio della Qualità dell'Aria (RRQA), anche su ambiti territoriali con distretti produttivi caratterizzati da emissioni puntuali significative, nel caso emergano situazioni che presentino criticità locali.

Le politiche regionali per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, in particolare quelle mirate a migliorare la qualità dell'aria e ridurre le emissioni, si attuano anche attraverso le procedure di valutazione di impatto ambientale, che vedono ARPA impegnata all'interno della Commissione istruttoria regionale. Nel 2026, l'Agenzia continuerà a garantire il supporto tecnico-scientifico alle valutazioni ambientali, concentrandosi sulla validazione dei Piani di Monitoraggio Ambientale (PMA), sulle istruttorie e verifiche dei relativi report e sulle verifiche di ottemperanza alle condizioni dei provvedimenti di VIA. Inoltre, sarà coinvolta nell'elaborazione dei dati derivanti dalle campagne di monitoraggio delle emissioni di ammoniaca e del particolato atmosferico connesse all'utilizzo agronomico degli effluenti di allevamento e dei risultati derivanti dai relativi modelli di simulazione, al fine di fornire una proposta di aggiornamento dei fattori di emissione specifici per la realtà lombarda da implementare nell'inventario regionale delle emissioni INEMAR e da utilizzare per alimentare gli strumenti di modellistica di simulazione preposti.

ARPA darà altresì supporto al monitoraggio del Programma Regionale di Gestione dei Rifiuti (PRGR) fornendo dati ed elaborazioni, in particolare rafforzando l'Osservatorio Regionale Rifiuti, implementando gli applicativi e database da essa gestiti (in particolare Orso ed Orso fanghi) ed assicurandone l'interoperabilità con altri sistemi regionali e nazionali. Per l'attuazione degli obiettivi della pianificazione vigente e della normativa sarà necessario garantire il rilascio di pareri per *l'end of waste* in tempi brevi, uniformi nei diversi Dipartimenti ed improntati alla semplificazione, nell'ottica dello sviluppo dell'economia circolare. ARPA darà inoltre il proprio supporto tecnico ai tavoli dell'Osservatorio regionale per il Clima, l'Economia Circolare e la Transizione Energetica.

ARPA in tema di attività estrattive di cava, ai sensi della l.r. n. 20/2021, supporterà Regione partecipando al comitato tecnico regionale per le attività estrattive di cava, formulerà indicazioni tecniche per gli indirizzi sul

piano di monitoraggio ed effettuerà verifiche delle modalità di monitoraggio ambientale, nonché controlli sulle matrici ambientali delle cave.

Obiettivi strategici

- 5.1.4 Sviluppare sul territorio l'economia circolare
- 5.1.5 Migliorare la qualità dell'aria e ridurre le emissioni

Ambito strategico 5.3 – Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

In riferimento alle attività volte ad incrementare la resilienza del territorio a fronte dei cambiamenti climatici in atto e futuri, dal 2024 ARPA partecipa alla costruzione e all'aggiornamento di scenari di evoluzione meteo-climatica nell'ambito dell'elaborazione della Strategia regionale di adattamento ai cambiamenti climatici, proponendo gli opportuni indicatori per lo sviluppo e il monitoraggio dei *trend*.

Nel 2026 proseguiranno le attività legate all'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST) sul lago di Varese finalizzate al risanamento della qualità delle acque del lago e allo sviluppo socioeconomico dell'area ed ARPA dovrà contribuire alla conoscenza dello stato di salute del lago attraverso la prosecuzione del monitoraggio delle acque e la partecipazione ai lavori della Segreteria tecnica e del Collegio di vigilanza dell'AQST lago di Varese, contribuendo così al raggiungimento degli obiettivi di risanamento.

In materia di bonifica dei siti contaminati, ARPA svolge attività tecnico-istruttorie a supporto delle Amministrazioni competenti dei singoli procedimenti (Regione Lombardia, Comuni, Province) e di controllo ambientale sui siti contaminati anche attraverso lo sviluppo della piattaforma PSC-Agisco; supporta, inoltre, Regione nelle attività di pianificazione e programmazione di settore, tra cui la definizione delle priorità di intervento regionali in aggiornamento al Programma Regionale di Bonifica 2022. Contribuisce, altresì, alle strategie regionali, supportando l'azione di Regione e degli Enti, al potenziamento delle azioni per la gestione delle problematiche di inquinamento diffuso e plume di contaminazione delle acque sotterranee, oltre alla valutazione fondo naturale per suoli ed acque di falda.

Al fine di garantire uno sviluppo sempre più sostenibile in un contesto di cambiamento climatico, Regione continuerà l'efficientamento della propria gestione delle risorse idriche attraverso l'aggiornamento e l'attuazione del Piano di Tutela delle Acque (PTA), investimenti destinati al Servizio Idrico Integrato, misure per il recupero della naturalità ed il miglioramento degli ecosistemi acquatici, il sostegno all'innovazione e alla ricerca sulle acque e la gestione delle crisi idriche.

Come per gli anni passati, a livello transnazionale, ARPA proseguirà con la partecipazione ai lavori del Segretariato tecnico della Commissione Internazionale per la protezione delle acque italo-svizzere.

I prossimi anni risulteranno cruciali anche per consentire la transizione dal Deflusso Minimo Vitale (DMV) al Deflusso Ecologico (DE), e per garantire una gestione sostenibile degli invasi artificiali, ripristinando la capacità utile di invaso. In quest'ottica, ARPA fornirà a Regione il supporto necessario per l'aggiornamento degli elaborati del PTUA e del Piano di gestione distrettuale del PO 2027 e per lo svolgimento delle altre attività sopra elencate; inoltre, garantirà il proseguimento delle attività di monitoraggio sui corpi idrici e gli scarichi. Rilevanti per le politiche della regione, saranno infatti i dati raccolti ed elaborati da ARPA nei settori idrologico, meteorologico e nivometeorologico, ed il monitoraggio chimico-fisico e biologico relativo alla qualità delle acque in Lombardia, nonché il controllo degli scarichi degli impianti di trattamento delle acque reflue.

Analogamente, per le politiche regionali sarà rilevante il supporto di ARPA a Regione ed alle autorità competenti in materia di derivazioni d'acqua pubblica, di transizione da DMV a DE e suo telecontrollo e di gestione sostenibile degli invasi artificiali.

ARPA proseguirà nel triennio 2026-2028 la gestione e l'implementazione della rete di monitoraggio geologico-geotecnico della frana di Idro (BS) finalizzate a garantire il regolare esercizio della regolazione dei livelli del lago d'Idro.

Le politiche del settore agricolo vedranno un'evoluzione significativa a favore del miglioramento delle connessioni del territorio per aumentarne l'attrattività, la resilienza e la qualità di vita della popolazione lombarda. In particolare, ARPA - in collaborazione con ERSAF - sarà coinvolta nelle strategie per salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola e forestale ed il suolo agricolo, attuando un progetto multiplatforma innovativo e supportato dall'Intelligenza Artificiale (satelliti, droni, operatori). Tale progetto

sarà destinato a potenziare la rete di monitoraggio del territorio, con un *focus* specifico sulle foreste, in un'ottica di prevenzione e gestione sostenibile delle risorse forestali al fine di svilupparne le filiere. Le informazioni così raccolte saranno fondamentali per le decisioni di pianificazione e gestione del territorio in quanto forniranno dati accurati e tempestivi utili ad affrontare le sfide ambientali che vedranno ARPA, in sinergia con ERSAF, giocare un ruolo cruciale nell'implementazione di politiche innovative e sostenibili per creare valore pubblico sfruttando l'Intelligenza Artificiale e altre tecnologie avanzate.

Obiettivi strategici

- 5.3.2 Sostenere il ripristino e la riqualificazione dei suoli degradati
- 5.3.4 Migliorare e tutelare la qualità delle acque e ottimizzare l'utilizzo delle risorse idriche
- 5.3.9 Salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola, forestale e suolo agricolo

ERSAF

Ente Regionale per i Servizi all'Agricoltura e alle Foreste

ERSAF, ente strumentale di Regione Lombardia, è disciplinato dalla l.r. n. 31/2008 (Testo unico delle leggi regionali in materia di agricoltura, foreste, pesca e sviluppo rurale), che all'art. 64 ne definisce funzioni e attività, che sono correlate al settore agricolo, forestale, rurale e più in generale alla difesa idrogeologica del territorio lombardo.

L'ente svolge attività vivaistiche e di sostegno della biodiversità, supporto alla lotta contro gli incendi boschivi e al servizio fitosanitario regionale, attività di ricerca tecnologica e scientifica nonché per l'ecologia e l'economia nelle aree alpine.

L'ente gestisce gli oltre 25 mila ettari di boschi, pascoli ed aree agricole di proprietà di Regione Lombardia, con interventi a difesa dell'equilibrio idrogeologico, del turismo e della conservazione della natura, sostiene la filiera forestale lombarda dalle attività vivaistiche alla formazione degli operatori forestali e alla valorizzazione del legname lombardo, supporta la difesa forestale tramite il sostegno della biodiversità, il contrasto alle specie aliene e la lotta contro gli incendi boschivi, contrasta la diffusione di malattie e parassiti nocivi alle foreste e all'agricoltura, sostiene le attività di ricerca tecnologica e scientifica e il sistema delle conoscenze, attraverso il supporto all'implementazione del Geoportale della Lombardia e l'elaborazione del Rapporto sullo Stato delle Foreste. In applicazione della l.r. n. 39/2015, l'Ente esercita altresì le funzioni di gestione operativa e di tutela della porzione lombarda del Parco nazionale dello Stelvio, dando attuazione al Piano Triennale degli investimenti del Parco, e gestisce alcune riserve regionali.

Va ricordato anche il ruolo che svolge sul tema dell'escursionismo, gestendo il Catasto della Rete Escursionistica della Lombardia così come definito nella L.R. n. 5/2017.

Il nuovo Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile della XII Legislatura vede l'ente coinvolto sul tema della sostenibilità nelle sue tre declinazioni: ambientale, sociale ed economica.

Per l'anno 2026 il coinvolgimento di ERSAF nel supportare la Giunta regionale nel perseguimento degli obiettivi di valore pubblico definiti con il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS XII Legislatura) sarà prevalente negli ambiti strategici distribuiti nei Pilastri: 2 "Lombardia al servizio dei cittadini", 5 "Lombardia Green", 6 "Lombardia Protagonista" e 7 "Lombardia Ente di Governo".

AMBITI PER PRSS

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI	PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA	PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO
2.5 - Sicurezza e gestione delle emergenze	5.1 - Transizione ecologica 5.2 - Agricoltura e pesca efficienti ed innovative 5.3 - Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini	6.1 - Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo	7.3 - Programmazione 7.8 - Demanio e patrimonio regionale

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI

Ambito strategico 2.5 Sicurezza e gestione delle emergenze

L'ente supporterà attivamente Regione nelle attività inerenti alla prevenzione ed alla lotta attiva agli incendi boschivi collaborando alla redazione dello specifico Piano e contribuendo, in tal modo, allo sviluppo sostenibile.

Nell'ambito dell'organizzazione del sistema regionale dell'antincendio boschivo ERSAF supporterà, tra l'altro, le strategie regionali volte all'analisi territoriale per l'individuazione delle aree e dei periodi a rischio di incendio boschivo, alle attività di previsione, ricerca e pianificazione, e sviluppo di progettualità sulla prevenzione, informazione e formazione in materia di antincendio boschivo.

Obiettivi strategici

- 2.5.4 Rafforzare il sistema di protezione civile regionale

PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN

Ambito strategico 5.1 – Transizione ecologica

Come già evidenziato con riferimento ad ARPA, le politiche regionali attive nel conseguire gli obiettivi correlati allo sviluppo sostenibile finalizzate, in particolare, a migliorare la qualità dell'aria e ridurre le emissioni, si concretizzano anche attraverso le procedure di valutazione di impatto ambientale che, nell'ambito della Commissione istruttoria regionale, vede il diretto coinvolgimento anche degli enti del sistema regionale, tra cui ERSAF. Le attività di ERSAF dovranno garantire adeguato supporto per la definizione e valutazione delle compensazioni ambientali nell'ambito dei procedimenti di VIA, aspetto fondamentale per garantire anche la diffusione delle buone pratiche nei settori di specifica competenza (agricolo, forestale, territorio rurale).

Come già esposto in precedenza, l'attuazione di misure per il miglioramento della qualità dell'aria nel prossimo triennio deriverà anche dall'implementazione del piano PRIA vigente e dal nuovo piano in fase di avvio. ERSAF contribuirà a supportare Regione nell'implementazione di misure di riqualificazione urbana, per la riduzione delle emissioni inquinanti da traffico, attraverso il ridisegno dello spazio pubblico stradale e la de-impermeabilizzazione del suolo con la creazione di nuove infrastrutture verdi; supporta altresì Regione Lombardia nella definizione e nell'applicazione delle misure atte alla riduzione degli inquinati atmosferici in termini di emissioni da parte del comparto agricolo.

ERSAF, inoltre, concorrerà – attraverso progetti di ricerca mirati - a sviluppare strategie e diffondere tecnologie avanzate per ridurre le emissioni di ammoniaca del comparto agricolo, che appaiono correlabili alla formazione di particolato secondario e al connesso inquinamento atmosferico. Proseguiranno le azioni di implementazione delle migliori tecnologie disponibili per la gestione in ambito agricolo dei reflui e dei liquami zootecnici, anche con azioni ricognitive della realtà e tramite misurazioni in campo, che limitino o azzerino emissioni odorigene ed ammoniacali. L'ente, inoltre, dovrà curare la gestione post operativa delle vasche A) e B), site nei comuni di Seveso e Meda, e del deposito di materiali contaminati ubicato nel comune di Cesano Maderno realizzando le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria indicate nel piano di interventi condiviso. Dovrà, altresì, occuparsi della gestione forestale dell'area, dell'esecuzione di monitoraggi ambientali, della valutazione dei possibili impatti ambientali del deposito sopraccitato e delle azioni legate alle iniziative previste per il 2026 in occasione dei 50 anni dall'incidente del 10 luglio 1976.

Obiettivi strategici

- 5.1.4 Sviluppare sul territorio l'economia circolare
- 5.1.5 Migliorare la qualità dell'aria e ridurre le emissioni

Ambito strategico 5.2 – Agricoltura e pesca efficienti e innovative

Tale ambito del PRSS mira a rafforzare la competitività, la sostenibilità e la capacità di innovazione del settore agricolo, forestale e della pesca in Lombardia, promuovendo l'adozione di tecnologie avanzate, il trasferimento di conoscenze e la valorizzazione delle produzioni locali. L'obiettivo è garantire la sicurezza e la qualità alimentare nel lungo periodo, sostenere la resilienza delle filiere e favorire modelli produttivi in grado di affrontare le sfide ambientali, climatiche ed economiche.

ERSAF è impegnata per il rafforzamento della competitività, sostenibilità delle filiere agricole, forestali e della pesca lombardo, accrescendo il capitale umano, migliorando la resilienza economica delle imprese, riducendo le disparità territoriali e valorizzando il patrimonio agroalimentare lombardo, con benefici duraturi per l'economia e la coesione sociale regionale attraverso interventi mirati di ricerca, trasferimento dell'innovazione e supporto tecnico-specialistico, favorendo il collegamento tra imprese, consulenti e mondo della ricerca. Le attività comprendono la formazione e lo scambio di conoscenze nell'ambito dell'AKIS, la realizzazione della formazione per i consulenti e i servizi di *back office* per migliorare l'accesso a informazioni e competenze strategiche. La diffusione della conoscenza e dell'innovazione sono considerati pilastri importanti per la crescita del settore agricolo e forestale e a tal fine viene incentivata l'attuazione di un sistema di interventi sinergici (AKIS) capaci di coinvolgere più soggetti quali consulenti, formatori, Enti di ricerca, imprese, Pubblica Amministrazione e cittadinanza, in modo da offrire alle imprese agricole, forestali e delle aree rurali, più strumenti coerenti tra loro incentivando l'approccio sistemico ai servizi e fornendo adeguato supporto alla circolazione ed all'adozione dell'innovazione. Inoltre, sono strutturati programmi di

educazione alimentare rivolti a scuole, famiglie e comunità, iniziative di agricoltura urbana e sociale come gli “Orti di Lombardia”, nonché azioni di promozione delle produzioni locali sui mercati nazionali e internazionali.

ERSAF, inoltre, è coinvolta in diversi progetti europei volti all’implementazione di tecniche di gestione sostenibile dei suoli agricoli e all’applicazione di sistemi che si inseriscono nella logica dell’economia circolare.

Obiettivi strategici

- 5.2.1 Favorire la ricerca e il trasferimento dell’innovazione nel settore agricolo e forestale
- 5.2.2 Supportare la crescita delle filiere agroalimentari, della produzione agricola locale per garantire la sicurezza e sanità alimentare a lungo termine
- 5.2.3 Intensificare la produzione agricola in modo sostenibile

Ambito strategico 5.3 –Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

Nell’ottica dello sviluppo sostenibile e delle strategie di adattamento ai cambiamenti climatici, i prossimi anni risulteranno cruciali per consentire la transizione dal Deflusso Minimo Vitale (DMV) al Deflusso Ecologico (DE).

Regione Lombardia continuerà quindi l’efficientamento della propria gestione delle risorse idriche attraverso l’aggiornamento e l’attuazione del Piano di Tutela delle Acque, le misure per il recupero della naturalità ed il miglioramento degli ecosistemi acquatici, il sostegno all’innovazione e alla ricerca sulle acque, i Contratti di Fiume, per garantire uno sviluppo sempre più sostenibile, ed una governance delle politiche di riqualificazione dei bacini fluviali sempre più efficaci.

In tale contesto, ERSAF supporterà Regione nell’elaborazione di dati e nella realizzazione di azioni e progetti in materia di gestione delle risorse idriche, con particolare riferimento all’elaborazione del Programma di Tutela e Uso delle Acque, l’implementazione del Deflusso Ecologico ed approfondimenti e studi sui fiumi lombardi (es. Chiese, Mella, Serio), i Contratti di Fiume ed i Progetti Strategici di Sottobacino.

In ambito montano, Regione guarda alla “montagna” ed alle aree più deboli del territorio, come paradigma dei cambiamenti sociodemografici in atto. ERSAF sarà chiamato a concorrere, attraverso progetti attuativi e convenzioni *ad hoc*, alla progettazione e realizzazione di interventi volti a valorizzare il territorio montano nelle sue peculiarità ed unicità, con particolare interesse al settore agricolo, agli itinerari escursionistici e turistici, alle realtà dei rifugi di Lombardia ed alle loro capacità di offerta ricettiva e turistica, nonché alla tutela e alla valorizzazione del Parco e del passo dello Stelvio, in un’ottica di innovazione dei servizi erogati e di sostenibilità ambientale.

Nell’ambito degli obiettivi strategici legati allo sviluppo della biodiversità, Regione sarà impegnata nel dare attuazione a piani o strategie adottati a livello internazionale, nazionale, multiregionale o regionale per l’ambiente e lo sviluppo sostenibile.

Fra queste, il progetto europeo LIFE NatConnect2030, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di conservazione della biodiversità attuando le azioni definite dal *Prioritised Action Framework 2021-2027* per la Rete Natura 2000, e il progetto LIFE Climax Po, che promuove l’adattamento ai cambiamenti climatici attraverso una gestione intelligente delle risorse idriche nel distretto idrografico del fiume PO.

ERSAF supporterà Regione nell’ambito di questi progetti europei e darà un contributo per il consolidamento delle azioni per la prevenzione, mitigazione e indennizzo dei danni da grandi carnivori; verificherà il possibile contributo alle azioni di contenimento delle specie esotiche invasive quali minaccia alla biodiversità e collaborerà in altre azioni per la tutela della biodiversità e per la valorizzazione del capitale naturale, tra cui quelle per l’attuazione della L.R. 9/2020.

Inoltre, eserciterà attività di gestione, manutenzione e valorizzazione del Parco naturale Bosco delle Querce, con particolare riferimento alle iniziative legate alla celebrazione del 50° dall’incidente Icmesa, e di sei riserve naturali di cui è ente gestore.

Le politiche agricole vedranno un’evoluzione significativa, con un *focus* particolare sugli obiettivi strategici che coinvolgeranno attivamente ERSAF, come il miglioramento e la tutela della qualità delle acque e l’ottimizzazione dell’utilizzo delle risorse idriche. ERSAF supporterà Regione nell’applicazione della direttiva nitrati tramite monitoraggio e studio dei suoli e dei sistemi agricoli, con particolare attenzione al comparto zootecnico, al fine di consentire un’applicazione della Direttiva Nitrati sempre più funzionale a obiettivi di

sostenibilità e maggiore efficienza nell'uso degli effluenti zootecnici, adeguati alle esigenze di competitività e di rispetto dei parametri ambientali.

In ambito forestale, ERSAF opererà per tutelare e valorizzare il patrimonio forestale lombardo, salvaguardando le riserve biogeniche, attuando interventi di sistemazione e garantendo una fornitura sostenibile di piante grazie a una vivaistica rafforzata. Parallelamente, formerà e sensibilizzerà operatori e filiere, sostenendo l'attuazione della Strategia Forestale Nazionale con attività di monitoraggio socioeconomico e ambientale. Lo sviluppo di un progetto dedicato permetterà di rilevare distribuzione, struttura e stato degli ecosistemi, fornendo dati utili a orientare le politiche di settore e a diffondere in modo trasparente le informazioni alla collettività.

L'ente giocherà altresì un ruolo cruciale nel promuovere pratiche sostenibili contribuendo a ridurre il rischio idrogeologico, mitigare i rischi associati al dissesto ed alla resilienza climatica e salvaguardare le riserve biogeniche, costituite dalle foreste di pianura, anche attraverso attività sperimentali. In tema di mitigazione del rischio idrogeologico ERSAF potrà contribuire, grazie a consolidate capacità operative, alla manutenzione ordinaria e straordinaria dei reticoli idrici principali attraverso la definizione di opportuni strumenti convenzionali.

ERSAF, inoltre, supporterà le attività del Servizio Fitosanitario Regionale, a seguito della delega ricevuta ai sensi degli articoli 2, 30 e 31 del regolamento (UE) 2017/625, riferiti alla sorveglianza del territorio, alla lotta contro gli organismi nocivi, ai controlli fitosanitari ed alle azioni di comunicazione per sensibilizzare gli operatori professionali ed i cittadini sugli impatti degli organismi nocivi da quarantena.

L'azione di ERSAF sarà volta a migliorare l'efficacia del monitoraggio e alla raccolta ed elaborazione dei dati fitosanitari, implementando la capacità di risposta alle emergenze fitosanitarie, riducendo l'impatto degli organismi nocivi sul territorio regionale per proteggere le colture e mantenere la biodiversità.

Obiettivi strategici

- 5.3.2 Sostenere il ripristino e la riqualificazione dei suoli degradati
- 5.3.3 Aumentare la resilienza del territorio, le azioni di adattamento ai cambiamenti climatici e mitigare il rischio idrogeologico, anche negli eventi emergenziali
- 5.3.4 Migliorare e tutelare la qualità delle acque e ottimizzare l'utilizzo delle risorse idriche
- 5.3.5 Promuovere la valorizzazione del paesaggio e la salvaguardia della biodiversità
- 5.3.6 Valorizzare i territori montani lombardi
- 5.3.7 Valorizzare le aree interne
- 5.3.9 Salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola, forestale e suolo agricolo

PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA

Ambito strategico 6.1 – Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo

Nell'ambito del settore montagna, ERSAF continuerà con la realizzazione di interventi di manutenzione dei percorsi di accesso ai luoghi di interesse culturale per consentire l'accessibilità fisica anche da parte dei pubblici più fragili. L'insieme delle attività consentirà di promuovere l'offerta culturale lombarda e valorizzare gli aspetti della sostenibilità, della fruizione del territorio e dell'accessibilità ai luoghi d'interesse culturale, in particolare nei siti montani alle medie e alte quote.

Continuerà la realizzazione del Piano di "Valorizzazione culturale di Forte Montecchio Nord 2024-2025-2026", in un'ottica di condivisione di conoscenze storiche legate al tema della Grande Guerra e di gestione sostenibile dei territori connessi ai Giochi Olimpici 2026. Il Piano di gestione e valorizzazione favorirà la redistribuzione dei flussi turistici sull'itinerario tematico della Grande Guerra, diversificando e destagionalizzando l'offerta. Favorirà, altresì, la mobilità dolce, sia ciclistica che pedonale e fluviale per collegare, ad esempio, anche i manufatti della Grande Guerra presenti sul territorio e le realtà naturalistiche dell'area, mettendo in rete e valorizzando i sentieri e le ciclabili già esistenti attraverso la creazione di percorsi tematici e lo sviluppo di nuovi servizi.

Continueranno ad essere supportate le iniziative di salvaguardia partecipata e il rafforzamento delle reti a sostegno dei patrimoni culturali immateriali, e continueranno le azioni di allargamento della rete internazionale della "Festa de Lo Pan Ner", arrivata all'XI edizione, che si svolgerà anche lungo la via Olimpica

nell'ambito dei "Giochi della Cultura" e verranno intraprese azioni di valorizzazione del patrimonio immateriale di Regione Lombardia.

Obiettivi strategici

- 6.1.1 Ampliare e diversificare l'offerta culturale

PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO

Ambito strategico 7.3 – Programmazione

Al fine di rilanciare il sistema Lombardia, ERSAF continuerà a svolgere la sua funzione di Organismo Delegato dell'Organismo Pagatore Regionale, svolgendo le attività istruttorie delle domande di pagamento di alcuni importanti interventi della Programmazione Agricola Comunitaria 2023-2027, contribuendo a rendere più tempestivi i pagamenti.

Obiettivi strategici

- 7.3.2 Rilanciare il sistema Lombardia con le risorse europee 21-27

Ambito strategico 7.8 – Demanio e patrimonio regionale

L'Ambito Strategico prevede la ricognizione degli immobili nella disponibilità di Regione Lombardia e degli Enti del sistema sociosanitario e la definizione delle linee guida per la loro valorizzazione.

Un fattore di cambiamento in questo scenario nel prossimo triennio, con particolare riferimento all'aspetto della valorizzazione dei beni, sarà l'evoluzione dell'autonomia differenziata e gli ulteriori sviluppi del federalismo demaniale.

In tale ambito è stata perfezionata, da parte di Regione Lombardia, l'acquisizione della fortezza della Prima Guerra Mondiale "Forte Montecchio" (LC) che vede coinvolta ERSAF al fine della valorizzazione della stessa.

Obiettivi strategici

- 7.8.1 Valorizzare il demanio e il patrimonio immobiliare regionale e degli enti del sistema regionale

POLIS-Lombardia

Istituto Regionale per il Supporto alle Politiche della Lombardia

POLIS-Lombardia supporta la Giunta regionale in attività di studio e ricerche inerenti agli assetti ed i processi istituzionali, territoriali, economici e sociali finalizzati all'attività di programmazione della Regione, nonché, in molteplici iniziative tecnico-scientifiche volte all'individuazione, attuazione e monitoraggio delle politiche e dei piani regionali. L'Istituto gestisce, altresì, la funzione statistica regionale, anche in raccordo con l'ISTAT e gli osservatori istituiti dalla Giunta regionale, coordinando quelli istituiti dagli Enti del Sistema regionale. Rappresenta il principale attore della formazione del personale della Regione e degli Enti del Sistema Regionale, compreso quello del servizio sociosanitario lombardo, oltre a gestire l'elenco dei dipendenti pubblici in disponibilità.

In particolare, questo presuppone la prosecuzione del lavoro di formazione del personale regionale anche attraverso lo sviluppo dell'apprendimento che utilizzi le nuove tecnologie, consentendo anche la fruizione di corsi in modalità asincrona.

A dare ulteriore valore all'azione formativa, sarà la collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione – SNA con la quale è stata recentemente sottoscritta una convenzione, che tra i suoi scopi ha quello di promuovere il processo di innovazione e riforma della PA, facendone un fattore di competitività del sistema economico e produttivo italiano.

Rispetto al tema trasversale dello sviluppo sostenibile (Pilastro 5 del PRSS) Regione conferma, anche per il prossimo triennio, l'impegno sul tema dell'educazione ambientale, riguardo al quale saranno portate avanti iniziative di sensibilizzazione sulla cultura ambientale e lo sviluppo sostenibile per operatori, cittadini e scuole. Le attività di POLIS-Lombardia, a supporto delle politiche regionali legate al Pilastro 5 del PRSS, vedono nella Scuola per l'Ambiente, avviata nel 2012 dalla cooperazione tra ARPA Lombardia e POLIS-Lombardia stessa, l'ambizione di diventare il punto di riferimento a livello lombardo per la formazione amministrativa, giuridica e tecnica del personale degli EE.LL., per quanto attiene il complesso tema della tutela e valorizzazione dell'ambiente, garantendo al contempo non solo un inquadramento della materie di interesse ma anche un supporto agli amministratori locali per l'applicazione delle principali procedure di settore. POLIS-Lombardia supporterà Regione nell'organizzazione di corsi di formazione e nell'implementazione di strumenti di monitoraggio degli obiettivi di sviluppo sostenibile a diversi livelli territoriali. Per l'anno 2026 il coinvolgimento di POLIS-Lombardia nel supportare la Giunta regionale nel perseguimento degli obiettivi di valore pubblico definiti con il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile (PRSS XII Legislatura) sarà prevalente negli ambiti strategici distribuiti nei Pilastri: 2 "Lombardia al servizio dei cittadini", 4 "Lombardia terra di impresa e di lavoro", 5 "Lombardia Green", 6 "Lombardia Protagonista" e 7 "Lombardia Ente di Governo".

AMBITI PER PRSS

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI		PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO	
2.3 - Sistema sociosanitario a casa del cittadino 2.4 - I giovani e le giovani generazioni 2.5 - Sicurezza e gestione delle emergenze		4.3 - Servizi per il lavoro	
PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN	PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA		PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO
5.1 - Transizione ecologica 5.3 - Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini	6.1 - Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo 6.4 - Giochi olimpici e paralimpici Milano-Cortina 2026		7.3 Programmazione 7.4 - Affari Istituzionale, sistema dei controlli e prevenzione dei rischi 7.6 - Gestione e promozione dell'ente 7.7 - Relazioni istituzionali

PILASTRO 2 LOMBARDIA AL SERVIZIO DEI CITTADINI

Ambito strategico 2.3 – Sistema sociosanitario a casa del cittadino

POLIS-Lombardia attuerà programmi di formazione avanzata per specialisti, formazione continua, MMG e personale ospedaliero, nell'ambito dei distretti e dell'assistenza domiciliare, per le nuove figure come infermiere di famiglia, assistente infermiere ed i percorsi formativi previsti nell'ambito della Missione 6.2.2 PNRR.

L'Istituto sarà altresì chiamato a definire dei percorsi di formazione in tema di malattie infettive e vaccinazioni, sicurezza sul lavoro, sicurezza alimentare, *reach*, *panflu*, promozione della salute e progetto PARI. Strategica sarà la collaborazione con Regione in merito all'acquisizione della mappatura delle competenze dei professionisti al fine della realizzazione di un database dedicato.

Obiettivi strategici

- 2.3.2 Potenziare le cure domiciliari anche attraverso la telemedicina
- 2.3.4 Ottimizzare il rapporto domanda-offerta di prestazioni ambulatoriali e ricoveri programmati, dei pronto soccorso e della rete di emergenza/urgenza
- 2.3.5 Potenziare gli interventi rivolti a soggetti fragili e cronici

Ambito strategico 2.4 – I giovani e le giovani generazioni

L'Istituto, come previsto dall'articolo 4 della Legge Regionale n.4/2022 "La Lombardia è dei Giovani", in raccordo con l'Osservatorio regionale sulla condizione giovanile, è impegnato a supportare le attività di analisi e di approfondimento sulla condizione giovanile lombarda, nonché sul fronte della valutazione dei risultati, dell'efficacia e degli impatti dei programmi e degli interventi regionali attuati dalla struttura Politiche giovanili. In continuità con le diverse linee di azioni avviate nel triennio precedente, POLIS-Lombardia continuerà a supportare l'Osservatorio, con un *focus* sulla conoscenza e sull'analisi, sempre più approfondita, della condizione dei giovani in Lombardia, ed in particolare nella predisposizione del Rapporto Annuale sulla condizione giovanile. Tali strumenti sono essenziali per una definizione più mirata ed efficace della programmazione regionale annuale delle politiche per i giovani.

Obiettivi strategici

- 2.4.2 Sostenere e valorizzare la rete dei soggetti, dei servizi e dei luoghi di aggregazione giovanile

Ambito strategico 2.5 – Sicurezza e gestione delle emergenze

L'Istituto collaborerà per accrescere lo sviluppo sostenibile del territorio regionale anche attraverso la progettazione e organizzazione di attività formative nell'ambito dell'Accademia per Ufficiali e Sottufficiali di Polizia locale. Inoltre, contribuirà a supportare i Comuni nel fornire un'adeguata preparazione degli operatori di polizia locale e della Scuola Superiore di Protezione Civile a beneficio degli amministratori, dei tecnici e del personale degli enti locali del sistema regionale di protezione civile, del volontariato di protezione civile e per la diffusione della cultura di protezione civile.

Il ruolo di POLIS-Lombardia risulterà strategico per la realizzazione di iniziative finalizzate a favorire la conoscenza e l'analisi degli impatti della criminalità organizzata e per la promozione della cultura e della educazione alla legalità. Collaborerà alla formazione degli operatori che trattano i beni confiscati e agirà sul tema del sovraindebitamento, con la progettazione e l'attuazione di nuove azioni formative e informative sul territorio lombardo.

L'Istituto organizzerà il monitoraggio e le iniziative formative ed informative in tema di sicurezza stradale, nell'ambito del Centro Regionale Lombardo di Monitoraggio e Governo della Sicurezza stradale (CMRL), supportando anche l'attuazione dei compiti previsti dal D. Lgs. 35/2011 potenziando altresì la formazione degli operatori degli enti locali.

Obiettivi strategici

- 2.5.1 Supportare gli interventi volti alla riduzione dell'incidentalità stradale
- 2.5.2 Aumentare la sicurezza urbana anche attraverso iniziative di efficientamento della Polizia Locale
- 2.5.3 Valorizzare i beni confiscati, promuovere la legalità e la cultura della sicurezza
- 2.5.4 Rafforzare il sistema di protezione civile regionale

PILASTRO 4 LOMBARDIA TERRA DI IMPRESA E DI LAVORO

Ambito strategico 4.3 – Servizi per il lavoro

POLIS-Lombardia è chiamata a gestire l'elenco regionale dei dipendenti pubblici in esubero nelle 1.959 Pubbliche Amministrazioni Locali presenti in Lombardia. Tale attività è finalizzata al ricollocamento mirato presso altre amministrazioni pubbliche del personale eccedente (previa un'eventuale riqualificazione professionale), oppure all'emanazione di nulla osta a reclutamenti di nuovo personale, nel caso non si riscontrino profili compatibili con quelli in disponibilità.

Obiettivi strategici

- 4.3.1 Innovare e potenziare le strutture e gli interventi di politiche attive del lavoro

PILASTRO 5 LOMBARDIA GREEN

Ambito strategico 5.1 – Transizione ecologica

POLIS-Lombardia supporterà Regione Lombardia nelle attività di attuazione della strategia regionale per lo sviluppo sostenibile, in particolare nello sviluppo del sistema di monitoraggio, aggiornando il database con i dati più recenti per gli indicatori di 1 e 2 livello e formulando un report per quelli con serie storiche di almeno 5 anni. Inoltre, sarà affinato l'elenco di indicatori per un confronto stabile con il livello europeo. POLIS-Lombardia contribuirà, inoltre, alla territorializzazione della strategia regionale per lo sviluppo sostenibile attraverso una valutazione delle competenze di province e comuni rispetto a 168 *target* ONU, nonché alla formulazione di una proposta metodologica su come approcciare ai DUP (Documenti unici di programmazione) comunali.

Obiettivi strategici

- 5.1.4 Sviluppare sul territorio l'economia circolare

Ambito strategico 5.3 – Territorio connesso, attrattivo e resiliente per la qualità della vita dei cittadini

Nell'ambito dell'“Agenda del contropesodo”, finalizzata ad aumentare l'attrattività dei territori garantendo i servizi essenziali di cittadinanza e puntando ad un'economia costruita sulle specificità dei luoghi, POLIS-Lombardia - anche quale componente del gruppo di lavoro interdirezionale – collaborerà nell'individuazione degli indicatori di risultato delle strategie d'area approvate per lo sviluppo locale delle 14 Aree interne individuate.

A fronte delle numerose iniziative rivolte agli enti locali montani con lo scopo di contrastare lo spopolamento dei territori, migliorare i servizi e promuovere lo sviluppo sostenibile, anche ai fini della clausola valutativa prevista all'art. 9 della l.r. 25/2007, POLIS-Lombardia collaborerà nel monitoraggio delle politiche regionali a favore della montagna attraverso la costruzione di una serie di indicatori e una dashboard utili a comprendere in che misura le iniziative regionali abbiano risposto alle esigenze dei territori, con particolare attenzione alla coerenza degli interventi e all'efficacia delle azioni promosse. Con l'approvazione del testo di legge nazionale “Disposizioni per il riconoscimento e la promozione delle zone montane”, POLIS-Lombardia sarà chiamata ad analizzare insieme a Regione i risvolti dei contenuti della legge sui comuni montani della Lombardia, a partire in primis dagli impatti che avranno i nuovi criteri per la classificazione nazionale dei comuni montani contenuti nell'articolato ed il possibile raccordo con la classificazione regionale ai sensi dell'art. 3 della l.r. 25/2007.

Nell'ambito della valutazione delle condizioni di avvio di un *cluster* foresta-legno in Lombardia, POLIS-Lombardia realizzerà analisi e studi, proporrà nuovi indirizzi di *policy* e organizzerà seminari e momenti di confronto per rafforzare le filiere forestali ad alto valore aggiunto e per considerare il bosco come fonte di servizi ecosistemici, multifunzionale e le filiere attivabili (edilizia, arredo, bioeconomia, energia, terapeutica, turistica, ecc.), contrastando al contempo la frammentazione fondiaria con azioni integrate con Finlombarda S.p.A.

Obiettivi strategici

- 5.3.2 Sostenere il ripristino e la riqualificazione dei suoli degradati
- 5.3.4 Migliorare e tutelare la qualità delle acque e ottimizzare l'utilizzo delle risorse idriche
- 5.3.6 Valorizzare i territori montani lombardi
- 5.3.7 Valorizzare le aree interne
- 5.3.9 Salvaguardare la fauna selvatica e ittica, la biodiversità agricola, forestale e il suolo agricolo

PILASTRO 6 LOMBARDIA PROTAGONISTA

Ambito strategico 6.1 – Attrattività turistica del territorio e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale lombardo

Il progetto di prosecuzione ed evoluzione dell'Osservatorio culturale 2025-2027 gestito da POLIS-Lombardia fornisce leve per valutare dove e come Regione deve intervenire per lo sviluppo del settore e l'ampliamento dell'offerta culturale. L'Osservatorio monitora e valuta le azioni intraprese dalla Regione individuando *trend* positivi sui quali investire con priorità e dando indicazioni sulla direzione verso la quale indirizzare le politiche di intervento in ambito culturale. Gli assi di sviluppo sono l'individuazione di fonti statistiche, amministrative, e derivate da ricognizioni *ad hoc*, che arricchiscano l'Osservatorio puntando ad una visione poliedrica; la ricerca di forme di restituzione delle informazioni con modalità grafiche che rendano il dato facilmente fruibile anche da non addetti ai lavori mantenendo comunque sempre la rigosità di quanto viene realizzato; l'aggiunta di una lettura di carattere più qualitativo che permetta un'interpretazione del dato più coerente innanzitutto con il contesto territoriale lombardo, caratterizzato da "vocazioni" che meritano di essere prese in considerazione.

In collaborazione con POLIS-Lombardia continuerà, nel 2026, un programma formativo e di aggiornamento di alto livello per incrementare le competenze trasversali e specialistiche degli operatori culturali lombardi. Il progetto formativo coinvolgerà biblioteche, musei e archivi del territorio, ICOM Italia e le organizzazioni dei professionisti di settore (AIB, ANAI, ICOM) e i competenti soggetti pubblici e privati.

Obiettivi strategici

- 6.1.1 Ampliare e diversificare l'offerta culturale
- 6.1.2 Sostenere il sistema culturale lombardo

Ambito strategico 6.4 – Giochi olimpici e paralimpici Milano-Cortina 2026

Le Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026 rappresentano una grandissima sfida per Regione Lombardia in quanto è un'occasione di valorizzazione dell'intera Regione Lombardia, con un impatto significativo per l'attrattività e la crescita delle potenzialità di innovazione del territorio, portando con sé, oltre a una visibilità elevata in termini di marketing territoriale, ricadute positive importanti sull'economia e sull'occupazione.

Fin dal momento della candidatura è stata posta grande attenzione al tema della *legacy* (eredità materiale e immateriale dell'evento), che punta a lasciare alle future generazioni progetti, impianti, infrastrutture e risorse, sottolineando l'importanza di massimizzare gli investimenti con l'obiettivo di creare un lascito duraturo per i luoghi olimpici e per tutto il territorio regionale.

Nell'ambito della *legacy* olimpica POLIS-Lombardia svolge un importante ruolo di raccolta e articolazione di tutti i progetti di *legacy*, materiali e immateriali, in capo a Regione Lombardia e agli *stakeholders* coinvolti, attraverso la pubblicazione semestrale del documento "4 passi verso il futuro". POLIS-Lombardia, inoltre, cura la produzione di ulteriore materiale conoscitivo e promozionale, sia cartaceo che multimediale, che illustra l'impegno di Regione Lombardia nel lasciare un'eredità duratura e concreta destinata a portare i propri benefici ben oltre i Giochi.

Per garantire la buona riuscita dei Giochi Olimpici 2026 sono state individuate una serie di opere connesse all'evento, alcune delle quali strettamente funzionali allo svolgimento della manifestazione, altre che, seppur non propriamente afferenti all'ambito sportivo, rappresentano un accrescimento del patrimonio infrastrutturale della Regione e produrranno esternalità positive e valore sociale e ambientale per il territorio lombardo. In questo ambito POLIS-Lombardia svolge una costante azione di monitoraggio finalizzato alla verifica dello stato di avanzamento delle opere, evidenziando gli eventuali elementi di criticità.

Il 2026 vedrà l'avvio di un progetto di *accountability* pluriennale finalizzato alla valutazione degli effetti dei Giochi Invernali di Milano Cortina sul territorio lombardo nel breve e medio periodo. Il progetto si avvarrà non solo dei tradizionali studi dell'impatto economico su PIL, ma anche di nuovi strumenti che sappiano cogliere i cambiamenti a livello ambientale e sociale, valutando *outcome* ed effetti percepiti.

L'analisi qualitativa e quantitativa degli impatti permetterà, inoltre di trarre utili indicazioni per eventuali future iniziative di analogo rilievo che Regione Lombardia volesse intraprendere.

Obiettivi strategici

- 6.4.1 Promuovere i territori olimpici e la *legacy* delle olimpiadi
- 6.4.2 Predisporre le opere olimpiche

PILASTRO 7 LOMBARDIA ENTE DI GOVERNO

Ambito strategico 7.3 – Programmazione

Nei prossimi anni la Lombardia dovrà affrontare molte sfide per continuare a essere una regione di riferimento nel panorama italiano ed europeo: l'inverno demografico, i cambiamenti del tessuto socioeconomico, l'intelligenza artificiale sono solo alcune delle tematiche che, per essere affrontate in maniera adeguata, necessitano di un supporto conoscitivo approfondito e costante. Per questo sarà indispensabile il ruolo di POLIS-Lombardia nelle attività di monitoraggio dei fenomeni di cambiamento nel contesto lombardo e nell'analisi degli impatti delle politiche regionali sul territorio, quali attività fondamentali per una corretta programmazione e valutazione delle *policy* attuate da Regione Lombardia.

Obiettivi strategici

- 7.3.1 Promuovere lo sviluppo territoriale, anche tramite gli strumenti della programmazione negoziata
- 7.3.2 Rilanciare il sistema Lombardia con le risorse europee 21-27

Ambito strategico 7.4 – Affari Istituzionali, sistema dei controlli e prevenzione dei rischi

Regione Lombardia intende continuare a formare il personale impegnato nelle attività previste dai programmi di controllo. A tal fine con POLIS-Lombardia viene progettato e realizzato l'annuale intervento formativo per la rete degli incaricati di funzioni di controllo della Regione Lombardia con l'obiettivo di fornire gli strumenti di base per l'assolvimento dell'incarico.

L'intervento formativo si propone di offrire una panoramica delle tecniche, delle metodologie e degli strumenti necessari per l'esecuzione dei controlli e per valutarne l'esito.

Inoltre, l'annuale "Rapporto Lombardia" elaborato da POLIS-Lombardia potrà continuare a offrire una fonte autentica per l'analisi del contesto esterno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione con particolare riferimento alla sezione rischi corruttivi e trasparenza.

Obiettivi strategici

- 7.4.2 Rafforzare il sistema dei controlli, dell'anticorruzione e della trasparenza

Ambito strategico 7.6 – Gestione e promozione dell'ente

La formazione rappresenta un asse strategico fondamentale per lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze del personale regionale. In linea con gli indirizzi del Piano Triennale della Formazione 2026, si richiede a POLIS-Lombardia, quale attore nell'erogazione della formazione, di predisporre un'offerta capace di accompagnare il cambiamento organizzativo e rispondere con efficacia alle nuove esigenze della Pubblica Amministrazione.

Sarà prioritario puntare su strumenti e metodologie didattiche innovative, valorizzando l'utilizzo delle tecnologie digitali e integrando modelli formativi flessibili e personalizzabili. A tal fine, è necessario un rafforzamento del raccordo con ARIA S.p.A. per l'utilizzo e lo sviluppo di piattaforme digitali per garantire una fruizione più ampia, accessibile e continua dei contenuti formativi.

La proposta formativa dovrà includere, ad esempio, moduli digitali in formato pillole, webinar e formazione asincrona, sistemi di valutazione delle competenze acquisite (test, autovalutazioni, *feedback*) e dei *repository* digitali per la fruizione e l'aggiornamento dei materiali.

Sarà inoltre strategico consolidare la collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione e sviluppare nuovi percorsi di Alta Formazione manageriale, con particolare attenzione alle competenze trasversali e alla *leadership* nella PA, anche aprendo ai dipendenti regionali i percorsi delle "scuole" attivate da POLIS-Lombardia.

Obiettivi strategici

- 7.6.3 Formare e valorizzare il personale regionale

Ambito strategico 7.7 – Relazioni Istituzionali

La complessità del sistema istituzionale lombardo, con la parcellizzazione dei comuni che, soprattutto in alcuni territori, rende più incerta la fase di predisposizione e successiva attuazione delle politiche di sviluppo locale, richiede un ripensamento degli interventi a sostegno dell'associazionismo degli enti locali. Sono in particolare i territori di pianura a soffrire di questa fase di declino delle esperienze unionistiche a differenza del contesto montano dove la tenuta dell'associazionismo è garantita dall'ordinamento regionale che non ha modificato la presenza stabile delle Comunità Montane. In tale ambito POLIS-Lombardia supporterà da un lato Regione in un'attività di accompagnamento tecnico scientifico nella revisione degli strumenti normativi e amministrativi disponibili per sostenere l'associazionismo degli enti locali, analizzando anche forme innovative nate sui territori, dall'altro gli enti locali stessi con attività di tutoraggio specifiche sulle tematiche della gestione in forma associata dei servizi comunali.

Obiettivi strategici

- 7.7.1 Valorizzare i rapporti con il partenariato locale, economico e sociale e con le istituzioni locali e nazionali