



REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE

2023

Direzione Generale

Milano, maggio 2024

INDICE

PREMESSA	pag. 2
1. LA MISURAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE	pag. 8
1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi di funzionamento	pag. 11
1.1.2 Trasparenza	pag. 12
1.2 Performance organizzative: i tempi dei procedimenti	pag. 20
1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi	pag. 26
1.4 Obiettivi di programma: la capacità di realizzazione delle opere pubbliche	pag. 32
2. ATTIVITÀ E OUTPUT	pag. 42
2.1 Il modello del Controllo di gestione	pag. 42
2.2 Le risorse umane impiegate	pag. 45
3. IL RISPETTO DEI VINCOLI NELLE PROCEDURE DI ACQUISTO EXTRA-CONSIP (risultati conseguiti attraverso l'attuazione del sistema convenzioni Consip)	pag. 60
4. RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA	pag. 69

PREMESSA

Il Referto del controllo di gestione fornisce una rappresentazione sintetica dell'andamento della gestione dell'Ente. La scelta degli argomenti trattati deriva dall'esigenza di soddisfare necessità informative diversificate. Gli articoli 198 e 198-bis del Testo Unico degli Enti Locali infatti prevedono, tra i destinatari del Referto, una pluralità di soggetti: Responsabili dei servizi, Amministratori e Corte dei conti; oltre che i cittadini, dovendo provvedere l'Ente alla pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente.

Per quanto possibile si è evitato di riprodurre analisi già svolte in altre relazioni, note sia agli Amministratori sia alla stessa Corte dei conti, come nel caso della gestione finanziaria, ampiamente trattata nel Rendiconto della gestione 2023 e relativi Allegati.

Le analisi sono sviluppate sulla base dei dati forniti dal sistema dei controlli operanti nell'Ente, nati per soddisfare specifiche esigenze interne - di supporto alle decisioni - e di soggetti esterni (es. verifiche previste dal D.L. 168/2004).

Il sistema di misurazione e valutazione delle performance vigente individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione, stabilisce inoltre che gli obiettivi che integrano la performance individuale per dirigenti, responsabili dei servizi e dipendenti, e che quindi sono oggetto di valutazione, corrispondono a quelli del Piano esecutivo di gestione (Peg) e, dal 2022, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il decreto legge n. 174 del 10 ottobre 2012, convertito con Legge n. 213 del 7 dicembre 2012, ha introdotto rilevanti innovazioni in tema di controlli interni.

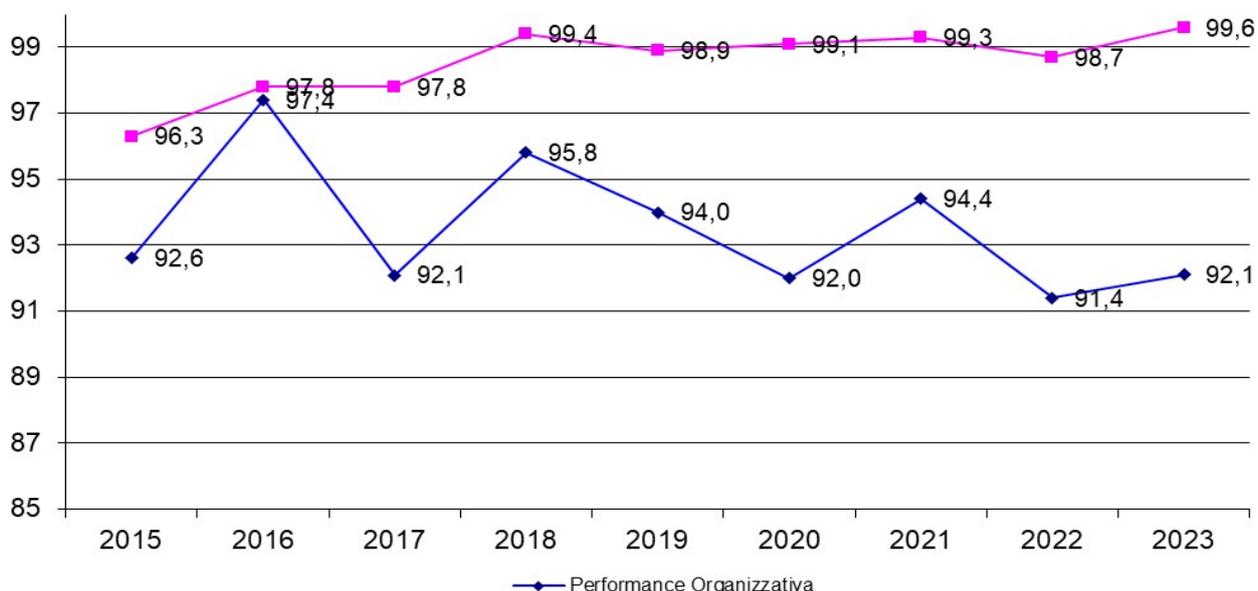
L'art. 3, comma 1, lett. e, che riformula l'art. 148 del TUEL, collocato nel *Capo IV – Controlli esterni sulla gestione*, stabilisce che le sezioni regionali della Corte dei conti verificano, con cadenza annuale, la legittimità e regolarità delle gestioni, nonché il funzionamento dei controlli interni. A tal fine il Sindaco della Città metropolitana, avvalendosi del Direttore Generale, o del Segretario Generale, trasmette alla Sezione regionale della Corte dei conti una Relazione annuale sulla regolarità della gestione e sull'efficacia e sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni adottato, sulla base delle linee guida deliberate dalla sezione delle autonomie della corte stessa.

Il successivo comma 4 del rinnovato art. 148 del TUEL prevede che in caso di rilevata assenza o inadeguatezza degli strumenti e delle metodologie sopra citate, ferme restando le responsabilità già previste dalla normativa vigente, le sezioni giurisdizionali regionali della Corte dei conti irrogano agli amministratori responsabili la condanna ad una sanzione pecuniaria da un minimo di cinque fino ad un massimo di venti volte la retribuzione mensile lorda dovuta al momento della commissione della violazione.

Tuttavia, gli art. 198 e 198-bis del TUEL non sono stati abrogati o modificati. Alla luce di tale situazione si ritiene di concentrare il presente Referto su aspetti che non sono oggetto dei diversi documenti di rendicontazione già previsti dalla normativa, con particolare riferimento al contenuto della Relazione annuale del Sindaco metropolitano.

Si rileva che il Consiglio Provinciale, in data 28/02/2013, con Deliberazione R.G. n. 15/2013, ha approvato il **Regolamento sul sistema dei controlli interni della Provincia di Milano**. Successivamente integrato e modificato con Deliberazioni del Consiglio metropolitano negli anni 2017, 2018 e 2019.

Il grado di conseguimento degli **obiettivi individuali e di gruppo** (di Funzionamento e di attuazione dei Programmi del Documento Unico di Programmazione) è in crescita rispetto a quello conseguito nel 2021 e lo stesso si registra per la performance organizzativa, che dopo la flessione di circa cinque punti percentuali nel 2020 rispetto al 2019, una decisa ripresa nel 2021 e una flessione di tre punti nel 2022, torna a migliorare pur restando inferiore rispetto al periodo precedente alla pandemia (2019).



La **performance organizzativa** è composta da indicatori legati all'attività ordinaria dell'Ente e, tra queste, come meglio precisato nelle pagine successive, alcune più esposte alla limitazione dell'attività in presenza, in particolare sul territorio, quali ad esempio le attività di vigilanza, sopralluoghi, controlli, esami, ecc. In tali casi, inevitabilmente, i valori attesi di attività non sono stati pienamente conseguiti nel 2020, mentre, in buona parte, salvo comunque alcune eccezioni, hanno ripreso nel 2021 e negli anni successivi.

Tuttavia, per altre tipologie di attività, non tutte rappresentate nel PIAO – Sezione 2.2 performance, si rileva che i volumi di output prodotti, nella maggioranza dei casi, sono aumentati o stabili, dimostrando quindi un miglioramento della produttività.

Per un'analisi più dettagliata dell'attività si rimanda al capitolo 2.1.

Il sistema di Controllo di gestione della Città metropolitana di Milano prevede che per ogni attività (Centro di Costo) siano impostate una o più "Misure" che, a seconda dell'attività, rappresentano output oppure esclusivamente proxy in grado di rappresentare il fattore, o i fattori, più indicativi in relazione all'assorbimento di risorse necessarie per lo svolgimento dell'attività stessa.

Ad esempio, considerando le tipiche attività di supporto agli organi istituzionali, quali Consiglio metropolitano, Conferenza metropolitana, Collegio dei revisori e Organismo Indipendente di Valutazione, è chiaro che le *sedute* dei vari organi non rappresentano un output delle relative attività di supporto, ma sono indicative dell'assorbimento di risorse: ogni seduta richiede convocazioni, analisi/ricerca/predisposizione di documentazione, assistenza fisica o virtuale in occasione della seduta, verbalizzazione e successivi adempimenti.

Nelle tabelle elaborate, dunque, a seconda della tipologia di attività (che potremmo definire parametrica o meno) si alternano le diverse tipologie di "Misure".

Sono stati riportati nei Report articolati per ogni Direzione apicale i dati di confronto tra gli esercizi 2020, 2021 e 2022, e relative medie triennali, per tutte le attività dell'Ente.

Per ogni attività, e relative *Misure*, sono riportate le ore lavorate, il volume e le ore lavorate per unità di "output" o misura nel triennio e i valori medi; l'ultima colonna riporta la rilevazione dell'esercizio 2023 e il confronto con i valori medi.

Si riporta di seguito un esempio.

P13W1003 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P13W1003A - ST022 - n provvedimenti - Autorizzazioni immissioni corsi d'acqua	247	94	93	144,67	83
P13W1003OL - ST022 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo - Ore lavorate	4.047,5	3.932,2	2.099,73	3.359,81	2.159,55
P13W1003OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo	16,4	41,8	22,6	26,93	26

In diversi casi, come per l'attività sopra riportata, il volume di produzione può dipendere dalla domanda dei cittadini/utenti, ad esempio nel caso delle richieste di autorizzazioni/pareri/licenze/... avanzate all'Ente. In tali ipotesi, può essere comprensibile che il volume 2023 diminuisca rispetto all'anno precedente, tuttavia le ore lavorate per singolo procedimento dovrebbero restare costanti o flettere a loro volta. È tuttavia altrettanto comprensibile che le risorse dedicate a tali attività spesso siano altamente specializzate per materia, e che dunque la flessibilità di impiego dimostri maggiori rigidità rispetto ad altri profili.

La valutazione partecipativa

Nel corso del 2020 si è definita l'impostazione di un sistema che potesse garantire efficacia e coerenza alla valutazione dei servizi da parte degli utenti interni ed esterni.

In collaborazione con un membro dell'Organismo Indipendente di Valutazione, la Direzione Generale ha coordinato la progettazione del sistema prevedendo un modello di riferimento, che si basa sulla mappatura delle attività descritta nel paragrafo precedente, per coinvolgere i cittadini/utenti nel processo di valutazione dei servizi.

I principi base individuati come riferimento sono i seguenti:

- i risultati delle rilevazioni di gradimento devono stimolare l'avvio di azioni di miglioramento;
- gli strumenti di rilevazione devono essere progettati tenendo conto dell'utenza e dei suoi bisogni specifici;
- il processo di rilevazione del gradimento deve essere efficace e efficiente;
- per alcuni servizi/attività dell'Ente la qualità può essere valutata anche attraverso indicatori specifici, ad esempio: tempo di rilascio delle autorizzazioni (si veda paragrafo precedente e Report di dettaglio successivi).

Nel Piano della performance 2021 e successivi (ora PIAO) sono stati dunque previsti obiettivi specifici per tutte le Direzioni.

La Direzione Generale ha predisposto le Linee Guida ed è stato avviato un ciclo di incontri di formazione come sostegno per la messa a punto del sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti secondo il modello di riferimento individuato.

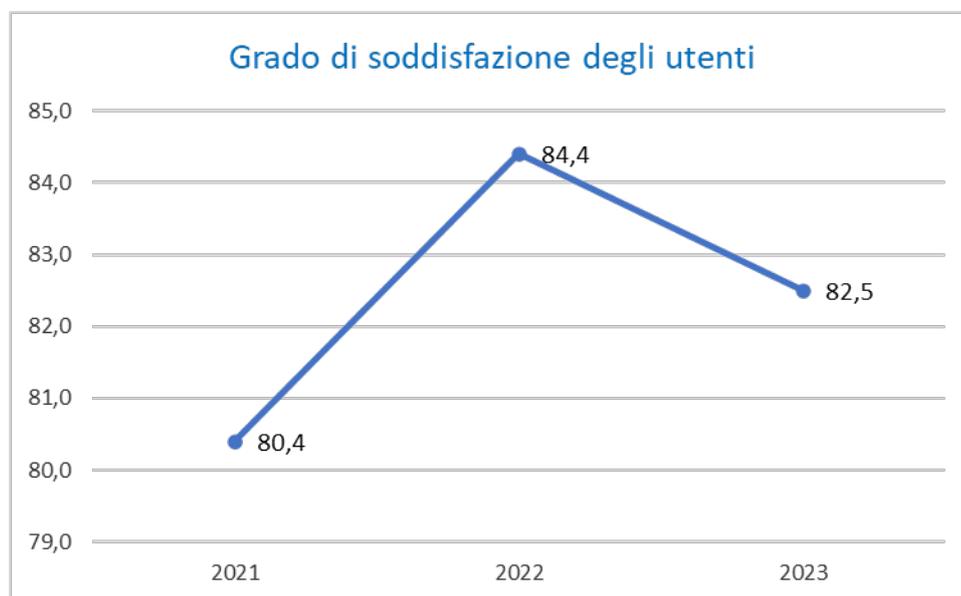
Successivamente, sono stati organizzati sette workshop e sono stati individuati i processi (e/o servizi) da sottoporre a indagine nel 2021.

L'esperienza della Città metropolitana di Milano è ampiamente trattata in un articolo di Elisabetta Cattini su *Magazine n. 77 del 29/11/2021 – 24Ore professionale*.

A partire dunque dal 2021 sono state effettuate le valutazioni di gradimento così progettate. I risultati per l'anno 2023 sono riportati nel dettaglio nel relativo capitolo che segue.

Il grado complessivo di **soddisfazione degli utenti** (a livello di Ente), la cui rilevazione, come già precisato, è stata introdotta in modo stabile e continuativo nel 2021, dopo un miglioramento di 4,5 punti percentuali nel 2022 registra una flessione nel 2023.

Incidono, principalmente, nel calo di gradimento rispetto all'esercizio precedente, pur attestandosi sopra il livello di partenza (2021) un servizio di supporto (quindi valutato dagli utenti interni) e i servizi destinati agli Istituti scolastici e alla viabilità.



Infine, come previsto nell'attuale *Sistema di misurazione e valutazione della performance* della Città metropolitana di Milano, approvato con decreto del Sindaco metropolitano n. 175 del 13/07/2023, il gradimento complessivo a livello di Ente costituisce una dimensione della Performance organizzativa dei dipendenti, dirigenti e responsabili di Servizi.

Soggetti	Performance organizzativa			Performance individuale				Totale
	Media Ente	Media Area/CdR	Soddisfazione utenza - Media Ente	Obiettivi individuali/di Gruppo			Comportamenti organizzativi	
				Ob. di Funzionamento	Ob. di Programma	Tot.		
Dirigenti	10	10	5	30	30	60	15	100
PO/AP	5	5	5	Specifici Ob. assegnati	Specifici Ob. assegnati	40	45	100
Dipendenti	5	5	5	5	5	10	75	100

1. La misurazione dello stato di attuazione del Piano della Performance

Nell'ambito del ciclo di programmazione e controllo, con il *Piano Integrato di Attività e Organizzazione – Sezione 2.2 Performance* sono stati definiti gli obiettivi da conseguire e la quantità e qualità delle risorse (input) da impiegare; nel corso dello svolgimento dell'attività si è provveduto alla rilevazione delle risorse effettivamente impiegate e dei risultati ottenuti (output).

La sintesi, l'analisi e la rappresentazione di tali informazioni (Report) consentono ai diversi destinatari di identificare eventuali situazioni di criticità e di adottare le relative azioni correttive, supportano quindi le decisioni attivando processi di retroazione basati su una migliore conoscenza dei fenomeni indagati.

Il monitoraggio in itinere costituisce inoltre una base per valutare l'andamento dei programmi/obiettivi, ed eventualmente per adottare modifiche dei programmi/obiettivi stessi nonché delle risorse a essi destinate.

Al termine dell'esercizio il sistema di controllo costituisce la base per la valutazione dei diversi responsabili della gestione.

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2023-2025 è stato approvato in via definitiva con deliberazione consiliare n. 2 in data 31/07/2023 e che nella stessa data, con deliberazione consiliare n. 3, è stato approvato in via definitiva il Bilancio di previsione finanziario 2023-2025; e che il Piano esecutivo di gestione (Peg) 2023-2025 è stato approvato con decreto sindacale n. 203 del 09/08/2023, il Sindaco metropolitano, con Decreto n. 204 del 10/08/2023, ha approvato il Piano

Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023 – 2025 ai sensi dell’art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni con L. n. 113/2021.

In seguito, con Decreto sindacale R.G. 324 del 28/11/2023 è stata approvata la Prima variazione al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 di cui all’art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni in L. n. 113/2021 e con Decreto sindacale R.G. 346 del 18/12/2023 la Seconda variazione al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 di cui all’art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni in L. n. 113/2021, delle cui variazioni programmatiche è data evidenza nel paragrafo 4 dell’Allegato al presente Decreto.

La Sezione 2.2 Performance comprende le seguenti tipologie di obiettivi:

- obiettivi di funzionamento (che comprendono le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza e obiettivi trasversali comuni a tutte le Direzioni dell’Ente);
- obiettivi di Programma, attuativi del DUP;
- indicatori di performance organizzativa.

Gli Obiettivi di Programma sono stati definiti secondo i contenuti programmatici dei Programmi del DUP 2023 - 2025.

Gli indicatori di performance organizzativa, elaborati di volta in volta al fine di guidare e monitorare attività ricorrenti e di particolare interesse, si dettagliano nelle seguenti tipologie:

- rispetto dei tempi di legge/regolamento o tempi obiettivo (calcolati in riduzione del 5%, rispetto ai termini di legge/regolamentari) dei provvedimenti autorizzatori e concessori a cittadini e imprese;
- indicatori di efficacia produttiva espressi come miglioramento/mantenimento delle unità di output prodotte rispetto alla media del triennio precedente;
- indicatori di efficienza tecnica espressi come miglioramento/mantenimento delle ore lavorate per unità di output rispetto alla media rilevata nel triennio precedente.

Questi ultimi indicatori saranno oggetto di monitoraggio anche al fine di valutare l’impatto della modalità di lavoro “agile” (Smart working) sulla produttività, efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa dell’Ente, come previsto dall’art. 14, c. 1, del D. Lgs. 124/2015 come modificato dall’art. 263, comma 4-bis, del D.L. 19/05/2020 n. 34 (cosiddetto “decreto rilancio”) convertito con modificazioni nella L. n. 77 del 17/07/2020.

Più in dettaglio, la *Sezione 2.2 Performance del PIAO 2023 – 2025*, della Città metropolitana di Milano, è impostato secondo la seguente struttura:

- articolazione per Aree/Direzioni apicali e Direzioni di Progetto, i cui Direttori riferiscono direttamente al Segretario e Direttore Generale;
- nell'ambito di ciascuna Area sono indicati i Cdr di secondo livello e i relativi responsabili;
- individua il Dirigente responsabile della gestione di ciascun Centro di responsabilità (Cdr), inteso come ambito organizzativo e gestionale cui sono assegnati formalmente: obiettivi, dotazioni (umane, strumentali e finanziarie) e responsabilità (sul raggiungimento degli obiettivi e sull'utilizzo delle dotazioni);
- definisce, per ciascun Cdr, le risorse da impiegare per la realizzazione degli obiettivi assegnati.

Si è definito un set di *obiettivi di funzionamento* di portata trasversale, utili a monitorare la sana gestione dell'Ente e il mantenimento delle buone prassi nel tempo acquisite, da assegnare alle strutture organizzative, articolati nelle seguenti tipologie: - rispetto degli obblighi di trasparenza e prevenzione della corruzione stabiliti dal d. lgs. 33/2013 e dalla l. 190/2012; - rispetto dei tempi; - controllo degli organismi partecipati e di regolarità contabile. Obiettivi connessi alla realizzazione dei programmi del DUP 2021-2023 e *obiettivi di performance organizzativa*, relativi a processi gestionali tipici delle funzioni svolte dai servizi dell'Ente in ambiti quali il miglioramento dei tempi di rilascio di concessioni e autorizzazioni a cittadini e imprese.

Il titolo V del *Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* disciplina il Sistema di gestione della performance, all'art. 59 stabilisce che la Relazione sulla performance è il documento di rappresentazione della performance, organizzativa e individuale, realizzata dall'Ente e degli scostamenti generatisi rispetto al Piano. L'articolo citato prevede inoltre che la predisposizione di tale documento compete alla struttura di supporto all'OIVP, che è proposta dal Direttore Generale, approvata dal Sindaco metropolitano, e successivamente validata dall'OIVP.

Lo stesso articolo 59 prevede che le risultanze della *Relazione sulla performance* costituiscono uno degli elementi fondanti su cui poggia la relativa valutazione.

Si è effettuata la misurazione dello stato di avanzamento degli obiettivi individuali e della performance organizzativa previsti nella *Sezione 2.2 Performance del PIAO 2023 - 2025* alla data del 30/09/2023 con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. 277 del 19/10/2023.

Per la misurazione dei risultati al termine dell'esercizio 2023, ai fini dell'applicazione dei sistemi di misurazione e valutazione vigenti, si è proceduto come segue:

- la misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi al 31/12/2023 (di funzionamento, di attuazione del DUP e Performance organizzative) è stata trasmessa ai Dirigenti e ai Responsabili di Servizio che hanno avuto la possibilità di far pervenire osservazioni e integrazioni tecniche sui valori di risultato ed eventuali motivazioni degli scostamenti tra obiettivi e risultati;
- successivamente alla fase di verifica e analisi degli scostamenti effettuata dalle Direzioni interessate, la misurazione della performance e le eventuali motivazioni di scostamento sono state approfondite dal Servizio Controllo direzionale e condivise con il Direttore Generale;
- nelle sedute del 4 e dell'8 marzo 2024 la Performance 2023 è stata sottoposta all'OIVP che ha preso atto del processo di misurazione e si è espresso sulle motivazioni degli scostamenti presentate dai Direttori in relazione a determinati obiettivi;
- sono stati dunque definiti i risultati conclusivi e le percentuali di realizzazione degli obiettivi.

La Direzione Generale, avvalendosi della struttura di supporto all'OIVP, ha predisposto la *Relazione sulla performance 2023* che è stata approvata dal Sindaco metropolitano in data 13/03/2024 con Decreto R.G. n. 56/2024 e validata dall'OIVP in data 20/03/2024.

1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi di funzionamento

Il set di obiettivi di funzionamento attribuiti nel 2023 si concentra principalmente su ambiti di comportamento organizzativo (rispetto dei tempi, esaustività delle procedure di programmazione e controllo, riscontro alla Ragioneria, ...), di controllo e gestione degli organismi partecipati; di attuazione delle specifiche in tema di anticorruzione e trasparenza previste nel PTPCT, e per tutti si registrano ormai da tempo performance decisamente soddisfacenti.

Per quanto concerne l'obiettivo volto a garantire il rispetto degli obblighi previsti dal d. lgs. 33/2013 se ne dà conto in dettaglio nel successivo paragrafo 1.1.2.

Nell'esercizio 2023 tale tipologia di obiettivi risulta conseguita a livello di Ente al 99,4%.

Lo stato di attuazione degli obiettivi, sia in itinere sia a consuntivo, è rilevato dalla Direzione Generale mediante l'elaborazione di dati contenuti in archivi diversi alimentati dagli uffici finanziari o dalle Direzioni stesse (Sistema contabile, Sistema Opere, Atti dirigenziali, ...), e dalle Direzioni apicali mediante elaborazione e rilevazione diretta di dati ed informazioni detenute a livello periferico.

1.1.2 Trasparenza

Come stabilito all'art. 10, commi 1 e 3, del D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii., la Città metropolitana di Milano ha definito i propri obiettivi in materia di trasparenza, e le misure organizzative idonee ad assicurarne l'attuazione, all'interno della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023–2025¹.

L'accessibilità in rete delle informazioni sull'organizzazione e sull'attività amministrativa dell'Ente ha coinvolto tutte le strutture organizzative. Il sito "Amministrazione trasparente" offre accessibilità a documenti, informazioni e dati detenuti dall'Ente anche in modo maggiore rispetto alle previsioni di legge.

Circa l'efficacia delle misure organizzative adottate in tema di *trasparenza*, nel 2023 è continuata l'azione di supporto alle strutture affinché fossero chiare le modalità con cui assolvere correttamente agli obblighi di pubblicazione.

In data 04/08/2023 e 07/12/2023 l'Organismo indipendente di valutazione delle performance (OIVP) ha attestato l'adempimento da parte dell'Ente degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni² in conformità alle indicazioni ed istruzioni diffuse dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con riferimento alle pubblicazioni alla data rispettivamente del 30/06/2023 e 30/11/2023.

¹ Approvato con Decreto del Sindaco metropolitano n. 204 del 10/08/2023

² Le attestazioni sono pubblicate alla pagina:
https://www.cittametropolitana.mi.it/portale/amministrazione-trasparente/controlli_e_rilievi_sull_amministrazione/Organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe.html

Il monitoraggio al 31/12/2023 ha evidenziato che il 93,9% degli obblighi di pubblicazione risulta adempiuto in modo completo, il 5,7% in modo non completo e lo 0,4% degli obblighi risulta non adempiuto.

Con riferimento alla gestione dei flussi documentali per le pubblicazioni web, per ciascun obbligo di pubblicazione previsto dalla relativa tabella allegata alla sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO 2023-2025 è stata classificata la fonte informativa nelle seguenti categorie, a seconda dell’origine del dato:

- documento cartaceo scansionato o file in formato non aperto;
- file o database interno in formato aperto;
- banca dati o software gestionale;
- link a siti di altri enti.

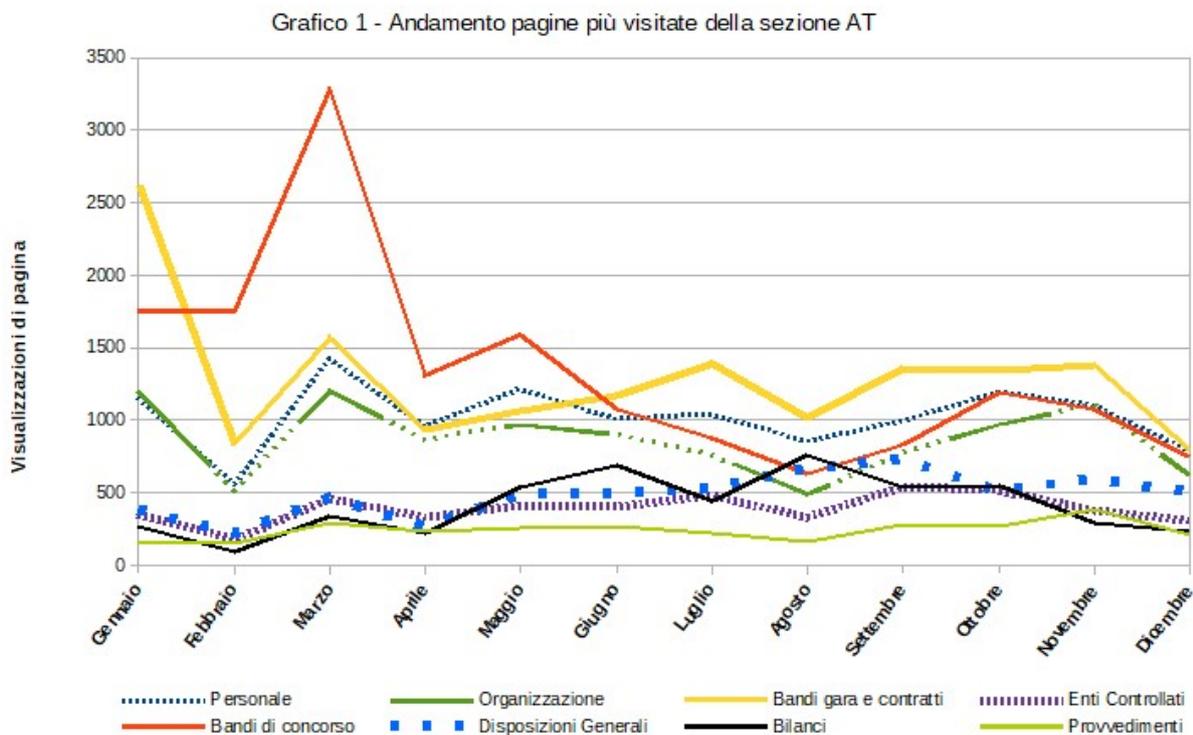
Dal monitoraggio al 31/12/2023 emerge che nel 21,3% dei casi la pubblicazione è stata effettuata mediante banche dati o software gestionali (ossia direttamente dal soggetto che ha emesso l'atto), nel 7,4% attraverso la pubblicazione di link a siti di altri enti (si tratta della pubblicazione di alcune informazioni relative ai titolari di incarichi politici, effettuata attraverso link ai siti dei Comuni di appartenenza) mentre nella rimanente percentuale dei casi, pari al 71,3%, la pubblicazione è stata effettuata dalla Direzione Segretario Generale attraverso il Servizio preposto alla funzione “Trasparenza”. In quest’ultimo caso il 70% delle pubblicazioni risultano realizzate con file in formato aperto e l’1,3% con file non aperti.

Il monitoraggio degli accessi alla sezione “Amministrazione trasparente” (AT) del sito internet istituzionale è stato realizzato nel 2023 attraverso l’applicativo Web Analytics Italia, che ha sostituito l’applicativo Analytics di Google. Tale applicativo consente di rilevare gli accessi a ciascuna delle sottosezioni di 1° livello della sezione AT così come individuate nell’Allegato alla Delibera ANAC n. 50/2013 e confermate nell’Allegato alla Delibera ANAC n. 1310/2016.

Dalla rilevazione degli accessi emerge che i visitatori del sito AT (visitor sessions) nel periodo da gennaio a dicembre 2023 sono stati 117.808. Essi rappresentano circa il 3,7% del volume complessivo dei visitatori del sito pubblico istituzionale, ammontanti nello stesso periodo a 3.160.542.

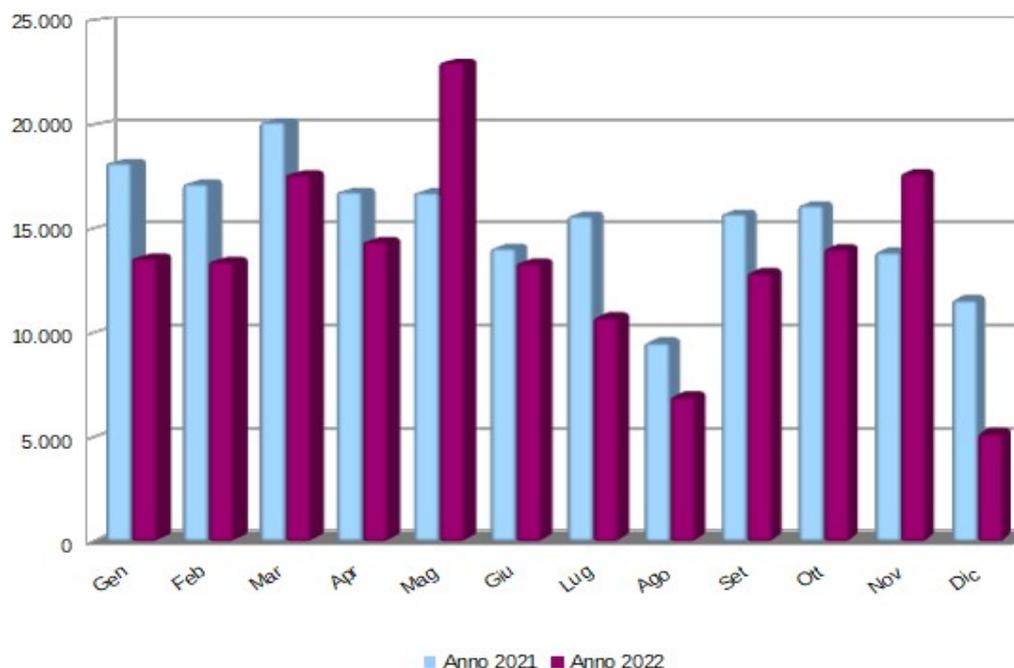
I visitatori del sito AT scelgono nel 62% dei casi una delle seguenti sottosezioni, in ordine decrescente: Bandi di concorso, Bandi di gara e contratti, Personale, Organizzazione, Disposizioni generali, Bilanci, Enti controllati e Provvedimenti.

Il *Grafico 1* che segue illustra l'andamento degli accessi a tali sottosezioni di 1° livello nel periodo da gennaio a dicembre 2023.



Nel *Grafico 2*, poiché non è possibile fare un confronto con i dati sugli accessi rilevati nel 2022 stante il diverso applicativo utilizzato nel 2023, vengono messi a confronto i volumi di visualizzazioni di pagina del sito Amministrazione Trasparente degli anni 2021 e 2022: rispetto al 2021 era stata registrata una *diminuzione* del numero di visitatori pari al 12,18%.

Grafico 2 - Visualizzazioni delle pagine della sezione AT



Con riferimento agli obiettivi fissati nel PIAO/Performance 2023, è stata misurata a fine anno la percentuale di realizzazione del rispetto degli obblighi di pubblicazione in Amministrazione trasparente, così come illustrato nella seguente tabella:

Descrizione piani realizzazione	art. D.lgs 33/13	%le realizzazione obiettivo PIAO/Performance											Totali
		AA002	ST008	AA001	AA013	ST114	AA014	AA004	AA006	AA011	AA009	ST113	
Nominativi cv, compensi dei componenti OIVP	10			100									100
Documenti di programmazione strategico gestionale	12			100									100
PIAO/Piano della Performance e relazione	Art. 10 ,c. 8 lett b)			100									100
Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi	12 e art 5 PTPCT			100									100
Scadenziario nuovi obblighi amministrativi	12 c.1 bis								100	100	100		100
Dati concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico	13 e art. 14	100											100
Articolazione uffici, competenze, dirigenti responsabili di strutture, organigramma, casella posta elet.	13			100	100								100
Curricula delle PO	14				100								100
Documento OIVP di validazione della Relazione sulla Performance	14 dlgs 150/09			100									100
Attestazione OIVP assolvimento obblighi pubb.	14 dlgs 150/09			100									100
Compensi di qualsiasi natura dei titolari di incarichi dirigenziali	14				100								100
Importi di viaggi di servizio e missioni dei titolari di incarichi dirigenziali	14				100								100
Documenti e informazioni sugli incarichi dei dirigenti	14				100								100
Trasmissione alla SG link PERLA PA dei dati art. 15 e 18 del D.Lgs 33/2013 Trasmissione alla Segreteria Generale - Servizio Anticorruzione, trasparenza e controlli interni del link ipertestuale alla banca dati PERLA PA alla quale devono essere comunicati i dati di cui all'art. 15 D.Lgs. 33/2013 (consulenti e collaboratori) ai sensi dell'art. 53, c. 14, D.Lgs. 165/2001	Art. 15 e 18				100								100
Atti Provvedimenti amministrativi Provvedimenti degli organi di indirizzo politico su indicazione delle direzioni proponenti	12,15,18,2 3,26/27 37 e art. 29	100	100	99,1	99,6	99	100	98	99,3	98,4	99,3	100	99,3
Dotazione organica e costo personale tempo ind.	16				100								100
Tassi assenza e maggiore presenza	16			100	100								100
Dati relativi al personale non a tempo indeterminato	17				100								100
Dati liquidazione in favore dei dipendenti dell'amministrazione degli incentivi tecnici	Art 18 33/2013 e art 113 D.Lgs 50/2016				100								100
Bandi di concorso, criteri di valutazione e tracce prove scritte	19				100								100
Dati relativi ai premi	20				100								100
Ammontare complessivo dei premi	20				100								100
Dati contrattazione collettiva e integrativa	21				100								100
Elenco degli Enti pubblici/Privati e delle società partecipate	Art. 22	100						100					100

Descrizione piani realizzazione	art. D.lgs 33/13	AA002	ST008	AA001	AA013	ST114	AA014	AA004	AA006	AA011	AA009	ST113	Totali
Per ciascun Ente e società informazioni e dati prescritti art. 22	Art. 22							100					100
Provvedimenti di cui all'art. 22	Art. 22	100											100
Rappresentazione grafica dei rapporti tra amministrazione e Enti pubblici/privati vigilati/controllati e le società partecipate	Art. 22	100											100
Dati relativi a nomine e statuti per ciascun Ente/ Società e informazioni e dati prescritti art. 22	Art. 22	100											100
Elenco soggetti beneficiari atti di concessione, sovvenzioni , contributi, sussidi ed ausili finanziari	Art 27					100							100
Rendiconti dei gruppi consiliari, risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo	28	100											100
Bilancio preventivo e consuntivo	29							100					100
Informazioni identificative immobili posseduti e canoni locazione/affitto versati/percepiti	30								100				100
Relazione degli organi di revisione amministrativa e contabile	31			100									100
Rilievi della Corte dei Conti	31	100											100
Carte dei servizi e standard di qualità dei servizi	32, c.1									100			100
Ammontare complessivo dei debiti e numero delle imprese creditrici	27 co. 2						100	100					100
Indicatore di tempestività dei pagamenti trimestre annuale	33							100					100
Informazioni e documentazione concernente i singoli procedimenti, moduli e formulari	35		100	100					100	100	100	100	100
Informazioni concernenti i pagamenti effettuati dall'Ente raggruppati per tipologia di spesa sostenuta	Art 4 c. 2							100					100
Informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici	36							100					100
Dati e informazioni contratti pubblici lavori/servizi/forniture	37					100	100						100
Doc. di programmazione delle opere pubbliche	38 c.2								100				100
Tempi e costi realizzazione Opere Pubbliche	38 c.2								100				100
Informazioni ambientali	40 c.2										100		100
Interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione	42								100		100	100	100
Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza PTPCT	Art 10 ec.8 art. 1 L. 190/12	100											100
Relazione del Responsabile anticorruzione	c.14 art. 1 L. 190/12	100											100
Monitoraggio dei tempi dei procedimenti. Pubblicazione tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggior impatto per cittadini e imprese	Art. 1, c. 28 L. 190/2012 e art 2 comma 4-bis Legge 241/90			100									100
Atti di adeguamento a provvedimenti Anac	Art. 1 L. 190/2012	100											100

Descrizione piani realizzazione	art. D.lgs 33/13	AA002	ST008	AA001	AA013	ST114	AA014	AA004	AA006	AA011	AA009	ST113	Totali
Atti di adeguamento a provvedimenti Anac	Art. 1 L. 190/2012	100											100
Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni	Art. 18, c. 5, d.lgs 39/13	100											100
Relazione OIVP funzionamento sistema di sistema di valutazione, trasparenza e controlli interni	ART. 14 C. 4 lett a) D.Lgs. 150/2009			100	100								100
Obiettivi di accessibilità – piano telelavoro	Art 9 D.L. 179/12				100	100							100
Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art 53 dlgs 82/2005					100							100
Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni	Art. 18, c. 5, d.lgs 39/13	100											100
Rendicontazione referenti trasparenza		100	100	100	100		100	100	100	100	100	100	100
Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e riutilizzo dati	Art.53, c. 1 bis dlgs 82/05					100							100
Report semestrale attività di controllo successivo e regolarità amm.va		100											100
Report Consip				100									100
Referto controllo di gestione				100									100
Registro degli accessi trasmesso dall'URP				100									100
Relazione annuale del Nucleo Direzionale relativa all'attività di controllo sugli organismi partecipati								100					100
Bilanci degli organismi partecipati ultimi tre esercizi								100					100
Piano di razionalizzazione delle Società partecipate		100											100
Informazioni sul funzionamento degli uffici dell'Ente che fungeranno da soggetto aggregatore per gli acquisti dei Comuni							100						100
Programma biennale degli acquisti di beni e servizi definitivamente approvati	art 21c. 4 e 29 c. 1 D.Lgs. 50/16			100									100
Atti di conferimento incarichi e dichiarazioni insussistenza cause inconferibilità e incompatibilità dei Dirigenti				100									100
Sistema di Misurazione e Valutazione della performance	Art.7 D.Lgs 150/2009				100								100
Livelli di benessere organizzativo	PTPCT				100								100
Collegamento ipertestuale dei dati di cui all'art. 19 tramite il Dipartimento della Funzione Pubblica (art. 19, c. 2-bis)					100								100
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio								100					100
Atti governo territorio: Piani territoriali Piani di coordinamento, Piani paesistici, Strumenti urbanistici...										100	100		100
Provvedimenti con cui sono fissati gli obiettivi specifici sulle spese delle società controllate (art. 19, c. 7, D.Lgs. 175/2016)	DUP			100						100			100
Provvedimenti con cui le società in controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici sul complesso delle spese di funzionamento	Art. 19 c.7 D.Lgs 175/2016									100			100

Descrizione piani realizzazione	art. D.lgs 33/13	AA002	ST008	AA001	AA013	ST114	AA014	AA004	AA006	AA011	AA009	ST113	Totale
Costi contabilizzati	art.32 comma2 let a			100									100
Pubblicazione degli aggiornamenti al SMVP	del civilt n. 104/2010			100									100
Censimento delle autovetture di servizio	Art. 4 c.1 DPCM 25_09_20 14				100								100
Relazione di inizio mandato	art. 4-bis D.Lgs. 149/2011			100									100
Relazione fine mandato	Art. 4 c. 2 e 3 D.Lgs. 149/2011			100									100
Provvedimento espresso e motivato di conclusione del procedimento di valutazione di fattibilità delle proposte di project financing a iniziativa privata	Art 183, co 15 D.Lgs. 50/16 e delibera Anac 329/2021	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pubblicazione della relazione in cui sono indicati, con riferimento all'anno precedente, l'ammontare complessivo dei proventi di propria spettanza(codice della strada)	Art. 142, co 12- quater D.Lgs. 285/1992 come modificato dal DL 121/21							100					100
Atti di carattere generale che individuano i criteri e le modalità di assegnazione di un bene immobile facente parte del patrimonio dell'Ente	Del ANAC 468/2021							100					100
Elenco Beni confiscati alla criminalità organizzata e trasferiti agli Enti Locali aggiornato con cadenza mensile contenente dati concernenti la consistenza, la destinazione e l'utilizzazione dei beni nonché i dati identificativi del concessionario e gli estremi, l'oggetto e la durata dell'atto di concessione	Art. 48, c. 3, let.c D.Lgs 159/2011							100					100
Informazioni su class action	Art. 1 e 4 D.Lgs. 198/2009		100										100
Totale		100,0	100,0	100,0	100,0	99,9	100,0	99,9	99,9	99,8	99,9	100,0	99,9

Nel 2023 la formazione in materia di prevenzione della corruzione ha avuto come destinatari prevalenti il personale di categoria "D" (Posizioni di elevata qualificazione e Funzionari/Funzionarie), il personale di categoria "C" e "B" (Istruttori/Istruttrici e Operatori/Operatrici), nonché la struttura in staff al RPCT.

I corsi rispetto ai quali si è registrata una maggiore partecipazione, anche da parte dei/delle dirigenti, sono stati quelli che hanno trattato i temi del Codice di comportamento ed etica pubblica e del conflitto di interessi nonché il tema della strategia e degli strumenti di prevenzione della corruzione negli appalti. Una formazione di base in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso civico è stata erogata al personale neoassunto, al quale è stato altresì assicurato un approfondimento in materia di norme e regolamenti che disciplinano il rapporto di lavoro nell'Ente. A tutti/e i/le dipendenti è stato assicurato un aggiornamento sui principali contenuti della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e del Codice di comportamento vigenti.

In particolare, i principali corsi di formazione/aggiornamento erogati, alcuni anche con l'ausilio di professionalità interne, hanno riguardato:

- il codice di comportamento ed il conflitto di interessi;
- la strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza nel nuovo codice degli appalti;

- i reati contro la PA;
- l'etica pubblica e il codice di comportamento;
- gli obblighi antimafia nei procedimenti amministrativi;
- le procedure di appalto nel regime transitorio in attesa dell'efficacia del nuovo codice;
- gli acquisti sotto soglia nel mercato elettronico nazionale alla luce del nuovo codice dei contratti;
- l'organizzazione e la disciplina del rapporto di lavoro (percorso formativo per neoassunti);
- corso base anticorruzione, trasparenza e accesso civico (percorso formativo per neoassunti);
- la tutela dei dati personali (percorso formativo per neoassunti).

Si segnala, inoltre, la partecipazione di alcuni dipendenti ai corsi di formazione "Valore PA" organizzati dall'Istituto nazionale di previdenza sociale (INPS), sui seguenti temi:

- trasparenza, anticorruzione e audit;
- misurare e valutare la performance organizzativa e individuale nella PA: logiche e strumenti per creare valore pubblico.

Alla maggior parte dei partecipanti ai corsi è stato somministrato un questionario di gradimento che ha dato come risultato un gradimento medio (valutazione buono/ottimo) del 96%. La maggior parte della formazione è stata erogata attraverso webinar on line.

Nel 2023 è pervenuta la richiesta di accesso civico "semplice", ossia una richiesta volta ad ottenere l'adempimento di un obbligo di pubblicazione, che ha dato corso ad un adeguamento nella pubblicazione dei dati.

Le richieste di accesso civico "generalizzato", ossia volte ad ottenere il rilascio di documenti o dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, sono state 6 ed hanno avuto il seguente esito: 4 richieste sono state accolte e 2 non sono state accolte in quanto i documenti richiesti non risultavano adottati dall'Ente.

1.2 Performance organizzative: i tempi dei procedimenti autorizzatori

La semplificazione e razionalizzazione delle procedure autorizzatorie di interesse per le imprese e i cittadini è da anni un obiettivo ricorrente dell'Ente.

Il PIAO prevede, fra gli obiettivi di performance organizzativa, la misurazione degli atti rilasciati:

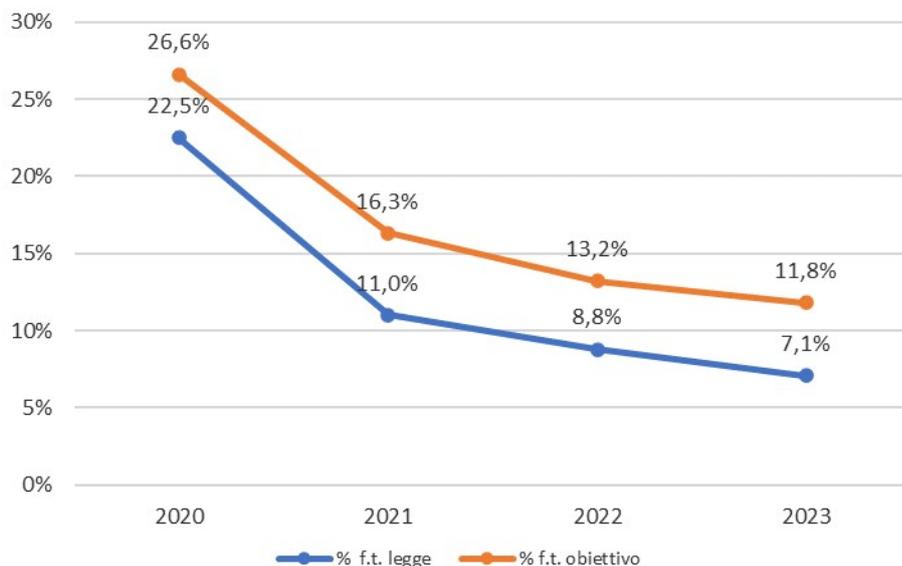
- oltre i tempi obiettivo, determinati con una riduzione del 5% rispetto ai tempi di rilascio previsti da legge o regolamento;

- fuori tempo di legge/regolamento.

Il grado di realizzazione dei risultati fissati per i tempi di rilascio delle autorizzazioni³ è stato quindi differenziato in base all'obiettivo predefinito. Nel caso di obiettivo con tempi ridotti rispetto lo standard di legge, il calcolo del grado di realizzazione coincide con la percentuale di atti rilasciati nei tempi obiettivo, eventualmente decurtato con la percentuale di atti rilasciati oltre i tempi di legge; nel caso di mancato rispetto dei tempi di legge/regolamento il calcolo del grado di realizzazione è più penalizzante in quanto si utilizza un taglio netto del 40% sulla percentuale di atti rilasciati entro i tempi di legge/regolamento e, nei casi di pieno rispetto dei tempi di legge, tale risultato, non rileva ai fini della performance individuale.

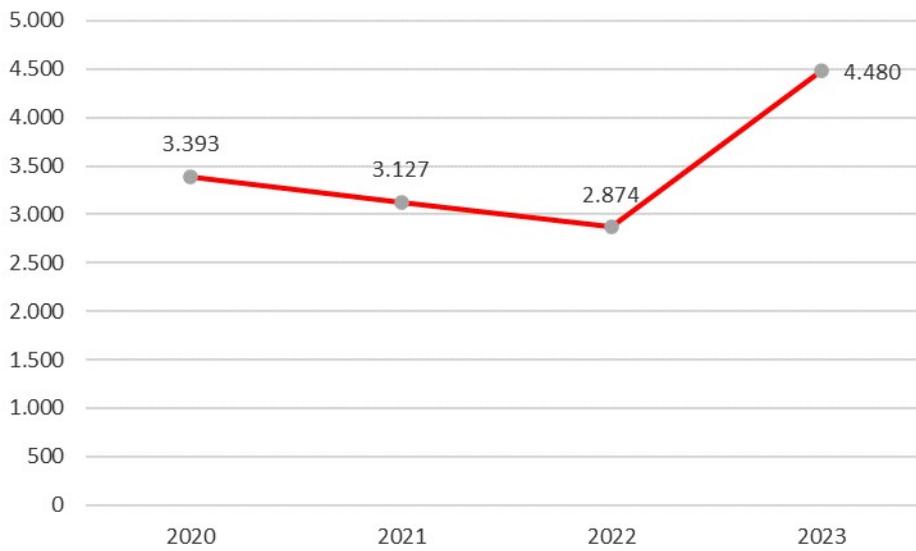
I procedimenti monitorati nel PIAO 2023 ammontano a 4.480, dei quali 319 (pari al 7,1%) sono risultati oltre i tempi di legge. Il grafico successivo evidenzia come la performance complessiva dell'Ente sia progressivamente in netto miglioramento negli ultimi anni, attestando che l'impiego, anche massiccio in alcuni anni o periodi, dello Smart work non ha avuto un impatto negativo sull'efficacia, anzi, portando a un miglioramento significativo.

Grafico 1 – Trend percentuale provvedimenti fuori tempo di legge e fuori tempo obiettivo



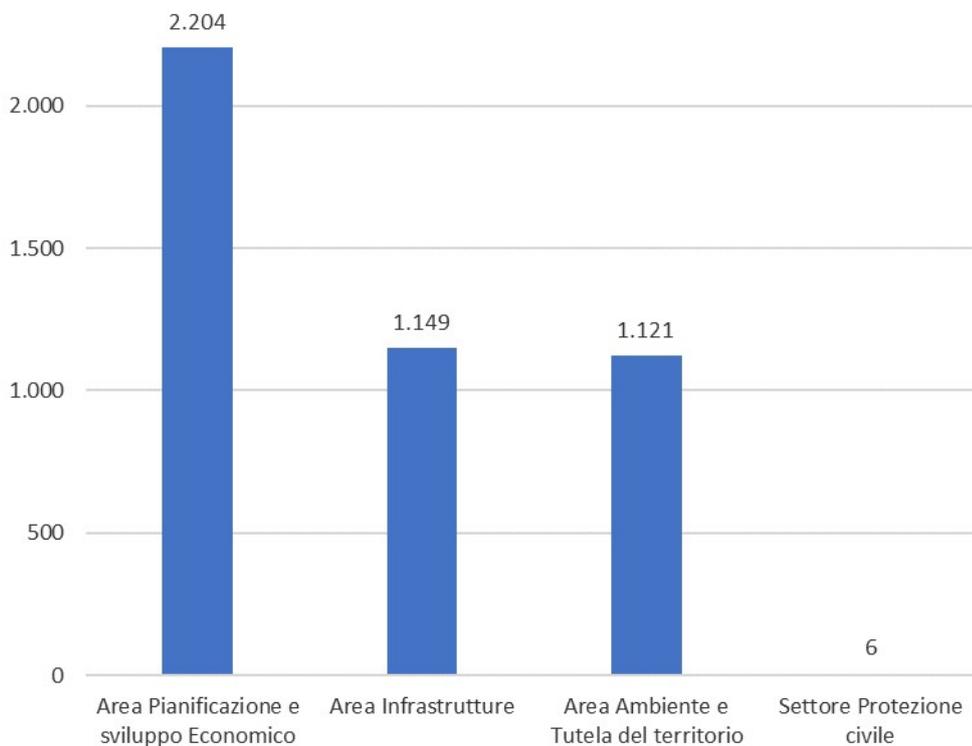
⁴ Come da specifiche tecniche per la misurazione dei risultati, approvate con il Decreto sindacale di approvazione del PIAO.

Grafico 2 – Trend volume provvedimenti rilasciati



Il grafico successivo espone il numero complessivo di autorizzazioni articolato per Area.

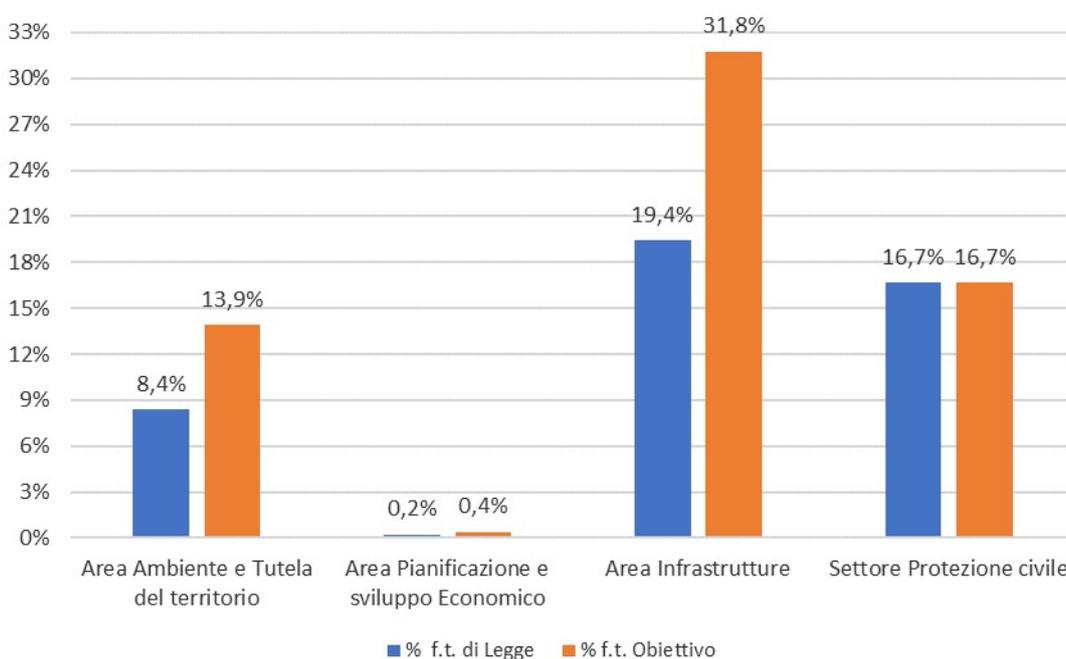
Grafico 3 – Numero provvedimenti rilasciati per Area



Il 49,2% dei provvedimenti è rilasciato dall'Area Pianificazione e sviluppo economico; il 25,6% dall'Area Infrastrutture; il 25,0% dall'Area Ambiente e tutela del territorio e, infine, lo 0,1% dal Settore Protezione civile.

Entrando più nel dettaglio, il grafico successivo espone le percentuali di provvedimenti rilasciati oltre i tempi di legge e oltre i tempi obiettivo per ciascuna Area competente.

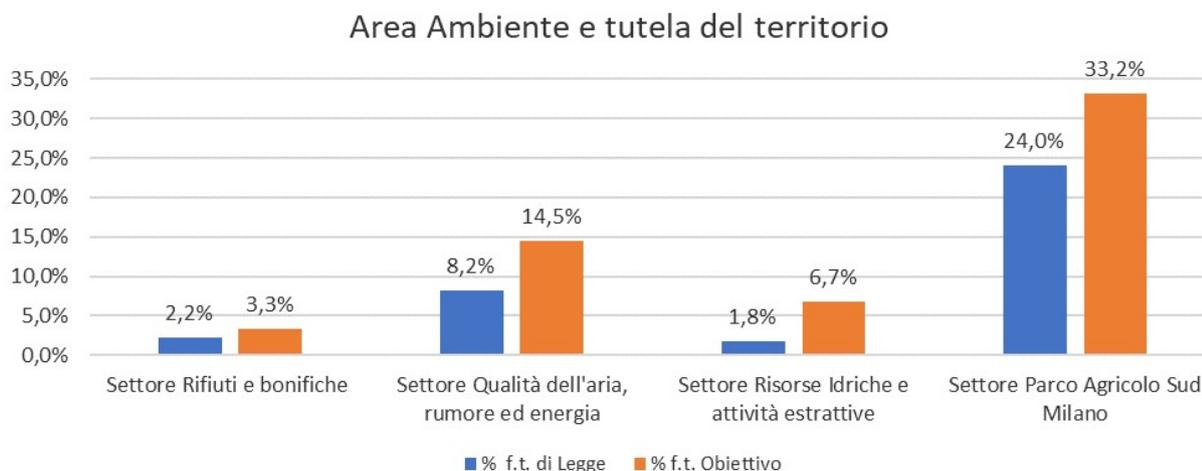
Grafico 4 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo



Le percentuali maggiori di provvedimenti rilasciati oltre i tempi di legge e obiettivo si concentrano nell'Area Infrastrutture; molto più contenute risultano per l'Area Pianificazione e sviluppo economico e con valori in linea con l'esercizio precedente per l'Area Ambiente e tutela del territorio.

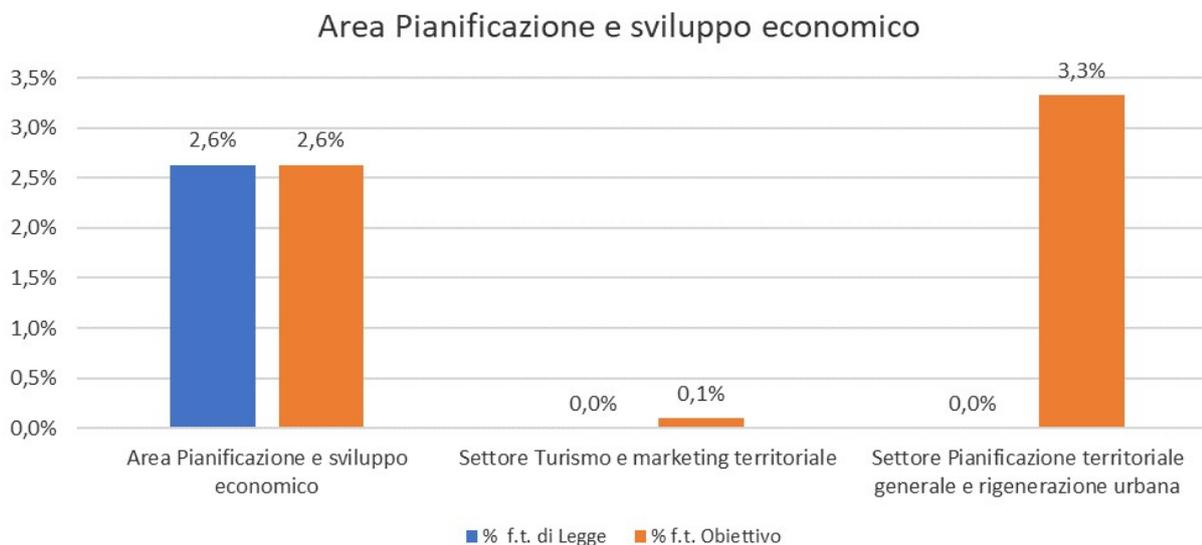
Segue l'esposizione di tali percentuali articolata nei diversi Settori (CdR) delle Aree interessate.

Grafico 5 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo Area Ambiente e tutela del territorio



Risulta evidente il peso assunto dai provvedimenti adottati fuori termini dal Parco Agricolo Sud Milano, mentre per gli altri Settori si registrano percentuali inferiori alla media Ente.

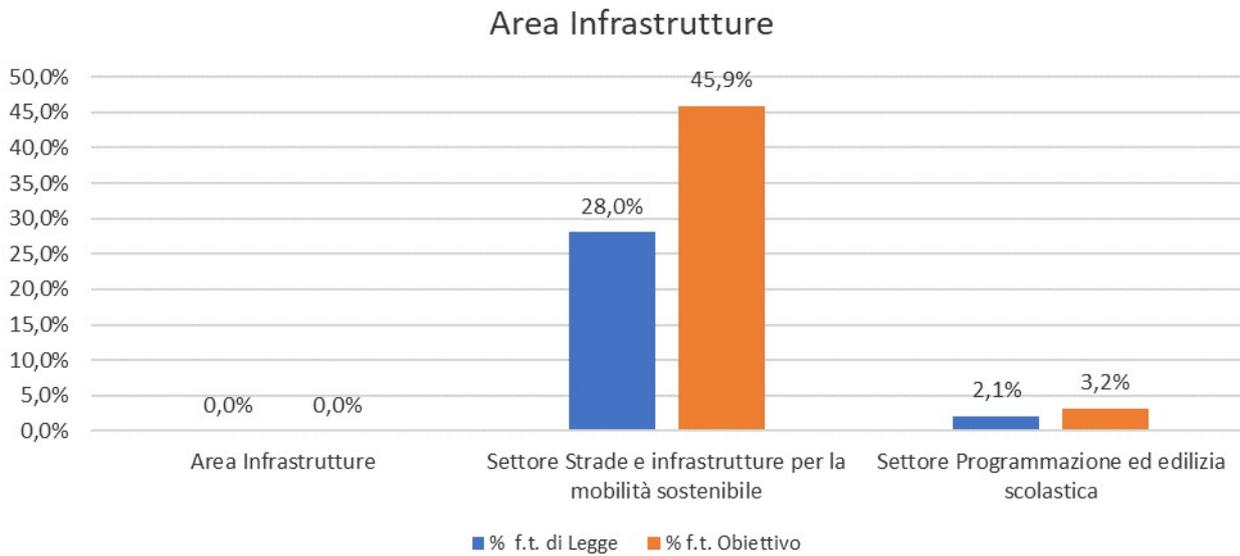
Grafico 6 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo Area Pianificazione e sviluppo economico



Nell'Area in argomento i provvedimenti rilasciati oltre i tempi di legge si concentrano, sostanzialmente, in capo all'Area stessa, che comunque si attesta su una percentuale inferiore alla media di Ente. Sul rispetto dei tempi obiettivo risulta la percentuale maggiore per il Settore

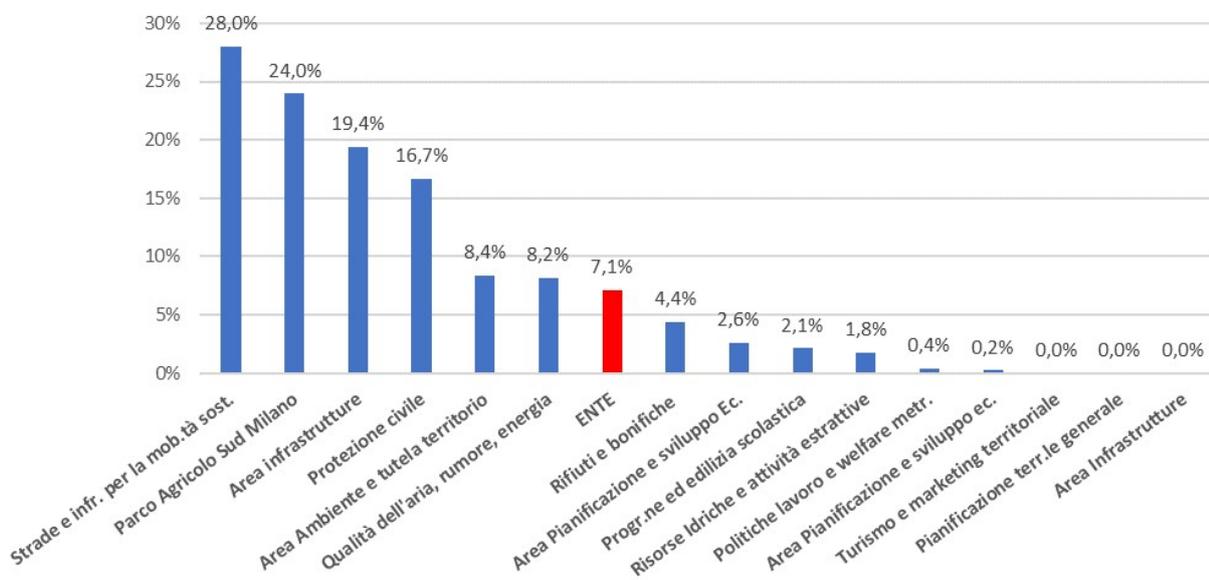
Pianificazione territoriale generale e rigenerazione urbana ma, in valori assoluti, si tratta di due soli atti fuori termine.

Grafico 7 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo Area Infrastrutture



I provvedimenti rilasciati oltre i tempi si concentrano nel Settore Strade, viabilità e sicurezza stradale, e, tra i diversi provvedimenti da questo rilasciati, quelli oltre i termini riguardano quasi esclusivamente Autorizzazioni/Concessioni stradali per allacciamenti ed occupazioni con servizi di rete, le *Concessioni per realizzazione ed installazione di reti di telecomunicazione*, le *Autorizzazioni per l'installazione di mezzi pubblicitari* e le *Autorizzazioni per l'installazione di segnaletica*.

Grafico 8 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge dei CdR competenti



1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi

La misurazione dello stato di realizzazione degli obiettivi del PIAO 2023 è effettuata sia dalla Direzione Generale, su alcuni obiettivi specifici utilizzando sistemi informatici appositamente dedicati, sia dalle Direzioni che “certificano” i valori di consuntivo sulla base di specifica documentazione, questi ultimi sono comunque verificati a campione dalla Direzione Generale.

La Tabella 1 evidenzia la distribuzione degli obiettivi assegnati con il PIAO 2023 articolati per classi di percentuale di realizzazione.

Tabella 1 - Distribuzione degli obiettivi per percentuale di realizzazione al 31/12/2023 – Ente

	Percentuale di realizzazione										n. totale	
	fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		Indicatori Obiettivi/ Performance	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Obiettivi/ Performance	49	4,9%	8	0,8%	9	0,9%	22	2,2%	918	91,3%	1.006	100%

Circa il 91% degli obiettivi ha conseguito una percentuale di realizzazione compresa tra il 91% e il 100% in leggero incremento rispetto agli esercizi precedenti.

Per quanto riguarda la percentuale di realizzazione fino al 60% (4,9%), si interrompe il trend in diminuzione risalendo di tre punti dopo l'1,63 del 2021. Infatti, nel 2015 era pari all'8,2%, nel 2016 al 2,3%, nel 2017 all'1,3% e nel 2018 è pari a circa l'1%, mentre nel 2019 sale a 2,8%, e nel 2020 al 3% e nel 2021 era pari al 4,6%.

Dettagliando tra Obiettivi individuali (Ob. di funzionamento e di attuazione del DUP) e Performance Organizzativa (Tabella 2) si evidenzia che gli indicatori di obiettivi individuali sono più numerosi di quelli che compongono le performance organizzative. Tale distribuzione, come anticipato nella *Premessa*, è anche una conseguenza dell'applicazione delle norme in materia di prevenzione della corruzione e sulla trasparenza, che hanno imposto l'inserimento di obiettivi inerenti agli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale nonché degli obiettivi attuativi delle misure previste in dettaglio dal PTPC vigente.

Nella fascia di risultato più elevata, gli obiettivi individuali sono in numero e percentuale superiore rispetto alle performance organizzative, in termini percentuali, dunque, le performance individuali conseguono un grado di realizzazione superiore rispetto alle performance organizzative.

Tabella 2 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione e per tipologia. Dati al 31/12/2023

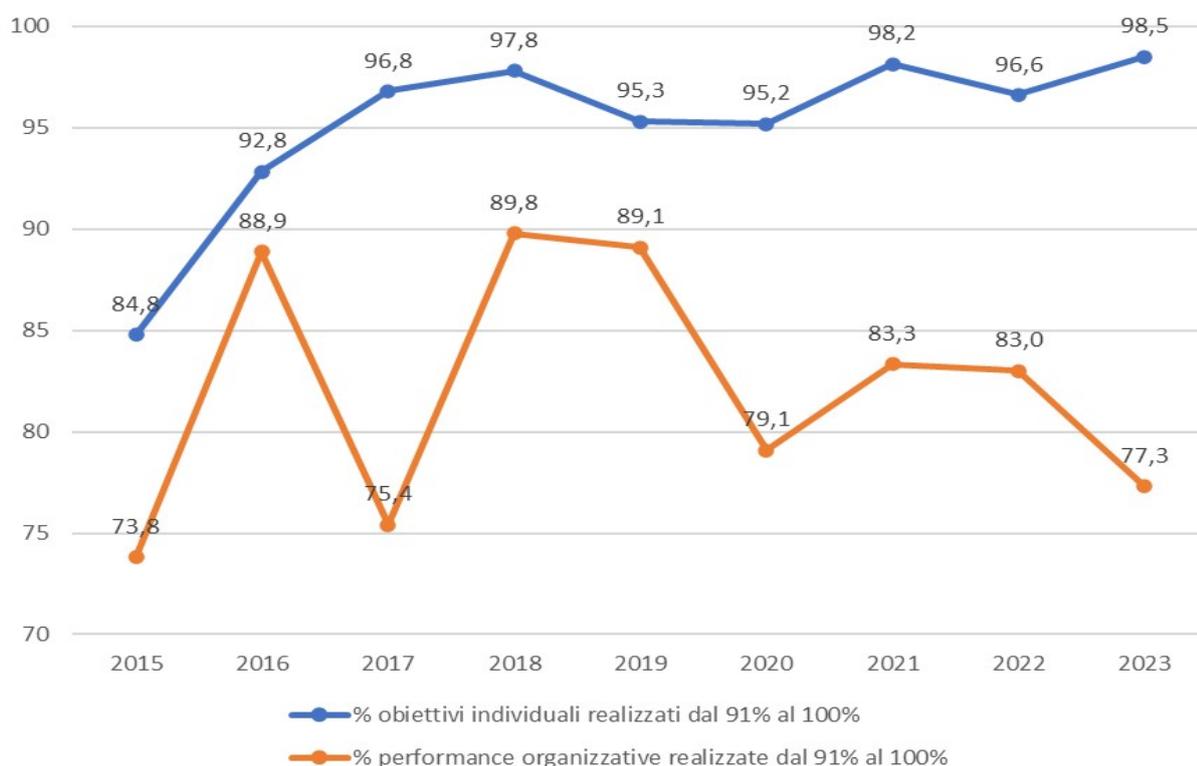
Tipologia obiettivi	Percentuale di realizzazione										N. totale	
	Fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		Indicatori di Obiettivi/Performance	
	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le
Obiettivi individuali	4	0,6%	0	0,0%	2	0,3%	4	0,6%	653	98,5%	663	65,9%
Performance organizzativa	45	13,1%	8	2,3%	7	2,0%	18	5,2%	265	77,3%	343	34,1%
Totale	49	4,9%	8	0,8%	9	0,9%	22	2,2%	918	91,3%	1.006	100%

Tabella 3 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione - Serie storica 2015/2023

Indicatori	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
% obiettivi individuali realizzati dal 91% al 100%	98,5	96,62	98,15	95,2	95,3	97,8	96,8	92,84	84,77
% performance organizzative realizzate dal 91% al 100%	77,3	83,02	83,33	79,1	89,1	89,8	75,4	88,89	73,81

Nell'esercizio 2023 la percentuale di **obiettivi individuali** con il grado di conseguimento più elevato è la più elevata in assoluto; mentre la **performance organizzativa** è tra le più basse (la terza nel periodo considerato).

Grafico 1 - Distribuzione obiettivi per percentuale complessiva di realizzazione - Serie storica 2015/2023



Un'ulteriore prospettiva per cui si ritiene interessante procedere ad analisi riguarda le modalità di misurazione dei risultati.

Come anticipato nelle pagine precedenti i risultati sono misurati o direttamente dalla Direzione Generale oppure dalle Direzioni apicali, che provvedono autonomamente a indicare i valori rilevati nelle schede relative allo stato di attuazione del PIAO. La successiva Tabella 4 dettaglia le tipologie di andamento degli obiettivi in relazione al soggetto che ne effettua la misurazione.

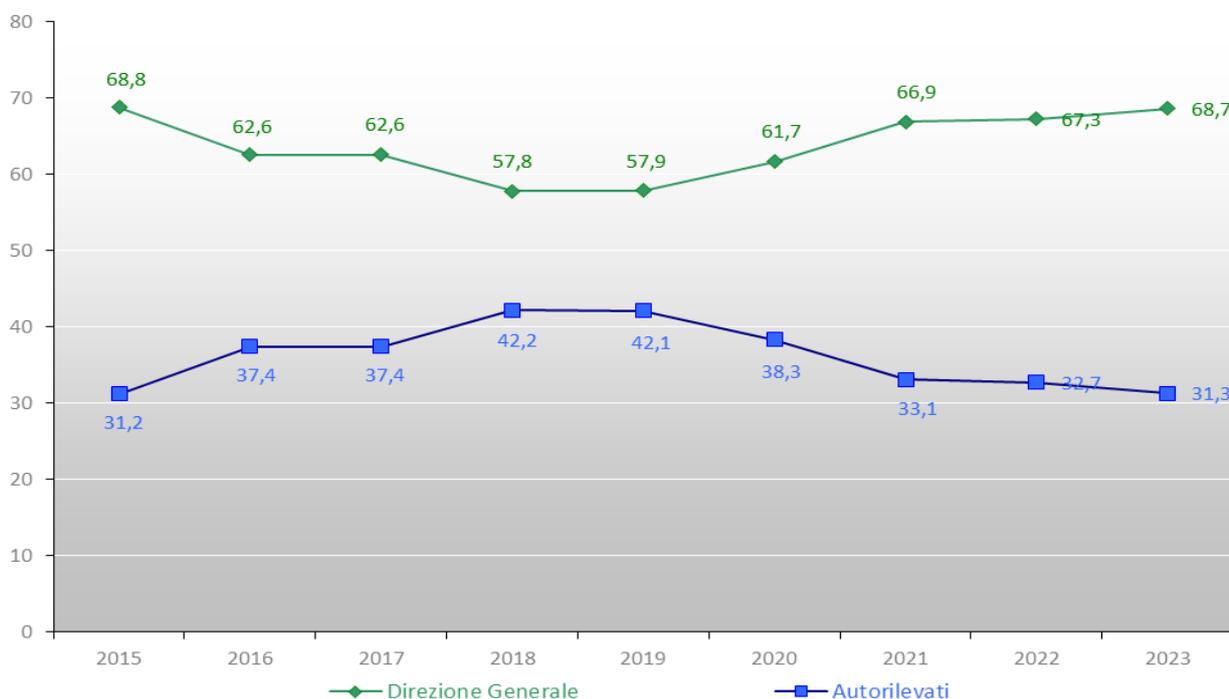
Tabella 4 - Distribuzione degli obiettivi al 31/12/2023 – Tipologia di misurazione

Tipologia di misurazione	Percentuale di realizzazione										N. totale Indicatori	
	Fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		v.a.	%le
	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le		
Direzione Generale	46	6,9%	8	1,2%	8	1,2%	21	3,2%	579	87,5%	662	65,8%
Auto rilevati	3	0,9%	0	0,0%	1	0,3%	1	0,3%	339	98,5%	344	34,2%
Totale	49	4,9%	8	0,8%	9	0,9%	22	2,2%	918	91,3%	1.006	100%

Gli obiettivi con grado di realizzazione **inferiore a 91%** sono quasi esclusivamente tra quelli misurati dalla Direzione Generale che invece nella fascia da **91 a 100** sono presenti in percentuale minore rispetto a quelli auto rilevati.

La percentuale di obiettivi misurati centralmente (pari al 68,7%, che comprende anche gli indicatori che al termine dell'esercizio, anche in esito alla valutazione, sono stati esclusi dal calcolo, dunque non compresi nella tabella precedente) risulta in ulteriore incremento (dell'1,4%).

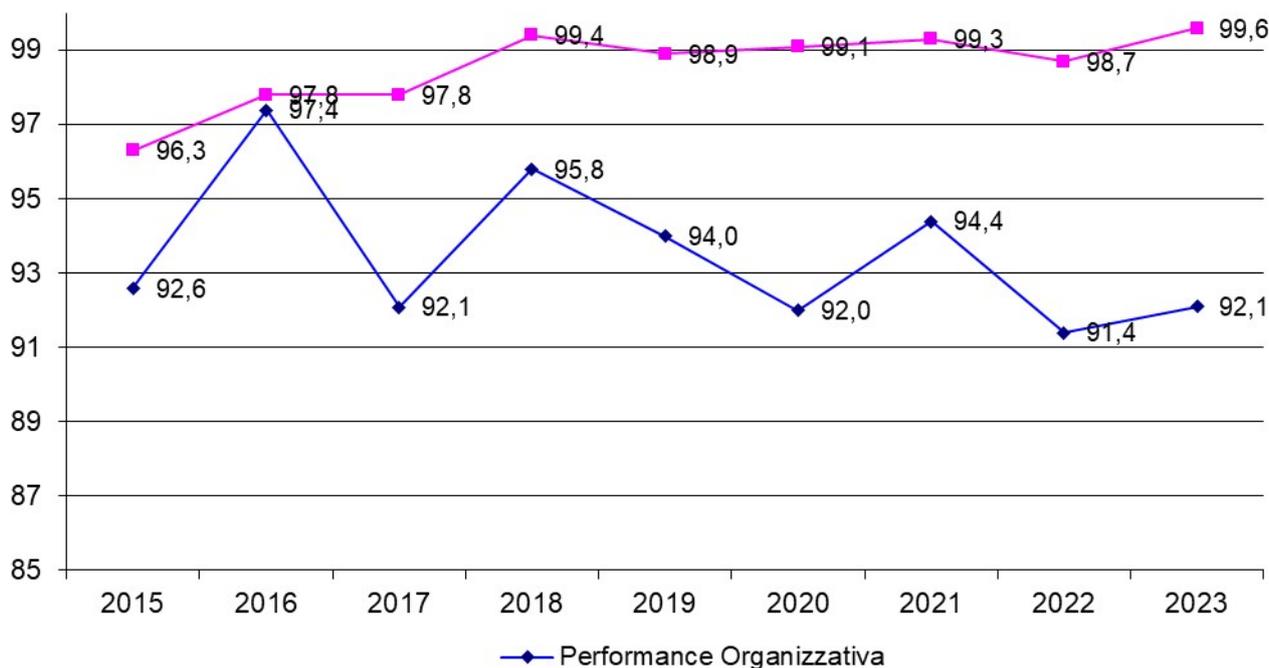
Grafico 2 - Distribuzione degli obiettivi – Tipologia di misurazione, serie storica 2015/2023



La riduzione 2018 rispetto al 2017 è da riferirsi alla diversa distribuzione della riduzione del numero di obiettivi tra le due tipologie, infatti rispetto all'esercizio 2017 è stata avviata una razionalizzazione degli obiettivi, che è proseguita in misura più contenuta nel 2019, eliminando quelli legati a comportamenti organizzativi ormai consolidati da tempo a livelli ottimali, e principalmente derivante anche dalla riorganizzazione della macrostruttura, che ha ridotto il numero di Centri di Responsabilità.

Considerando infine la Performance complessiva a **livello di Ente**, distinta in **Individuale** e **Organizzativa**, si rileva un incremento costante della prima a partire dal 2015, con leggera flessione nell'anno 2019, e un andamento a picchi per la seconda (Grafico 3).

Grafico 3 – Performance complessiva di Ente – Serie storica



Il grado di conseguimento degli obiettivi individuali e di gruppo (di funzionamento e di attuazione dei Programmi del Documento Unico di Programmazione) è il più elevato in assoluto, mentre per la performance organizzativa si registra, dopo la flessione di circa tre punti percentuali nel 2022 rispetto al 2021, una lieve ripresa.

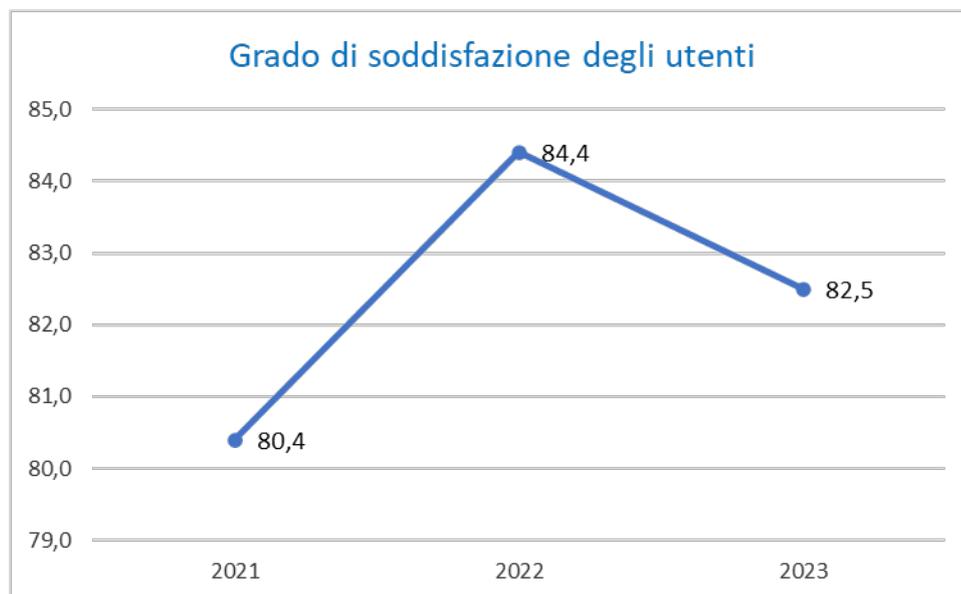
La **performance organizzativa** ha un andamento spezzato, presentando ciclici picchi sia in positivo sia in negativo, sicuramente subendo anche l’impatto degli algoritmi di penalizzazione specifici per i casi di mancato rispetto dei tempi di legge o di processo particolarmente rilevanti. Dal 2016 tale meccanismo ha subito, in diverse fattispecie di procedimenti autorizzatori, un ridimensionamento, in quanto si è data priorità al recupero dell’arretrato. Per gli obiettivi individuali l’andamento è decisamente più lineare, in costante crescita dal 2015, con l’eccezione del 2019, oltrepassando nel 2018, per la prima volta, il valore del 99%. Si ritiene che tale fenomeno, come anticipato in Premessa, possa essere influenzato dall’incremento degli obiettivi di natura “adempimentale”, soprattutto nella tipologia di quelli di funzionamento. In linea di massima, considerato l’impegno profuso negli anni precedenti in termini di razionalizzazione della spesa, recupero crediti ed entrate, di cui si dà conto nel Capitolo 3, gli spazi di recupero di ulteriore efficienza si sono inevitabilmente ridotti.

Si rileva che la **performance organizzativa** è composta da indicatori legati all'attività ordinaria dell'Ente e, tra queste, come meglio precisato nelle pagine successive, alcune più esposte alla limitazione dell'attività in presenza, in particolare sul territorio, quali ad esempio le attività di vigilanza, sopralluoghi, controlli, esami, ecc. In tali casi, inevitabilmente, i valori attesi di attività non sono stati pienamente conseguiti nel 2020, mentre, in buona parte, salvo comunque alcune eccezioni, hanno ripreso nel 2021.

Tuttavia, per altre tipologie di attività, non tutte rappresentate nel PIAO, si rileva che i volumi di output prodotti, nella maggioranza dei casi, sono aumentati o stabili, dimostrando quindi un miglioramento della produttività.

Per un'analisi più dettagliata dell'attività si rimanda ai Report che seguono.

Il grado complessivo a livello di Ente di **soddisfazione degli utenti**, la cui rilevazione è stata introdotta in modo stabile e continuativo nel 2021, e che costituisce specifico ambito della performance organizzativa, è in flessione di circa due punti percentuali.



1.4 Obiettivi di Programma, la capacità di realizzazione delle opere pubbliche

Come ogni anno alle Direzioni tecniche dell'Ente è stato assegnato l'obiettivo riguardante il rispetto del Piano di realizzazione delle opere pubbliche, come definito nella *Sezione Performance* del PIAO e legato agli specifici programmi contenuti nel *Documento unico di programmazione* (DUP).

Considerando l'intero periodo da quando la Città metropolitana di Milano prese il posto della disciolta Provincia nel 2015 fino al 2023, si rileva che il numero complessivo di opere pubbliche programmate annualmente ha registrato un significativo incremento nel 2018, per poi ritornare a scendere nel 2019. Nel 2022 dove la programmazione delle opere va ad implementarsi con quelle del PNRR, il numero delle opere sale a 148 e nel 2023 si assesta a 149 di cui 44 (il 29,5% di queste) rientrano tra quelle finanziate dal PNRR. Quest'ultimo va a confermare il trend positivo degli ultimi anni con un incremento del 12% rispetto al 2021 e del 109,7% se il confronto è con il minimo registrato nel 2016.

Grafico 1 – Opere programmate nel periodo 2015 – 2023

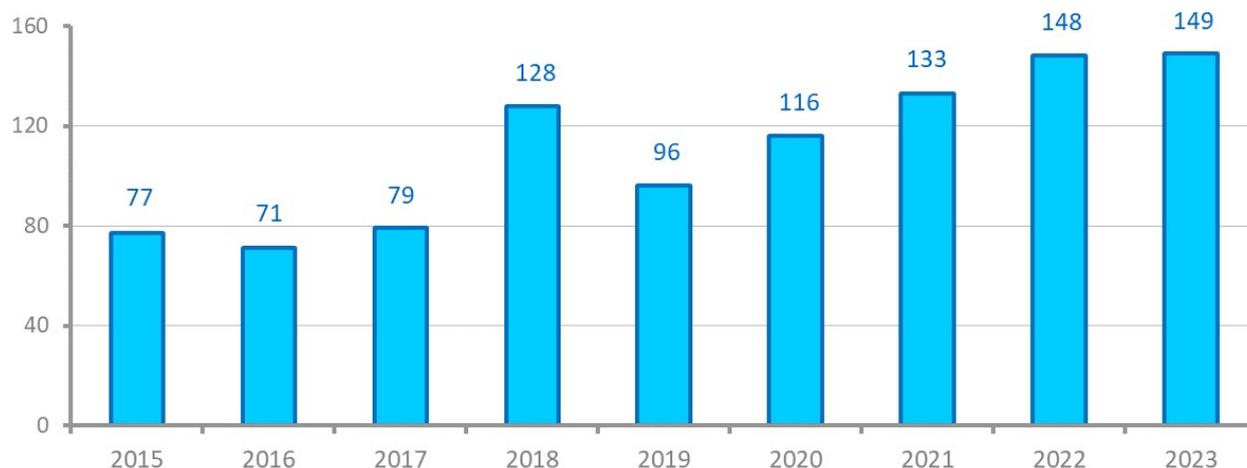
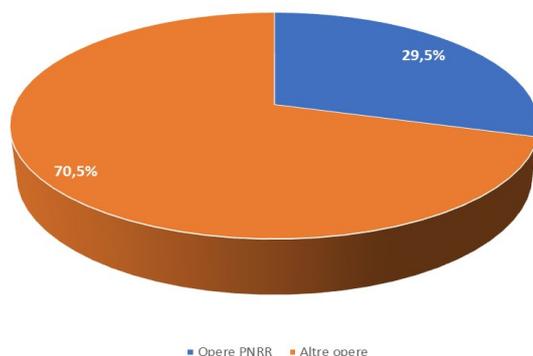


Grafico 2 – Opere programmate nel 2023

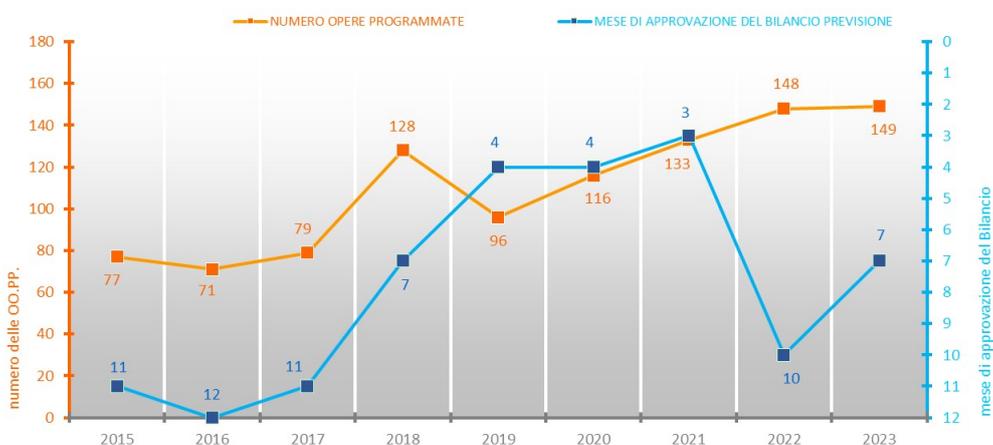


data approvazione Bilancio Previsione	n. opere programmate
5 novembre 2015	77
15 dicembre 2016	71
30 novembre 2017	79
5 luglio 2018	128
1 aprile 2019	96
7 aprile 2020	116
3 marzo 2021	133
25 ottobre 2022	148
31 luglio 2023	149

Inoltre, osservando il *Grafico 3*, si evidenzia una relazione tra il maggior numero delle opere in programmazione e la tempestiva approvazione del *Bilancio di previsione* nei primi mesi dell'anno finanziario: rendere le risorse finanziarie presto disponibili permette una migliore ed efficace effettuazione delle spese per investimenti. L'esercizio 2021 ne rappresenta un esempio: il Bilancio è stato approvato il 3 marzo 2021 e il numero delle opere programmate sale a 133. Al contrario, invece, quando nel 2016 il *Bilancio di previsione*

è stato deliberato in data 15 dicembre, il numero delle OO.PP. scende al minimo di 71.

Grafico 3 – Opere programmate e mese di approvazione del Bilancio di previsione 2015 - 2023



Diversamente, nel 2022 si registra una relazione differente: nonostante il bilancio di previsione sia stato approvato nell'ultima parte dell'anno, il 25 ottobre, il numero delle opere programmate è comunque rilevante e in aumento. Su questa inversione di tendenza hanno inciso le 33 opere nell'ambito della mobilità, della rigenerazione urbana, dell'edilizia scolastica e della digitalizzazione e semplificazione pubblica finanziate con le risorse del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

Il 31/07/2023 il Consiglio metropolitano con deliberazione n. 33/2023, ha approvato, in via definitiva, il Bilancio di previsione 2023 - 2025 e relativi allegati e verifica degli equilibri generali di bilancio. Contestualmente nello stesso anno le opere programmate si assestano a 149.

Tabella 1 - Andamento rapporto tra fase realizzata e fase programmata dal 2015 al 2023

	n. opere	% fase realizzata /prog.ta															
Patrimonio	13	96,6	9	50,0	9	100,0	9	77,8	4	81,3	9	100,0	7	100,0			
Mobilità ciclabile	23	96,9	12	100,0	5	100,0	2	100,0	1	0,0	1	100,0	0	0,0			
Edilizia scolastica	66	97,2	78	91,0	81	96,8	70	88,4	55	78,3	86	71,0	45	98,7			
Parco Agr. Sud Milano	1	100,0	2	100,0	1	100,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0			
Idroscalo	6	86,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0			
Mobilità e Trasporti	40	76,5	44	58,4	37	79,9	34	85,3	33	55,9	31	98,0	27	100,0			
Totale Ente	149	94,1	148	82,5	133	95,1	116	90,5	96	73,8	128	66,0	79	99,3			
	2023		2022		2021		2020		2019		2018		2017		2016		2015

La *Tabella 1* illustra l'andamento del rapporto tra fase realizzata e fase programmata (tanto più positivo quanto più tendente al 100%) che rivela un trend crescente a partire dal 2015, una flessione

2023	n. opere	% fase realizzata / programmata
Patrimonio	13	96,6
Mobilità ciclabile	23	96,9
Edilizia scolastica	66	97,2
Parco Agr. Sud Milano	1	100,0
Idroscalo	6	86,0
Mobilità e Trasporti	40	76,5
TOTALE ENTE	149	94,1

nel 2018 (determinata principalmente dal mancato avanzamento delle fasi di una serie di opere finanziate con avanzo per devoluzioni di mutuo Cassa DD.PP. le cui procedure non è stato possibile attivare nei tempi richiesti dalla Cassa), e un inizio di ripresa nel 2019 pari a 73,80% che è proseguito nel 2020 assestandosi al 90,52%, per conseguire la seconda migliore performance in assoluto nel 2021. Nel 2022 si verifica una contrazione della performance attestandosi sull'82,5%, per poi riprendersi nel 2023 raggiungendo il 94,1% anche grazie alla buona programmazione finanziaria e alle ottime performance

delle opere sovvenzionate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. L'articolazione per ambito di intervento è sopra rappresentata.

Grafico 4 – Complessivo Ente: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Si osserva che anche nel 2023 circa il 71,2% delle opere si concentra nell'Edilizia scolastica (44,3%) e nell'area dei Trasporti e mobilità (26,8%).

Entrando più nel dettaglio, si rileva che delle 149 opere complessivamente considerate nel calcolo della performance finale il 20,8% (31) non ha registrato alcun avanzamento, concentrandosi nell'area Trasporti e viabilità con 19 opere (circa il 47,5% delle 40 opere programmate) e nell'area Edilizia Scolastica per il 23% (7) sul complessivo dell'ente (e il 10,6% sulle 66 dell'area).

Grafico 5 – Edilizia scolastica: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



In quest'ultima area è poi importante evidenziare come 38 opere riguardano progetti scolastici finanziati dal PNRR (sui 44 complessivi gestiti dall'Ente). Solo una di queste non ha raggiunto la fase prevista ma è comunque prossima al suo conseguimento.

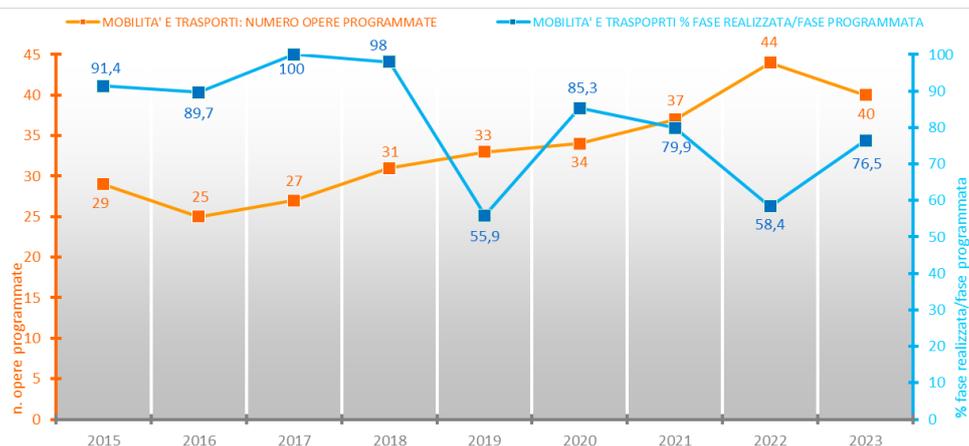
Di queste 2 opere riguardano la manutenzione di impianti di istituti scolastici mentre le altre 36 coinvolgono progetti di riqualificazione, di ampliamento, di manutenzione straordinaria e di nuova costruzione di scuole superiori per un costo totale di € 138.766.698,94.

I fondi PNRR consentono di intervenire su numerose strutture scolastiche dell'area metropolitana con interventi differenziati ma mirati a risolvere le criticità che si manifestano nelle scuole. Sono previsti anche lavori di manutenzione straordinaria diffusi, che porteranno anche all'efficientamento energetico degli edifici con conseguente risparmio dei consumi.

Tabella 2: Costi e finanziamenti delle 36 opere scolastiche finanziate dal PNRR al 31/12/2023

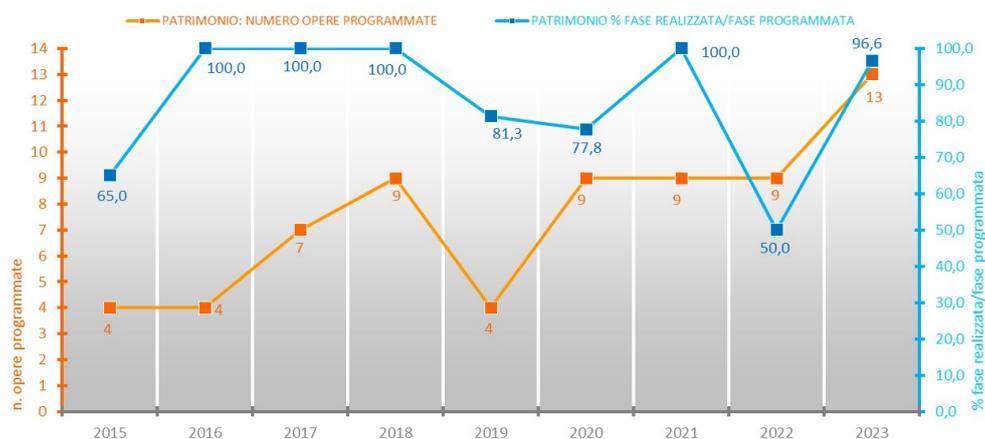
Progetti	Quota PNRR	Co-finanziamento	Fondo Opere indifferibili	Totale costo opere
36	126.335.225,30 €	4.652.282,90 €	7.779.190,72 €	138.766.698,94 €

Grafico 6 – Mobilità e trasporti: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Gli interventi che hanno registrato invece la piena realizzazione dell'avanzamento programmato riguardano l'ambito dell'Edilizia Scolastica (59 opere su 66, pari al 89,4%), e il Patrimonio che, dopo il netto miglioramento registrato dopo il 2018, e la marcata flessione nelle opere realizzate con il 33,3% (3 opere su 9) nel 2022, ritorna ad una fase realizzata del 96,6% nel 2023.

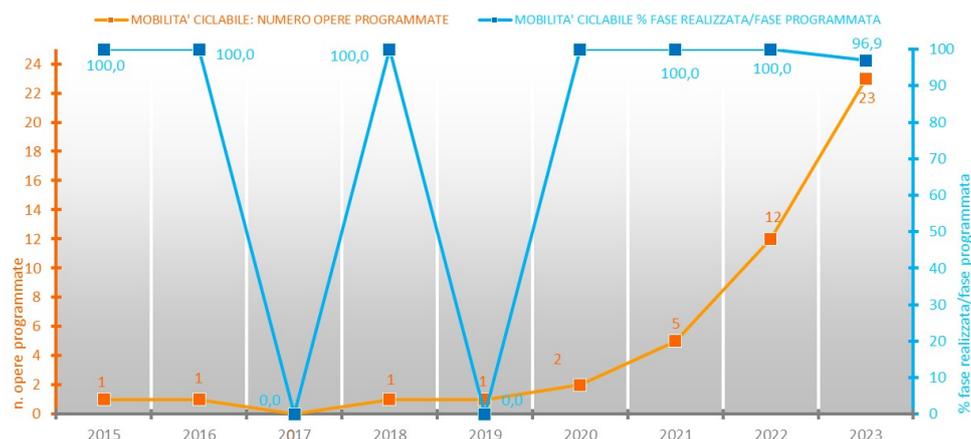
Grafico 7 – Patrimonio: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Il numero delle opere inerenti alla mobilità ciclabile registra nel 2023 una decisa crescita: da un'opera nel 2019, alle 12 nel 2022 e fino quasi al raddoppio nel 2023 (23 opere) come è facile riscontrare nel *Grafico 8*.

Cinque di queste ultime riguardano progetti Biciplan - Cambio interamente finanziati dal PNRR, che registrano anche la piena realizzazione della fase programmata.

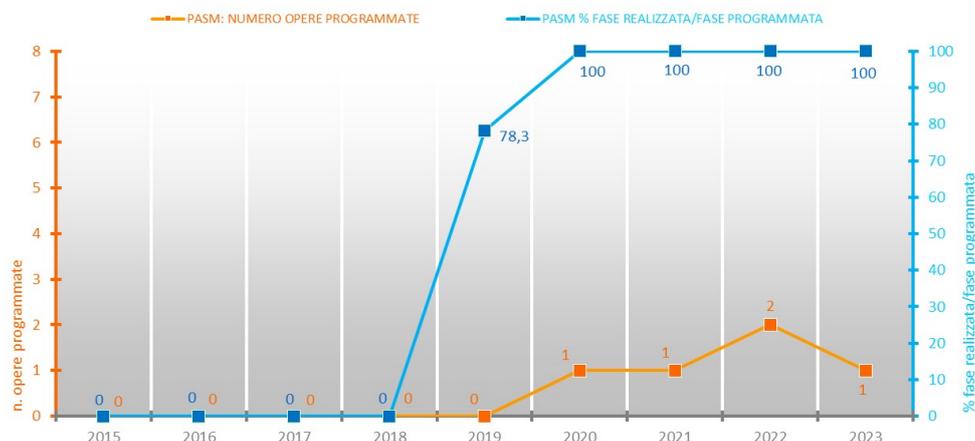
Grafico 8 – Mobilità ciclabile: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Il progetto Biciplan - Cambio di Città metropolitana di Milano rientra in una politica di sviluppo sostenibile che si prefigge di integrare la tutela ambientale, la sicurezza, lo sviluppo economico e il benessere generale, identificando corridoi super-ciclabili a livello metropolitano per poi integrarli con le ciclabili comunali, per collegare le destinazioni principali come le scuole, gli ospedali, le

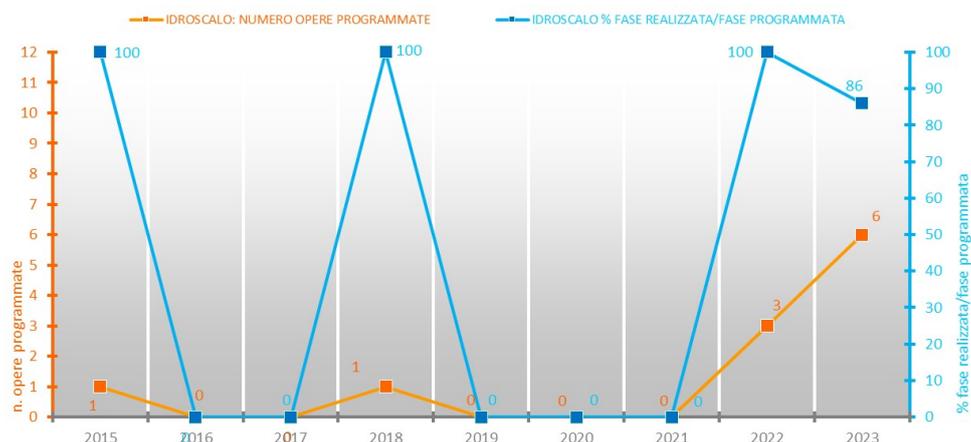
stazioni ferroviarie e metropolitane, le imprese e le strutture commerciali. L'infrastruttura ciclabile comprende oltre 750 km e toccherà i 133 comuni dell'area metropolitana.

Grafico 9 – PASM: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Il Parco Agricolo Sud Milano ha certificato la conclusione dell'opera di incremento del Capitale Naturale e manutenzione straordinaria dell'Oasi di Lacchiarella.

Grafico 10 – Idroscalo: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



L'Idroscalo ha visto negli ultimi anni un aumento nel numero opere pubbliche fino a duplicare nel 2023 rispetto al 2022 valorizzando il parco con diversi progetti di riqualificazione.

La successiva *Tabella 3* dà conto dei risultati operativi conseguiti negli ultimi quindici anni in termini di opere portate a collaudo, rese quindi fruibili da parte dei cittadini.

Tabella 3 – Rispetto delle previsioni di opere da concludere (collaudate/certificate) nel periodo 2015-2023

Anno	Opere da realizzare (ultima variazione PIAO)	Opere da collaudare/certificare	Opere collaudate/certificate	% realizzato/previsto
2015	77	13	7	53,9
2016	71	13	8	61,5
2017	79	10	7	70,0
2018	128	8	11	137,5
2019	96	13	19	146,1
2020	116	21	31	147,6
2021	133	27,5	26	94,5
2022	148	25	24	96,0
2023	149	18	15	83,3

Nel triennio 2018/2020 il risultato andava ben oltre le aspettative, perché nel 2018 (per 3 opere), nel 2019 (per 6 opere) e nel 2020 (per 10 opere) è stato conseguito un avanzamento superiore alla fase prevista. La percentuale delle opere concluse e rese fruibili dopo questi tre anni consecutivi di trend crescente, si assesta vicino al 100%. Infatti, nel 2021 e nel 2022 le opere collaudate e certificate corrispondono a quanto era stato programmato.

Nel 2023 si riscontra un numero di 15 opere collaudate contro le 18 programmate (83,3%). Rispettivamente l'area Mobilità e trasporti e l'Edilizia scolastica ne hanno certificato/collaudo 7.

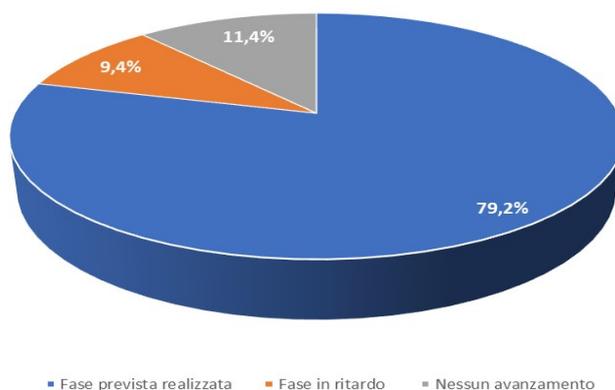
Come dato statistico, utilizzando una prospettiva diversa di determinazione del grado di realizzazione delle OOPP, vale a dire a prescindere dalla ponderazione del peso strategico/economico della performance e, dunque, ipotizzando che siano tutte equivalenti, il numero di opere che nel 2023 consegue la fase programmata è di 118 su 149 opere (79,2%) mentre l'anno precedente è di 94 contro le 148, pari al 63,5%, e nel 2021 la percentuale era pari al 69,6% (92 su 133).

Tra le opere che non hanno raggiunto la fase programmata nel 2023 è possibile differenziare quelle senza alcun avanzamento rispetto all'anno precedente dalle opere in ritardo rispetto alla previsione di fine anno (*Tabella 4*).

Tabella 4 – Andamento complessivo delle fasi realizzate e non delle opere programmate 2023

	Numero Opere	Fase prevista realizzata	%	Fase non realizzata	%	Fase in ritardo	%	Nessun avanzamento	%	Tot.
Opere PNRR	44	42	95,5%	2	4,5%	2	4,5%	0	0,0%	100%
Altre opere	105	76	72,4%	29	27,6%	12	11,4%	17	16,2%	100%
Totale	149	118	79,2%	31	20,8%	14	9,4%	17	11,4%	100%

Grafico 11 – Andamento complessivo delle opere programmate 2023



Quasi tutte le opere PNRR hanno conseguito la fase programmata (in misura pari al 95,5%). Ciò a testimoniare la priorità assegnata e l'impegno di risorse. Il restante 4,5% rileva un ritardo che però è prossimo al raggiungimento di quanto programmato, e per nessuna delle opere si rileva un mancato avanzamento.

Grafico 12 – Andamento complessivo delle opere programmate 2023

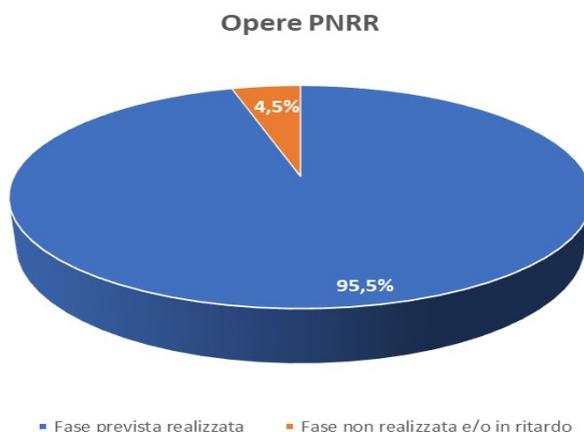
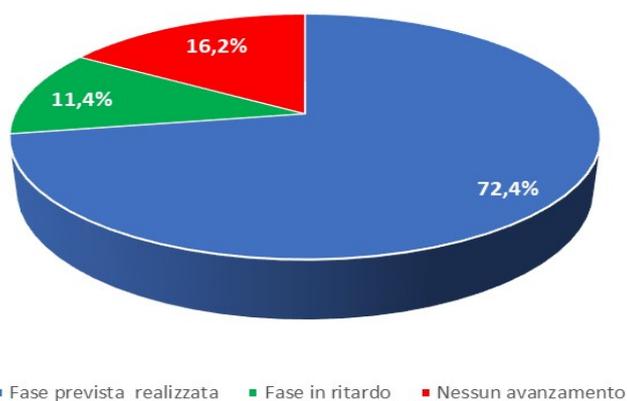


Grafico 13 – Andamento altre opere 2023



Le 44 opere finanziate con le risorse del PNRR sono tutte di competenza dell'Area Infrastrutture, e, dato che le 3 opere gestite dal Settore Efficientamento energetico riguardano istituti scolastici, l'88,6% di tutti gli interventi è destinato alle scuole. L'11,4% al Biciplan - Cambio.

Tabella 5 – Opere PNRR differenziate per settore

Settore	Numero opere PNRR	%	% con fase raggiunta	% con fase non raggiunta
Settore Efficientamento energetico delle infrastrutture	3	6,8%	100,0%	0,0%
Settore Programmazione ed edilizia scolastica	36	81,8%	97,2%	2,8%
Settore Strade e infrastrutture per la mobilità sostenibile	5	11,4%	80,0%	20,0%
TOTALE	44	100%	95,5%	4,5%

2. ATTIVITÀ E OUTPUT

Il sistema di Controllo di gestione della Città metropolitana di Milano prevede che per ogni attività (Centro di Costo) siano impostate una o più “Misure” che, a seconda dell’attività, rappresentano output oppure esclusivamente proxy in grado di rappresentare il fattore, o i fattori, più indicativi in relazione all’assorbimento di risorse necessarie per lo svolgimento dell’attività stessa.

Ad esempio, considerando le tipiche attività di supporto agli organi istituzionali, quali Consiglio metropolitano, Conferenza metropolitana, Collegio dei revisori e Organismo Indipendente di Valutazione, è chiaro che le *sedute* dei vari organi non rappresentano un output delle relative attività di supporto, ma sono indicative dell’assorbimento di risorse: ogni seduta richiede convocazioni, analisi/ricerca/predisposizione di documentazione, assistenza fisica o virtuale in occasione della seduta, verbalizzazione e successivi adempimenti.

Nelle tabelle che seguono, dunque, a seconda della tipologia di attività (che potremmo definire parametrica o meno) si alternano le due tipologie di “Misure”.

Prima di procedere al confronto tra il 2023 e il triennio precedente si ritiene utile fornire un quadro del modello adottato.

2.1 Il modello del controllo di gestione

Il modello di Controllo di Gestione progettato e sviluppato discende dalle scelte di fondo di seguito sintetizzate:

1. Orientamento del sistema a supporto delle decisioni

- il sistema deve consentire ai decisori l’individuazione di azioni correttive, ne deriva la necessità di un sistema tempestivo; il sistema di controllo direzionale deve essere concepito come dimensione naturale dell’azione manageriale;

2. Sviluppo di un modello di rappresentazione causa-effetto che mette in relazione le leve decisionali dei vari ruoli con i risultati generali e le performance

- il sistema è focalizzato **per destinazione** (costo dei prodotti, dei processi, delle politiche) e sulle performance (processo operativo, prodotti/servizi erogati, innovazione, risultati generali);

3. Componenti principali del sistema di Controllo di Gestione

- Contabilità Analitica;

- Sistema di indicatori tecnico-fisici di performance alimentato da sistemi informativi specifici;
- Sistema informativo per il Controllo di Gestione.

In particolare, è stato adottato, per quanto concerne il monitoraggio, un approccio integrato basato su una vista di insieme delle diverse performance (processo, prodotti/servizi erogati, e risorse assegnate) per consentire il governo complessivo. Tale approccio presuppone che **le informazioni monetarie e tecnico-fisiche** siano organizzate in una logica gestionale, in modo da **correlare le performance dell'attività svolta con le risorse effettivamente impiegate** ai vari livelli del modello adottato per la rappresentazione.

L'attività dell'Ente è stata articolata in **Politiche**, interventi che producono prodotti/servizi diretti agli utenti finali (cittadini, imprese, enti locali, ...).

Le Politiche vengono perseguite in risposta alla missione istituzionale e l'attuazione delle stesse consiste nel raggiungimento dei risultati finali attesi (outcome) attraverso la gestione coordinata di diverse **tipologie di intervento** che producono prodotti/servizi.

La Città metropolitana gestisce inoltre attività interne di supporto alla gestione degli interventi che realizzano le varie politiche, tali attività sono state articolate in **Processi di Supporto**.

Anche l'attuazione dei Processi di Supporto avviene attraverso la gestione di diverse **tipologie di intervento**, ognuna delle quali rappresenta un insieme di processi.

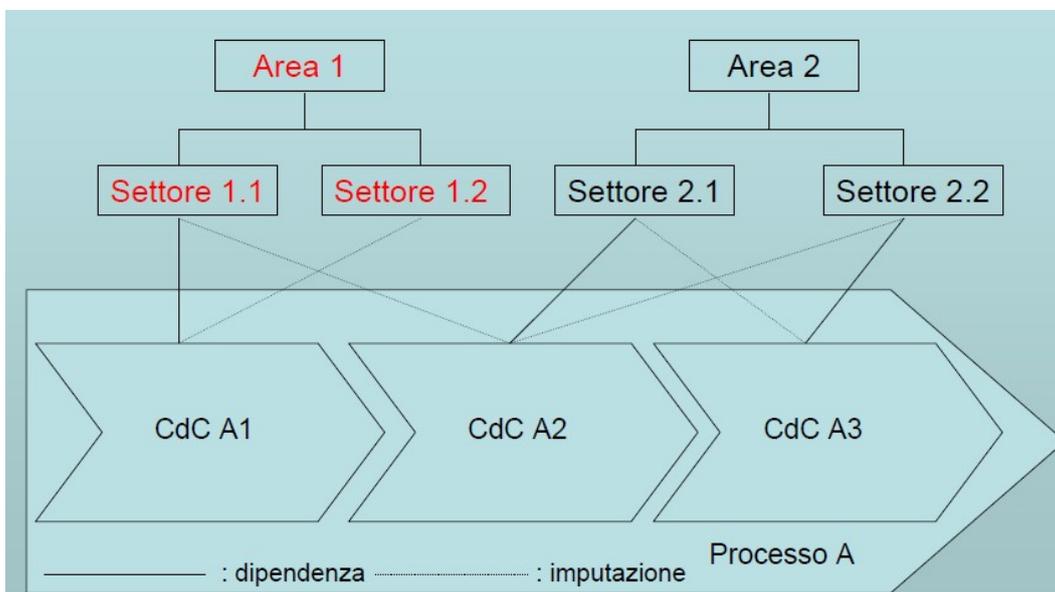
La rappresentazione dei processi operativi è finalizzata a descrivere in termini di processi di erogazione di prodotti/servizi le attività realizzate dalla struttura organizzativa. La gestione coordinata di diverse "tipologie di intervento", che producono prodotti/servizi diretti agli utenti finali (cittadini, imprese, enti locali, ...), tende al raggiungimento dei risultati finali attesi.

Lo sviluppo del modello ha portato alla costruzione dell'albero dei **Centri di Costo**, definendo il livello minimo di dettaglio per Processo/Prodotto, e/o per singola fase, considerando inoltre le variabili trasversali.

Tipologia di attività	Supporto	Line
Livello di dettaglio		
Primo livello	Macro processo	Politica
Secondo livello	Processo	Processo
Terzo livello	Fase	Fase

La rappresentazione delle responsabilità: collegamento tra Centro di Costo e Centro di Responsabilità

Ogni Centro di Costo è sotto la responsabilità gestionale di un unico Dirigente, in altre parole un CdC “appartiene” ad un solo CdR, ma ogni CdR può naturalmente imputare fattori produttivi su CdC appartenenti ad altri CdR.



Sono inoltre stati definiti, per ogni Direzione apicale e per ogni Settore, dei Centri di Costo indiretti, denominati **Integratori**, nei quali consuntivare i costi di funzionamento e coordinamento che non siano immediatamente riconducibili ai processi/prodotti gestiti dal CdR (ad esempio Direttore del

CdR e propria segreteria/staff, abbonamenti a riviste/quotidiani, manutenzione fotocopiatore di Settore, ...).

I Centri di Costo sono classificati secondo diverse dimensioni, consentendo in tal modo analisi e rappresentazioni riferite a molteplici ottiche.

Tra queste si è inserita, a partire dal 2014, la classificazione delle funzioni dettagliando in: **Supporto, Fondamentali/Proprie e Altre funzioni** (tra cui quelle delegate dalla Regione Lombardia).

2.2 Le risorse umane impiegate

Per quanto concerne la consuntivazione del **tempo lavoro** è stata sviluppata un'apposita procedura e un software che è disponibile sulla Intranet aziendale nella sezione **Portale Risorse Umane**.

Nel Portale ogni dipendente, oltre a poter visionare/scaricare cedolino, CUD, resoconto ticket, assenze, circolari, ecc..., accede alla sezione dedicata alla consuntivazione del tempo lavoro.

Il sistema intercetta l'assegnazione in quote e per periodi del singolo dipendente sui CdC, ne ripartisce quindi il costo sui relativi Centri nettandolo delle assenze; con la stessa procedura "scarica" sui CdC la quota di tempo lavoro intesa come **Full Time Equivalent (FTE)**; e inoltre, attraverso il collegamento con il sistema delle "presenze" (timbrature), il sistema "scarica" sui CdC le **ore effettivamente lavorate**. Pertanto, per ogni attività è rilevato il costo del personale, gli FTE e le ore lavorate per ciascun periodo.

Si riportano di seguito i dati di confronto tra l'esercizio 2022 e il triennio precedente per le principali attività delle Direzioni dell'Ente. Per ogni attività, e relative *Misure*, sono riportate le ore lavorate, il volume e le ore lavorate per unità di "output" o misura e lo scostamento relativo. Nella maggior parte delle attività il volume di produzione può dipendere dalla domanda dei cittadini/utenti, ad esempio nel caso delle richieste di autorizzazioni/pareri/licenze/... avanzate all'Ente. In tali ipotesi, è comprensibile che il volume 2022 diminuisca rispetto all'anno precedente, tuttavia le ore lavorate per singolo procedimento dovrebbero restare costanti o flettere a loro volta. È tuttavia altrettanto comprensibile che le risorse dedicate a tali attività spesso siano altamente specializzate per materia, e che dunque la flessibilità di impiego dimostri maggiori rigidità rispetto ad altri profili.

Gli indicatori così elaborati sono inseriti come performance organizzative nei PIAO con obiettivi di miglioramento rispetto alla media del triennio precedente.

Seguono alcuni di questi a titolo di esempio.

Direzione Generale

P07E1001 - Promozione progetti finanziamenti europei

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P07E1001A - AA001 - n progetti finanziamenti partenariati	15	11	17	14,33	18
P07E1001OL - AA001 - Promozione progetti/ finanziamenti europei - Ore lavorate	2.969,36	2.693,1	2.435	2.699,15	2.768,6
P07E1001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Promozione progetti/finanziamenti europei	198	244,8	143,2	195,33	153,8 

Segretario Generale

P08X1003 - Nomine

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P08X1003A - ST107 - Numero Nomine - Nomine	12	14	30	18,67	10
P08X1003B - ST107 - n. sedute degli organi delle partecipate presidiate	80	104	90	91,33	111
P08X1003OL - ST107 - Nomine - Ore lavorate	4.133,6	4.273,2	3.751,2	4.052,67	3.890,22
P08X1003OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Nomine	44,9	36,2	31,3	37,47	32,2 

Dipartimento Ragioneria Generale

S17E1001 - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S17E1001A - AA004 - n rate - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento	396	326	314	345,33	328
S17E1001OL - AA004 - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento - Ore lavorate	2.253,7	2.935,3	2.422,4	2.537,13	2.399,51
S17E1001OLUO - AA004 - Ore lavorate per UO - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento	5,7	9	7,7	7,47	7,3 

S16E2013 - Controlli di regolarità contabile

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S16E2013A - ST075 - n delibere - Controlli di regolarità contabile	271	353	315	313	420
S16E2013B - ST075 - n determinazioni - Controlli di regolarità contabile	4.545	5.068	4.601	4.738	5.306
S16E2013OL - ST075 - Controlli di regolarità contabile - Ore lavorate	8.620,45	8.601,1	9.096,81	8.772,79	9.057,06
S16E2013OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Controlli di regolarità contabile	1,8	1,6	1,9	1,77	1,6

Area Infrastrutture

P01W1013 - Autorizzazioni per linee ed impianti elettrici sino a 150.000 volt

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P01W1013A - AA006 - n autorizzazioni - impianti elettrici sino a 150.000 v	165	206	261	210,67	250
P01W1013OL - AA006 - Autorizzazioni per linee ed impianti elettrici sino a 150.000 volt - Ore lavorate	2.139,8	2.020,1	1.563,8	1.907,9	2.211,25
P01W1013OLUO - AA006 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per linee ed impianti elettrici sino a 150.000 volt	13	9,8	6	9,6	8,8

S15F1002 - Realizzazione procedura esproprio

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S15F1002A - AA006 - n decreti esproprio - Procedura di esproprio	65	53	47	55	61
S15F1002OL - AA006 - Realizzazione della procedura di esproprio - Ore lavorate	5.087,2	4.352	4.835,69	4.758,3	3.657,45
S15F1002OLUO - AA006 - Ore lavorate per UO - Realizzazione della procedura di esproprio	78,3	82,1	102,9	87,77	60

P03Y3001 - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, efficientamento energetico infrastrutture

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P03Y3001A - ST078 - n buoni d'ordine - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, Efficientamento energetico infrastrutture	850	1.378	1.606	1.278	1.416
P03Y3001OL - ST078 - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, Efficientamento energetico infrastrutture - Ore lavorate	5.038,4	5.020,4	4.100,4	4.719,73	4.148,05
P03Y3001OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, Efficientamento energetico infrastrutture	5,9	3,6	2,6	4,03	2,9

P03Y3004 - Manutenzione Straordinaria, coordinamento interventi, efficientamento energetico infrastrutture

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P03Y3004A - ST078 - n opere in corso - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, Efficientamento energetico infrastrutture	41	22	29	30,67	33
P03Y3004OL - ST078 - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, impianti tecnologici - Ore lavorate	4.502,9	4.761,4	3.839,55	4.367,95	4.078,85
P03Y3004OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, Efficientamento energetico infrastrutture	109,8	216,4	132,4	152,87	123,6

P03Y2004 - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P03Y2004A - ST104 - numero interventi - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica	51	36	40	42,33	51
P03Y2004OL - ST104 - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica - Ore lavorate	12.295,23	15.207,5	11.831,94	13.111,56	10.410,94
P03Y2004OLUO - ST104 - Ore lavorate per UO - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica	241,1	422,4	295,8	319,77	204,1

P03Y2016 - Attività professionale interna manutenzione straordinaria edilizia scolastica

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P03Y2016A - ST104 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	235	55	68	119,33	84
P03Y2016OL - ST104 - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica - Ore lavorate	8.712,13	9.360,6	6.130,09	8.067,61	6.000,4
P03Y2016OLUO - ST104 - Ore lavorate per UO - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	37,1	170,2	90,1	99,13	71,4

P01W1004 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P01W1004A - ST105 - n concessioni - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni	1.583	1.042	745	1.123,33	930
P01W1004OL - ST105 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni - Ore lavorate	4.253,77	5.224,4	4.463,65	4.647,27	4.484,64
P01W1004OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni	2,7	5	6	4,57	4,8

P01Z1006 - Attività professionale interna nuove opere stradali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P01Z1006A - ST105 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna, nuove opere stradali	9	20	28	19	7
P01Z1006OL - ST105 - Attività professionale interna, nuove opere stradali - Ore lavorate	7.411,65	8.048,8	6.501,26	7.320,57	6.161,05
P01Z1006OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Attività professionale interna, nuove opere stradali	823,5	402,4	232,2	486,03	 880,2

S11E6001 - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S11E6001A - ST116 - n. Contratti- Gestione amministrativa patrimonio immobiliare	68	67	70	68,33	70
S11E6001OL - ST116 - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare - Ore lavorate	5.464,75	4.102,1	2.802,45	4.123,1	3.090,3
S11E6001OLUO - ST116 - Ore lavorate per UO - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	80,4	61,2	40	60,53	 44,1

Area ambiente e tutela del territorio

P13W1003 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P13W1003A - ST022 - n provvedimenti - Autorizzazioni immissioni corsi d'acqua	247	94	93	144,67	83
P13W1003OL - ST022 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo - Ore lavorate	4.047,5	3.932,2	2.099,73	3.359,81	2.159,55
P13W1003OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo	16,4	41,8	22,6	26,93	 26

P16W2001 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P16W2001A - ST022 - n provvedimenti - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	254	358	303	305	398
P16W2001OL - ST022 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali - Ore lavorate	6.995,54	5.544,4	3.873,8	5.471,25	3.852,5
P16W2001OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	27,5	15,5	12,8	18,6	 9,7

P14W1004 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P14W1004A - ST051 - n provvedimenti - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	32	29	31	30,67	29
P14W1004OL - ST051 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche - Ore lavorate	5.095,2	5.205,5	8.011,84	6.104,18	4.757,69
P14W1004OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	159,2	179,5	258,4	199,03	164,1

P11W1001 - Autorizzazioni e pareri in agricoltura

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P11W1001A - ST082 - n autorizzazioni - Autorizzazioni e pareri agricoltura	165	176	148	163	149
P11W1001OL - ST082 - Autorizzazioni e pareri in agricoltura - Ore lavorate	3.481,4	3.429,9	3.101,2	3.337,5	3.187,5
P11W1001OLUO - ST082 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni e pareri in agricoltura	21,1	19,5	21	20,53	21,4

P15W1002 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P15W1002A - ST085 - numero provvedimenti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	350	370	410	376,67	521
P15W1002OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria - Ore lavorate	6.279	6.434	5.727	6.146,67	6.023,1
P15W1002OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	17,9	17,4	14	16,43	11,6

P22W1003 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, ...Energia

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P22W1003A - ST085 - n atti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	24	21	35	26,67	37
P22W1003OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia - Ore lavorate	4.110,8	4.420,6	4.187,6	4.239,67	4.444
P22W1003OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	171,3	210,5	119,6	167,13	120,1

Area Pianificazione e sviluppo economico

P09B1023 - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P09B1023A - ST080 - n strumenti urbanistici valutati - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali	16	22	17	18,33	24
P09B1023OL - ST080 - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali - Ore lavorate	5.184,47	4.283,4	4.019,1	4.495,66	4.619,95
P09B1023OLUO - ST080 - Ore lavorate per UO - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali	324	194,7	236,4	251,7	192,5

P08W1001 - Iscrizioni e tenuta del Registro unico nazionale del terzo settore

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P08W1001A - ST110 - n decreti - Iscrizioni e tenuta del Registro Unico Nazionale del terzo settore (RUNTS)	225	313	879	472,33	1.062
P08W1001OL - ST110 - Iscrizioni e tenuta del Registro Unico Nazionale del terzo settore (RUNTS) - Ore lavorate	3.646	3.910	5.271,28	4.275,76	7.094,4
P08W1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Iscrizioni e tenuta del Registro Unico Nazionale del terzo settore (RUNTS)	16,2	12,5	6	11,57	6,7

P29V1001 - Programmazione e gestione progetti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P29V1001A - ST110 - n progetti approvati - Programmazione e gestione progetti	10	23	76	36,33	25
P29V1001B - ST110 - n pubblicazione bandi - Programmazione e gestione progetti	5	4	12	7	7
P29V1001OL - ST110 - Programmazione e gestione progetti - Ore lavorate	6.124,47	5.976,1	7.335,32	6.478,63	6.286,52
P29V1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Programmazione e gestione progetti	408,3	221,3	83,4	237,67	196,5

P30X1022 - Liquidazione bandi e progetti metropolitani

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P30X1022A - ST110 - n doti liquidate - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	2.340	2.016	2.298	2.218	3.569
P30X1022B - ST110 - n progetti liquidati - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	25	9	17	17	40
P30X1022OL - ST110 - Liquidazione progetti e bandi metropolitani - Ore lavorate	13.849,58	11.680,1	12.610,43	12.713,37	14.653,79
P30X1022OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	5,9	5,8	5,4	5,7	4,1

P30X1023 - Gestione bandi metropolitani

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P30X1023A - ST110 - Doti approvate - Gestione bandi metropolitani	1.870	2.907	2.317	2.364,67	2.870
P30X1023OL - ST110 - Gestione bandi metropolitani - Ore lavorate	952,67	3.744,9	4.477,2	3.058,26	5.058,62
P30X1023OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Gestione bandi metropolitani	0,5	1,3	1,9	1,23	1,8

P31X1004 - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P31X1004A - ST110 - n doti liquidate - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato	2.939	2.384	2.093	2.472	3.302
P31X1004OL - ST110 - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato - Ore lavorate	3.217,9	2.796,9	3.891,25	3.302,02	2.945,65
P31X1004OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato	1,1	1,2	1,9	1,4	0,9

P33W1001 - Corsi per operatore area socio-sanitaria

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P33W1001A - ST110 - n corsi - Corsi per operatore area socio-sanitaria	11	13	10	11,33	14
P33W1001OL - ST110 - Corsi per operatore area socio-sanitaria - Ore lavorate	3.498,9	3.071,4	2.878,19	3.149,5	3.041
P33W1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Corsi per operatore area socio-sanitaria	318,1	236,3	287,8	280,73	217,2

Settore Avvocatura

S13F1001 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S13F1001A - ST008 - altre cause - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	57	75	61	64,33	57
S13F1001B - ST008 - n cause concluse nell'anno (perse) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	59	112	101	90,67	41
S13F1001C - ST008 - n cause concluse nell'anno (vinte) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	46	97	94	79	108
S13F1001D - ST008 - n cause trattate avviate nell'anno - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	308	482	282	357,33	286
S13F1001E - ST008 - n cause trattate, avviate anni precedenti - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	329	493	490	437,33	1.020
S13F1001OL - ST008 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente - Ore lavorate	8.216,8	11.513,2	10.904,34	10.211,45	10.690,9
S13F1001OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	10,3	9,1	10,6	10	7,1

Dipartimento Appalti e contratti

S05E1001 - Pianificazione degli acquisti e gestione procedure di acquisizione di beni e servizi (semplificate, di modico valore e complesse)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S05E1001A - AA014 - n atti di costituzione fondi economici	23	22	24	23	36
S05E1001B - AA014 - n contratti di acquisto stipulati	40	41	52	44,33	58
S05E1001C - AA014 - n gare	59	57	73	63	21
S05E1001D - AA014 - n ordini	50	35	66	50,33	59
S05E1001E - AA014 - n pianificazione acquisti	3	6	4	4,33	4
S05E1001OL - AA014 - Pianificazione degli acquisti e gestione procedure di acquisizione di beni e servizi (semplificate, di modico valore e complesse) - Ore lavorate	8.571,05	6.775,6	9.032,97	8.126,54	7.126,96
S05E1001OLUO - AA014 - Ore lavorate per UO - Pianificazione degli acquisti e gestione procedure di acquisizione di beni e servizi (semplificate, di modico valore e complesse)	49	42,1	41,2	44,1	40

S14F1001 - Gestione appalti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S14F1001A - AA014 - n procedure di appalto sopra e sotto soglia comunitaria aggiudicate	81	37	53	57	49
S14F1001B - AA014 - n procedure di appalto sopra e sotto soglia comunitaria pubblicate	12	6	8	8,67	10
S14F1001OL - AA014 - Gestione appalti - Ore lavorate	6.282,56	4.908,1	3.814,17	5.001,61	4.632,76
S14F1001OLUO - AA014 - Ore lavorate per UO - Gestione appalti	67,6	114,1	62,5	81,4	78,5 

S14X1002 - Soggetto Aggregatore

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S14X1002A - AA014 - numero adesioni - Soggetto Aggregatore	27	42	113	60,67	51
S14X1002B - AA014 - numero convenzioni - Soggetto Aggregatore	4	8	8	6,67	7
S14X1002C - AA014 - Numero procedure - Soggetto Aggregatore	1	2	1	1,33	1
S14X1002OL - AA014 - Soggetto Aggregatore - Ore lavorate	4.021,25	4.166,2	3.539,91	3.909,12	4.234,39
S14X1002OLUO - AA014 - Ore lavorate per UO - Soggetto Aggregatore	125,7	80,1	29	78,27	71,8 

S14X1003 - Stazione unica appaltante (SUA)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S14X1003A - AA014 - comuni del territorio contattati - Stazione unica appaltante	7	8	75	30	29
S14X1003B - AA014 - n procedure - Stazione unica appaltante	3	7	11	7	36
S14X1003C - AA014 - n convenzioni - Stazione unica appaltante	7	2	24	11	2
S14X1003OL - AA014 - Stazione unica appaltante - Ore lavorate	2.436,95	2.588,8	2.339,28	2.455,01	7.097,96
S14X1003OLUO - AA014 - Ore lavorate per UO - Stazione unica appaltante	143,4	152,3	21,3	105,67	105,9 

Dipartimento Risorse umane e organizzazione

S01E1001 - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S01E1001A - AA013 - n bandi	15	12	16	14,33	25
S01E1001B - AA013 - n bandi ed avvisi pubblicati	8	4	2	4,67	2
S01E1001C - AA013 - n candidati	1.425	459	2.604	1.496	1.090
S01E1001D - AA013 - n vincitori concorsi in graduatorie valide non assunti	25	72	6	34,33	6
S01E1001OL - AA013 - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne - Ore lavorate	3.952,38	3.579,9	3.097,2	3.543,16	3.286,8
S01E1001OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne	2,7	6,5	1,2	3,47	2,9

S02E1001 - Trattamento economico

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S02E1001A - AA013 - n cedolini - Trattamento economico	11.625	11.542	13.722	12.296,33	13.216
S02E1001OL - AA013 - Trattamento economico - Ore lavorate	3.028,5	2.484,1	8.560,9	4.691,17	6.400,2
S02E1001OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Trattamento economico	0,3	0,2	0,6	0,37	0,5

S02E1003 - Trattamento amministrativo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S02E1003A - AA013 - n dipendenti - Trattamento amministrativo	879	1.074	1.023	992	1.046
S02E1003B - AA013 - n visite fiscali effettuate - Trattamento amministrativo	23	36	46	35	34
S02E1003C - AA013 - n visite fiscali richieste - Trattamento amministrativo	6	24	2	10,67	5
S02E1003OL - AA013 - Trattamento amministrativo - Ore lavorate	12.380,74	12.089,7	8.925,56	11.132	8.938,8
S02E1003OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Trattamento amministrativo	13,6	10,7	8,3	10,87	8,2

S11E2001 - Attività di supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, assistenza ad eventi e manifestazioni, disinfestazioni, traslochi e logistica, manutenzione)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S11E2001A - ST103 - n contratti gestiti - Supporto servizi ausiliari	20	26	21	22,33	23
S11E2001B - ST103 - n eventi - Supporto servizi ausiliari	25	62	80	55,67	93
S11E2001C - ST103 - n sedi - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari	5	4	4	4,33	4
S11E2001OL - ST103 - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.) - Ore lavorate	15.619,23	15.156	13.227,91	14.667,71	13.585,86
S11E2001OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.)	312,4	164,7	126	201,03	113,2

Settore Transizione digitale

S04F1008 - Attività informatiche Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S04F1008A - ST114 - n postazioni di lavoro - Attività informatiche ente	880	1.060	900	946,67	900
S04F1008B - ST114 - n server - Attività informatiche ente	74	91	79	81,33	65
S04F1008OL - ST114 - Attività informatiche ENTE (manutenzione postazioni di lavoro) - Ore lavorate	5.242,15	5.235,8	4.488,52	4.988,82	4.916,54
S04F1008OLUO - ST114 - Ore lavorate per UO - Attività informatiche ENTE (manutenzione postazioni di lavoro)	5,5	4,5	4,6	4,87	5,1

S12E1001 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S12E1001A - ST114 - consultazione fascicoli - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	181	121	78	126,67	81
S12E1001B - ST114 - fascicoli aperti - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	6.471	6.439	6.633	6.514,33	8.063
S12E1001C - ST114 - n atti notificati - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	377	623	505	501,67	831
S12E1001D - ST114 - n documenti inviati (spedizioni) - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	5.680	3.700	1.586	3.655,33	1.717
S12E1001E - ST114 - n protocolli in entrata - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	158.194	132.052	126.679	138.975	126.754
S12E1001F - ST114 - n protocolli in uscita - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	37.311	43.463	44.043	41.605,67	42.140
S12E1001OL - ST114 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche - Ore lavorate	17.867,6	18.401	16.325,83	17.531,48	16.510,39
S12E1001OLUO - ST114 - UO/Ore lavorate - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	11,7	10,1	11	10,93	10,9

S52E1001 - Infrastrutture telematiche e telefonia

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
S52E1001A - ST114 - n ticket aperti - Telefonia e telecomunicazioni	2.434	2.514	2.445	2.464,33	2.470
S52E1001OL - ST114 - Infrastrutture telematiche, telefonia e telecomunicazione - Ore lavorate	4.133,9	5.926,1	3.677,59	4.579,2	4.189,5
S52E1001OLUO - ST114 - Ore lavorate per UO - Infrastrutture telematiche, telefonia e telecomunicazione	1,7	2,4	1,5	1,87	1,7

Settore Protezione civile**P10X1002 - Pianificazione coordinamento esercitazioni gestione emergenze**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Media 2020 - 2022	Valore dati attività 2023
P10X1002A - ST113 - n esercitazioni + n interventi di emergenza	18	14	33	21,67	46
P10X1002OL - ST113 - Pianificazione e coordinamento esercitazioni, gestione delle emergenze - Ore lavorate	5.626,05	6.360,3	7.068,13	6.351,49	8.043,35
P10X1002OLUO - ST113 - Ore lavorate per UO - Pianificazione e coordinamento esercitazioni, gestione delle emergenze	312,6	454,3	214,2	327,03	174,9

Lo Smart working – un modello maturo di organizzazione del lavoro

Avendo introdotto lo Smart working già nel 2017, prima a livello sperimentale e poi esteso a tutto l'Ente nel 2019, e in seguito divenuto modalità ordinaria di svolgimento della prestazione di lavoro durante l'emergenza covid, lo Smart working è ormai parte integrante del modello organizzativo e ben integrato nella cultura della Città metropolitana di Milano. Le evoluzioni del modello sono frutto delle esperienze maturate negli anni e dell'armonizzazione alle normative susseguitesi, non ultima quella del nuovo CCNL (16/11/2022) che introduce una disciplina del lavoro a distanza (titolo VI).

Sulla base delle modifiche introdotte dal CCNL Funzioni locali 2019-21 e dell'esito del confronto sindacale per l'individuazione dei criteri generali delle modalità attuative del Lavoro agile e del Lavoro da remoto, dei criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, con riferimento al Lavoro agile e al Lavoro da remoto, nonché dei criteri di priorità per l'accesso agli stessi, in attuazione dell'art. 5 c.3 lett. L) del CCNL 16.11.2022, è stato predisposto il Regolamento del lavoro agile, di cui al *Decreto Sindacale RG N. 322/2023 del 28/11/2023, e allegato al Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi (TUROUS) di Città metropolitana di Milano.*

La principale novità del nuovo Regolamento, oltre agli aspetti normativi introdotti dal contratto, è che l'Accordo di Smart working è diventato a tempo indeterminato, salvo verifica annuale, confermando la totale integrazione dello Smart working nel modello organizzativo dell'Ente.

La Città metropolitana di Milano ha, infatti, adottato un modello di lavoro ibrido, inteso come mix tra lavoro a distanza e lavoro in presenza, puntando a combinare il meglio delle due esperienze, rispondendo alle mutate esigenze del personale, creando al contempo organizzazioni sempre più performanti, con un approccio "office-first", in cui l'ufficio rimane il luogo principale dove svolgere l'attività. Fermo restando, quindi, la centralità del lavoro in presenza, l'Amministrazione ha promosso il lavoro a distanza come modalità di lavoro funzionale all'organizzazione volta a garantire il mantenimento / miglioramento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza delle funzioni e dei servizi rivolti a cittadini, imprese e altre pubbliche amministrazioni e attenta alle esigenze di conciliazione del personale, secondo i principi, criteri e modulazioni stabiliti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Pubblica Amministrazione 2023-25 (R.G. 204/2023 del 10/8/2023), adottato dal Sindaco e che rappresenta il punto di riferimento per successivi sviluppi organizzativi.

Dal punto di vista della consistenza numerica del fenomeno dello Smart working in Città metropolitana di Milano, la situazione è la seguente:

Descrizione	N.	% n. / tot dipendenti
Dipendenti in servizio in Città metropolitana di Milano al 31.12.2023 (esclusi comandati/distaccati presso altri enti)	804	
TOTALE SMARTWORKERS (accordi individuali stipulati)	675	83,9%

Dipendenti distaccati presso AFOL sulle politiche del lavoro al 31.12.2023	231	
TOTALE SMARTWORKERS (accordi individuali stipulati)	145	62,7%

Grazie alla maturità del modello, nonché della crescente digitalizzazione e smartabilità almeno parziale della gran parte delle attività lavorative, nel periodo gennaio - aprile 2023 è stato possibile introdurre, altresì, la misura dello Smart friday, volta al contenimento dei costi energetici dell'Ente. La crisi internazionale ha infatti determinato il rafforzamento delle politiche di contenimento dei consumi di energia, nonché la definizione di politiche di transizione alla sostenibilità dell'ambiente. Pertanto, la Città metropolitana di Milano ha stabilito di dare il proprio contributo a tali politiche anche attraverso la chiusura di 2 sedi nella giornata del venerdì da gennaio ad aprile 2023, grazie all'applicazione del lavoro agile, al fine di ridurre per quanto possibile il consumo energetico nella stagione fredda, fatta salva la disponibilità dei servizi alla cittadinanza in tutte le giornate della settimana lavorativa.

Nel mese di giugno 2023 è stato inviato a tutti i dipendenti delle sedi interessate, un questionario di valutazione dell'esperienza per fare un bilancio dell'iniziativa. L'iniziativa ha riscosso un discreto successo tra gli Smartworkers (82%), in considerazione del fatto che il lavoro agile è ormai diventata una modalità lavorativa consolidata e che gran parte delle attività possa essere indifferentemente svolta sia a distanza che in presenza. Molto sentito, inoltre, è il tema della sostenibilità ambientale e del risparmio energetico. Quello che emerge è che sono stati ben compresi e integrati il senso e la finalità di tale misura e che, pertanto, nonostante si trattasse di una disposizione restrittiva, i dipendenti sono stati per la gran parte lieti, da un lato di dare il proprio contributo al risparmio energetico dell'Ente, in un'ottica di maggior sostenibilità ambientale, dall'altro che non abbiano trovato la misura troppo disagiata, almeno per ciò che concerne chi ha un'attività lavorabile da remoto e ha sottoscritto l'Accordo di Smartworking.

3. IL RISPETTO DEI VINCOLI NELLE PROCEDURE DI ACQUISTO EXTRA CONSIP (risultati conseguiti attraverso l'attuazione del sistema delle convenzioni Consip)

Per il 2023 restano confermate sia le procedure per l'applicazione dell'art. 26, commi 3 e 3 bis, della Legge 23 dicembre 1999, n. 488, sia la centralizzazione degli acquisti, stabilita dal 2020 con il Piano esecutivo di gestione,⁴ e precisamente:

- gli acquisti di beni e servizi dell'Ente sono effettuati dal Dipartimento Appalti e contratti, con esclusione degli acquisti di hardware e software sino alla soglia comunitaria che sono invece di competenza del Dipartimento Transizione digitale; eventuali deroghe sono ammesse solo previa autorizzazione del Dipartimento Appalti e contratti all'acquisto diretto decentrato;
- in caso di convenzione Consip/Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti (ARIA) non attiva, il Dirigente specifica nel provvedimento di acquisto di beni e servizi l'assenza della convenzione Consip di riferimento e allega agli atti l'elenco delle convenzioni attive;
- in caso di adesione ad una convenzione Consip/ARIA, il Dirigente indica nel provvedimento la convenzione utilizzata e specifica i beni o i servizi acquistati fra quelli previsti;
- in caso di acquisto autonomo utilizzando i parametri di prezzo-qualità stabiliti in una convenzione Consip/ARIA attiva, il Dirigente descrive analiticamente i beni e i servizi previsti da Consip/ARIA, i beni o i servizi acquistati e i risparmi conseguiti;
- in caso di acquisto autonomo in presenza di una convenzione Consip/ARIA attiva ma con beni e servizi non comparabili, il Dirigente esplicita nel provvedimento le considerazioni in base alle quali ha ritenuto il bene o il servizio necessario non comparabile con i beni o i servizi previsti nella convenzione (ragioni tecniche o concrete modalità di esecuzione delle forniture).

Le Direzioni trasmettono periodicamente alla Direzione Generale l'elenco dei provvedimenti adottati per acquisti in *assenza* o in *adesione ad una convenzione Consip/ARIA* e, nei casi di *acquisto autonomo*, anche la dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà allegata, nella quale è attestato il rispetto delle disposizioni contenute nei citati commi 3 e 3-bis dell'art. 26 della L. 488/1999 (Finanziaria 2000 e ss.mm.ii.), tenuto conto anche delle successive disposizioni⁵ in tema di *spending review* che sanciscono la nullità dei contratti stipulati in violazione del citato articolo 26, comma 3.

⁴ Le procedure attuative del sistema Consip sono state individuate con le Direttive del Direttore Generale del 10.12.2004, prot. n. 291527/7875/04, n. 6 del 9.9.2005, e n. 3 del 31.7.2006

⁵ L'art. 1, c. 1, del D.L. 6/7/2012, n. 95, convertito in L. 7/8/2012, n. 135, stabilisce che i contratti posti in essere dal 15 agosto 2012 in violazione dell'art. 26, c. 3, L. 488/1999, sono nulli, costituiscono illecito disciplinare e determinano responsabilità amministrativa.

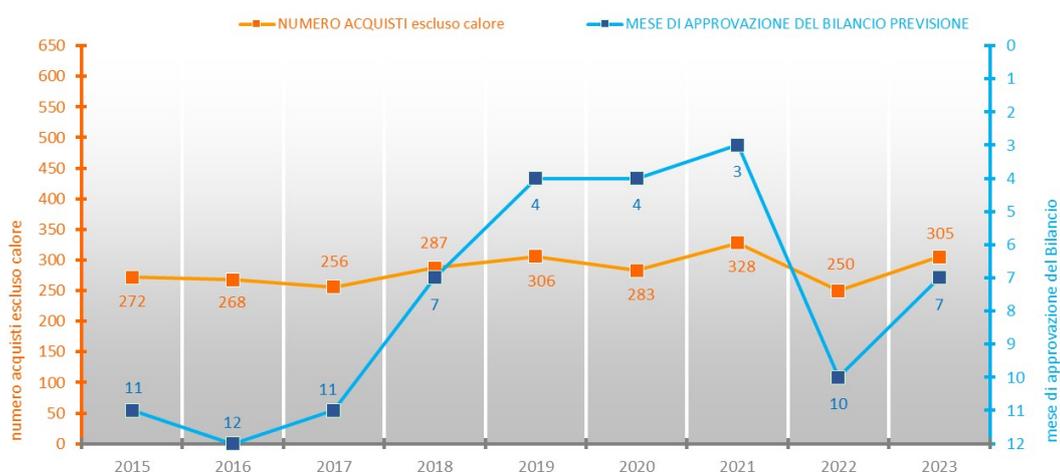
Per quanto riguarda l'acquisto di beni e servizi informatici e di connettività, disciplinato dall'art. 1, commi da 512 a 517, della Legge 208/2015 e s.m.i., l'Ente ha definito specifiche procedure interne⁶ per il rilascio dell'eventuale autorizzazione all'acquisto autonomo di cui al comma 516 della predetta Legge 208/2015. Inoltre, a seguito della riorganizzazione dell'Ente a partire dal 1/10/2018, sono state fornite nuove istruzioni sulle procedure da seguire per la programmazione degli acquisti di hardware, software e servizi informatici⁷.

Le modalità del controllo da parte della struttura deputata prevedono l'esame puntuale dei provvedimenti relativi agli acquisti in adesione alle convenzioni Consip/ARIA e autonomi.

Esito del controllo

L'attività di controllo svolta in osservanza delle disposizioni di Legge, secondo le modalità indicate dalle disposizioni organizzative interne, ha evidenziato che nel **2023** sono stati adottati complessivamente **305** provvedimenti⁸ relativi a tutti gli acquisti di beni e servizi: si rileva quindi un aumento del 22% sull'anno precedente. La mancata tempestività di approvazione del Bilancio previsionale 2022, avvenuta in data 25 ottobre potrebbe essere la chiave di lettura nel minimo storico dei 250 acquisti effettuati nell'ultimo decennio. Nel 2023 lo stesso documento contabile viene approvato il 31 luglio riscontrando a sua volta un notevole aumento nelle procedure di acquisto (*Grafico 1*).

Grafico 1 – Numero degli acquisti effettuati (incluso conduzione e manutenzione degli impianti termici per un atto di acquisto) e le date di approvazione del Bilancio Previsionale



6 Le procedure per l'acquisto di beni e servizi informatici e di connettività sono state individuate con le Direttive del Segretario Generale/Direttore Generale del 18/01/2016 prot. n. 9809/2016, n. 1 del 30.01.2017 prot. n. 23986/2017 e n. 3 del 22.11.2017 prot. n. 270805/2017.

7 Direttiva del Segretario e Direttore Generale n. 5 del 23/11/2018, prot. n. 271569/2018

8 Numero di provvedimenti di acquisto comunicati alla Direzione.

Grafico 2 – Numero degli acquisti effettuati e degli importi netti contrattuali (incluso conduzione e manutenzione degli impianti termici per un atto di acquisto)

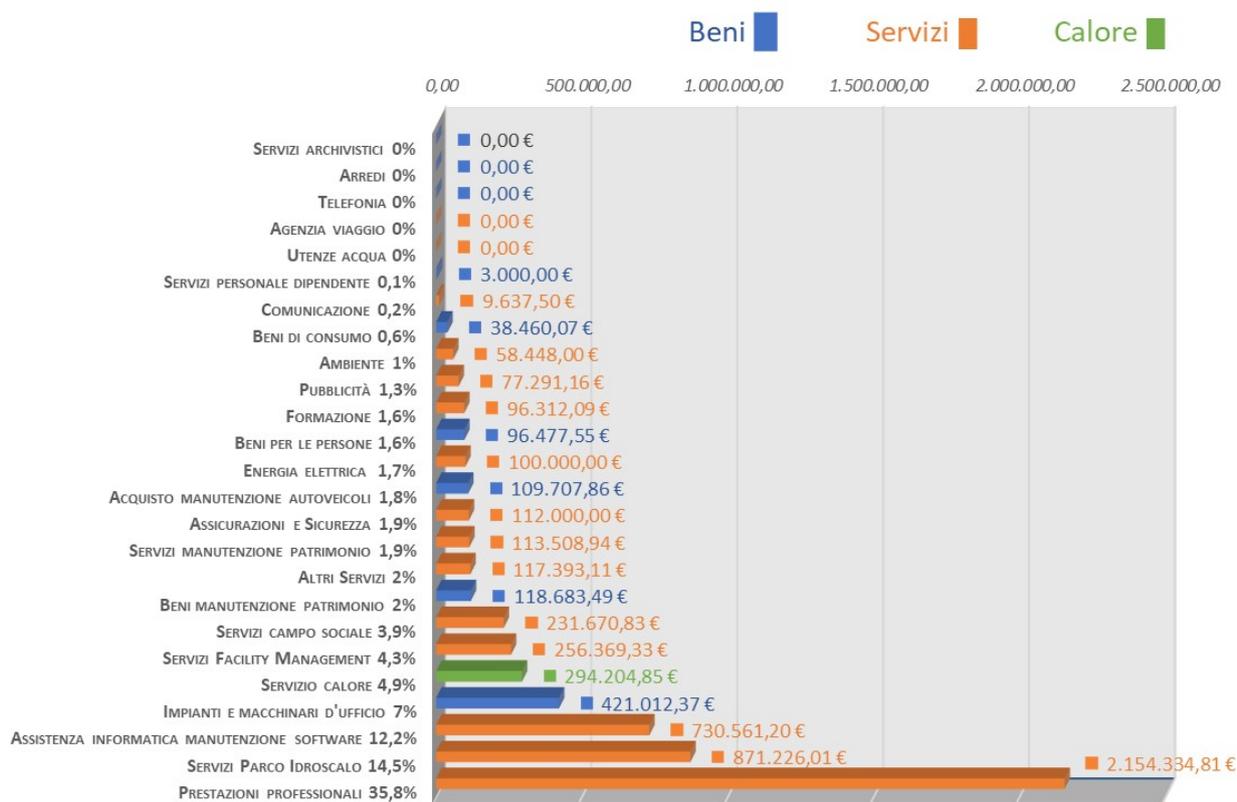


Una tendenza al ribasso si riscontra esaminando l'importo netto contrattuale complessivo degli acquisti di beni e servizi, al netto del servizio per la conduzione e manutenzione degli impianti termici e per il teleriscaldamento (€ 294.204,85): quest'anno è di € **10.079.150,58** con una diminuzione del 27,4% rispetto al 2022. Il maggior numero di questi provvedimenti (278 determinazioni dirigenziali su un totale di 305, pari circa al 90,9%), ha avuto a oggetto acquisti, anche multipli, di beni e servizi non previsti nelle convenzioni Consip o dell'Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti (ARIA) attive al momento dell'avvio delle relative procedure. In termini monetari gli acquisti in assenza di convenzioni delle centrali di committenza nazionale e regionale rappresentano il 56,7% del volume complessivo degli acquisti dell'Ente, escluso la spesa per la conduzione e manutenzione degli impianti termici e per il teleriscaldamento⁹. Nell'anno 2022 la medesima tipologia di acquisti rappresentava l'87,4% del totale degli acquisti: si registra quindi una diminuzione della quota di acquisti in assenza di convenzioni Consip/ARIA di **30,7** punti percentuali.

Il **Grafico 3** illustra la spesa relativa a procedure di acquisto in **assenza** di convenzioni Consip/ARIA attive, pari a € 5.716.094,33 suddividendo gli acquisti per categoria merceologica (**considerando le più rappresentative dal punto di vista monetario**) ed escludendo la conduzione e manutenzione degli impianti termici e il teleriscaldamento. La spesa per acquisti effettuati in assenza di una convenzione Consip/ARIA attiva è costituita per l'**86,2%** da servizi e solo per circa il **13,8%** da fornitura di beni.

⁹ Tale spesa, effettuata anch'essa in assenza di convenzioni Consip/ARIA, essendo di notevole impatto monetario e pressoché costante nel tempo, viene esclusa dal calcolo della percentuale degli acquisti in assenza di convenzioni al fine di monitorare più approfonditamente l'andamento di questi ultimi.

Grafico 3 – Importi netti degli acquisti effettuati in assenza di convenzione Consip/ARIA attiva



Si rileva dal grafico anche che nel 2023 il 12,2% degli acquisti in assenza Consip (€ 730.561,20) riguardano beni e servizi informatici e di connettività, ricompresi nelle categorie “Servizi gestione e manutenzione sistemi telefonici e di connettività” e “Assistenza informatica e manutenzione software”. Questo nella globalità rappresentano quasi il 39,9% su tutti gli acquisti di questa categoria merceologica, mentre il 3,1% è stata effettuata con acquisti autonomi senza parametri (€ 57.380,00) e il 3,1% con un affidamento in house (€ 57.032,66). La maggior parte degli acquisti della categoria (53,8%) invece è stato effettuato facendo ricorso a strumenti di acquisto e di negoziazione di Consip per un importo complessivo pari a € 984.474,76.

Dei restanti 27 provvedimenti sui 297 complessivi (8 riguardano il servizio per la conduzione e manutenzione degli impianti termici e per il teleriscaldamento), 19¹⁰ sono relativi ad acquisti di beni e servizi per i quali era attiva una convenzione *Consip* o una convenzione della centrale regionale

¹⁰ Cinque provvedimenti sono così suddivisi: 4 adesioni Consip/ARIA, nessuno senza l'utilizzo dei parametri Consip o con parametri prezzo/qualità Consip.

acquisti ARIA¹¹ (corrispondenti a 9 tipologie di acquisto¹²). Un acquisto fa riferimento ad acquisti effettuati dalla Città metropolitana di Milano in qualità di Soggetto aggregatore ai sensi dell'art. 26 Legge n. 488/99 e dell'art. 1, comma 499, della Legge n. 208/2015 per l'affidamento dei servizi di pulizia uffici a ridotto impatto ambientale e prestazioni accessorie a favore delle province di Lecco, Como, Sondrio e Varese ma non riguarda enti locali presenti nella Città metropolitana di Milano.

Gli affidamenti *in-house* sono stati 2. L'affidamento in-house costituisce una nuova modalità di acquisto per la Città metropolitana che con decreto dirigenziale RG 7858/2021 del 18/10/2021 ha approvato la convenzione con il Consorzio per il Sistema Informativo CSI Piemonte per l'affidamento diretto in regime di in-house providing di prestazione di servizi in regime di esenzione IVA, al fine di favorire la condivisione delle conoscenze e delle competenze per lo svolgimento di programmi di interesse comune sulla base delle relative specificità e complementarità, la progettazione di iniziative comuni, anche sperimentando modalità innovative, il supporto e la collaborazione nello sviluppo di processi legati alla digitalizzazione e alla dematerializzazione, la diffusione attraverso i propri canali comunicativi, le iniziative proposte e condivise.

Il CSI è una delle più importanti aziende informatiche italiane che da oltre 40 anni realizza ed eroga servizi digitali e innovativi specificatamente intesi per la Pubblica Amministrazione; costituisce un centro di conoscenza specialistica, che pone a disposizione dei propri consorziati competenze ed esperienza di elevato livello, per supportarli nella individuazione e valutazione delle soluzioni tecnologiche più adatte al soddisfacimento delle proprie esigenze.

Tabella 1 - *Provvedimenti degli acquisti effettuati in presenza di convenzione Consip/ARIA/Soggetto Aggregatore attiva*

	Adesione a convenzioni Consip/ARIA	Adesione a convenzione Soggetto Aggregatore	Acquisti autonomi		Affidamento in house	Totale n.
			con parametri prezzo/qualità Consip/ARIA	per beni/servizi non comparabili con quelli presenti in convenzione		
2016	35	0	5	11	0	51
2017	30	0	4	2	0	36
2018	31	2	2	1	0	36
2019	24	2	2	6	0	34
2020	16	3	0	2	0	21
2021	22	6	1	1	0	30
2022	4	1	0	0	3	8
2023	19	0	0	6	2	27

11 Con legge regionale 28 dicembre 2007, n. 33, la centrale regionale acquisti provvede a stipulare le convenzioni di cui all'art. 26 della L. 23/12/1999, n. 488. La legge finanziaria 2007 prevedeva già la costituzione di un sistema a rete tra centrali regionali di acquisto e Consip che perseguisse l'armonizzazione dei piani di razionalizzazione della spesa e realizzasse sinergie nell'utilizzo degli strumenti informatici per l'acquisto di beni e servizi.

12 Per "acquisto" si intende la singola tipologia di bene/servizio acquistato, con un singolo provvedimento si sono acquistate più tipologie di beni/servizi

Nella **Tabella 1** sono evidenziati i provvedimenti effettuati in presenza di convenzione Consip/ARIA/in-house/Soggetto aggregatore attiva, suddivisi tra le varie tipologie, con riferimento al periodo **2016/2022**.

Il numero totale dei provvedimenti nel **2023** in presenza di convenzione attiva risulta più che triplicato rispetto allo scorso anno. L'adesione a convenzione risulta la modalità di acquisto più utilizzata quando si è in presenza di convenzioni attive.

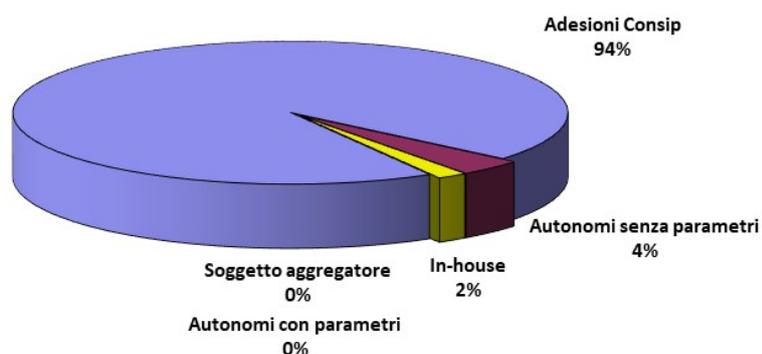
Come sopra detto, la Città metropolitana di Milano rientra tra i trentadue Soggetti Aggregatori nazionali e quindi opera come centrale di acquisto, a livello regionale, al pari di Consip e ARIA nonché della Provincia di Brescia. Nel 2018 la stessa ha attivato la sua prima Convenzione nella categoria “*Vigilanza armata*”. Nel 2021 la Città metropolitana di Milano risulta Soggetto Aggregatore attivo nel “*Servizio Manutenzione antincendio*”, “*Servizio di vigilanza armata presso gli edifici e le sedi delle Amministrazioni di riferimento*” e nel “*Servizio pulizia uffici*”. L'unico affidamento dell'importo complessivo netto di € 3.500.000,00 riguarda quello del servizio di pulizia uffici ma non per stabili di competenza di Città metropolitana ma per altre province lombarde.

Tabella 2 - Totale importo netto acquisti effettuati in presenza di convenzione attiva di Consip, ARIA e Soggetto Aggregatore

	Adesione a convenzioni Consip/ARIA	Adesione a convenzione Soggetto Aggregatore	Acquisti autonomi		Affidamento in house	Totale €
			con parametri prezzo/qualità Consip/ARIA	per beni/servizi non comparabili con quelli presenti in convenzione		
2016	16.319.804,61	0	396.769,27	772.114,87	0	17.488.688,75
2017	15.752.690,77	0	521.944,79	50.792,00	0	16.325.427,56
2018	15.533.670,16	174.590,16	55.360,00	49.854,13	0	15.813.474,45
2019	18.269.170,09	173.770,49	595.151,54	129.656,79	0	19.167.748,91
2020	7.167.838,59	4.914.357,11	0	123.312,00	0	12.205.507,70
2021	8.775.132,61	5.731.335,30	1.400,00	2.911	0	14.510.779,02
2022	981.479,69	295.901,64	0	0	471.490	1.748.871,53
2023	4.122.215,82	0,00	0	164.658,20	76.182,23	4.363.056,26

Rispetto alle varie modalità di acquisto, la spesa per gli **acquisti di beni e servizi con l'utilizzo dei parametri prezzo, qualità Consip/Aria** non rileva acquisti 2023. Mentre si rilevano **6 acquisti autonomi per beni e servizi non comparabili con quelli presenti in convenzione**.

Grafico 4 - Quote importi netti contrattuali degli acquisti in presenza di convenzione attiva Consip/ARIA, in-house e Soggetto aggregatore



La distribuzione delle quote percentuali degli importi netti contrattuali degli acquisti in presenza di una convenzione attiva (Grafico 4) evidenzia che la principale modalità di acquisizione è l'adesione alle convenzioni Consip/ARIA (94%), residuali quelle di affidamento in-house (2%) e degli acquisti autonomi senza parametri (4%). Gli acquisti come Soggetto aggregatore e quelli autonomi di beni/servizi con parametri questo risultano essere assenti.

Tabella 3 - Spesa per gli acquisti in adesione a convenzioni Consip/ARIA

Tipologie merceologiche	Consip ARIA	Importo netto contrattuale							
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Hardware e macchine per ufficio (server, PC desktop, PC notebook, stampanti)	C	214.450,60	49.870,37	160.603,56	104.793,98	84.788,57	0,00	0,00	46.551,57
Acquisto software	C	0,00	0,00	49.329,35	0,00	0,00	0,00	0,00	500.506,58
Servizi informatici di gestione e manutenzione sistemi IP	C	0,00	249.501,11	352.976,38	0,00	211.785,81	0,00	132.644,69	163.122,36
Materiale informatico (Toner, cartucce)	C	1.186,96	0,00	180,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.076,88
Carburanti per autoveicoli	C	150.540,98	159.426,23	151.693,34	156.459,02	132.786,88	405.737,70	0,00	2500,00
Combustibili da riscaldamento (gasolio e gas naturale)	C/A	7.755.627,00	8.215.573,77	8.027.868,85	8.744.262,30	34.936,36	1.787.478,53	0,00	0,00
Energia elettrica	C	6.680.431,66	6.034.444,48	5.496.221,31	8.143.442,62	6.019.269,74	5.390.909,09	0,00	1.784.092,00
Telefonia fissa e mobile	C	694.262,30	431.885,25	324.590,16	286.800,00	57.135,43	816.803,53	0,00	439.317,94
Manutenzione centrali telefoniche	C	53.275,00	26.529,70	268.981,64	619.546,16	229.838,40	266.393,45	0,00	44.650,24
Beni di consumo (cancelleria e carta in risme)	A	15.813,20	6.220,87	13.585,63	17.715,20	1.642,78	7.163,79	0,00	0,00
Servizio sostitutivo mensa (buoni pasto)	C	625.021,89	572.254,00	687.693,92	196.150,82	0,00	99.790,00	842.932,00	874.399,00
Gestione integrata sicurezza luoghi lavoro (formazione, visite mediche)	C	9.250,00	6.985,00	0,00	0,00	0,00	856,52	5.903,00	125.378,00
Acquisto autoveicoli	C	119.900,02	0,00	0,00	0,00	118.284,84	0,00	0,00	139.621,25
Servizi di pulizie	C	0,00	0,00	0,00	0,00	277.369,78	0,00	0,00	0,00
Totale acquisti Consip/ARIA		16.319.759,61	15.752.690,78	15.533.724,14	18.269.170,09	7.167.838,59	8.775.132,61	981.479,69	4.122.215,82

Nel **2023** gli **acquisti in adesione a convenzioni Consip/ARIA** hanno riguardato le tipologie di beni e servizi riportate nella *Tabella 3*, tra le quali si evidenzia la presenza delle specifiche categorie merceologiche (Servizi informatici di gestione e manutenzione sistemi IP, buoni pasto e gestione integrata sicurezza luoghi lavoro) per le quali sussiste l'obbligo di acquisizione centralizzata¹³.

Le voci più importanti riguardano l'energia elettrica, i buoni pasto, l'acquisto dei software e dei servizi di telefonia

Monitoraggio ricorso al mercato elettronico

L'obbligo del ricorso al mercato elettronico o al sistema telematico messo a disposizione da Consip o da ARIA per gli acquisti di beni e servizi di importo inferiore alla soglia di rilievo comunitario¹⁴ comporta un monitoraggio ulteriore ai fini della verifica del rispetto di tale obbligo.

Tabella 4 - Acquisti effettuati facendo ricorso a e-procurement (importi netti contrattuali)

Tipologia	2022			2023		
	Totale Acquisti	Acquisti e-procurement	% Acquisti e-procurement	Totale Acquisti	Acquisti e-procurement	% Acquisti e-procurement
Assenze Convenzioni Consip*	€ 12.143.985,73	€ 11.707.753,33	96,4%	€ 6.010.299,18	€ 5.541.658,64	92,2%
Adesioni Convenzioni Consip	€ 981.479,69	€ 981.479,69	100,0%	€ 4.122.215,82	€ 4.122.215,82	100,0%
Autonomi con parametri	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00	€ 0,00	0,0%
Autonomi non comparabili	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 164.658,20	€ 164.658,20	100,0%
Soggetto Aggregatore	€ 295.901,64	€ 295.901,64	100,0%	€ 0,00	€ 0,00	0,0%
Affidamenti in-house	€ 471.490,20	€ 471.490,20	100,0%	€ 76.182,23	€ 76.182,23	100,0%
Totale acquisti	€ 13.892.857,26	€ 13.456.624,86	96,9%	€ 10.373.355,43	€ 9.904.714,89	95,5%
Totale acquisti da ritenere esclusi da e-procurement €	€ 436.232,40			€ 468.640,54		
Totale acquisti da ritenere esclusi da e-procurement %	3,1%			4,5%		

*comprensivo di € 4.761,90 per teleriscaldamento.

La *Tabella 4* illustra la ripartizione degli acquisti effettuati facendo ricorso a strumenti di e-procurement offerti da Consip e ARIA suddivisi per le tipologie di acquisti precedentemente analizzati. L'e-procurement promuove la domanda pubblica di innovazione mirando alla semplificazione, digitalizzazione e trasparenza delle procedure di aggiudicazione e gestione dei contratti pubblici.

13 Art. 1, comma 7, D.L. 95/2012 convertito con modificazioni dalla L. 135/2012

14 Art. 1, comma 450, L. 296/2006 così come modificato dall'art. 7, comma 2, L. 94/2012 e poi dall'art. 22, comma 8, della L. 114/2014.

L'e-procurement rappresenta una fondamentale leva per la crescita dell'economia, per la modernizzazione ed una maggiore efficienza dei processi amministrativi, per il controllo e la riduzione della spesa pubblica. La digitalizzazione dei processi di approvvigionamento di beni e servizi delle pubbliche amministrazioni (electronic public procurement) è uno dei principali driver delle politiche della Commissione Europea; l'obiettivo, nel medio periodo, è quello di digitalizzare l'intero processo di approvvigionamento delle pubbliche amministrazioni nelle due fasi di pre e post aggiudicazione, ovvero dalla pubblicazione dei bandi fino al pagamento (appalti elettronici end-to-end).

La percentuale di acquisti facendo ricorso agli strumenti messi a disposizione da Consip o da ARIA, rispetto al **totale** della spesa per l'acquisto di beni e servizi, raggiunge il **95,5%**, in leggera diminuzione del 1,4% rispetto al 2022.

Si osserva che una quota del 4,5% degli acquisti¹⁵ ha riguardato l'acquisizione di beni e servizi per i quali non è stato oggettivamente possibile utilizzare gli strumenti di e-procurement in quanto ricorreva una delle seguenti situazioni:

- “monopolio naturale”, come nel caso dell'allacciamento alla rete di teleriscaldamento e dell'erogazione del fluido vettore;
- fornitore unico o con diritti di esclusiva;
- proroghe contrattuali nelle more della conclusione di procedura di gara indetta dall'Ente;
- abbonamento a quotidiani e a specifiche riviste/banche dati on-line;
- iscrizione a corsi di formazione a catalogo per il personale;
- servizi professionali di importo inferiore alla soglia di € 40.000,00;
- interventi di somma urgenza e urgenza;
- procedure negoziate per ripetizione di servizi analoghi.

Al netto di tali acquisti, esclusi dall'obbligo di ricorso agli strumenti di acquisto o negoziazione messi a disposizione da Consip o da ARIA, la percentuale di acquisti in e-procurement raggiunge il 95,5%.

¹⁵ Tale percentuale comprende anche una piccola quota di acquisti per i quali non vi era l'obbligo di ricorso al mercato elettronico o al sistema telematico messo a disposizione da Consip o da ARIA in quanto di importo inferiore a € 5.000,00 (IVA esclusa).

4. RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA

A partire dall'esercizio 2010 sono state intraprese incisive azioni di contenimento e di razionalizzazione della spesa, conseguendo risultati importanti.

L'Ente aveva avviato il processo di efficientamento prima ancora dell'emanazione del D.L. n. 78/2010 che, come diversi successivi provvedimenti, ha imposto risparmi per diverse tipologie di spesa, in percentuali differenti.

L'attenzione al tema si è trasformata negli anni successivi in una necessità a causa dei tagli operati dalle manovre di governo e dalla situazione contingente di crisi dal 2020.

Si è proseguita l'azione di contenimento, partendo da una situazione di risparmi strutturali già conseguiti e definiti, assestando dunque l'andamento su un livello di mantenimento e, dove possibile, mantenendo la qualità dei servizi, di ulteriore efficientamento.

Si presentano di seguito i risultati specifici aggiornati all'esercizio 2023.

La razionalizzazione delle sedi istituzionali

Nel 2016 è stato definito il rilascio delle sedi della Polizia metropolitana di Trezzo sull'Adda e Bollate per complessivi € 17.700,00 e della sede dell'Ufficio Territoriale dell'Agricoltura di Abbiategrasso, per un canone annuo pari a € 11.390,00, assestando la spesa a complessivi € 575.000,00 circa.

Nel 2017 è stato definito il rilascio della sede dell'Ufficio regionale scolastico per la Lombardia da via Pola 11 alla nuova sede di via Polesine 13 sempre a Milano, con una riduzione, tra canone e spese condominiali, del 25% rispetto alla locazione precedente, assestando la spesa per canoni passivi a complessivi, a € 328.850 (canone annuale di via Polesine € 277.000,00 ed € 51.850,00 relativo al magazzino di via Mecenate 90 Milano) con attuazione contabile a partire dall'anno **2018**. La somma riguardante il canone di via Polesine, essendo l'immobile locato adibito a sede dell'U.R.S. per la Lombardia, viene ripartita tra tutte le Province lombarde, compresa la Città metropolitana di Milano, obbligati per legge ai sensi del comma 3 dell'art. 613 del T.U. n. 297/1994, e sostenuta pertanto con il contributo degli altri enti, per la loro quota di competenza.

Nel 2020 inoltre sono stati attivati procedimenti finalizzati alla messa a reddito o alienazione di immobili e/o spazi di proprietà dell'Ente con la conseguente contrazione dei relativi costi gestionali come segue:

- l'alienazione delle unità immobiliari di via Varanini 27 a Milano, facenti parte di un condominio privato, il cui rogito è stato sottoscritto nel mese di maggio, oltre all'introito di oltre € 700 mila, ha consentito un risparmio per oneri condominiali di circa € 10.449,25;
- la sottoscrizione del contratto di concessione di valorizzazione di Villa Pendice a Bordighera avvenuto nel mese di gennaio, anche se il contratto è stato poi oggetto di rescissione, ha comportato comunque un risparmio gestionale stimabile in circa € 25.000;
- la procedura di assegnazione in affitto dell'edificio n. 4 del complesso immobiliare di via Soderini 24 a Milano, con attuazione contabile dall'anno 2021, ha consentito un risparmio gestionale di circa € 12.000;
- la concessione in locazione di un'area attrezzata per attività sportiva sita in via Assietta, zona Affori, comporta un introito annuale a titolo di canone di locazione di € 18.300,00;
- la concessione in comodato d'uso all'ANBSC di alcuni spazi presso la sede della Città Metropolitana di via Vivaio n. 1 comporta un risparmio gestionale di circa € 12.000 all'anno;
- si sono concluse le procedure finalizzate all'alienazione della Caserma centrale dei Vigili del fuoco di Milano, della ex casa cantoniera di Gorgonzola e delle palazzine residenziali di via Assietta 14 a Milano che hanno consentito da subito la razionalizzazione dei costi per interventi di manutenzione e dall'anno 2021 risparmi in termini di interventi di manutenzione e gestionali, stimabili in circa € 70.000.

Nel corso del 2021 si è proceduto alla messa a reddito o alienazione di beni immobili di proprietà dell'Ente con conseguente risparmio di costi di gestione, come segue:

- l'alienazione delle palazzine residenziali di via Assietta 14 a Milano il cui rogito è avvenuto in data 09/02/2021 che oltre all'introito di € 3.361.000,00 ha consentito risparmi in termini di interventi di manutenzione e gestionali e imposte, di oltre € 70.000;
- l'alienazione al Comune di Milano del 50% del complesso immobiliare denominato Teatro Dal Verme, comprese le 2 porzioni di fabbricato adibite a ristorante, il cui rogito è avvenuto in data 21/12/2021, al prezzo di € 15,520 milioni, di cui l'acconto di € 9,5 milioni è stato versato 2021, mentre il saldo di € 6.020 milioni nel 2022. Ciò ha comportato inoltre un risparmio a partire dal 2022 di circa € 4.000,00 per imposte comunali;
- si sono concluse le procedure finalizzate all'alienazione della Caserma centrale dei Vigili del fuoco di Milano, che comporterà un introito complessivo di € 27,078 milioni, ma non è stato possibile sottoscrivere il rogito per problemi procedurali (pagamento imposta di registro di € 2,437 milioni);
- la concessione all'Associazione ANFFAS Milano ONLUS di alcuni locali ubicati in Milano presso il C.S. "Puecher", sito in via Ulisse Dini n. 7, di proprietà dell'Ente per lo svolgimento di

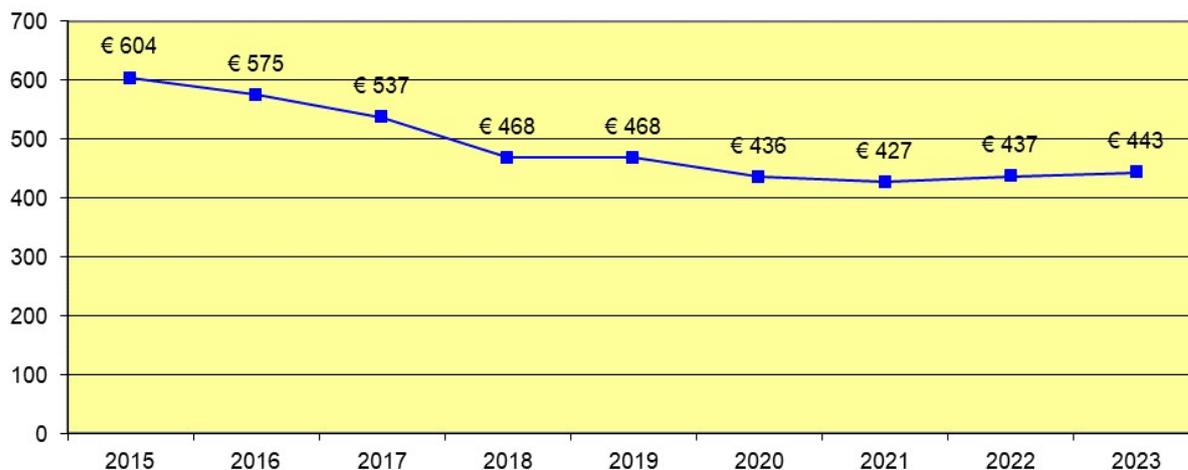
attività di orientamento/inserimento lavorativo ed un servizio di consultorio familiare ed altri servizi al territorio, ad un canone annuale di € 16.800,00 più il rimborso spese di gestione e manutenzione ordinaria con un risparmio di circa € 21.000,00 all'anno;

- la concessione in uso gratuito alla stessa Associazione dell'alloggio del custode di pertinenza del C.S. "Puecher" per la gestione dei servizi di custodia e portierato del centro scolastico che comporta un valore di risparmio per l'Ente di circa € 29.000,00 all'anno corrispondente alla retribuzione annuale di proprio personale di fascia B;
- la concessione in comodato gratuito di 2 unità immobiliari site in piazzale Santorre di Santarosa Milano ad un'associazione onlus per la realizzazione di un progetto sociale di accoglienza protetta con un risparmio per spese di gestione di circa € 3.000,00 all'anno;
- il rinnovo della concessione in comodato gratuito dell'unità immobiliare sita in via Massena n 4, Milano ad un'associazione onlus per la realizzazione di un progetto sociale con un risparmio per spese di gestione di circa € 5.000,00 all'anno;
- per Villa Pendice sita in Bordighera, a seguito rescissione del contratto di concessione sottoscritto con la Fondazione San Francesco d'Assisi, si è pubblicato un avviso pubblico ed aggiudicato la concessione di valorizzazione a nuovo soggetto privato affidando allo stesso subito la sorveglianza per un risparmio stimabile di circa € 8.000,00.

Nel corso del 2022 si è completata la procedura per l'individuazione dell'acquirente dell'ex tesoreria sita in via Corridoni, Milano, il cui rogito è stato sottoscritto il 19 gennaio 2023, che comporta un significativo risparmio di circa 30.000 € all'anno riguardo le spese condominiali.

Nell'esercizio **2023** si è avviata, mediante pubblicazione di avviso pubblico, la procedura di messa a reddito dell'ex casa dell'allevatore a Roncello (MB) con relativa area a un canone calmierato, trattandosi di bene di interesse generale, di € 4.200,00 all'anno, che comporterà un risparmio per l'Ente stimabile in circa € **15.000,00** (sostituzione caldaia, mancata volturazione delle utenze e tari).

Spesa per affitti passivi (in migliaia di euro)



Auto di servizio

Le azioni di riduzione strutturale dei costi degli automezzi sono state intraprese sia sul fronte delle autovetture di servizio, di proprietà dell'ente, sia intervenendo sui livelli di utilizzo del mezzo proprio (dei dipendenti) per motivi di servizio. Tale ultima tipologia comporta costi connessi sia al rimborso chilometrico sia alla copertura assicurativa.

Le autovetture di servizio erano pari a n. 63 nell'esercizio 2015 e si sono costantemente ridotte nel tempo, fino all'anno 2023, passando a n. 30 unità. La riduzione in valore assoluto, nel 2023, è pari a n. 33 autovetture (-52,4%).

Numero auto in servizio



Utilizzo autovettura propria per motivi di servizio

L'intervento dell'amministrazione, in anticipo rispetto alla normativa nazionale, ha consentito già nell'esercizio 2009 una riduzione dei costi relativi ai rimborsi chilometrici per l'utilizzo del mezzo proprio di circa € 98.000. Una volta abbattuta la spesa, a partire dal 2011 l'andamento è rimasto sostanzialmente stabile portandosi, nel 2018, a livelli minimi mai registrati precedentemente: € 2.623,70 di spesa per 8.245 Km percorsi, confermando la stessa tendenza nel 2019: € 2.832,88 di spesa per 8.606 Km.

Nelle annualità 2020 e 2021 si è registrata invece una decisa ripresa dell'utilizzo del mezzo proprio da parte dei dipendenti, verosimilmente attribuibile alla pandemia da Covid-19 in base alla quale veniva sconsigliato l'utilizzo condiviso degli autoveicoli di servizio. L'incremento è visibile nel prospetto di seguito riportato.

Nell'anno 2022 si è di nuovo registrata una sensibile diminuzione dell'utilizzo del mezzo proprio, con un calo dei chilometri percorsi, così come nell'anno **2023**: i chilometri percorsi sono pari a 33.786 (oltre a 26.700 km percorsi dal personale distaccato ad Afol Metropolitana per servizi richiesti dalla stessa Agenzia).

Km percorsi - utilizzo mezzo proprio per motivi di servizio



Per quanto riguarda la spesa connessa ai rimborsi chilometrici, si registra nell'anno **2023** un importo pari a € **12.721** (oltre a euro 10.052 per rimborsi al personale distaccato ad Afol Metropolitana, a carico di Regione Lombardia nell'ambito del finanziamento complessivo della delega in materia di Potenziamento dei Centri per l'Impiego).

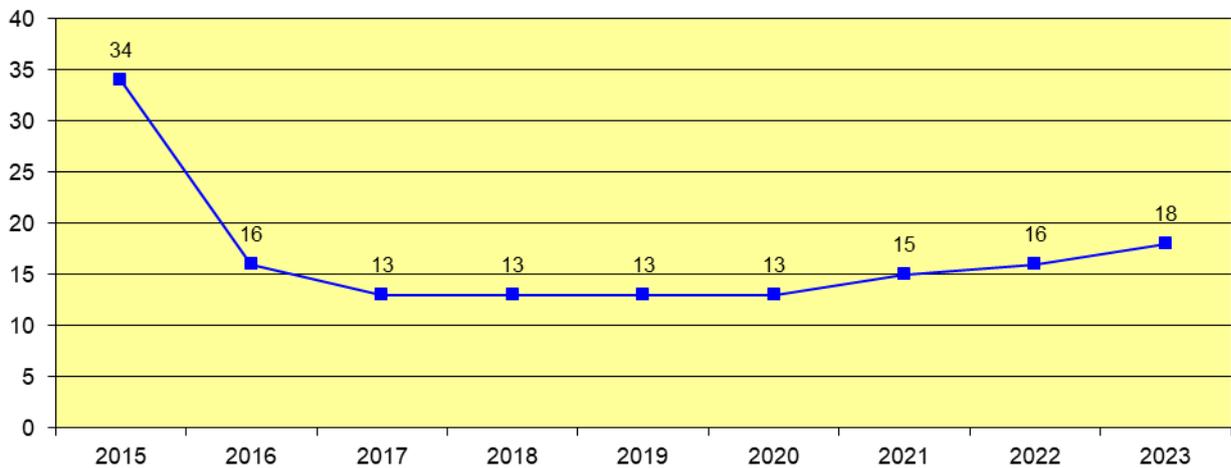
Spesa per rimborsi chilometrici (in migliaia di euro) utilizzo mezzo proprio per motivi di servizio



Autovetture in dotazione alla Polizia metropolitana

Nel periodo 2015 - 2023 il numero complessivo è stato ridotto di **16 mezzi**, pari al **47,1%** del parco auto.

Numero autovetture in dotazione alla Polizia

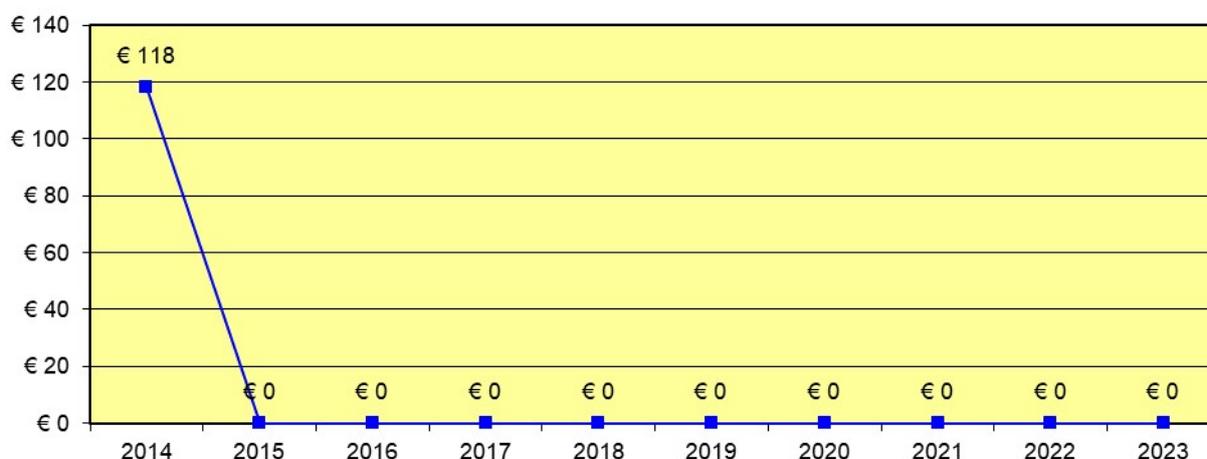


Si registra, nel 2022, l'acquisto di n. 1 automezzo da parte del NIV (Nucleo Ittico Venatorio), e nel **2023** l'acquisto di ulteriori n. 2 nuovi automezzi sempre in dotazione al NIV, portando dunque il totale delle auto in dotazione a **18**.

Razionalizzazione dei servizi e degli acquisti

In termini economici, gli interventi di razionalizzazione hanno avuto effetti positivi sulla spesa di **portierato/reception non armato**, che ammontava a € 1.666.000,00 nel 2008 ed è stata azzerata dal 2015. A partire infatti dal 26/08/2014 il servizio è garantito ed effettuato impiegando esclusivamente personale interno all'Ente (razionalizzando ed ottimizzando i servizi ed il personale impiegato su turni).

Spesa per portierato/reception/vigilanza (in migliaia di euro)



Per quanto riguarda la spesa per **vigilanza armata** (presidio armato, giri ispettivi, servizi di teleallarme) si registra una riduzione della spesa nel 2015, rispetto all'esercizio precedente, pari al 47,3%. Nel 2017 la spesa per il servizio è stata ulteriormente ridotta di un importo pari a €. 20.000,00, per effetto della chiusura del Centro Assistenza Minori di via Pusiano.

A partire dal 01/04/2018 si è applicato il nuovo listino prezzi, a seguito della relativa gara d'appalto che ha visto la Città metropolitana di Milano come Soggetto Aggregatore, pertanto, l'importo della spesa di vigilanza armata per l'anno 2018 è salito a € 265.000,00 (+23,8% rispetto all'anno precedente) garantendo e mantenendo gli stessi servizi del 2017.

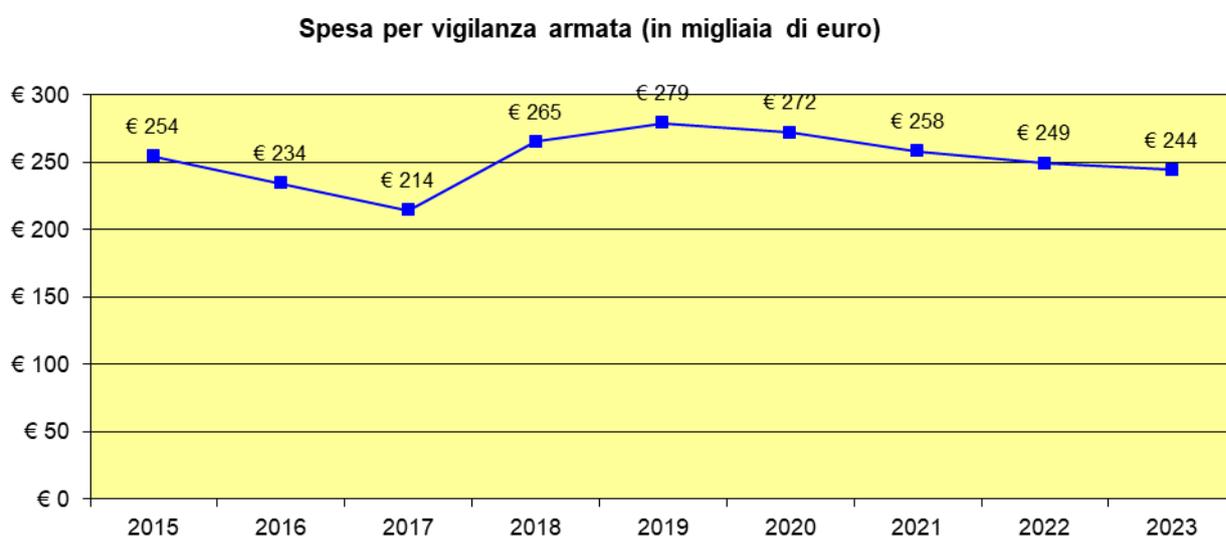
Analogamente, nell'anno 2019, l'importo della spesa dei servizi di vigilanza armata è salito, applicando il listino prezzi in vigore dal 01/04/2018, a € 278.700,00 (+ 5,17% rispetto all'anno precedente) garantendo e mantenendo gli stessi servizi del 2018.

Nell'anno 2020 l'importo della spesa dei servizi di vigilanza armata presso le sedi della Città metropolitana di Milano è stato di € 272.000,00 (-2,4% rispetto all'anno precedente): la riduzione è

dovuta alla chiusura della sede di via Principe Eugenio e ad alcuni servizi non svolti al Parco Idroscalo durante il lockdown per il Covid-19.

Nel 2021 l'importo della spesa dei servizi di vigilanza armata presso le sedi della Città metropolitana di Milano si riduce ulteriormente, giungendo a un costo pari a € 258.392,19 (- 5,00 % rispetto all'anno precedente): la riduzione è dovuta all'interruzione dei servizi di chiusura del Parco Idroscalo e ad alcuni servizi non effettuati.

Il trend in calo si è mantenuto nell'anno 2022 e nell'anno **2023**, grazie al maggiore sconto in fase di gara e ai servizi di ronda e di ispezioni notturne non effettuati durante l'anno. La spesa nell'anno 2023 è pari a € 244.332,58.

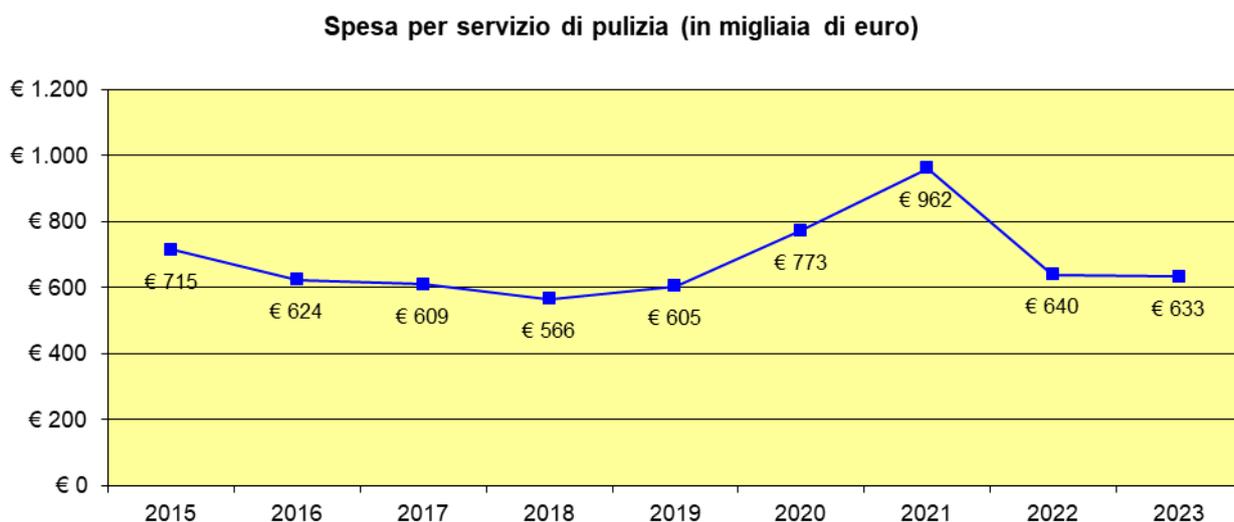


La spesa per il **servizio di pulizia** delle sedi metropolitane è passata da € 954.000,00 per l'anno 2014 a € 566.000,00 per l'anno 2018, conseguendo una riduzione complessiva pari a € 388.000,00 (-40,7%), per registrare un incremento nell'anno 2019 a seguito dell'aggiornamento e adeguamento dei prezzi del contratto in essere, a € 605.000,00 (+ 6,89% rispetto all'anno precedente) garantendo e mantenendo gli stessi servizi del 2018.

Nell'anno 2020 la spesa per i servizi di pulizia delle sedi metropolitane è salita a € 773.400,00 (+27,83% rispetto all'anno precedente) a causa dell'emergenza Covid-19 e della conseguente emergenza sanitaria che ha costretto l'Ente ad incrementare e migliorare gli standard quantitativi e qualitativi dei servizi di pulizia presenti per cercare di ridurre i rischi di contagio.

Nel 2021 la spesa per i servizi di pulizia delle sedi metropolitane è salita a € 961.637,02 (+ 24,3 % rispetto all'anno precedente) poiché per tutto l'anno, permanendo lo stato di emergenza Covid-19, si è dovuto mantenere standard quantitativi e qualitativi più elevati.

Nel 2022, di contro, a seguito della nuova procedura d'affidamento il gestore del servizio ha applicato uno sconto maggiore che ha determinato un minore importo contrattuale. Pertanto, tale spesa è scesa a € 640.268,78. Nell'anno **2023** la spesa complessiva si è mantenuta quasi invariata, registrando un importo complessivo pari a € **633.257,18**. La piccola riduzione è da attribuire al minor numero di servizi straordinari di pulizia.



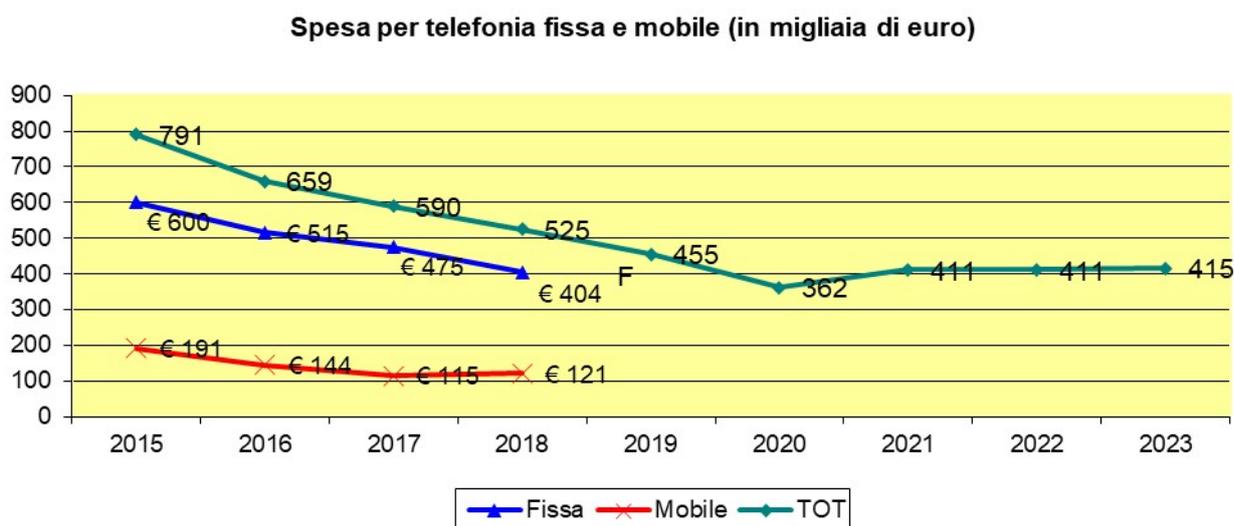
Telefoni di servizio

Nell'anno **2023** la spesa complessiva sostenuta dall'Ente per la telefonia fissa e mobile si è mantenuta sostanzialmente invariata rispetto al 2022. All'interno della spesa di telefonia fissa sono compresi i costi dei collegamenti al Cloud Telefonico Metropolitano dei Comuni di Pero, Zibido San Giacomo, Buscate, Cisliano e Melegnano e Paderno Dugnano che hanno rimborsato la Città metropolitana di Milano per il servizio telefonico erogando un importo annuo complessivo pari a 42.095,83 euro. Durante il 2024 l'Amministrazione ha avviato i lavori per il collegamento anche dei Comuni di Cuggiono e Vanzago.

A consuntivo 2023 si rileva una spesa complessiva pari a euro 414.602,73, con un leggero incremento di 4.001,11 euro rispetto all'anno precedente e, comunque, con una riduzione del 21% nell'ultimo quinquennio.

Sono state messe in atto tutte le azioni che si sono rivelate efficaci negli scorsi anni ai fini del contenimento della spesa, ossia:

- collegamento alla Internet/Intranet degli uffici, dove possibile, sulla rete a larga banda della Città metropolitana di Milano e conseguente cessazione dei canoni di noleggio delle linee di collegamento dati degli operatori di telefonia;
- razionalizzazione delle assegnazioni dei telefoni cellulari;
- passaggio delle utenze di telefonia mobile da abbonamento a prepagato con eliminazione della tassa di concessione governativa;
- monitoraggio costante della spesa di telefonia, attraverso l'elaborazione di report periodici ed analisi dei consumi e flussi analitici di traffico, finalizzata ad azioni preventive ed immediate di ottimizzazione della spesa;
- dismissione di linee ed utenze in base alle reali esigenze di utilizzo degli uffici, istituti scolastici e sedi di competenza;
- implementazione del Cloud telefonico in tecnologia VoIP.



Energia elettrica - Antincendio

Continua la razionalizzazione e il controllo sui consumi dell'energia elettrica condotto attraverso il costante monitoraggio delle utenze, per contenere i consumi energetici, che nel triennio 2020/22 è stato di difficile attuazione a causa dei prezzi estremamente variabili, con picchi rilevanti alla fine del 2022.

Nell'annualità **2023** si è rilevata una sensibile stabilità con una flessione in diminuzione nei costi del vettore elettrico che consente una più efficace programmazione e controllo della spesa.

Già nell'annualità 2022, la manutenzione degli **impianti elevatori (ascensori e montascale per disabili)** in corso ha consentito d'indirizzare le disponibilità finanziarie verso interventi

maggiormente mirati alla riqualificazione degli impianti, implementando la performance tecnica ed economica. In particolare, riqualificando **75** impianti su un parco tecnologico in gestione di circa 400 impianti totali.

Le attività sono proseguite anche nell'annualità **2023** con il contributo delle risorse PNRR che hanno consentito ulteriori interventi sullo “stock” impiantistico.

Acqua potabile

La razionalizzazione e l'innovazione operata dalla Città metropolitana conferma la riduzione dei costi dei consumi pari all'8% già rappresentato nelle annualità precedenti. Un'ottimizzazione rispetto ai costi storici operata mediante un costante e più strutturato monitoraggio sia dei consumi che dei contratti in essere con i due gestori (MM Metropolitana Milanese e CAP Holding).

La riduzione dei costi a seguito di efficientamento energetico

Prioritario lo sviluppo dell'efficienza energetica di tutti gli stabili di competenza della Città metropolitana di Milano in linea con quanto previsto dalle direttive nazionali ed UE per il 2030. Il principio *dell'energy efficiency first* è stato adottato principalmente attraverso un'attività ordinaria di gestione mirata all'ottimizzazione degli orari del servizio di erogazione del **riscaldamento** in accordo con le esigenze delle scuole e, soprattutto nel corso degli anni 2021-2022, con le differenti modalità di funzionamento degli immobili e degli impianti anche a seguito della precedente emergenza sanitaria.

Proseguono gli interventi di sostituzione di macchinari giunti a fine ciclo vita (con particolare attenzione alle unità di trattamento aria, ai generatori di calore e agli impianti fotovoltaici) e/o riqualificazioni impiantistiche più complesse.

L'avvio nel 2021 di un contratto di manutenzione su tutti e 48 gli **impianti fotovoltaici sta garantendo** una costante produzione di energia elettrica a copertura parziale del fabbisogno energetico pari a 675.000 kWh, oltre ad ottenere incentivi erogati dal GSE, per un importo di circa **450.000 euro** nel triennio, con **un minor costo dei consumi elettrici che ammonta a circa 200.000 €/annui**.

La riqualificazione energetica degli edifici e la riduzione dei consumi di energia da fonte fossile è in corso tramite il progetto Territori Virtuosi, attraverso il quale si prosegue nella nuova forma di cooperazione con privati per il finanziamento, la costruzione e la gestione del servizio di

conduzione degli impianti termici con l'utilizzo di risorse di investimento private nella forma del Partenariato Pubblico Privato. Il progetto, suddiviso in tre lotti gestiti da altrettante Società energetiche ESCo (Energy Service Company), è in grado di applicare gli interventi energetici con la garanzia di risultato attraverso la forma contrattuale dell'EPC (Energy Performance Contract).

L'investimento complessivo previsto è di circa di **51 milioni** di euro di cui 40 milioni da parte dei concessionari. In questo importo è ricompreso il finanziamento di oltre 11 milioni di euro, per i soli lavori, finanziati da Regione Lombardia per 12 complessi immobiliari scolastici individuati. L'opportunità di far confluire fondi strutturali in contratti di rendimento energetico a garanzia di risultato produrrà nei fatti un effetto virtuoso in termini di prestazioni energetiche attese.

Questi importanti investimenti, unitamente ad avanzati modelli di gestione, si tradurranno nel superamento dell'obiettivo minimo posto a base di gara del risparmio energetico del 36% e sarà possibile applicare interventi tali da raggiungere soluzioni innovative di alta efficienza. È altresì in corso l'installazione di sistemi intelligenti di Building Energy Management System per il controllo e la gestione degli edifici e garantendo una maggiore fruibilità degli spazi a tutto il territorio oltre che alla comunità scolastica.

Sia in termini di risparmio energetico che di sostenibilità ambientale questa percentuale si tradurrà in una importante riduzione dei consumi e delle emissioni con una riduzione di: **56.898.000 kWh/anno**, 8.062 tonnellate di petrolio equivalenti/anno (TEP), 20.000 tonnellate di CO₂/anno equivalenti a 267 autotreni di petrolio annuo.

Inoltre, nel mese di dicembre 2021 è stato sottoscritto un altro importante contratto EPC sempre nella formula di Partenariato Pubblico Privato che prevede la riqualificazione energetica e la pluriennale gestione del vasto compendio immobiliare del **centro scolastico del Parco Nord** a Cinisello Balsamo. Nel corso del **2022** è stata completata la realizzazione di una centrale a biomassa, con la completa dismissione degli impianti a gas metano. Si rileva pertanto come già nell'annualità **2023, anche a fronte del completo *relamping led* del compendio immobiliare** siano significativi i risultati sia in termini di razionalizzazione della spesa elettrica sia della qualità del servizio alla comunità scolastica che di impatto sull'ambiente.

Gli ulteriori interventi di efficientamento produrranno al completamento delle opere che riguarderanno impianti, FER, involucro, significativi risultati con una riduzione: **2.755.000 kWh/anno**, 365 tonnellate di petrolio equivalenti/anno (TEP), 1.038 tonnellate di CO₂/anno equivalenti a 12 autotreni di petrolio annuo.

Relativamente all'annualità **2023** si evidenzia un'ulteriore sensibile riduzione dei consumi dei vettori termici anche rispetto all'annualità precedente. Questo sia in funzione delle attività di efficientamento energetico e riqualificazione impiantistica iniziate e ricomprese nei perimetri delle concessioni sottoscritte, sia in relazione allo sviluppo del modello di gestione (sistema informativo, anagrafica, fornitori con personale stabile e strutturato, etc.) anche in rapporto a un maggiore utilizzo delle strutture scolastiche rispetto agli anni precedenti a causa della pandemia. Una riduzione dei consumi normalizzati pari a circa il 15% rispetto alla stagione 2019 pre-pandemia. Questo significativo risparmio, seppur significativo sotto il profilo ambientale, non si è tuttavia ancora tradotto in una corrispondente riduzione della spesa energetica. Le ragioni sono certamente riconducibili al noto ed esponenziale aumento dei costi di tutti i vettori energetici (elettricità, gas naturale, gasolio da riscaldamento e teleriscaldamento) che ancora per l'annualità 2023 ha subito le conseguenze di un mercato instabile, che ha avuto per l'annualità 2022 un picco straordinario e quindi con un aumento percentuale del 360%.

Recupero crediti correlati agli immobili di proprietà dell'Ente in locazione attiva

Nel corso del 2013 si è proceduto a una attenta disamina delle situazioni di credito vantate per la disponibilità e l'utilizzo del patrimonio dell'Ente nei confronti dei diversi soggetti pubblici e non, alcuni dei quali risultavano debitori da diverse annualità.

In tale ottica sono stati ottenuti alcuni positivi risultati, quali ad esempio:

- recupero del corrispettivo per utenze di gas naturale da riscaldamento, dal 2000 al 2011, relative alla sede di Parabiago: importo concordato ed accertato di € 1.229.652 dall'ASL Milano 1; importo concordato ed accertato di € 1.078.000,00 dall'Ospedale di Legnano;
- recupero di corrispettivo per utenze dall'Ospedale Fatebenefratelli, di circa € 880.000;
- recupero di corrispettivo per canoni di locazione per Caserme: incassati fra arretrati e ratei in corso € 1.300.000 circa;
- recupero morosità su affittanze di appartamenti di proprietà provinciale: € 114.000, attività di recupero proseguita sui soggetti morosi per il recupero di circa ulteriori € 310.000.

Negli anni successivi si è proceduto ad attivare e concludere una larga parte delle azioni di recupero crediti derivanti da mancati o incompleti pagamenti, risalenti ad annualità pregresse anche anteriori al 2015, dei canoni di locazione attiva da parte dei vari soggetti privati (affittuari unità immobiliare ad uso abitativo) e pubblici (Prefettura, Carabinieri, Vigili del Fuoco, ecc.) per importi pregressi complessivamente introitati nel corso del 2015 per circa € 1.820.000, con una riduzione del 36% circa dell'ammontare dei residui attivi dell'Ente.

Nel corso dei primi mesi del 2016 l'Ente ha recuperato tra crediti pregressi € **3.871.662,41** di cui circa € 246.261,30 per canoni, € 61.520,46 per spese condominiali da parte dei conduttori di appartamenti dell'Ente ed € 3.563.880,65 da parte del Ministero per le caserme e altri enti pubblici.

Nel 2017 l'Ente ha recuperato per crediti pregressi ulteriori € **2.432.318,49** di cui € 2.401.684,17 da parte del Ministero per le Caserme, e € 30.634,32 da parte da parte di conduttori di appartamenti dell'Ente, per canoni e spese condominiali.

Si è inoltre proceduto nel **2018** al recupero del corrispettivo per gas naturale da riscaldamento, per la sede di Parabiago riguardante le annualità dal 2012 al 2015, per un importo concordato e accertato pari a € 375.082,13, da parte dell'A.S.S.T. - Ovest Milanese (Ospedale di Legnano).

In merito alle quote delle spese a carico del Comune di Milano per la gestione degli istituti scolastici ex Legge 23/96 che presentano situazioni di compresenza, sono stati richiesti importi alla Municipalità sino a tutto l'anno scolastico 2015/2016. Rimane ancora in sospeso lo schema di accordo, che quantifica in circa € 4.000.000,00, la somma che il Comune di Milano deve rifondere alla Città Metropolitana per il rimborso delle spese pregresse.

Nel corso del 2018 l'Ente ha recuperato per crediti pregressi ulteriori € **143.828,07** di cui € 107.692,60 da parte del Ministero dell'Interno per l'utilizzo delle caserme e € 36.135,47 da parte dei conduttori degli appartamenti dell'Ente per canoni e spese.

Nel corso del **2019** sono stati recuperati, per crediti pregressi, ulteriori € **2.375.458,58** di cui € **1.376.104,02** da parte del Ministero dell'Interno per l'utilizzo delle caserme; € 24.730,42 da parte dei conduttori degli appartamenti e terreni dell'Ente dovuti per canoni e spese; € 59.556,14, da parte della Fondazione Cineteca Italiana quali spese 2016/2017 per la locazione spazi Oberdan; € 915.068,00 versate dall'Accademia di Brera, a titolo di indennità e spese dal 01/10/2016 al 31/12/2018 per l'uso degli spazi di viale Marche, Milano.

Nel corso del **2020** è stato chiesto all'Avvocatura il recupero dei canoni e spese di 7 inquilini morosi ma le procedure sono state sospese a causa delle normative relative all'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19.

Nel corso del **2021** sono stati recuperati € **342.559,15** da parte dell'Azienda Ospedaliera Fatebenefratelli di Milano per crediti pregressi relativi al periodo dal 2015 al 2020 a titolo di spese di gestione per l'uso degli spazi presso gli edifici in viale Piceno e via Pusiano.

Nel corso del **2022** sono stati recuperati: € **18.719,04** dalla Fondazione Cineteca a titolo di spese di gestione relative al periodo dal 01/05 al 05/07/2018 dovute per l'utilizzo della sala cinematografica, locali accessori e spazi espositivi, presso lo spazio Oberdan, edificio venduto in data 06/07/2018, ed

€ 11.442,05 da parte dei conduttori degli appartamenti dell'Ente, dovuti per canoni e spese relative agli anni 2018 e 2019.

Nell'anno **2023** sono stati recuperati complessivamente € **14.174,47** per crediti pregressi relativi a spese di gestione dovute da conduttori e comodatari che utilizzano o hanno utilizzato immobili di proprietà dell'Ente (€ 10.000,00 spese di gestione 2021 e 2022 dall'Associazione Attendiamoci Onlus per l'uso immobile di via Massena, € 400,00 per spese di gestione 2022 da Enea per l'uso di spazi in Viale Piceno, € 1.641,67 per recupero spese condominiali pregresse da ex conduttori di appartamenti dell'Ente, ora venduti, € 2.132,80 dal CIDI per spese pregresse per utilizzo spazi di via S. Dionigi n 36, Milano.

La razionalizzazione delle locazioni passive per uso scolastico

L'azione di razionalizzazione degli immobili in locazione passiva per uso scolastico ha consentito di conseguire nel periodo 2014 - 2019 un risparmio strutturale pari a € **226.000,00** annui (- 18,2%).

Al fine di contrarre ulteriormente le locazioni passive di spazi scolastici, negli ultimi anni già limitate a soli due edifici scolastici (sedi degli Istituti Caravaggio e Mendel), nel **2019** è stata avviata una procedura di Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione di un nuovo edificio scolastico che permetterà il rilascio della locazione passiva che oggi ospita l'Istituto Caravaggio. Nel 2019 si sono già messi in atto tutti i procedimenti finalizzati alla liberazione dell'area sita in via Don Calabria di proprietà di questo Ente attraverso il trasferimento del campo scuola ESEM - CPT. Nel 2020 è stato sottoscritto l'accordo di collaborazione con l'Ente paritetico ESEM/CPT di Milano per formalizzare il trasferimento del campo scuola in un'area di proprietà di questo Ente nel Comune di Pioltello con il quale, successivamente, è stato sottoscritto uno specifico protocollo d'intesa per il suddetto trasferimento del campo scuola.

Allo stesso tempo nel 2020 si è dato avvio, in collaborazione con l'istituto scolastico, all'esame della proposta progettuale di realizzazione del plesso scolastico pervenuta dal Promotore Finanziario.

Nel 2021 si è provveduto ad aggiornare e migliorare la proposta del progetto in base alle esigenze della scuola, ed è in fase di definizione la verifica delle disponibilità finanziarie dell'Ente, anche a seguito all'aumento dei costi di costruzione dovuto all'aumento significativo delle materie prime.

Nell'anno 2022 non è stata rilasciata alcuna locazione passiva per edifici scolastici.

Non ha avuto seguito la procedura di Partenariato Pubblico Privato intrapresa per la realizzazione di un nuovo edificio scolastico, al fine del rilascio della locazione passiva che oggi ospita l'Istituto

Caravaggio, a causa del notevole aumento dei costi di costruzione, come da decreto del Sindaco Metropolitano R.G. 259/2022.

Nell'esercizio 2023, le spese per fitti passivi e per canoni di locazione e oneri per istituti scolastici ammontano a € 1.623.583,75.

Locazioni passive istituti scolastici (in migliaia di euro)



A decorrere dall'esercizio 2020 si registra un incremento della spesa, che nel 2020 torna ai livelli del 2014, con un incremento rispetto al 2019 del 22% che cresce ulteriormente nel 2021 attestandosi a + 46% (rispetto al 2019) e + 20% rispetto al 2020, mentre l'ulteriore incremento di spesa del 2022 porta la percentuale a + 52% rispetto al 2019, + 24,6% rispetto al 2020 e + 4,2% rispetto al 2021.

L'incremento di spesa si determina in quanto dal 2020 sono state aggiunte le spese del canone di noleggio dei prefabbricati a uso scolastico (€ 151.129,07 per l'anno 2020, € 158.154,24 per l'anno 2021 e € 160.273,82 per l'anno 2022) e le spese di gestione.

Inoltre, dal 2021 il canone della locazione dell'edificio scolastico di via Prinetti n 46, Milano, sede del Liceo Artistico Caravaggio di Milano, è aumentato passando da € 760.750,00 per l'anno 2020 a € 986.169,61 dall'1 agosto 2022, avendo la Città metropolitana di Milano perso la causa in Corte d'appello in merito all'applicazione della riduzione del 15% in forza dell'art.3 comma 4 del D.L. n.95/2012, come modificato dall'art 24 comma 4 del d.lgs. n. 66/2014, convertito dalla L. n. 89/2014 e al blocco dell'adeguamento ISTAT.

Nell'anno **2023** il canone di locazione dell'edificio scolastico di via Prinetti n 46, Milano, sede del Liceo Artistico Caravaggio di Milano, è aumentato passando da € 986.169,61 a € 1.024.622,95 dal 01/08/2023, a seguito il notevole aumento dell'ISTAT, dovuto all'inflazione.

Città metropolitana contro la sentenza della Corte d'Appello, sopra menzionata, ha proposto appello, ma la causa è ancora in corso.

Sono inoltre state sostenute spese ulteriori per € 39.000,00 per canone oltre € 18.000,00 per acconto spese, a favore della Parrocchia Sacra Famiglia di Magenta a seguito di stipula, a fine del 2022, di un contratto di locazione per l'uso di una porzione dell'immobile sito in via Cadorna a Magenta, per uso del Liceo Quasimodo. Tale contratto risponde all'esigenza emersa a seguito dell'incremento degli iscritti e quindi delle classi del suddetto liceo, non avendo Città metropolitana spazi disponibili di proprietà.

Riduzione dotazione organica e spese di personale

Il processo di riordino funzionale legato alla L. n. 56/14 Delrio ha imposto la riduzione del 30% del valore finanziario della dotazione organica della Città metropolitana per l'esercizio delle funzioni fondamentali, andando a definire un nuovo tetto massimo di spesa per il personale a tempo indeterminato (cd. "dotazione di fatto") pari a € 39.879.065,14, rispetto all'analogo valore finanziario rilevato alla data dell'8 aprile 2014 pari € 61.470.187,69 riferito a n. 1.593 unità di personale. Tuttavia, le disponibilità di bilancio hanno richiesto l'implementazione di politiche assunzionali fortemente limitate rispetto a tale valore e orientate al contenimento della spesa, nella costante ricerca del giusto equilibrio tra obiettivi da realizzare, servizi da erogare e personale da impegnare.

A partire dall'esercizio 2019, Città metropolitana ha disegnato piani assunzionali che, nel rispetto delle esigenze di bilancio da un lato ed organizzative dall'altro, potessero consentire sia l'ingresso di nuovo personale da impiegare sulle funzioni fondamentali, sia il mantenimento dei contingenti ottimali di personale definiti dagli Accordi bilaterali stipulati con Regione Lombardia per l'esercizio delle funzioni delegate confermate, nonché il reclutamento di personale relativo al Piano regionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego.

Spesa del personale

Considerando la spesa complessiva per il personale riferita all'anno 2019, per l'anno 2020 si è confermato anche a consuntivo il trend di costante diminuzione della stessa.

Il dato a consuntivo riferito al biennio 2021/2022 presenta invece una inversione dell'andamento della spesa, dovuto principalmente alle assunzioni di personale finanziate da Regione Lombardia

per il Progetto nazionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego nonché agli effetti dei nuovi trattamenti economici dei Dirigenti, applicati in seguito della sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro del 17/12/2020, e dei nuovi trattamenti economici del personale del Comparto Funzioni Locali applicati in seguito alla sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 16/11/2022.

Analoga tendenza si conferma nell'anno **2023** dove la spesa complessiva, pari a euro 48.544.384 (*), risente sia degli incrementi dettati dal nuovo CCNL funzioni locali siglato il 16 novembre 2022, sia di una spesa non ricorrente pari a euro 740.795,63 per IRAP riferita al quadriennio precedente.

Spesa di personale

Spesa di personale al 31/12/2014	70.497.257
Spese di personale al 31/12/2015	63.580.518
Spesa di personale al 31/12/2016	49.912.527
Spesa di personale al 31/12/2017	43.393.652
Spesa di personale al 31/12/2018 (al netto degli incrementi contrattuali)	42.987.131
Spesa di personale al 31/12/2019 (al netto degli incrementi contrattuali)	40.059.871
Spesa di personale al 31/12/2020	38.065.445
Spesa di personale al 31/12/2021	38.907.979
Spesa di personale al 31/12/2022	46.087.000
Spesa di personale al 31/12/2023	48.554.384 *
Riduzione percentuale della spesa di personale dal 2014	34,60%

(*) dato calcolato al 31/03/2024, ante approvazione del rendiconto di gestione

Nel **2022** i dipendenti in carico alla Città metropolitana di Milano erano complessivamente 1.023. Di questi, **284** erano impiegati sulle funzioni delegate da Regione Lombardia, con spesa di personale interamente finanziata. I dipendenti assegnati alle funzioni fondamentali e di supporto risultavano pari a 734 unità **in ruolo** oltre a n. 5 tempi determinati, in diminuzione rispetto all'anno precedente.

Alla data del **31 dicembre 2023** risultavano in carico alla Città metropolitana di Milano 1.046 dipendenti, tutti a tempo indeterminato, comprensivi di n. 10 unità di personale assegnate ad altri Enti in posizione di comando e di un Segretario e Direttore Generale. Di questi 1.046 dipendenti, **333** risultano impiegati sulle funzioni delegate da Regione Lombardia, rispetto ai 284 dell'anno precedente, con spesa di personale interamente finanziata.

I dipendenti di ruolo in carico a Città metropolitana di Milano e assegnati alle funzioni fondamentali e di supporto risultano quindi pari a 713 unità **in ruolo**, incluso il Segretario Direttore Generale, in diminuzione rispetto all'anno 2022 anche a causa delle cessazioni avvenute in corso d'anno a vario titolo (pari a n. 90).

