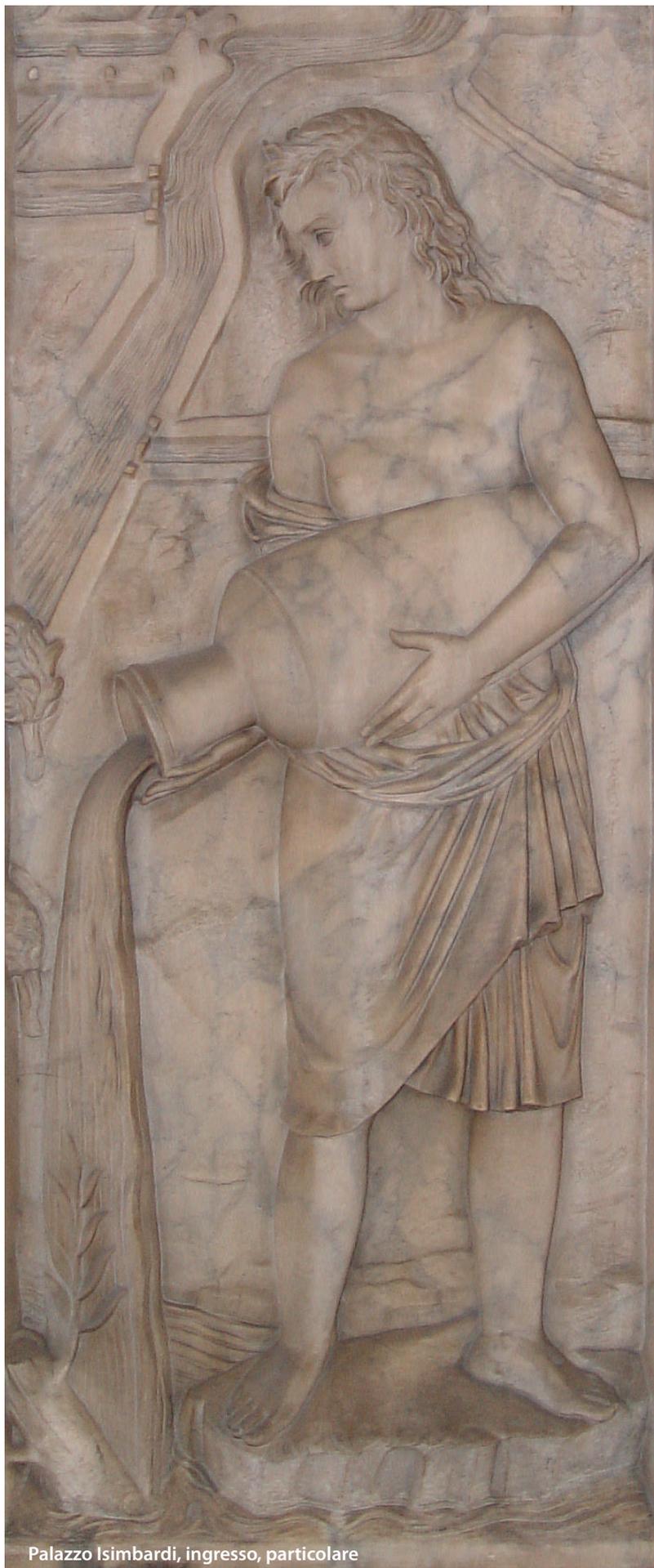




Città  
metropolitana  
di Milano



Palazzo Isimbardi, ingresso, particolare

# Referto del controllo di gestione 2021

Milano, maggio 2022

Direzione Generale

## INDICE

Premessa	Pag. 3
1. La misurazione dello stato di attuazione del Piano della Performance	Pag. 11
1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi manageriali	Pag. 14
1.1.2 Trasparenza	Pag. 17
1.2 Performance gestionali: i tempi dei procedimenti autorizzatori	Pag. 25
1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi	Pag. 28
1.4 Obiettivi di programma, la capacità di realizzazione delle opere pubbliche	Pag. 33
2. Attività e output	Pag. 37
2.1 Il modello del Controllo di gestione	Pag. 37
2.2 Le Risorse Umane impiegate	Pag. 40
3. Il rispetto dei vincoli nelle procedure di acquisto extra-Consip (risultati conseguiti attraverso l'attuazione del sistema convenzioni Consip)	Pag. 72
4. Razionalizzazione della spesa	Pag. 81

## **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 2021 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).

Nel corso degli ultimi anni si è assistito a un'inversione di tendenza; difatti, dall'esigenza di focalizzare l'attività di controllo più sui risultati che sugli atti e procedimenti, che aveva dato origine a diversi interventi normativi, quale il d. lgs. 150/2009 che disciplina al Titolo II la misurazione, valutazione e trasparenza della performance, si è fatto ritorno a una forte attenzione nei confronti del controllo di regolarità amministrativa, contabile e, in particolar modo, in tema di "anticorruzione".

Ciò ovviamente non implica l'affievolirsi del controllo di gestione ma si registra senza dubbio un assorbimento di risorse su tali forme di controllo, e l'impatto evidente in termini di obiettivi sulla programmazione.

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).

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 un Referto 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 del Referto 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.

L'anno 2015, per le Province/Città metropolitane, ha rappresentato senza dubbio un passaggio cruciale nella storia degli enti locali. Gli eventi, le implicazioni delle scelte legislative, a livello statale prima e a livello regionale successivamente, hanno inevitabilmente impattato sugli enti di area vasta sotto ogni profilo, in particolare, come noto, sulle risorse umane.

La legge n. 56/2014, recante “Disposizioni sulle Città metropolitane, sulle Province, sulle Unioni e fusioni di Comuni”, ha previsto le modalità di riordino delle funzioni degli enti di area vasta. Dal primo gennaio 2015 la Città metropolitana di Milano è subentrata alla provincia omonima, dando il via al complesso processo di riordino dell'Ente.

In attuazione della L. n. 190/2014, “Legge di stabilità 2015”, che ha imposto tagli lineari alla spesa e alle dotazioni organiche, con deliberazioni di Consiglio metropolitano n. 6 e 7 del 4 marzo 2015 è stata approvata la rideterminazione del valore finanziario della Dotazione organica dell’Ente al 1° gennaio 2015 e la ripartizione della quantificazione finanziaria dei dipendenti in soprannumero, apportando una riduzione del 30% della dotazione in essere all’8/4/14 (data di entrata in vigore della L. n. 56/14), da conseguire al 31/12/2016.

In parallelo ai consistenti tagli sulle risorse si è sviluppato il progressivo percorso di individuazione e attribuzione delle funzioni alla Città metropolitana, ancora non concluso. Nel biennio 2015 – 2016 si è pertanto verificata una graduale e consistente uscita di personale, attraverso pensionamenti e mobilità esterne in attuazione degli indirizzi del Dipartimento della Funzione pubblica, assestando la dotazione di personale a 1.348 unità a tempo indeterminato al 31.12.2015, rispetto a 1.593 al 01/01/2015, a 1.056 al 31/12/2016, a 1.012 al 31/12/2017, a 981 al 31/12/2018, a 921 al 31/12/2019, a 780 al 31/12/2020 e ancora a 780 nel 2021. La dotazione 2020 e 2021 è al netto del personale impiegato su funzioni delegate da regione Lombardia e dalla stessa rimborsato.

La Città metropolitana di Milano ha pienamente conseguito l’obiettivo di riduzione del valore finanziario della dotazione organica in attuazione delle disposizioni ex art. 1 c. da 418 a 430 della L. n. 190/2014. Come attestato con il Decreto del Sindaco Metropolitano n. 48/2017 del 23/02/17, che dà atto della riduzione della spesa di personale attuata ex lege nel biennio 2015-2016, oltre la percentuale prevista del 30% (pari a 35,12%) del valore finanziario della propria dotazione organica; e contestuale rideterminazione del valore finanziario della propria dotazione organica.

Un altro anno cruciale, non per le Province/Città metropolitane, ma per tutti gli ambiti produttivi della società, in Italia e nel mondo, è stato il 2020.

Ci si interrogava, a conclusione del 2020, in merito all’impatto del ricorso massiccio al lavoro agile sulla performance e sull’efficienza e si riteneva che anche il tasso di assenza dovesse essere considerato, oltre alla differente modalità di prestazione lavorativa, ovvero, come complemento, le giornate effettivamente lavorate rispetto a quelle lavorabili.

È opinione anche di chi scrive che, in condizioni normali, il ricorso al lavoro agile possa favorire una flessione del tasso di assenteismo, tuttavia, nel periodo di pandemia (2020) non può stupire che invece si fosse alzato. Questo era dovuto ai casi di “morbilità” connessi al covid, che purtroppo si erano verificati per diversi dipendenti e ai necessari e connessi periodi di “quarantena”.

Dunque, mentre nei mesi di gennaio e febbraio, in assenza di pandemia e smart work, i tassi sono in linea con gli stessi mesi del 2019 – gennaio 2020 addirittura più contenuto – da marzo a dicembre 2020 invece, con l’avvio dei lock down e il connesso intenso ricorso al lavoro agile, si è assistito ad

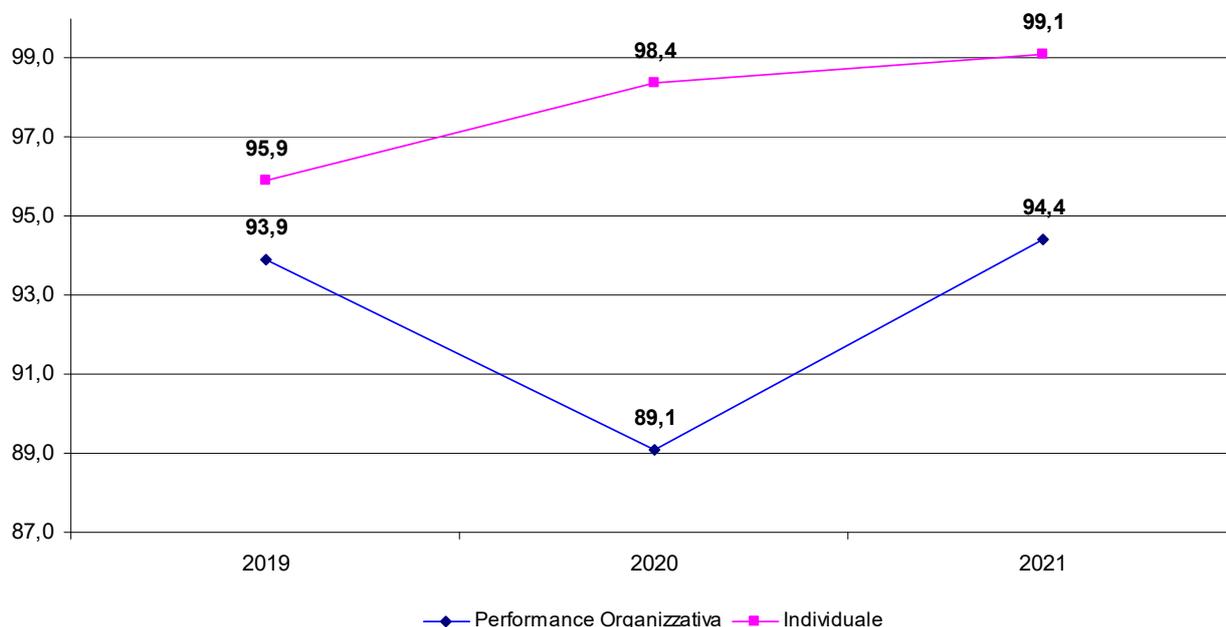
un incremento delle assenze (rispetto al 2019) che, ad esempio, nei mesi più critici (marzo, aprile e maggio) ha registrato, nello stesso ordine, un incremento di 4,11 punti, 2,38 e 1,82. Il tasso di assenza è tornato ad allinearsi (pur superiore di circa mezzo punto) da giugno a ottobre 2020, per tornare a salire da novembre, ma in misura decisamente più contenuta rispetto ai primi mesi dell'anno (+0,85 a novembre e +1,58 a dicembre).

Nel 2021 invece, continuando l'impiego dello smart work e, per buona parte dell'anno, con una flessione della pandemia, il tasso di assenza è inferiore all'anno precedente per ogni mese (solo gennaio in linea), con una riduzione media annuale del 30,2%.

Periodo di riferimento	2019	2020	2021	Differenza 2020-2019		Differenza 2021-2020	
	Tasso di assenza (netto ferie)	Tasso di assenza (netto ferie)	Tasso di assenza (netto ferie)	(v.a.)	%	(v.a.)	%
Gennaio	8,91	7,57	7,59	-1,34	-15,04	0,02	0,26
Febbraio	8,30	8,42	5,63	0,12	1,45	-2,79	-33,14
Marzo	7,00	11,11	6,15	4,11	58,70	-4,96	-44,64
Aprile	6,66	9,04	6,22	2,38	35,70	-2,82	-31,19
Maggio	7,67	9,49	7,22	1,82	23,70	-2,27	-23,92
Giugno	7,06	7,50	4,43	0,44	6,20	-3,07	-40,93
Luglio	5,30	6,67	5,45	1,37	25,80	-1,22	-18,29
Agosto	5,26	5,94	3,44	0,68	12,90	-2,50	-42,09
Settembre	6,80	7,37	3,96	0,57	8,40	-3,41	-46,27
Ottobre	7,31	7,72	5,34	0,41	5,60	-2,38	-30,83
Novembre	5,17	6,02	3,46	0,85	16,40	-2,56	-42,52
Dicembre	6,01	7,59	6,93	1,58	26,30	-0,66	-8,70
<b>Scostamento medio</b>					<b>17,18</b>		<b>-30,19</b>

Il grado di conseguimento degli obiettivi individuali e di gruppo (Manageriali e di attuazione dei Programmi del Documento Unico di Programmazione) è superiore a quello conseguito nel 2019 e nel 2020, mentre per la performance organizzativa si registra, dopo la flessione di circa cinque punti

percentuali nel 2020 rispetto al 2019, una decisa ripresa, tornando in linea con il periodo precedente alla pandemia (2019).



La performance organizzativa è composta da indicatori legati all'attività ordinaria dell'Ente, e tra queste, come meglio esposto 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 Piano esecutivo di gestione, 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.

Per quanto riguarda i provvedimenti di **Autorizzazione, Concessione, Licenza** e simili, il volume di atti complessivamente rilasciato, rispetto al 2020, si è **ridotto** di **266** provvedimenti (- 7,8%), mentre si rileva che la percentuale di atti rilasciati **oltre il termine di legge** si è di fatto dimezzata; anche la percentuale di atti rilasciati **oltre i tempi obiettivo** si è ridotta del 10,3%.

Anno	Numero totale di Atti	Tempi di Regolamento/ Legge		Tempi Obiettivo	
		N. di atti f.t.	% f.t.	N. di atti f.t.	% f.t.
2020	3.393	763	22,5	904	26,6
2021	3.127	344	11,0	510	16,3

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 2018, 2019 e 2020, 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 2021 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 2018	Valore dati attività 2019	Valore dati attività 2020	Media 2018 - 2020	Valore dati attività 2021
P13W1003A - ST022 - n provvedimenti - Autorizzazioni immissioni corsi d’acqua	98	64	247	136,33	 94
P13W1003OL - ST022 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d’acqua superficiali, suolo, sottosuolo - Ore lavorate	5.441,47	4.782,5	4.047,5	4.757,16	3.932,2
P13W1003OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per immissioni in corsi d’acqua superficiali, suolo, sottosuolo	55,5	74,7	16,4	48,87	 41,8

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 2021 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 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.

Nel corso del 2021 sono state effettuate le valutazioni di gradimento così progettate. I risultati sono riportati nel dettaglio nel relativo capitolo che segue.

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.

Infine, come previsto nell'attuale *Sistema di misurazione e valutazione della performance* della Città metropolitana di Milano, approvato con decreto del Sindaco metropolitano n. 95 del 09/07/2020, il gradimento complessivo a livello di Ente costituisce una dimensione della Performance organizzativa dei dipendenti, dirigenti e responsabili di Servizi.

Performance organizzativa			Performance individuale			
Media Ente	Media Area/CdR	Soddisfazione utenza - Media Ente	Obiettivi individuali/di gruppo (A+B)			Comportamenti organizzativi
			Obiettivi Manageriali (A)	Obiettivi di Programma (B)	Tot	
5	5	5	20	25	45	40
5	5	5	25	20	45	40
5	5	5	<i>Specifici Ob. assegnati</i>	<i>Specifici Ob. assegnati</i>	40	45
15	0	5	13	17	30	50
15	0	5	17	13	30	50

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

Nell'ambito del ciclo di programmazione e controllo, con il *Piano esecutivo di gestione* 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 Consiglio metropolitano ha adottato e contestualmente approvato il Dup della Città metropolitana di Milano per il triennio 2021-2023 e il Bilancio di previsione finanziario per il triennio 2021-2023 in data 03/03/2021 con deliberazioni rispettivamente nn. 6 (il Dup) e 8 (il Bilancio) in videoconferenza (a norma art. 73 comma 1 del D.L. n. 18 del 17/03/2020).

Il Sindaco metropolitano, in data 31/03/2021, con decreto n. 72, ha approvato il *Piano esecutivo di gestione (Peg) 2021 – 2023* della Città metropolitana di Milano.

Più in dettaglio, il Peg 2021-2023 della Città metropolitana di Milano, è impostato secondo la seguente struttura:

- è articolato 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;
- articola, sotto il profilo contabile come disposto dal comma 2 dell'art. 169 del D.Lgs. 267/2000, le Entrate in Titoli, Tipologie, Categorie e Capitoli e le Spese in Missioni, Programmi, Titoli, Macroaggregati, Capitoli.

Si è definito un set di *obiettivi manageriali* 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: - finanziari; - rispetto degli obblighi di trasparenza e prevenzione della corruzione stabiliti dal D.Lgs. 33/2013 e dalla L. 190/2012; - revisione dei Regolamenti vigenti; - rispetto dei tempi. 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 Peg 2021 – 2023 è stato variato con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 121/2021 del 31/05/2021 (*Prima variazione al Peg 2021-2023 conseguente alle variazioni d'urgenza al Bilancio di previsione 2021 – 2023*), con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 147/2021 del 14/07/2020 (*Seconda variazione al Peg 2021 - 2023 conseguente alla Prima variazione alla Sezione Operativa del Dup 2021-2023 e a variazioni di Bilancio*), con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 185/2021 del 08/09/2021 (*Terza variazione al Peg 2021-2023 conseguente a variazioni al Bilancio di previsione competenza 2021-2023 e cassa 2021*), con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 202/2021 del 24/09/2021 (*Quarta variazione al Peg 2021-2023 conseguente a variazioni anche di urgenza al Bilancio di previsione 2021-2023*), con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 225/2021 del 27/10/2021 (*Quinta variazione al Peg 2021-2023*) e infine con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 286/2021 del 20/12/2021 (*Sesta variazione al Peg 2021-2023 conseguente alle variazioni approvate alla SeO del Dup 2021-2023 e alla variazione di assestamento del Bilancio di previsione 2021-2023*).

Si rammenta che ai sensi dell'art. 169, comma 3-bis, del D.Lgs. 267/2000, nell'ottica della semplificazione dei documenti di programmazione degli enti locali e dei processi di pianificazione, il Peg unifica in modo organico il *Piano della performance* di cui all'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 e il *Piano dettagliato degli obiettivi* di cui all'art. 108 del D.Lgs. 267/2000.

Il titolo V del *Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi* disciplina il Sistema di gestione della performance. L'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' O.I.V.P., che è proposta dal Direttore Generale, approvata dal Sindaco metropolitano, e successivamente validata dall'O.I.V.P.

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

Dello stato di attuazione del *Piano esecutivo di gestione (Peg) 2021-2023*, alla data del 31/08/2021, è stata data informativa al Sindaco, a cura del Direttore Generale, che ne ha preso atto con Decreto sindacale RG 201/2021 del 23/09/2021. Gli specifici report sono stati trasmessi ai Direttori Apicali, ai Direttori di Settore, ai Responsabili di Servizio e a tutto il personale, oltre che all'OIVP.

Per la misurazione dei risultati del *Piano esecutivo di gestione 2021-2023*, limitatamente all'anno 2021, 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 31/12/2021 (Manageriali, di Attuazione del Dup e Performance gestionali) 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;
- in data 07/03/2021 la Performance 2021 (obiettivi individuali e Performance gestionali) è stata sottoposta all'O.I.V.P. 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 (manageriali, Attuativi del Dup e gestionali) del Peg 2021.

La Direzione Generale, avvalendosi della struttura di supporto all'OIVP, ha predisposto la *Relazione sulla performance 2021* che è stata approvata dal Sindaco metropolitano in data 27/04/2022 con Decreto R.G. n. 84/2022 e validata dall'O.I.V.P. in data 02/05/2022.

## 1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi manageriali

Il set di obiettivi Manageriali attribuiti nel 2021 è riportato nella *Tabella 1* che dà conto del grado di realizzazione complessivo a livello di Ente.

**Tabella 1 – Obiettivi Manageriali**

Obiettivo	Indicatore	Valore di Ente obiettivo	Valore di Ente rilevato
Riscontrare entro i termini le richieste degli uffici relative ad entrate e movimenti di cassa sospesi	Adozione della determinazione di accertamento entrate entro 15 gg. lavorativi dalla richiesta degli Uffici finanziari	100%	100%
Trasmettere al RPCT reportistica per il montaggio delle misure previste dal PTPCT	Stato di avanzamento del Piano di realizzazione dell'obiettivo	100%	100%
Soddisfare le richieste di acquisto di forniture di beni e prestazioni di servizi destinate alle strutture dell'AA006 (acquisti di valore < ai 40.000 € e di valore ≥ ai 40.000 € sino alla soglia comunitaria) incluse le forniture di hardware e software sino alla soglia comunitaria destinate all'Ente	n. procedure gestite / n. acquisti programmati nell'anno (Programma biennale acquisti + Planning)	100%	97,4%
Soddisfare le richieste di acquisto di forniture di beni e prestazioni di servizi di competenza del Settore Appalti (acquisti di valore < ai 40.000 € e di valore ≥ ai 40.000 €, esclusi acquisti di hw e sw sino alla soglia comunitaria)	n. procedure gestite / n. acquisti programmati nell'anno (Programma biennale acquisti + "Planning")	80%	98,9%
Assicurare l'osservanza delle misure per la gestione dei rischi di rispettiva competenza, elencate nella Tabella sintetica dei rischi riscontrabili nei procedimenti/processi, di cui all'art. 5 del PTPCT	Difficoltà rilevate dal Pool controlli in esito ai controlli a campione effettuati e/o rilevate nell'ambito dei monitoraggi trimestrali anticorruzione del RPCT	Nessuna	0
Assicurare la corretta alimentazione del Registro degli accessi con riferimento a tutti gli atti relativi ai procedimenti (art. 6 PTPCT)	(Atti registrati nel Registro accessi / atti ricevuti dalle Direzioni) * 100	100%	100%
Garantire il rispetto dei tempi di trasmissione delle determinazioni di indizione gara al Settore Appalti e contratti	n. determine di indizione gara trasmesse oltre 3 gg. lavorativi successivi alla data del visto di regolarità contabile / totale determine di indizione trasmesse	0%	n.v.
Collaborare con il Settore Programmazione e partecipazioni (CdR ST112) all'attuazione dei controlli economico-finanziari previsti dal Regolamento sui controlli interni (art. 19), sugli organismi partecipati anche nell'ambito di rapporti contrattuali	Trasmissione al CdR ST112 dei dati economico-finanziari degli organismi partecipati	Entro le scadenze comunicate e per la trasmissione al MEF e Corte dei Conti	100%
	Riconciliazione debiti / crediti fra organismi partecipati ed Ente	Entro le scadenze comunicate e per l'elaborazione del Rendiconto o della gestione	100%
Supportare l'Area risorse finanziarie e programmazione economica nel montaggio delle somme da accertare e introitare conseguenti a procedimenti sanzionatori e penali irrogate in esecuzione di contratti (art.6 PTPCT)	Stato di avanzamento del Piano di realizzazione dell'obiettivo	100%	100%
Attuare le misure di razionalizzazione stabilite dal Piano di revisione periodica (art. 20 D.Lgs. 175/2016) delle partecipazioni societarie assegnate dal Nucleo Direzionale e pianificarle azioni future	Trasmissione al Settore Affari generali e supporto agli organismi istituzionali (CdR ST107) del Report di monitoraggio delle misure di razionalizzazione attuate e di pianificazione delle azioni future	Entro il 30/09 di ogni anno	100%
Ridurre il costo per la gestione del contenzioso attraverso l'assunzione delle nuove cause in patrocinio diretto	% nuove cause in patrocinio diretto sul totale delle nuove cause	≥ 90% per ogni anno del triennio	99,8%
Collaborare con il Settore Edilizia istituzionale e sicurezza sui luoghi di lavoro – Servizio Prevenzione e protezione dai rischi sui luoghi di lavoro – all'aggiornamento annuale delle Schede di valutazione dei rischi	Schede aggiornate	Entro le scadenze comunicate dal Settore Edilizia Istituzionale e sicurezza sui luoghi di lavoro	100%

Obiettivo	Indicatore	Valore di Ente obiettivo	Valore di Ente rilevato
Assicurare l'aggiornamento annuale del Documento di valutazione dei rischi (DVR) in collaborazione con i Dirigenti dell'Ente	Schede di valutazione dei rischi aggiornate / schede da aggiornare	100%	100%
Garantire la completezza e la qualità dei dati che alimentano il sistema informativo a supporto del controllo di gestione (art. 5 c. 2 lett. e), art. 6 del Reg. sul Sistema dei controlli interni)	% difformità nell'alimentazione dell'applicativo <i>Contempla</i> (consuntivazione tempo lavoro)	0%	1,7%
	% difformità nell'alimentazione applicativo di gestione OO.PP.	0%	0%
Garantire il rispetto delle scadenze assegnate dalla Direzione Generale nell'ambito delle fasi di pianificazione, programmazione e controllo (art. 5 c.2 lett. e), art. 6 e art. 8 del Reg. sul Sistema dei controlli interni)	% scadenze assegnate dalla Direzione Generale rispettate	100%	96,2%
Collaborare all'applicazione della normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione da parte degli organismi partecipati soggetti al D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012, come indicato dalla determinazione Anac n. 1134 dell'8/11/2017	Azioni previste nel Piano di realizzazione dell'obiettivo	100%	100%
Trasmettere al Settore Appalti, non oltre i 6 mesi antecedenti la scadenza, gli atti necessari all'avvio delle procedure di gara per i contratti relativi ad affidamenti ricorrenti	n. provvedimenti comunicati nei termini / totale provvedimenti	100%	100%
Garantire la produzione e l'aggiornamento tempestivo e regolare del flusso delle informazioni da pubblicare sul sito 'Amministrazione Trasparente' sulla base degli obblighi fissati ex D.Lgs. 33/2013 e nel rispetto dei tempi previsti dalla Tabella degli obblighi di pubblicazione allegata PTPCT	Piano di realizzazione delle pubblicazioni su "Amministrazione trasparente"	100%	99,6%
Definire per le società ed Enti pubblici partecipati gli indirizzi e gli obiettivi gestionali coerenti con la programmazione dell'Ente monitorandone l'attuazione	Indirizzi e obiettivi trasmessi alla Direzione Generale – Servizio Programmazione e controllo Strategico	Entro le scadenze fissate per la composizione del DUP	100%
	Esiti del monitoraggio annuale alla Direzione Generale – Servizio Programmazione e controllo Strategico	Entro le scadenze fissate per la Relazione annuale sulla gestione	100%
Predisporre e trasmettere alla Commissione consiliare, le proposte dei vigenti Regolamenti (corredate di proposta di delibera) revisionati in un'ottica di semplificazione amministrativa e di accorpamento per materia/processo	Piano di realizzazione dell'obiettivo	100%	100%
Trasmettere le determinazioni di spesa entro i termini stabiliti dalla circolare degli uffici finanziari di chiusura dell'anno contabile	N. determinazioni fuori termine	0	45,36%
Garantire la progettazione e l'avvio della rilevazione della soddisfazione degli utenti interni/esterni per i servizi erogati	Stato di avanzamento del piano di realizzazione dell'obiettivo	100%	100%
Rispettare i tempi di trasmissione al Settore contabilità dell'elenco delle fatture scadute e/o sospese del mese precedente, completo delle informazioni richieste	Entro i primi quattro giorni lavorativi di ogni mese	100%	100%
Assicurare specifica attività di servizio e supporto alle Direzioni finalizzata ad approfondire i contenuti della normativa vigente attraverso l'attività del gruppo di lavoro interdirezionale (leggi, giurisprudenza, direttive e linee guida Anac) in tema di affidamenti di lavori, servizi e forniture (art. 6)	Verbali delle riunioni trasmesse alle Aree / Direzioni apicali	Almeno 3 all'anno	100%
	Note illustrative trasmesse alle Aree / Direzioni apicali	Almeno 2 all'anno	100%

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.

Complessivamente si rileva che il 74,1% degli obiettivi manageriali (indicatori) è stato, a livello di ente, pienamente conseguito; registrando un aumento del 2,2% rispetto all'esercizio precedente (2020: pari a 71,9%), e del 24% circa rispetto ai valori del 2018 (54%).

Il 14,8% circa registra un grado di realizzazione compreso tra il 98% e 99,9%, il 7,4% si colloca tra 90% e 97,9% mentre un solo indicatore risulta con grado di realizzazione inferiore (54,6%).

Sugli obiettivi di comportamento organizzativo (rispetto dei tempi, esaustività delle procedure di programmazione e controllo, ...), salvo un caso, si registrano performance decisamente soddisfacenti. In progressivo miglioramento inoltre anche la qualità delle informazioni inserite nei diversi database.

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

Gli obiettivi volti a supportare il processo di razionalizzazione degli organismi partecipati confermano anche per il 2021 un grado di realizzazione pari in media al 100%.

Le altre tipologie di obiettivi sono analizzate nei capitoli successivi.

## 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 del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021–2023<sup>1</sup> (PTPCT 2021–2023) e, nello specifico, all'interno della Sezione “Trasparenza e integrità”.

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 2021 è continuata l'azione di supporto alle strutture affinché fossero chiare le modalità con cui assolvere correttamente agli obblighi di pubblicazione.

In data 18/06/2021 l'Organismo indipendente di valutazione delle performance (OIVP) ha attestato l'adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni<sup>2</sup> in conformità alle indicazioni ed istruzioni diffuse dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con riferimento alle pubblicazioni alla data del 31/05/2021.

L'audit interno al 31/08/2021 ha dato i seguenti risultati: il 92% degli obblighi di pubblicazione risultava adempiuto in modo completo, il 7,6% in modo non completo, mentre lo 0,4% risultava ancora non adempiuto.

Il monitoraggio al 31/12/2021 ha evidenziato un generale miglioramento in quanto gli obblighi adempiuti in modo completo risultano pari al 93,3%, gli obblighi adempiuti in modo non completo sono il 6,7%, e non vi sono obblighi non ancora adempiuti.

Con riferimento alla gestione dei flussi documentali per le pubblicazioni web, per ciascun obbligo di pubblicazione previsto dalla relativa tabella allegata al PTPCT 2021-2023 è stata classificata la fonte informativa nelle seguenti categorie, a seconda dell'origine del dato:

---

<sup>1</sup> Approvato con Decreto del Sindaco metropolitano n. 70 del 29 marzo 2021

<sup>2</sup> 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](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)

- 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 31/12/2021 emerge che nel 19% 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 73,6%, la pubblicazione è stata effettuata dalla Segreteria Generale attraverso il Servizio preposto alla funzione "Trasparenza". In quest'ultimo caso il 73,1% delle pubblicazioni risultano realizzate con file in formato aperto e lo 0,5% con file non aperti.

Il monitoraggio degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" (AT) del sito internet istituzionale viene realizzato attraverso l'applicativo gratuito Analytics di Google, che 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.

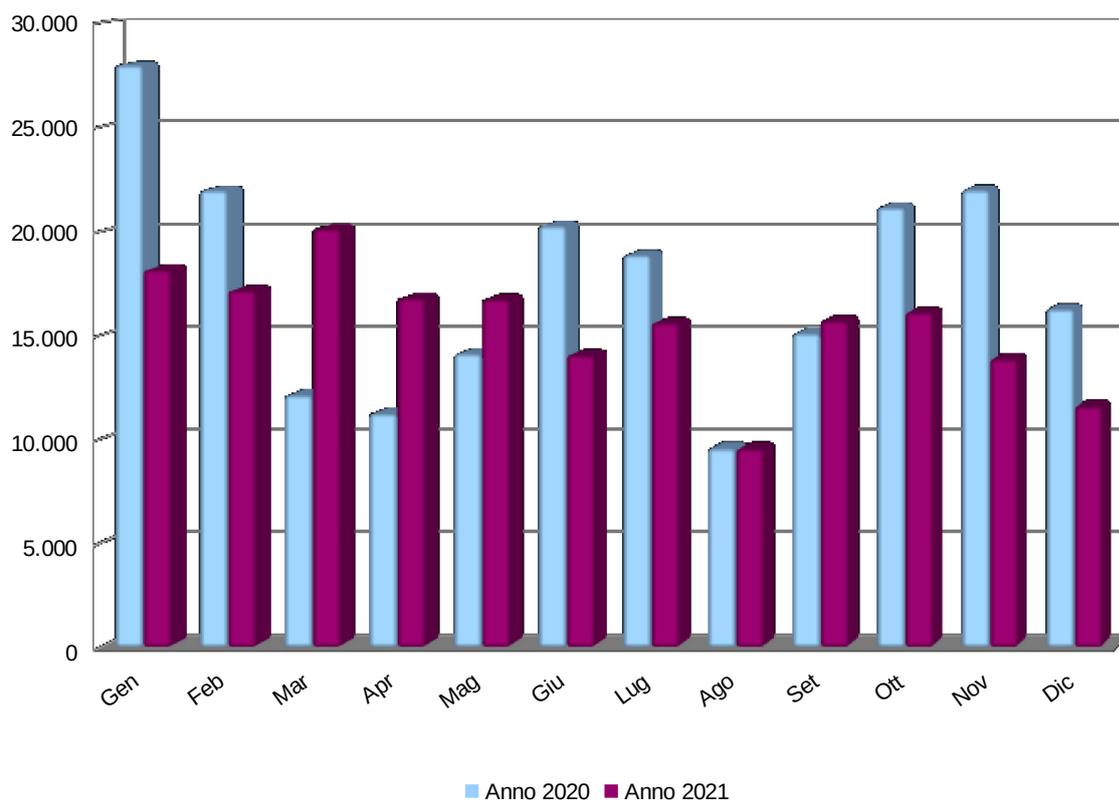
Dalla rilevazione degli accessi emerge che i visitatori del sito AT (visitor sessions) nel periodo da gennaio a dicembre 2021 sono stati 185.470. Essi rappresentano circa il 3,3% del volume complessivo dei visitatori del sito pubblico istituzionale, ammontanti nello stesso periodo a 5.631.028.

Nel *Grafico 1* vengono messi a confronto i volumi di visualizzazioni di pagina del sito Amministrazione Trasparente degli anni 2020 e 2021: rispetto al 2020<sup>3</sup> si registra una *diminuzione* del numero di visitatori pari al 11,9%.

---

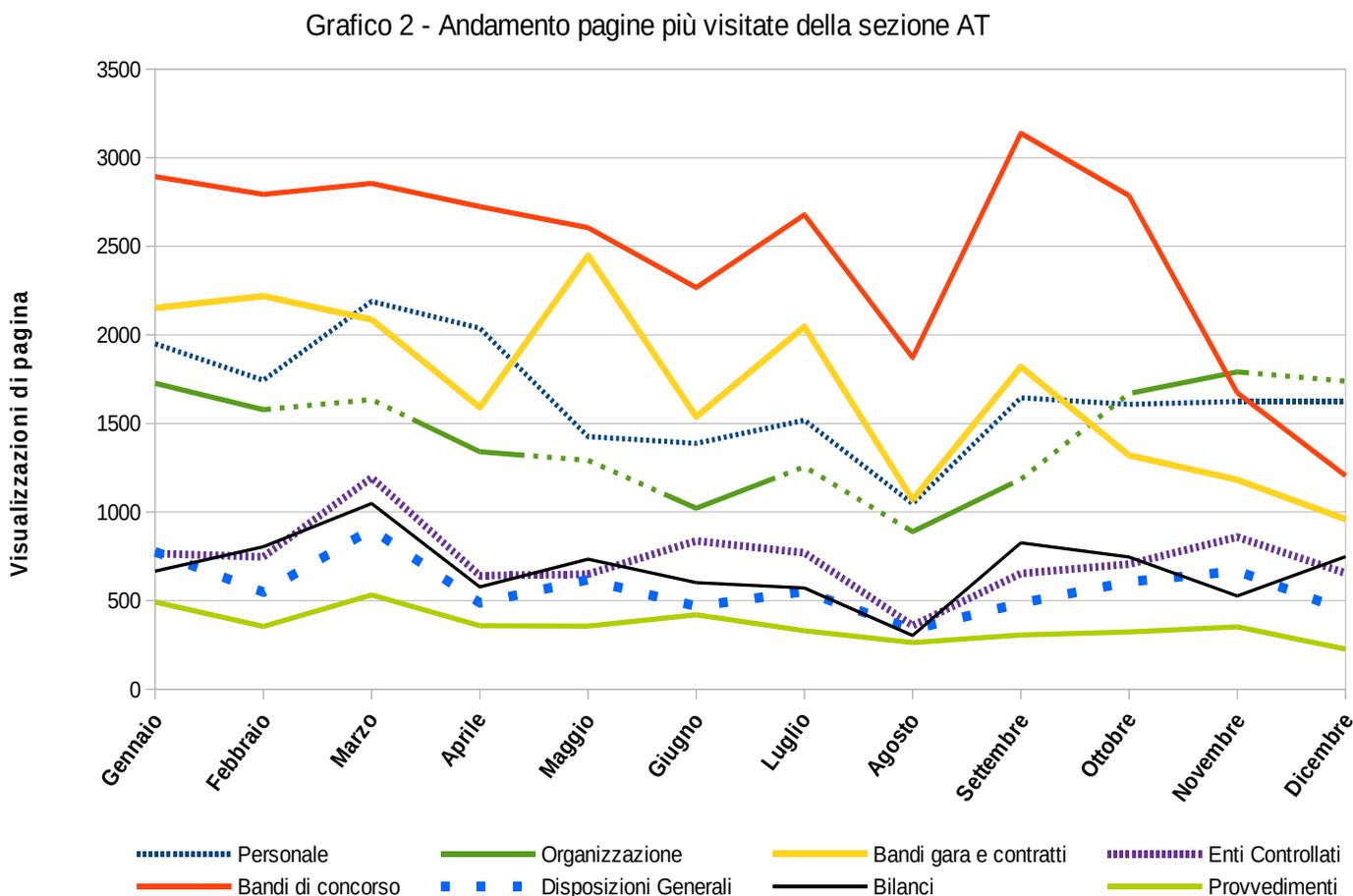
<sup>3</sup> Nel 2020 i visitatori del sito AT sono stati 210.608 e rappresentavano circa il 3% del volume complessivo dei visitatori del sito pubblico istituzionale, ammontanti nello stesso periodo a 7.065.098.

**Grafico 1 - Visualizzazioni delle pagine della sezione AT**



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

Il *Grafico 2* che segue illustra l'andamento degli accessi a tali sottosezioni di 1° livello nel periodo da gennaio a dicembre 2021.



Con riferimento agli obiettivi fissati nel PEG 2021, 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 peg											Totale
		AA001	AA002	ST111	ST093	AA004	AA006	AA009	PR040	AA011	ST107	ST008	
<b>codice obiettivo</b>		15462	15469	17318	17319	15313	15314	15315	17369	15317	15318	15320	
Nominativi e cv dei componenti OIVP	10	100											100
Documenti di programmazione strategico gestionale	12	100											100
Piano della Performance e relazione	Art. 10 ,c. 8 lett b)	100											100
Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi	12	100											100
Scadenziario nuovi obblighi amministrativi	12 c. 1 bis						100	100		100			100
Misure integrative di prevenzione della corruzione	12 c. 1		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, in collaborazione con il Cdr ST047 (art. 14)	14			100		100							100
Importi di viaggi di servizio e missioni dei titolari di incarichi dirigenziali - art. 14 - (Cdr ST047)	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							100
Provvedimenti amministrativi Provvedimenti degli organi di indirizzo politico su indicazione delle direzioni proponenti	12, 15, 18, 23, 26, 27 37 e art. 29	100	100	99,4	99,7	100	97,2	100	100	100	100	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
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
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
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						100							100
Indicatore di tempestività dei pagamenti trimestr e annuale	33					100							100
Informazioni e documentazione concernente i singoli procedimenti, moduli e formulari	35	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
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	Art. 1, c. 28 L. 190/2012	50											50
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	Art 9 D.L. 179/12			100			100						100
Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art 53 dlgs 82/2005						100						100
Rendicontazione referenti trasparenza		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 triennale dei lavori pubblici e elenco annuale							100						100
Atti di approvazione del Programma biennale degli acquisti di beni e servizi		100			100								100
Atti di conferimento incarichi e dichiarazioni insussistenza cause inconfiribilità 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)					0								0
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio							100						100
Atti governo territorio: Piani territoriali Piani di coordinamento, Piani paesistici, Strumenti urbanistici...								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
Costi contabilizzati	art.32 comma 2 lettera	100											100
Pubblicazione degli aggiornamenti al SMVP	del civit n. 104/2010	100											100
Informazioni su class action	Art. 1 e 4 D.Lgs. 198/2009											100	100
<b>Totale</b>		<b>97,5</b>	<b>100,0</b>	<b>93,3</b>	<b>99,9</b>	<b>100,0</b>	<b>99,8</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>99,54</b>

n.r. = non rilevato, previsto in mesi successivi a agosto

n.v. = non valutabile

Nel corso del 2021 si è dato nuovo impulso alle attività formative in tema di legalità, trasparenza e prevenzione della corruzione sebbene a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria da Covid-19 sono state precluse tutte le attività formative in presenza e, pertanto, la maggior parte della formazione è stata erogata attraverso *webinar on line*.

Si evidenzia che la formazione ha avuto come destinatari prevalenti i Dirigenti, le Posizioni organizzative e i Funzionari dell'Ente, oltre alla struttura in staff al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Una formazione di base in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso civico è stata erogata al personale neo-assunto, al quale è stato altresì assicurato un approfondimento in materia di norme e regolamenti che disciplinano il rapporto di lavoro nell'Ente. A tutti i dipendenti è stato assicurato un aggiornamento sui principali contenuti del Piano anticorruzione e sul Codice di comportamento vigenti.

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

- il conflitto di interesse e gli obblighi di astensione;

- l'etica pubblica e il codice di comportamento;
- l'attestazione degli obblighi di pubblicazione da parte degli organismi di valutazione;
- il Piano anticorruzione;
- la contrattazione nel codice degli appalti alla luce del decreto semplificazioni 76/2020 e del DL 77/2021;
- la legge di conversione del DL 77/2021 e le novità in materia di contratti;
- il RUP nella gestione dei contratti pubblici e gli strumenti elettronici di acquisto e di negoziazione;
- corso base anticorruzione, trasparenza e accesso civico (percorso formativo per neo-assunti);
- gli appalti nella pubblica amministrazione (percorso formativo per neo-assunti);
- le norme e i regolamenti che disciplinano il rapporto di lavoro nell'Ente (percorso formativo per neo-assunti).

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:

- anticorruzione, trasparenza e integrità;
- trasparenza, anticorruzione e accountability nella PA.

Nel 2021 è pervenuta all'Ente 1 istanza di accesso civico "semplice", ossia una richiesta volta ad ottenere l'adempimento di un obbligo di pubblicazione previsto per legge. Tale richiesta non ha dato corso ad un adeguamento nella pubblicazione dei dati in quanto il documento di cui si trattava risultava già correttamente pubblicato. Il documento è stato comunque trasmesso al richiedente.

Le istanze di accesso civico "generalizzato", ossia volte ad ottenere il rilascio di documenti o dati detenuti dall'Ente ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, sono state 21 ed hanno avuto il seguente esito: 15 istanze sono state accolte, 1 è stata accolta parzialmente e 5 non sono state accolte. Tra i motivi del mancato accoglimento si rileva, in misura maggiore, l'inaffidabilità della richiesta e l'inesistenza dei documenti richiesti presso il Settore o presso l'Ente.

## 1.2 Performance gestionali: 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 Peg 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 autorizzazioni<sup>1</sup> 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, quest'ultima pesata con un fattore correttivo pari a 2 (che raddoppia il peso della percentuale degli atti fuori tempo di legge); nel caso di mancato rispetto dei tempi di legge/regolamento il calcolo del grado di realizzazione è più penalizzante in quanto si applica un taglio netto del 40% sulla percentuale di atti rilasciati entro i tempi di legge/regolamento.

Fra le autorizzazioni monitorate, quelle presenti nel Peg ammontano a 3.127, delle quali 510 (pari al 16,3%) sono risultate oltre i tempi obiettivo e 344 oltre i tempi di legge (11%).

Rispetto all'esercizio 2020 si rileva, per entrambe le tipologie, un significativo miglioramento.

Anno	Numero totale di Atti	Tempi di REG. Tempi di legge		Tempi Obiettivo	
		N. di atti f.t.	% f.t.	N. di atti f.t.	% f.t.
2020	3.393	763	22,5	904	26,6
2021	3.127	344	11,0	510	16,3

La Tabella 2 espone il numero complessivo di autorizzazioni, i tempi medi e gli atti fuori tempo obiettivo, suddivisi per classi di tempo regolamentare di rilascio.

<sup>1</sup> Come da specifiche tecniche per la misurazione dei risultati, approvate con la delibera di approvazione del Peg.

**Tabella 2** – Performance gestionale 2021: autorizzazioni, concessioni, licenze, iscrizioni a Registri e Albi

Tempo regolamentare di rilascio (dall'istanza di parte)	n. atti	Tempo medio gg.	n. atti fuori tempo obiettivo	% atti fuori tempo obiettivo
30 giorni	255	12,5	1	0,4%
da 45 a 60 giorni	1432	46,4	417	29,1%
90 giorni	950	32,7	31	3,3%
da 105 a 150 giorni	272	74,6	54	19,9%
da 180 a 720 giorni	218	117,2	7	3,2%
<b>Totale Ente</b>	<b>3.127</b>		<b>510</b>	<b>16,3%</b>

Le classi da 105 a 150 gg. e da 45 a 60 gg. registrano le percentuali più alte di atti fuori termine, dovute rispettivamente ai provvedimenti di autorizzazione paesaggistica del Parco Agricolo Sud Milano rilasciati con procedura ordinaria e agli stessi provvedimenti rilasciati con procedura semplificata, nonché ai provvedimenti di autorizzazione per l'installazione di cartellonistica pubblicitaria e segnaletica industriale.

La Tabella 3 evidenzia i tempi rilevati per le autorizzazioni presenti nel Peg suddivisi per Area e, in dettaglio, per classe di tempistica di rilascio delle autorizzazioni.

**Tabella 3** – Performance gestionale 2021: autorizzazioni, concessioni, licenze, iscrizioni a Registri e Albi

Area	Tempi regolamentari di rilascio	n. atti	Tempo rilevato			n. atti fuori tempo obiettivo	% atti fuori tempo obiettivo
			media	minimo	max		
<b>A009 - Area Ambiente e tutela del territorio</b>		<b>1.154</b>				<b>120</b>	<b>14,9%</b>
	30 gg.	1	29,0 gg.	29,0 gg.	29,0 gg.	0	0%
	50-60 gg.	177	37,1 gg.	23,5 gg.	67,6 gg.	37	20,9%
	90 gg.	486	32,4 gg.	10,5 gg.	70 gg.	22	4,5%
	105-150 gg.	272	74,6 gg.	33,3 gg.	157,3 gg.	54	19,9%
	180-720 gg.	218	117,2 gg.	42,3 gg.	265,8 gg.	7	3,2%
<b>A011 - Area Pianificazione e sviluppo economico</b>		<b>469</b>				<b>19</b>	<b>4,1%</b>
	30 gg.	10	15,9 gg.	7 gg.	26 gg.	0	0,0%
	45 gg.	31	41,2 gg.	23 gg.	70 gg.	11	35,5%
	90-120 gg.	428	35,8 gg.	9 gg.	73,6 gg.	8	1,9%
<b>A006 - Area Infrastrutture</b>		<b>1504</b>				<b>371</b>	<b>24,67%</b>
	30-60 gg.	1468	39 gg.	8 gg.	198,8 gg.	370	25,20%
	90 gg.	36	27,4 gg.	3,7 gg.	59 gg.	1	2,8%

Suddividendo i provvedimenti per Area, si rileva che le maggiori percentuali di atti fuori tempo obiettivo/legge riguardano:

- l'Area Infrastrutture e, più in dettaglio, nella classe 30 – 60 gg. il 25,20% riguardano nella quasi totalità le autorizzazioni per l'installazioni delle insegne pubblicitarie e quelle di segnaletica industriale, che comunque riscontra un netto miglioramento rispetto allo scorso anno che misurava il 40,7%;
- l'Area Ambiente e tutela del territorio, in particolare, nell'ambito della classe di tempo 50 - 60 gg. (20,9%), le autorizzazioni paesaggistiche semplificate del Parco agricolo sud Milano. Nella classe 105 – 150 gg. tra gli atti che formano il 19,9% si segnalano le autorizzazioni paesaggistiche PASM;
- l'Area Pianificazione e Sviluppo Economico riporta nella classe 45 gg. una percentuale del 35,5% riferita alle licenze per il trasporto di merci in conto proprio.

### 1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi

La misurazione dello stato di realizzazione degli obiettivi e delle performance del Peg 2021 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 e idonea documentazione, questi ultimi sono verificati comunque a campione, come prova documentale, dalla Direzione Generale.

La Tabella 4 evidenzia, in sintesi, la distribuzione degli obiettivi assegnati con il Peg 2021, per percentuale di realizzazione.

**Tabella 4 - Distribuzione degli obiettivi per percentuale di realizzazione al 31/12/2021 – Ente**

	Percentuale di realizzazione										n. totale Obiettivi/ Performance	
	fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Obiettivi/ Performance</b>	9	1,63%	3	0,54%	8	1,45%	8	1,45%	525	94,94%	553	100,00%

Circa il 95% degli obiettivi ha conseguito una percentuale di realizzazione compresa tra il 91% e il 100% in leggero aumento rispetto ai due esercizi precedenti; rispetto al 2018 tale fascia ha subito una flessione di circa 2 punti percentuali (mentre nel 2017 era pari al 94,4%).

Per quanto riguarda la percentuale di realizzazione fino al 60% (1,63%), sembra riprendere il trend in diminuzione che si era interrotto tra il 2019 e il 2020: nel 2015 era infatti 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 si assesta al 3%.

Dettagliando la rilevazione tra Obiettivi individuali (Ob. Manageriali e di Attuazione del DUP) e Performance Organizzativa (Tabella 5) si evidenzia che gli obiettivi individuali sono decisamente più numerosi degli obiettivi 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 gli 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 5 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione e per tipologia. Dati al 31/12/2021**

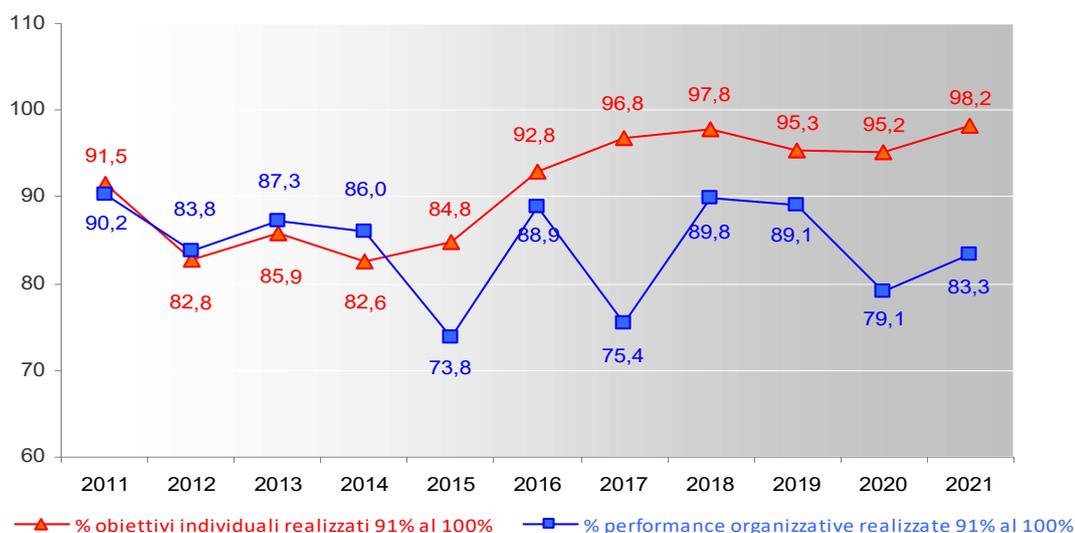
Tipologia obiettivi performance	Percentuale di realizzazione										N. totale Obiettivi/Performance	
	Fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		v.a.	%le
	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le		
<b>Obiettivi individuali</b>	3	0,69%	1	0,23%	1	0,23%	3	0,69%	425	98,15%	433	100%
<b>Performance organizzativa</b>	6	5,00%	2	1,67%	7	5,83%	5	4,17%	100	83,33%	120	100%
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>1,63%</b>	<b>3</b>	<b>0,54%</b>	<b>8</b>	<b>1,45%</b>	<b>8</b>	<b>1,45%</b>	<b>525</b>	<b>94,94%</b>	<b>553</b>	<b>100%</b>

**Tabella 6 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione - Serie storica**

Indicatori	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>%le obiettivi individuali realizzati dal 91% al 100%</b>	98,15	95,2	95,3	97,8	96,8	92,84	84,77	82,59	85,85	82,84	91,48
<b>%le performance organizzative realizzate dal 91% al 100%</b>	83,33	79,1	89,1	89,8	75,4	88,89	73,81	86	87,25	83,78	90,22

Nell'esercizio 2021 la percentuale di obiettivi con il grado di conseguimento più elevato su tutta la serie storica si realizza per la tipologia *Individuali* (circa il 98%), mentre la Performance organizzativa registra un miglioramento del 4% sul 2020. Dopo la decisa discesa registrata nel 2015 (- 12%), e la ripresa nel 2016 – quasi ai livelli del 2011 – la significativa flessione del 2017 (-14%), nel 2018 e nel 2019 i valori si attestavano sopra al livello approssimativamente più elevato degli otto anni considerati (+15,4% rispetto al 2017).

**Grafico 3 - Distribuzione obiettivi per percentuale complessiva di realizzazione - Serie storica**



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 Peg. La successiva Tabella 7 dettaglia le tipologie di andamento degli obiettivi in relazione al soggetto che ne effettua la misurazione.

**Tabella 7 - Distribuzione degli obiettivi al 31/12/2021 – Tipologia di misurazione**

Tipologia misurazione di obiettivi/performance	Percentuale di realizzazione										N. totale obiettivi performance	
	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	9	2,43	2	0,54	8	2,16	8	2,16	343	92,70	370	100
Autorilevati	0	0,00	1	0,55	0	0,00	0	0,00	182	99,45	183	100
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>1,63</b>	<b>3</b>	<b>0,54</b>	<b>8</b>	<b>1,45</b>	<b>8</b>	<b>1,45</b>	<b>525</b>	<b>94,94</b>	<b>553</b>	<b>100</b>

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 autorilevati.

La percentuale di obiettivi misurati centralmente (pari al 66,9%) risulta in crescita sui valori degli ultimi due anni. Il 2019 e il 2018 erano, però, in flessione rispetto ai valori del triennio precedente (anni 2017 e 2016 pari al 62,6%, anno 2015 pari al 68,8%), ma confermano il trend positivo avviato nell'anno 2012 che registrava una percentuale pari al 48,5%, quasi raddoppiata rispetto al 2011 (25,4%) e successivamente in crescita costante (nel Peg 2013 pari al 52,9% e nel Peg 2014 pari al 59,9%).

**Tabella 8 - Distribuzione degli obiettivi – Tipologia di misurazione, serie storica**

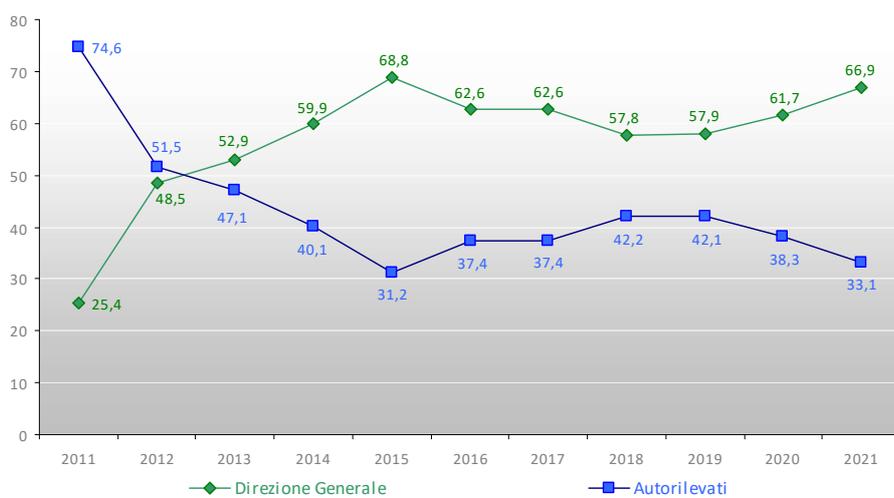
Tipologia misurazione degli obiettivi	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	%le										
Direzione Generale	25,4	48,5	52,9	59,9	68,8	62,6	62,6	57,8	57,9	61,7	66,9
Autorilevati	74,6	51,5	47,1	40,1	31,2	37,4	37,4	42,2	42,1	38,3	33,1
<b>Totale</b>	<b>100</b>										

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.

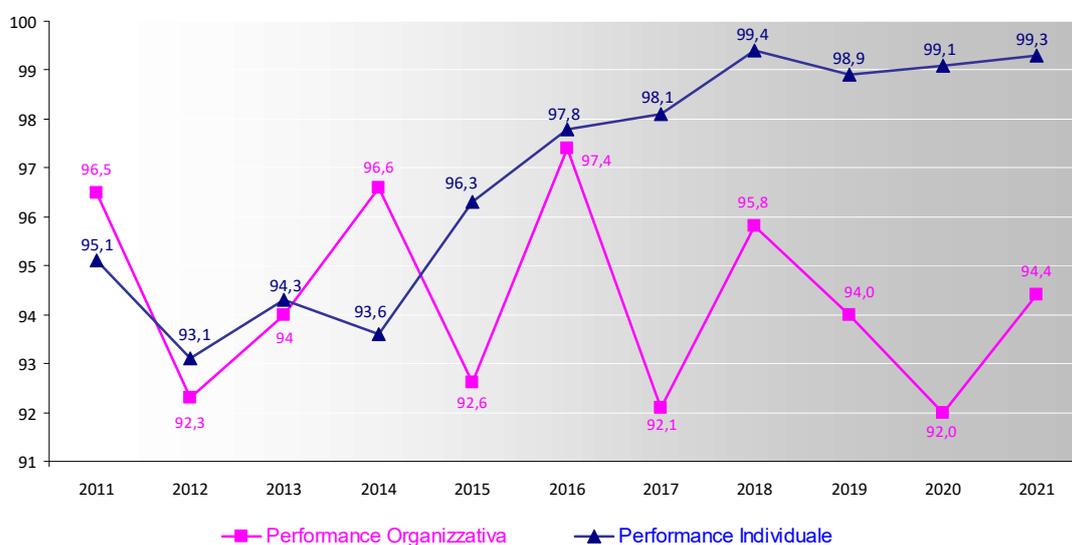
Il *Grafico 4* evidenzia che la percentuale di obiettivi “autorilevati” nell’esercizio 2011 era superiore a quella degli obiettivi misurati a livello centrale; si registra un’inversione di tendenza dall’esercizio 2013, e il progressivo incremento di questi ultimi; con la flessione 2018 sopra illustrata.

**Grafico 4 - Distribuzione degli obiettivi – Tipologia di misurazione, serie storica**



Considerando infine la Performance complessiva a **livello di Ente**, distinta in **Individuale** e **Organizzativa**, si rileva un incremento costante della prima a partire dal 2014, con leggera flessione nell’anno 2019, e un andamento a picchi per la seconda (Grafico 5).

**Grafico 5 – Performance complessiva di Ente – Serie storica**



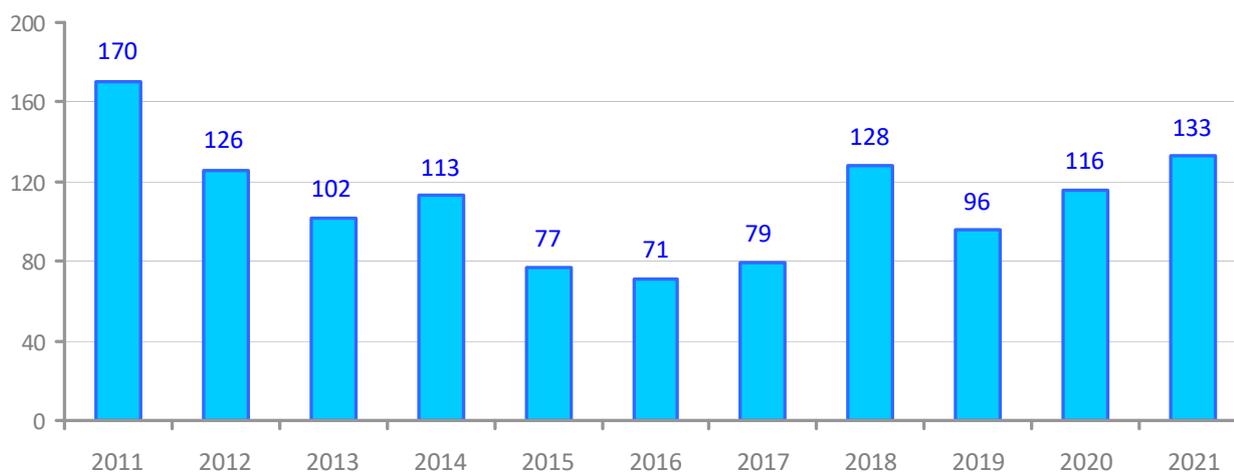
L'andamento dei gradi di realizzazione delle due tipologie di performance evidenzia lo stesso andamento dall'esercizio 2011 al 2013, attestando un miglioramento dell'efficacia del sistema complessivo in termini di presidio da parte della Direzione Generale nella fase di programmazione e monitoraggio in corso d'anno, mediante l'assegnazione e condivisione crescente nel tempo di obiettivi più sfidanti, e uno scollamento a partire dal 2014. Nel 2017, a livello di Performance organizzativa, si registra il livello più basso negli anni in analisi, sostanzialmente in linea con gli anni 2012 e 2015. Tale tipologia di performance 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 2014, 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 dei manageriali. 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.

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

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

Considerando il periodo 2011 - 2021, si rileva che il numero complessivo di opere pubbliche programmate annualmente ha registrato un calo sensibile fino al 2016, in termini percentuali pari a - 58,2% (rispetto al 2011), una leggera ripresa nel 2017, un significativo incremento nel 2018, da considerare un cambio di tendenza, per poi ritornare a scendere nel 2019 assestandosi quasi ai livelli del 2013. Nel 2021 il numero delle opere registra un incremento del 14,7% rispetto al 2020 e dell'87,3% se il confronto è con il minimo registrato nel 2016.

Grafico 6 – Opere programmate nel periodo 2011 – 2021

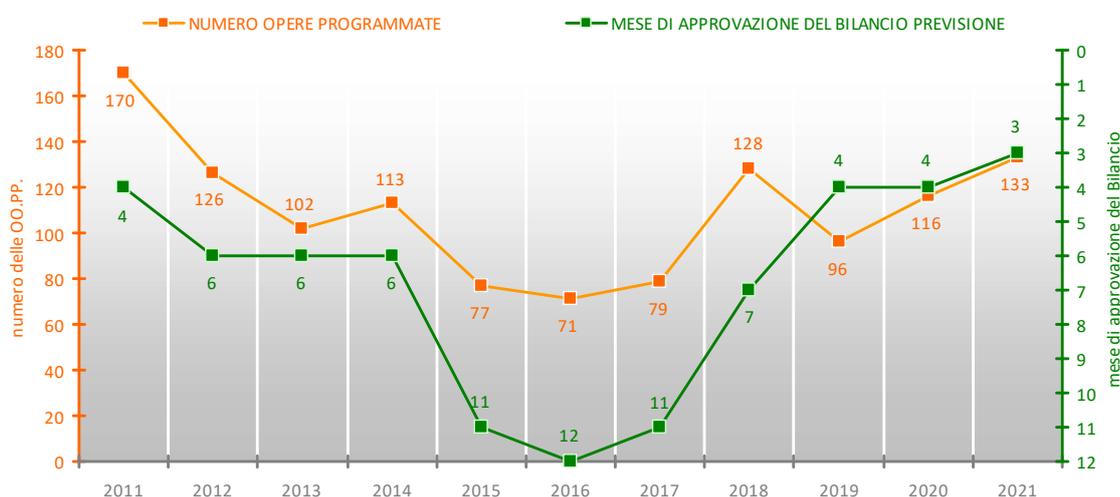


Data approvazione Bilancio Previsione	n. opere programmate
7 aprile 2011	170
28 giugno 2012	126
26 giugno 2013	102
26 giugno 2014	113
5 novembre 2015	77
15 dicembre 2016	71
30 novembre 2017	79
5 luglio 2018	128
1 aprile 2019	96
7 aprile 2020	116
3 marzo 2021	133

Inoltre, osservando il *Grafico 7*, 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'ultimo 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.

Gráfico 7 – Opere programmate e mese di approvazione del Bilancio di previsione



La successiva tabella 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 2014, una flessione 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.

Tabella 9 - Andamento rapporto tra fase realizzata e fase programmata

	n. opere	% fase realiz.ta /progr.ta																		
Patrimonio	9	100,0	9	77,8	4	81,3	9	100,0	7	100,0	4	100,0	4	65,0	5	91,3	12	77,4	9	92,5
Mobilità ciclabile	5	100,0	2	100,0	1	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0	2	100,0	4	97,8	5	63,8
Edilizia scolastica	81	96,8	70	88,4	55	78,3	86	71,0	45	98,7	41	92,2	42	82,6	63	71,2	42	92,1	51	97,2
Parco Agr. Sud Milano	1	100,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	95,0	2	80,0	7	96,0
Idroscalo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	7	95,4	6	99,9	10	95,6
Mobilità e Trasporti	37	79,9	34	85,3	33	55,9	31	98,0	27	100,0	25	89,7	29	91,4	34	72,2	34	73,8	42	65,3
<b>Totale Ente</b>	<b>133</b>	<b>95,1</b>	<b>116</b>	<b>90,5</b>	<b>96</b>	<b>73,8</b>	<b>128</b>	<b>66,0</b>	<b>79</b>	<b>99,3</b>	<b>71</b>	<b>91,9</b>	<b>77</b>	<b>85,2</b>	<b>113</b>	<b>80,3</b>	<b>102</b>	<b>78,5</b>	<b>126</b>	<b>89,1</b>
	<b>2021</b>		<b>2020</b>		<b>2019</b>		<b>2018</b>		<b>2017</b>		<b>2016</b>		<b>2015</b>		<b>2014</b>		<b>2013</b>		<b>2012</b>	

Si rileva infine che 92 opere su 133, pari al 69,6%, hanno conseguito la fase prevista per il 2021.

Si osserva che anche nel 2021 circa il 61% delle opere si concentra nell'Edilizia scolastica e circa il 28% nell'area dei Trasporti e mobilità (strade).

Entrando più nel dettaglio, si osserva che delle 133 opere complessivamente considerate nel calcolo della performance finale il 30,4%, non ha registrato alcun avanzamento, concentrandosi nell'area Edilizia Scolastica con circa il 54,3% (22 su 40,5) e nell'area Trasporti e viabilità con 15,5 opere (circa il 41,9% delle 37 opere programmate).

Gli interventi che hanno registrato invece la piena realizzazione dell'avanzamento programmato riguardano l'ambito dell'Edilizia Scolastica (59 opere su 81, pari al 72,8%), e il Patrimonio che, dopo il netto miglioramento registrato dopo il 2018, segna una leggera discesa nelle opere realizzate con il 66,7% (6 opere su 9) .

La successiva *Tabella 10* dà conto dei risultati operativi conseguiti negli ultimi undici anni in termini di opere portate a collaudo, rese quindi fruibili da parte dei cittadini.

**Tabella 10 – Rispetto delle previsioni di opere da concludere (collaudate/certificate) nel periodo 2009-2021**

Anno	Opere da realizzare (ultima variazione Peg)	Opere da collaudare/certificare	Opere collaudate/certificate	% realizzato/previsto
2009	320	56	54	96,4
2010	215	81	59	72,8
2011	170	65	36	55,4
2012	126	47	26	55,3
2013	102	24	14	58,3
2014	113	36	26	72,2
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	26	26	100

La percentuale delle opere concluse e rese fruibili dopo tre anni consecutivi di trend crescente, si assesta al 100%. Nel triennio precedente 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

oltre la fase prevista. Comunque, nel 2021 le opere collaudate e certificate corrispondono esattamente a quanto era stato programmato.

## 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 2021 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.

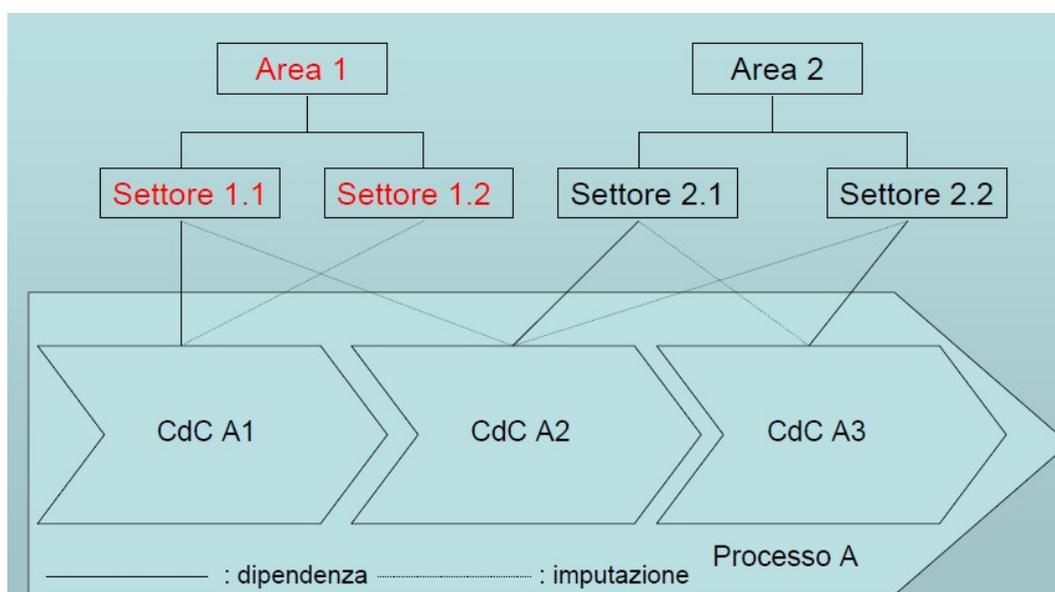
La rappresentazione dei processi operativi è finalizzata a descrivere in termini di processi di erogazione di prodotti/servizi le attività realizzate dalla struttura organizzativa. La gestione coordinata di diverse "tipologie di intervento", che producono prodotti/servizi diretti agli utenti finali (cittadini, 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 gli esercizi 2021 e 2020 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 2021 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 che seguono saranno inseriti nel Peg 2022 come obiettivi di miglioramento rispetto alla media del triennio precedente.

## Direzione Generale

### P07E1001 - Promozione progetti finanziamenti europei

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P07E1001A - AA001 - n progetti finanziamenti partenariati	15,0	11,0	-4,0
P07E1001OL - AA001 - Promozione progetti/finanziamenti europei - Ore lavorate	2.969,4	2.693,1	-276,3
P07E1001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Promozione progetti/finanziamenti europei	198,0	244,8	46,8

### S09E1003 - Costruzione documenti di programmazione breve termine e relative variazioni

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S09E1003A - AA001 - Documenti di programmazione di breve termine e relative variazioni	6,0	7,0	1,0
S09E1003OL - AA001 - Costruzione dei documenti di programmazione di breve termine e relative variazioni - Ore lavorate	1.345,8	1.577,4	231,6
S09E1003OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Costruzione dei documenti di programmazione di breve termine e relative variazioni	224,3	225,3	1,0

### S09E1004 - Elaborazione e redazione Report formali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S09E1004A - AA001 - Report/Documents realizzati	23,0	24,0	1,0
S09E1004OL - AA001 - Elaborazione e redazione dei Report formali previsti da norme specifiche e monitoraggio del grado di realizzazione dei Programmi/Obiettivi - Ore lavorate	3.492,6	3.844,9	352,3
S09E1004OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Elaborazione e redazione dei Report formali previsti da norme specifiche e monitoraggio del grado di realizzazione dei Programmi/Obiettivi	151,9	160,2	8,3

### S09E2001 - Collegio dei Revisori

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S09E2001A - AA001 - Sedute Collegio dei Revisori	16,0	27,0	11,0
S09E2001B - AA001 - Collegio dei Revisori n. documenti	32,0	38,0	6,0
S09E2001OL - AA001 - Collegio dei Revisori - Ore lavorate - AA001	1.114,6	1.459,6	345,0
S09E2001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Collegio dei Revisori - AA001	23,2	22,5	-0,7

**S09F1001 - Gestione e sviluppo del sistema informativo di Programmazione e Controllo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S09F1001A - AA001 - Applicativi di supporto alla Programmazione e Controllo	23,0	23,0	0,0
S09F1001OL - AA001 - Gestione e sviluppo del sistema informativo di Programmazione e Controllo - Ore lavorate	3.337,3	2.649,6	-687,7
S09F1001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UE - Gestione e sviluppo del sistema informativo di Programmazione e Controllo	145,1	115,2	-29,9

**Area Risorse finanziarie e programmazione economica****ST047 - Settore Trattamento economico e previdenziale****S02E1001 - Trattamento economico**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S02E1001A - ST047 - n cedolini - Trattamento economico	11.625,0	11.542,0	-83,0
S02E1001OL - ST047 - Trattamento economico - Ore lavorate	3.028,5	2.484,1	-544,4
S02E1001OLUO - ST047 - Ore lavorate per UE - Trattamento economico	0,3	0,2	-0,1

**S02E1002 - Trattamento previdenziale**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S02E1002A - ST047 - n pratiche - Trattamento previdenziale	529,0	793,0	264,0
S02E1002OL - ST047 - Trattamento previdenziale - Ore lavorate	9.823,7	9.947,2	123,5
S02E1002OLUO - ST047 - Ore lavorate per UE - Trattamento previdenziale	18,6	12,5	-6,1

**S02E1007 - Gestione e sviluppo s.i. del personale**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S02E1007A - ST047 - Procedure gestite - Gestione sviluppo s.i. personale	209,0	221,0	12,0
S02E1007OL - ST047 - Gestione e sviluppo s.i. del personale - Ore lavorate	2.547,4	3.469,4	922,1
S02E1007OLUO - ST047 - Ore lavorate per UE - Gestione e sviluppo s.i. del personale	12,2	15,7	3,5

**S19E1001 - Assistenza fiscale del personale**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S19E1001A - ST047 - n Mod.730 elaborati - Assistenza fiscale del personale	24,0	30,0	6,0
S19E1001OL - ST047 - Assistenza fiscale del personale - Ore lavorate	2.395,6	2.332,5	-63,1
S19E1001OLUO - ST047 - Ore lavorate per UE - Assistenza fiscale del personale	99,8	77,8	-22,0

## ST074 - Settore Bilancio

### S16E1001 - Bilancio e programmazione finanziaria

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S16E1001A - ST074 - n variazioni di bilancio - Bilancio e programmazione finanziaria	76,0	106,0	30,0
S16E1001OL - ST074 - Bilancio e programmazione finanziaria - Ore lavorate	2.553,6	3.153,4	599,8
S16E1001OLUO - ST074 - Ore lavorate per UO - Bilancio e programmazione finanziaria	33,6	29,7	-3,9

### S16E3001 - Rendiconto finanziario

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S16E3001A - ST074 - n capitoli - Rendiconto Finanziario	2.672,0	2.713,0	41,0
S16E3001OL - ST074 - Rendiconto Finanziario - Ore lavorate	3.056,9	2.660,9	-396,0
S16E3001OLUO - ST074 - Ore lavorate per UO - Rendiconto Finanziario	1,1	1,0	-0,1

## ST075 - Settore Contabilità

### S05E1031 - Gestione cassa economale e spese di funzionamento dell'ente

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S05E1031A - ST075 - n operazioni contabili / n di liquidazioni	407,0	561,0	154,0
S05E1031OL - ST075 - Gestione cassa economale e spese di funzionamento dell'ente - Ore lavorate	5.408,0	5.681,4	273,4
S05E1031OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Gestione cassa economale e spese di funzionamento dell'ente	13,3	10,1	-3,2

### S16E2001 - Gestione finanziaria del Peg

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S16E2001A - ST075 - n mandati - Gestione finanziaria del Peg	10.536,0	11.917,0	1.381,0
S16E2001B - ST075 - n reversali - Gestione finanziaria del Peg	7.240,0	9.235,0	1.995,0
S16E2001OL - ST075 - Gestione finanziaria del Peg - Ore lavorate	13.206,7	13.275,3	68,6
S16E2001OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Gestione finanziaria del Peg	0,7	0,6	-0,1

### S16E2013 - Controlli di regolarità contabile

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S16E2013A - ST075 - n delibere - Controlli di regolarità contabile	271,0	353,0	82,0
S16E2013B - ST075 - n determinazioni - Controlli di regolarità contabile	4.545,0	5.068,0	523,0
S16E2013OL - ST075 - Controlli di regolarità contabile - Ore lavorate	8.620,5	8.601,1	-19,4
S16E2013OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Controlli di regolarità contabile	1,8	1,6	-0,2

**ST112 - Settore Gestione delle entrate, del debito e delle partecipazioni****P08X1001 - Sviluppo e controllo organismi partecipati**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P08X1001A - ST112 - organismi partecipati - Sviluppo e controllo organismi partecipati	47,0	47,0	0,0
P08X1001B - ST112 - organismi partecipati oggetto di razionalizzazione - Sviluppo e controllo organismi partecipati	7,0	6,0	-1,0
P08X1001OL - ST112 - Sviluppo e controllo organismi partecipati - Ore lavorate	1.105,3	1.499,9	394,6
P08X1001OLUO - ST112 - Ore lavorate per UO - Sviluppo e controllo organismi partecipati	20,5	28,3	7,8

**P08X1009 - Presidio economico finanziario delle partecipazioni**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P08X1009A - ST112 - Organismi partecipati - Presidio economico - finanziario delle partecipazioni	33,0	35,0	2,0
P08X1009OL - ST112 - Presidio economico - finanziario delle partecipazioni - Ore lavorate	1.115,5	1.424,9	309,4
P08X1009OLUO - ST112 - Ore lavorate per UO - Presidio economico - finanziario delle partecipazioni	33,8	40,7	6,9

**S16E2012 - Gestione delle entrate extratributarie e patrimoniali**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S16E2012A - ST112 - n versamenti + iscritti a ruolo (x2)	2.464,0	2.308,0	-156,0
S16E2012OL - ST112 - Gestione delle entrate extratributarie e patrimoniali - Ore lavorate	3.867,4	4.032,3	164,9
S16E2012OLUO - ST112 - Ore lavorate per UO - Gestione delle entrate extratributarie e patrimoniali	1,6	1,7	0,1

**S17E1001 - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S17E1001A - ST112 - n rate - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento	396,0	326,0	-70,0
S17E1001OL - ST112 - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento - Ore lavorate	2.253,7	2.935,3	681,6
S17E1001OLUO - ST112 - Ore lavorate per UO - Gestione indebitamento e attivazione nuovo indebitamento	5,7	9,0	3,3

**S18V1002 - Gestione entrate tributarie**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S18V1002A - ST112 - ammontare riscosso - Gestione entrate tributi	5.226,0	8.355,0	3.129,0
S18V1002B - ST112 - n sanzioni irrogate - Gestione entrate tributi	94,0	129,0	35,0
S18V1002C - ST112 - n sanzioni riscosse - Gestione entrate tributi	9,0	18,0	9,0
S18V1002D - ST112 - n versamenti - Gestione entrate tributi	2.071,0	6.796,0	4.725,0
S18V1002OL - ST112 - Gestione entrate tributi - Ore lavorate	5.227,3	3.890,3	-1.337,0
S18V1002OLUO - ST112 - Ore lavorate per UO - Gestione entrate tributi	0,7	0,3	-0,4

## Settore Avvocatura

### S11E5001 - Gestione programma assicurativo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S11E5001A - ST008 - n polizze - Gestione programma assicurativo	7,0	7,0	0,0
S11E5001B - ST008 - Numero sinistri Polizza All risks property	5,0	12,0	7,0
S11E5001C - ST008 - Numero sinistri Polizza Infortuni	1,0	2,0	1,0
S11E5001D - ST008 - Numero sinistri Polizza Kasco	1,0	0,0	-1,0
S11E5001E - ST008 - Numero sinistri Polizza Rc patrimoniale	0,0	4,0	4,0
S11E5001F - ST008 - Numero sinistri Polizza Rca Auto e Ard	7,0	11,0	4,0
S11E5001G - ST008 - Numero sinistri Polizza Rct/o	178,0	185,0	7,0
S11E5001H - ST008 - Numero sinistri Polizza Risks Arte	1,0	1,0	0,0
S11E5001OL - ST008 - Gestione programma assicurativo - Ore lavorate	5.191,8	4.640,1	-551,7
S11E5001OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Gestione programma assicurativo	26,0	20,9	-5,1

### S13F1001 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S13F1001A - ST008 - altre cause - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	57,0	75,0	18,0
S13F1001B - ST008 - n cause concluse nell'anno (perse) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	59,0	112,0	53,0
S13F1001C - ST008 - n cause concluse nell'anno (vinte) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	46,0	97,0	51,0
S13F1001D - ST008 - n cause trattate avviate nell'anno - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	308,0	482,0	174,0
S13F1001E - ST008 - n cause trattate, avviate anni precedenti - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	329,0	493,0	164,0
S13F1001OL - ST008 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente - Ore lavorate	8.216,8	11.513,2	3.296,4
S13F1001OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	10,3	9,1	-1,2

### S13F1009 - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S13F1009A - ST008 - n pratiche trattate - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti	63,0	86,0	23,0
S13F1009OL - ST008 - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti - Ore lavorate	2.345,0	2.433,4	88,4
S13F1009OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti	37,2	28,3	-8,9

### S13F2001 - Gestione del procedimento sanzionatorio in sede amministrativa e giudiziale

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S13F2001A - ST008 - n pratiche trattate - Gestione del procedimento sanzionatorio in sede amministrativa e giudiziale	1.732,0	900,0	-832,0
S13F2001OL - ST008 - Gestione del procedimento sanzionatorio in sede amministrativa e giudiziale - Ore lavorate	5.896,0	2.233,4	-3.662,6
S13F2001OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Gestione del procedimento sanzionatorio in sede amministrativa e giudiziale	3,4	2,5	-0,9

## Settore 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	Delta 2021/2020 ore/UO
S05E1001A - ST093 - n atti di costituzione fondi economici	23,0	22,0	-1,0
S05E1001B - ST093 - n contratti di acquisto stipulati	40,0	41,0	1,0
S05E1001C - ST093 - n gare	59,0	57,0	-2,0
S05E1001D - ST093 - n ordini	50,0	35,0	-15,0
S05E1001E - ST093 - n pianificazione acquisti	3,0	6,0	3,0
S05E1001OL - ST093 - Pianificazione degli acquisti e gestione procedure di acquisizione di beni e servizi (semplificate, di modico valore e complesse) - Ore lavorate	8.571,1	6.775,6	-1.795,5
S05E1001OLUO - ST093 - Ore lavorate per UO - Pianificazione degli acquisti e gestione procedure di acquisizione di beni e servizi (semplificate, di modico valore e complesse)	49,0	42,1	-6,9

### S14F1001 - Gestione appalti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S14F1001A - ST093 - n procedure di appalto sopra e sotto soglia comunitaria aggiudicate	81,0	37,0	-44,0
S14F1001B - ST093 - n procedure di appalto sopra e sotto soglia comunitaria pubblicate	12,0	6,0	-6,0
S14F1001OL - ST093 - Gestione appalti - Ore lavorate	6.282,6	4.908,1	-1.374,5
S14F1001OLUO - ST093 - Ore lavorate per UO - Gestione appalti	67,6	114,1	46,5

### S14X1002 - Soggetto Aggregatore

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S14X1002A - ST093 - numero adesioni - Soggetto Aggregatore	27,0	42,0	15,0
S14X1002B - ST093 - numero convenzioni - Soggetto Aggregatore	4,0	8,0	4,0
S14X1002C - ST093 - Numero procedure - Soggetto Aggregatore	1,0	2,0	1,0
S14X1002OL - ST093 - Soggetto Aggregatore - Ore lavorate	4.021,3	4.166,2	145,0
S14X1002OLUO - ST093 - Ore lavorate per UO - Soggetto Aggregatore	125,7	80,1	-45,6

### S14X1003 - Stazione unica appaltante (SUA)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S14X1003A - ST093 - comuni del territorio contattati - Stazione unica appaltante	7,0	8,0	1,0
S14X1003B - ST093 - n procedure - Stazione unica appaltante	3,0	7,0	4,0
S14X1003C - ST093 - n convenzioni - Stazione unica appaltante	7,0	2,0	-5,0
S14X1003OL - ST093 - Stazione unica appaltante - Ore lavorate	2.437,0	2.588,8	151,9
S14X1003OLUO - ST093 - Ore lavorate per UO - Stazione unica appaltante	143,4	152,3	8,9

## Settore Affari generali e supporto organi istituzionali

### P06X2005 - URP\_Ufficio Relazioni con il Pubblico

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P06X2005A - ST107 - Appuntamenti metropolitani - eventi caricati - URP	111,0	145,0	34,0
P06X2005B - ST107 - contatti sportello - URP	5.836,0	5.113,0	-723,0
P06X2005D - ST107 - Moduli pubblicati - URP	20,0	106,0	86,0
P06X2005E - ST107 - Reclami e segnalazioni trattate - URP	192,0	221,0	29,0
P06X2005F - ST107 - Richieste accesso agli atti - URP	194,0	255,0	61,0
P06X2005OL - ST107 - URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico - Ore lavorate	3.274,0	3.202,0	-72,0
P06X2005OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico	0,5	0,5	0,0

### P08X1003 - Nomine

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P08X1003A - ST107 - Numero Nomine - Nomine	12,0	14,0	2,0
P08X1003OL - ST107 - Nomine - Ore lavorate	4.133,6	4.273,2	139,6
P08X1003OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Nomine	344,5	305,2	-39,3

### P24V1011 - Produzione audiovisivi

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P24V1011A - ST107 - realizzazione documentari - Produzione audiovisivi	65,0	101,0	36,0
P24V1011B - ST107 - richieste documentari - Produzione audiovisivi	7,0	0,0	-7,0
P24V1011C - ST107 - Videonews - Produzione audiovisivi	7,0	0,0	-7,0
P24V1011OL - ST107 - Produzione audiovisivi - Ore lavorate	3.835,0	2.360,7	-1.474,3
P24V1011OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Produzione audiovisivi	48,5	23,4	-25,1

### S11E1T03 - Servizio autovetture aziendali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S11E1T03A - ST107 - km percorsi - Servizio autovetture aziendali	127.064,0	336.087,0	209.023,0
S11E1T03B - ST107 - n automezzi gestiti - Servizio autovetture aziendali	43,0	38,0	-5,0
S11E1T03OL - ST107 - Servizio autovetture aziendali - Ore lavorate	9.953,3	9.960,7	7,4
S11E1T03OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Servizio autovetture aziendali	0,078	0,030	0,0

**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	Delta 2021/2020 ore/UE
S11E2001A - ST107 - n contratti gestiti - Supporto servizi ausiliari	20,0	26,0	6,0
S11E2001B - ST107 - n eventi - Supporto servizi ausiliari	25,0	62,0	37,0
S11E2001C - ST107 - n sedi - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari	5,0	4,0	-1,0
S11E2001OL - ST107 - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.) - Ore lavorate	15.619,2	15.156,0	-463,2
S11E2001OLUO - ST107 - Ore lavorate per UE - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.)	312,4	164,7	-147,7

**S12E1001 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S12E1001A - ST107 - consultazione fascicoli - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	181,0	121,0	-60,0
S12E1001B - ST107 - fascicoli aperti - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	6.471,0	6.439,0	-32,0
S12E1001C - ST107 - n atti notificati - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	377,0	623,0	246,0
S12E1001D - ST107 - n documenti inviati (spedizioni) - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	5.680,0	3.700,0	-1.980,0
S12E1001E - ST107 - n protocolli in entrata - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	158.194,0	132.052,0	-26.142,0
S12E1001F - ST107 - n protocolli in uscita - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	37.311,0	43.463,0	6.152,0
S12E1001OL - ST107 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche - Ore lavorate	17.867,6	18.401,0	533,4
S12E1001OLUO - ST107 - Ore lavorate per UE - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	0,086	0,099	0,013

**S12E1010 - Tenuta dell'Albo pretorio**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S12E1010A - ST107 - n atti pubblicati - Tenuta dell'Albo pretorio	6.885,0	7.382,0	497,0
S12E1010OL - ST107 - Tenuta dell'Albo pretorio - Ore lavorate	3.832,7	3.266,5	-566,2
S12E1010OLUO - ST107 - Ore lavorate per UE - Tenuta dell'Albo pretorio	0,6	0,4	-0,2

**S12F1002 - Supporto all'attività del Sindaco**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S12F1002A - ST107 - Decreti del Sindaco - Supporto attività del Sindaco	231,0	295,0	64,0
S12F1002OL - ST107 - Supporto all'attività del Sindaco - Ore lavorate	3.321,0	3.146,0	-175,0
S12F1002OLUO - ST107 - Ore lavorate per UE - Supporto all'attività del Sindaco	14,4	10,7	-3,7

**S12F2003 - Supporto al Consiglio**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S12F2003A - ST107 - n delibere Consiglio Metropolitan	0,0	63,0	63,0
S12F2003B - ST107 - n sedute Commissioni	8,0	10,0	2,0
S12F2003C - ST107 - n sedute conferenza capigruppo	7,0	9,0	2,0
S12F2003D - ST107 - n sedute Consiglio	8,0	12,0	4,0
S12F2003OL - ST107 - Supporto al Consiglio - Ore lavorate	2.352,8	1.698,6	-654,2
S12F2003OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Supporto al Consiglio	102,3	18,1	-84,2

**Settore Risorse umane e organizzazione****S01E1001 - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S01E1001A - ST111 - n bandi	15,0	12,0	-3,0
S01E1001B - ST111 - n bandi ed avvisi pubblicati	8,0	4,0	-4,0
S01E1001C - ST111 - n candidati	1.425,0	459,0	-966,0
S01E1001D - ST111 - n vincitori concorsi in graduatorie valide non assunti	25,0	72,0	47,0
S01E1001OL - ST111 - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne - Ore lavorate	3.952,4	3.579,9	-372,5
S01E1001OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Concorsi e procedure selettive interne ed esterne	2,7	6,5	3,8

**S01E1002 - Assunzione e gestione contratti individuali di lavoro**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S01E1002A - ST111 - fascicoli elettronici dei dipendenti implementati e ricostruzioni carriere	130,0	68,0	-62,0
S01E1002B - ST111 - numero contratti di lavoro stipulati	38,0	301,0	263,0
S01E1002C - ST111 - numero dipendenti assunti con contratto a tempo determinato	3,0	1,0	-2,0
S01E1002D - ST111 - numero dipendenti assunti per mobilità	6,0	8,0	2,0
S01E1002E - ST111 - risposte a richiesta di assunzione	40,0	42,0	2,0
S01E1002OL - ST111 - Assunzioni e gestione contratti individuali di lavoro - Ore lavorate	1.831,7	1.706,9	-124,8
S01E1002OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Assunzioni e gestione contratti individuali di lavoro	8,4	4,1	-4,3

**S02E1003 - Trattamento amministrativo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S02E1003A - ST111 - n dipendenti - Trattamento amministrativo	879,0	1.074,0	195,0
S02E1003B - ST111 - n visite fiscali effettuate - Trattamento amministrativo	23,0	36,0	13,0
S02E1003C - ST111 - n visite fiscali richieste - Trattamento amministrativo	6,0	24,0	18,0
S02E1003OL - ST111 - Trattamento amministrativo - Ore lavorate	12.380,7	12.089,7	-291,0
S02E1003OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Trattamento amministrativo	13,6	10,7	-2,9

**S02E1011 - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S02E1011A - ST111 - n dipendenti trattati - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna	103,0	110,0	7,0
S02E1011OL - ST111 - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna - Ore lavorate	1.791,6	1.790,3	-1,3
S02E1011OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna	17,4	16,3	-1,1

**S03F1001 - Gestione piano di formazione**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
S03F1001A - ST111 - n corsi - Gestione piano di formazione	100,0	145,0	45,0
S03F1001B - ST111 - n corsi progettati - Gestione piano di formazione	29,0	27,0	-2,0
S03F1001C - ST111 - n dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione - Gestione piano di formazione	520,0	712,0	192,0
S03F1001D - ST111 - n giornate di formazione ex D.Lgs. 626/94 - Gestione piano di formazione	26,0	55,0	29,0
S03F1001E - ST111 - n ore uomo - Gestione piano di formazione	11,9	15,0	3,1
S03F1001F - ST111 - n ore/aula - Gestione piano di formazione	1.764,0	2.220,0	456,0
S03F1001OL - ST111 - Gestione piano di formazione - Ore lavorate	3.263,6	2.825,9	-437,7
S03F1001OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Gestione piano di formazione	1,3	0,9	-0,4

**S23E1001 - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S23E1001A - ST111 - n colloqui - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo	15,0	29,0	14,0
S23E1001B - ST111 - n deroghe orarie - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo	12,0	8,0	-4,0
S23E1001C - ST111 - n e-work - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo	17,0	20,0	3,0
S23E1001D - ST111 - smart working - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo	667,0	882,0	215,0
S23E1001OL - ST111 - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo - Ore lavorate	3.138,9	3.049,4	-89,4
S23E1001OLUO - ST111 - Ore lavorate per UO - Progetti di conciliazione e benessere organizzativo	4,4	3,2	-1,2

**Area Ambiente e tutela del territorio****ST022 - Settore risorse idriche e attività estrattive****P13W1003 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P13W1003A - ST022 - n provvedimenti - Autorizzazioni immissioni corsi d'acqua	247,0	94,0	-153,0
P13W1003OL - ST022 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo - Ore lavorate	4.047,5	3.932,2	-115,3
P13W1003OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo	16,4	41,8	25,4

**P13W1005 - Controlli amministrativi e tecnici**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P13W1005A - ST022 - n sopralluoghi - Controlli amministrativi e tecnici	45,0	33,0	-12,0
P13W1005OL - ST022 - Controlli amministrativi e tecnici - Ore lavorate	4.615,1	4.440,1	-175,0
P13W1005OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Controlli amministrativi e tecnici	102,6	134,5	31,9

**P13W1006 - Emanazione diffide e sanzioni**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P13W1006A - ST022 - n provvedimenti - Emanazione diffide e sanzioni	676,0	642,0	-34,0
P13W1006OL - ST022 - Emanazione diffide e sanzioni - Ore lavorate	5.236,9	4.743,7	-493,2
P13W1006OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Emanazione diffide e sanzioni	7,7	7,4	-0,3

**P16W2001 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P16W2001A - ST022 - n provvedimenti - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	254,0	358,0	104,0
P16W2001OL - ST022 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali - Ore lavorate	6.995,5	5.544,4	-1.451,1
P16W2001OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	27,5	15,5	-12,0

**P19V2007 - Autorizzazioni AIA Industria**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P19V2007A - ST022 - n atti - Autorizzazioni AIA Industria	24,0	30,0	6,0
P19V2007OL - ST022 - Autorizzazioni AIA Industria - Ore lavorate	3.805,6	3.504,0	-301,6
P19V2007OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni AIA Industria	158,6	116,8	-41,8

**ST051 - Settore Rifiuti e bonifiche****P14W1002 - Controlli per rifiuti**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P14W1002A - ST051 - n sopralluoghi - Controlli per rifiuti	39,0	27,0	-12,0
P14W1002OL - ST051 - Controlli per rifiuti - Ore lavorate	5.147,6	4.044,1	-1.103,5
P14W1002OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Controlli per rifiuti	132,0	149,8	17,8

**P14W1003 - Pareri e nullaosta**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P14W1003A - ST051 - n pareri/nullaosta - Pareri e nullaosta	287,0	292,0	5,0
P14W1003OL - ST051 - Pareri e nullaosta - Ore lavorate	5.943,3	6.676,4	733,1
P14W1003OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Pareri e nullaosta	20,7	22,9	2,2

**P14W1004 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P14W1004A - ST051 - n provvedimenti - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	32,0	29,0	-3,0
P14W1004OL - ST051 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche - Ore lavorate	5.095,2	5.205,5	110,3
P14W1004OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	159,2	179,5	20,3

**P14W1006 - Autorizzazioni sui rifiuti**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P14W1006A - ST051 - n atti - Autorizzazioni sui rifiuti	93,0	82,0	-11,0
P14W1006OL - ST051 - Autorizzazioni sui rifiuti - Ore lavorate	7.116,9	5.200,7	-1.916,2
P14W1006OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni sui rifiuti	76,5	63,4	-13,1

**P14W1009 - Sanzioni amministrative rifiuti**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P14W1009A - ST051 - Sanzioni gestite - Sanzioni amministrative rifiuti	1.028,0	1.448,0	420,0
P14W1009OL - ST051 - Sanzioni amministrative rifiuti - Ore lavorate	4.091,2	4.524,6	433,4
P14W1009OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Sanzioni amministrative rifiuti	4,0	3,1	-0,9

**S21F1001 - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S21F1001A - ST051 - n controlli/ispezioni - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	134,0	382,0	248,0
S21F1001B - ST051 - n notifiche effettuate (contravvenzioni) - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	0,0	2,0	2,0
S21F1001C - ST051 - n verbali di contravvenzione - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	8,0	22,0	14,0
S21F1001D - ST051 - n verbali di controllo redatti - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	154,0	563,0	409,0
S21F1001OL - ST051 - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria) - Ore lavorate	6.510,3	10.327,0	3.816,7
S21F1001OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	22,0	10,7	-11,3

**ST082 - Settore Parco Agricolo Sud Milano****P11W1001 - Autorizzazioni e pareri in agricoltura**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P11W1001A - ST082 - n autorizzazioni - Autorizzazioni e pareri agricoltura	165,0	176,0	11,0
P11W1001OL - ST082 - Autorizzazioni e pareri in agricoltura - Ore lavorate	3.481,4	3.429,9	-51,5
P11W1001OLUO - ST082 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni e pareri in agricoltura	21,1	19,5	-1,6

**P11X1002 - Comunicazione e promozione Parco Agricolo Sud Milano**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P11X1002A - ST082 - numero eventi - Comunicazione e promozione Parco Agricolo Sud Milano	43,0	38,0	-5,0
P11X1002OL - ST082 - Comunicazione e promozione Parco Agricolo Sud Milano - Ore lavorate	5.179,9	4.377,4	-802,5
P11X1002OLUO - ST082 - Ore lavorate per UO - Comunicazione e promozione Parco Agricolo Sud Milano	120,5	115,2	-5,3

**P11X2003 - Autorizzazioni paesaggistiche e accertamenti**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P11X2003A - ST082 - n autorizzazioni e n certificazioni/ ordinanze	166,0	223,0	57,0
P11X2003OL - ST082 - Autorizzazioni paesaggistiche e accertamenti - Ore lavorate	7.529,7	5.916,7	-1.613,0
P11X2003OLUO - ST082 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni paesaggistiche e accertamenti	45,4	26,5	-18,9

**ST085 - Settore qualità dell'aria, rumore ed energia****P15W1002 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P15W1002A - ST085 - numero provvedimenti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	350,0	370,0	20,0
P15W1002OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria - Ore lavorate	6.279,0	6.434,0	155,0
P15W1002OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	17,9	17,4	-0,5

**P19V2009 - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P19V2009A - ST085 - n atti - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali	359,0	366,0	7,0
P19V2009OL - ST085 - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali - Ore lavorate	7.664,2	6.229,9	-1.434,3
P19V2009OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali	21,3	17,0	-4,3

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

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P22W1003A - ST085 - n atti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	24,0	21,0	-3,0
P22W1003OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia - Ore lavorate	4.110,8	4.420,6	309,8
P22W1003OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	171,3	210,5	39,2

**P22W1004 - Controlli/verifiche impianti termici (rilascio patentini e controlli documentali)**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P22W1004A - ST085 - n controlli impianti termici ad uso civile	15.409,0	3.661,0	-11.748,0
P22W1004B - ST085 - n istruttorie post verifiche (ex Provvedimenti)	566,0	3.927,0	3.361,0
P22W1004C - ST085 - n patentini rilasciati	33,0	70,0	37,0
P22W1004D - ST085 - n verificatori	14,0	10,0	-4,0
P22W1004OL - ST085 - Controlli/verifiche impianti termici (rilascio patentini e controlli documentali) - Ore lavorate	8.469,1	7.720,9	-748,2
P22W1004OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Controlli/verifiche impianti termici (rilascio patentini e controlli documentali)	0,5	1,0	0,5

## Area Pianificazione e sviluppo economico

### P01V2002 - Progettazione e realizzazione progetti di Mobility management

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P01V2002A - AA011 - n progetti - Mobility management	4,0	14,0	10,0
P01V2002OL - AA011 - Progettazione e realizzazione progetti di Mobility management - Ore lavorate	2.146,6	2.295,5	148,9
P01V2002OLUO - AA011 - Ore lavorate per UE - Progettazione e realizzazione progetti di Mobility management	536,6	164,0	-372,6

### P29C1012 - Progetti di sviluppo economico a valere su fondi nazionali e comunitari

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P29C1012A - AA011 - Progetti gestiti - Progetti di sviluppo economico a valere su fondi nazionali e comunitari	2,0	2,0	0,0
P29C1012OL - AA011 - Progetti di sviluppo economico a valere su fondi nazionali e comunitari - Ore lavorate	2.058,3	3.332,6	1.274,3
P29C1012OLUO - AA011 - Ore lavorate per UE - Progetti di sviluppo economico a valere su fondi nazionali e comunitari	1.029,2	1.666,3	637,1

## ST080 - Settore pianificazione territoriale generale e rigenerazione

### P09B1023 - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P09B1023A - ST080 - n strumenti urbanistici valutati - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali	16,0	22,0	6,0
P09B1023OL - ST080 - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali - Ore lavorate	5.184,5	4.283,4	-901,1
P09B1023OLUO - ST080 - Ore lavorate per UE - Valutazione degli strumenti urbanistici comunali	324,0	194,7	-129,3

### P09B3001 - Autorizzazioni paesaggistiche

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P09B3001A - ST080 - n atti / n pareri - Autorizzazioni paesaggistiche	24,0	26,0	2,0
P09B3001OL - ST080 - Autorizzazioni paesaggistiche - Ore lavorate	2.338,0	2.550,0	212,0
P09B3001OLUO - ST080 - Ore lavorate per UE - Autorizzazioni paesaggistiche	97,4	98,1	0,7

## ST086 - Settore Trasporti privati e turismo

### P02W1003 - Realizzazione di esami di abilitazione

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P02W1003A - ST086 - n convocazioni autotrasportatori merci/viaggiatori	26,0	90,0	64,0
P02W1003B - ST086 - n convocazioni tipologia insegnanti e istruttori	44,0	97,0	53,0
P02W1003C - ST086 - n convocazioni tipologia L.264/91 - esami abilitazione	0,0	68,0	68,0
P02W1003D - ST086 - n convocazioni tipologia taxi - esami abilitazione	250,0	645,0	395,0
P02W1003E - ST086 - n idonei autotrasportatori merci/viaggiatori	13,0	28,0	15,0
P02W1003F - ST086 - n idonei tipologia insegnanti e istruttori	2,0	30,0	28,0
P02W1003G - ST086 - n idonei tipologia L.264/91	0,0	13,0	13,0
P02W1003H - ST086 - n idonei tipologia taxi	125,0	257,0	132,0
P02W1003OL - ST086 - Realizzazione di esami di abilitazione - Ore lavorate	3.866,4	3.078,2	-788,2
P02W1003OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Realizzazione di esami di abilitazione	8,4	2,5	-5,9

**P02W1010 - Rilascio autorizzazioni ad elevata complessità di processo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P02W1010A - ST086 - n autorizzazioni - Rilascio autorizzazioni ad elevata complessità di processo	994,0	979,0	-15,0
P02W1010OL - ST086 - Rilascio autorizzazioni ad elevata complessità di processo - Ore lavorate	10.234,0	8.582,1	-1.651,9
P02W1010OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Rilascio autorizzazioni ad elevata complessità di processo	10,3	8,8	-1,5

**P08W1001 - Iscrizioni e tenuta dei registri del volontariato, associazionismo e terzo settore**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P08W1001A - ST086 - n decreti - Iscrizioni e tenuta dei registri del volontariato, associazionismo e terzo settore	225,0	313,0	88,0
P08W1001OL - ST086 - Iscrizioni e tenuta dei registri del volontariato, associazionismo e terzo settore - Ore lavorate	3.646,0	3.910,0	264,0
P08W1001OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Iscrizioni e tenuta dei registri del volontariato, associazionismo e terzo settore	16,2	12,5	-3,7

**P08X2001 - Sostegno all'Associazionismo e al Volontariato**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P08X2001A - ST086 - n consultazioni (supporto Enti del Terzo Settore)	90,0	130,0	40,0
P08X2001OL - ST086 - Sostegno all'Associazionismo e al Volontariato - Ore lavorate	1.785,5	3.015,3	1.229,8
P08X2001OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Sostegno all'Associazionismo e al Volontariato	19,8	23,2	3,4

**P23F1001 - Anagrafica strutture ricettive nel DB Turismo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P23F1001A - ST086 - SCIA	7.143,0	8.498,0	1.355,0
P23F1001OL - ST086 - Anagrafica strutture ricettive nel DB Turismo - Ore lavorate	10.521,8	14.076,8	3.555,0
P23F1001OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Anagrafica strutture ricettive nel DB Turismo	1,5	1,7	0,2

**P23W1002 - Patentini direttore tecnico, guida e accompagnatore turistico**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P23W1002A - ST086 - n iscritti esami - Patentini direttore tecnico, guida e accompagnatore turistico	0,0	1,0	1,0
P23W1002B - ST086 - n patentini rilasciati - Patentini direttore tecnico, guida e accompagnatore turistico	58,0	27,0	-31,0
P23W1002OL - ST086 - Patentini direttore tecnico, guida e accompagnatore turistico - Ore lavorate	1.498,0	1.445,7	-52,3
P23W1002OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Patentini direttore tecnico, guida e accompagnatore turistico	25,8	51,6	25,8

**P23W1004 - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P23W1004A - ST086 - n atti - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera	9,0	10,0	1,0
P23W1004OL - ST086 - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera - Ore lavorate	2.949,2	3.955,2	1.006,1
P23W1004OLUO - ST086 - Ore lavorate per UE - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera	327,7	395,5	67,8

## ST110 - Settore Politiche del lavoro e welfare

### P29V1001 - Programmazione e gestione progetti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P29V1001A - ST110 - n progetti approvati - Programmazione e gestione progetti	10,0	23,0	13,0
P29V1001B - ST110 - n pubblicazione bandi - Programmazione e gestione progetti	5,0	4,0	-1,0
P29V1001OL - ST110 - Programmazione e gestione progetti - Ore lavorate	6.124,5	5.976,1	-148,4
P29V1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UE - Programmazione e gestione progetti	408,3	221,3	-187,0

### P30X1022 - Liquidazione bandi e progetti metropolitani

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P30X1022A - ST110 - n doti liquidate - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	2.340,0	2.016,0	-324,0
P30X1022B - ST110 - n progetti liquidati - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	25,0	9,0	-16,0
P30X1022OL - ST110 - Liquidazione progetti e bandi metropolitani - Ore lavorate	13.849,6	11.680,1	-2.169,5
P30X1022OLUO - ST110 - Ore lavorate per UE - Liquidazione progetti e bandi metropolitani	5,9	5,8	-0,1

### P31X1004 - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P31X1004A - ST110 - n doti liquidate - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato	2.939,0	2.384,0	-555,0
P31X1004OL - ST110 - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato - Ore lavorate	3.217,9	2.796,9	-421,0
P31X1004OLUO - ST110 - Ore lavorate per UE - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato	1,1	1,2	0,1

### P33W1001 - Corsi per operatore area socio-sanitaria

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UE
P33W1001A - ST110 - n corsi - Corsi per operatore area socio-sanitaria	11,0	13,0	2,0
P33W1001OL - ST110 - Corsi per operatore area socio-sanitaria - Ore lavorate	3.498,9	3.071,4	-427,5
P33W1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UE - Corsi per operatore area socio-sanitaria	318,1	236,3	-81,8

## 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	Delta 2021/2020 ore/UE
P01W1013A - AA006 - n autorizzazioni - impianti elettrici sino 150.000 v	165,0	206,0	41,0
P01W1013OL - AA006 - Autorizzazioni per linee ed impianti elettrici sino a 150.000 volt - Ore lavorate	2.139,8	2.020,1	-119,7
P01W1013OLUO - AA006 - Ore lavorate per UE - Autorizzazioni per linee ed impianti elettrici sino a 150.000 volt	13,0	9,8	-3,2

**S15F1001 - Elaborazione piano e assunzione provvedimenti espropriativi**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S15F1001A - AA006 - n progetti esproprio - Provvedimenti espropriativi	6,0	5,0	-1,0
S15F1001OL - AA006 - Elaborazione piano e assunzione provvedimenti espropriativi - Ore lavorate	7.374,3	7.463,5	89,3
S15F1001OLUO - AA006 - Ore lavorate per UO - Elaborazione piano e assunzione provvedimenti espropriativi	1.229,0	1.492,7	263,7

**S15F1002 - Realizzazione procedura esproprio**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S15F1002A - AA006 - n decreti esproprio - Procedura di esproprio	65,0	53,0	-12,0
S15F1002OL - AA006 - Realizzazione della procedura di esproprio - Ore lavorate	5.087,2	4.352,0	-735,2
S15F1002OLUO - AA006 - Ore lavorate per UO - Realizzazione della procedura di esproprio	78,3	82,1	3,8

**S54F1007 - Gestione procedure di acquisizione servizi**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S54F1007A - AA006 - n contratti - Procedure acquisizione servizi	21,0	76,0	55,0
S54F1007B - AA006 - n procedure - Procedure acquisizione servizi	60,0	93,0	33,0
S54F1007OL - AA006 - Gestione procedure di acquisizione servizi - Ore lavorate	3.841,7	5.754,8	1.913,1
S54F1007OLUO - AA006 - Ore lavorate per UO - Gestione procedure di acquisizione servizi	64,0	61,9	-2,1

**ST018 - Settore Patrimonio ed espropri****P03F1003 - Gestione patrimoniale dei beni scolastici**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03F1003A - ST018 - n aggiornamenti registri	25,0	32,0	7,0
P03F1003OL - ST018 - Gestione patrimoniale dei beni scolastici - Ore lavorate	4.724,4	3.665,9	-1.058,5
P03F1003OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Gestione patrimoniale dei beni scolastici	189,0	114,6	-74,4

**P03V1001 - Gestione attività del patrimonio scolastico**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03V1001A - ST018 - accordi con comuni gestiti	15,0	14,0	-1,0
P03V1001B - ST018 - autorizzazioni	76,0	58,0	-18,0
P03V1001D - ST018 - indennità bar-mense	194,0	0,0	-194,0
P03V1001OL - ST018 - Gestione attiva del patrimonio scolastico - Ore lavorate	7.084,5	5.044,2	-2.040,3
P03V1001OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Gestione attiva del patrimonio scolastico	24,9	70,1	45,2

**P04B1001 - Progettazione/impostazione programma e rete scolastica**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P04B1001A - ST018 - istruttorie per autorizzazioni/soppres. corsi di studio	13,0	25,0	12,0
P04B1001B - ST018 - n istruttorie di gestione degli spazi scolastici	75,0	51,0	-24,0
P04B1001C - ST018 - n piani	2,0	4,0	2,0
P04B1001D - ST018 - progetti didattici scuole ampliamento POF approvati	1,0	1,0	0,0
P04B1001OL - ST018 - Progettazione/impostazione programma e rete scolastica - Ore lavorate	4.775,8	4.287,5	-488,3
P04B1001OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Progettazione/impostazione programma e rete scolastica	52,5	52,9	0,4

**P36Y2009 - Gestione e Amministrazione condominiale immobili uso abitativo**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P36Y2009A - ST018 - Numero appartamenti	80,0	74,0	-6,0
P36Y2009OL - ST018 - Gestione e Amministrazione condominiale immobili uso abitativo - Ore lavorate	2.472,9	2.005,3	-467,6
P36Y2009OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Gestione e Amministrazione condominiale immobili uso abitativo	30,9	27,1	-3,8

**S10E2001 - Elaborazione ed attuazione del Piano di valorizzazione e alienazione del patrimonio**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S10E2001A - ST018 - n - Piano valorizzazione e alienazione patrimonio	14,0	20,0	6,0
S10E2001OL - ST018 - Elaborazione ed attuazione del Piano di valorizzazione e alienazione del patrimonio - Ore lavorate	4.649,0	4.571,5	-77,5
S10E2001OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Elaborazione ed attuazione del Piano di valorizzazione e alienazione del patrimonio	332,1	228,6	-103,5

**S11E6001 - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S11E6001A - ST018 - n - Gestione amministrativa patrimonio immobiliare	68,0	67,0	-1,0
S11E6001OL - ST018 - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare - Ore lavorate	5.464,8	4.102,1	-1.362,7
S11E6001OLUO - ST018 - Ore lavorate per UO - Gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	80,4	61,2	-19,2

**ST078 - Settore impianti tecnologici e reti****P03Y4000 - Gestione tecnica del servizio calore**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03Y4000A - ST078 - n centrali termiche + n impianti antincendio - Gestione tecnica del servizio calore	474,0	476,0	2,0
P03Y4000OL - ST078 - Gestione tecnica del servizio calore - Ore lavorate	2.460,8	2.314,8	-146,0
P03Y4000OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Gestione tecnica del servizio calore	5,2	4,9	-0,3

**P03Y4001 - Convenzioni e gestione amministrativa delle utenze**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03Y4001A - ST078 - atti assunti per convenzioni e gestione - Convenzioni e gestione amministrativa delle utenze	512,0	458,0	-54,0
P03Y4001OL - ST078 - Convenzioni e gestione amministrativa delle utenze - Ore lavorate	8.939,2	8.893,3	-45,9
P03Y4001OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Convenzioni e gestione amministrativa delle utenze	17,5	19,4	1,9

**P03Y4002 - Gestione tecnica del servizio antincendio**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03Y4002A - ST078 - n - Gestione tecnica del servizio antincendio	320,0	320,0	0,0
P03Y4002OL - ST078 - Gestione tecnica del servizio antincendio - Ore lavorate	4.245,8	3.667,7	-578,1
P03Y4002OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Gestione tecnica del servizio antincendio	13,3	11,5	-1,8

**ST103 - Settore edilizia istituzionale e sicurezza nei luoghi di lavoro****P36Y3001 - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, uso forze dell'ordine**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P36Y3001A - ST103 - n - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, uso forze dell'ordine	75,0	77,0	2,0
P36Y3001OL - ST103 - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, uso forze dell'ordine - Ore lavorate	4.238,5	4.062,4	-176,1
P36Y3001OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Manutenzione ordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, uso forze dell'ordine	56,5	52,8	-3,7

**S10E1200 - Manutenzione Ordinaria, realizzazione interna, uso istituzionale**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S10E1200A - ST103 - n - Manutenzione ordinaria, realizzazione interna, uso istituzionale	40,0	56,0	16,0
S10E1200OL - ST103 - Manutenzione ordinaria, realizzazione interna, uso istituzionale - Ore lavorate	6.392,0	6.054,4	-337,6
S10E1200OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Manutenzione ordinaria, realizzazione interna, uso istituzionale	159,8	108,1	-51,7

**S11E4001 - Sicurezza nei luoghi di lavoro**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
S11E4001A - ST103 - Numero dipendenti - Sicurezza sui luoghi di lavoro	879,0	1.074,0	195,0
S11E4001OL - ST103 - Sicurezza sui luoghi di lavoro - Ore lavorate	3.706,0	4.090,5	384,5
S11E4001OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Sicurezza sui luoghi di lavoro	4,2	3,8	-0,4

**ST104 - Settore programmazione ed edilizia scolastica****P03Y2016 - Attività professionale interna manutenzione straordinaria edilizia scolastica**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P03Y2016A - ST104 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	235,0	55,0	-180,0
P03Y2016OL - ST104 - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica - Ore lavorate	8.712,1	9.360,6	648,5
P03Y2016OLUO - ST104 - Ore lavorate per UO - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	37,1	170,2	133,1

**ST105 - Settore Strade e mobilità sostenibili****P01W1002 - Autorizzazioni trasporti eccezionali**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P01W1002A - ST105 - n autorizzazioni - Autorizzazioni trasporti eccezionali	659,0	1.635,0	976,0
P01W1002OL - ST105 - Autorizzazioni trasporti eccezionali - Ore lavorate	5.010,6	4.969,4	-41,2
P01W1002OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni trasporti eccezionali	7,6	3,0	-4,6

**P01W1004 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P01W1004A - ST105 - n concessioni - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni	1.583,0	1.042,0	-541,0
P01W1004OL - ST105 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni - Ore lavorate	4.253,8	5.224,4	970,6
P01W1004OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni	2,7	5,0	2,3

**P01W1005 - Concessioni stradali**

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P01W1005A - ST105 - n concessioni - Concessioni Stradali	428,0	421,0	-7,0
P01W1005OL - ST105 - Concessioni Stradali - Ore lavorate	8.327,6	8.527,7	200,1
P01W1005OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Concessioni Stradali	19,5	20,3	0,8

## ST113 - Settore Protezione civile e polizia metropolitana

### P10W1001 - Gestione dell'Albo regionale del volontariato

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P10W1001A - ST113 - n domande di iscrizione mantenimento cancellazione - Gestione dell'Albo regionale del volontariato	108,0	126,0	18,0
P10W1001OL - ST113 - Gestione dell'Albo regionale del volontariato - Ore lavorate	2.330,1	2.531,8	201,7
P10W1001OLUO - ST113 - Ore lavorate per UO - Gestione dell'Albo regionale del volontariato	21,6	20,1	-1,5

### P10X1002 - Pianificazione coordinamento esercitazioni gestione emergenze

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Delta 2021/2020 ore/UO
P10X1002A - ST113 - n esercitazioni + n interventi di emergenza	18,0	14,0	-4,0
P10X1002OL - ST113 - Pianificazione e coordinamento esercitazioni, gestione delle emergenze - Ore lavorate	5.626,1	6.360,3	734,3
P10X1002OLUO - ST113 - Ore lavorate per UO - Pianificazione e coordinamento esercitazioni, gestione delle emergenze	312,6	454,3	141,7

## Il lavoro agile – Sperimentazione, avvio e impiego.

L'Ente ha avviato la sperimentazione del lavoro agile presso l'Area Ambiente e tutela del territorio e il Settore Risorse umane e organizzazione nel 2017. L'anno successivo il sistema di smart working è stato esteso alle altre Direzioni e da novembre 2019 si è dato avvio al percorso di ampliamento di tale tipologia a tutti i dipendenti dell'Ente, sulla base delle linee guida e prevedendo specifica formazione.

Lo Smart working ha coinvolto tutte le categorie di personale (dipendenti e dirigenti), sia con contratto di lavoro a tempo pieno sia parziale, di ruolo e a tempo determinato. L'adesione è stata volontaria.

A febbraio 2020, circa il 25% del personale era già autorizzato a svolgere la propria prestazione in smart working e subito dopo, in emergenza covid 19, il lavoro agile è diventato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

Nel 2021 è stato elaborato il ***Piano Organizzativo del Lavoro Agile***, allegato al ***Piano Esecutivo di Gestione***, approvato il 31/03/2021 con Decreto del Sindaco metropolitano RG n° 72/2021.

La percentuale degli smart workers al 01/01/2021 è aumentata fino a circa l'80% del personale dell'Ente, con la sola esclusione dei dipendenti adibiti ad attività non effettuabili da remoto, che comprendono: protezione civile, polizia metropolitana, manutenzione strade ed edifici scolastici, presidio patrimonio dell'Ente, portierato, centralino, ecc., percentuale che si attesta sull'**81%** al 31/12/2021.

Le rappresentazioni che seguono fanno riferimento alla “concentrazione” delle Risorse umane per attività e tipologie di attività.

La Tabella 11 riporta la distribuzione percentuale delle ore lavorate complessivamente, dettagliando per Macroarea e Area (secondo la classificazione della Ragioneria Generale dello Stato), e Tipologia di attività.

**Tabella 11 – Distribuzione percentuale delle ore lavorate**

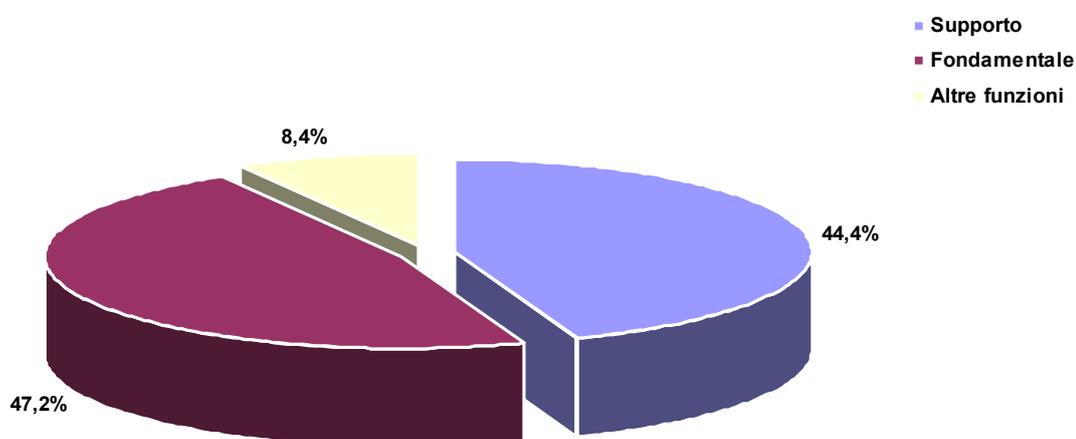
Descrizione macroarea	Descrizione Area	Tipologia attività	%
Funzionamento	Servizi di supporto	Supporto	17,4%
Servizi erogati alla collettività	Lavori pubblici	Fondamentale	13,7%
Servizi per conto dello Stato, autorizzativi e impositivi	Regolazione attività, pubbliche e private	Fondamentale	9,1%
Funzionamento	Servizi economico/finanziari	Supporto	8,8%
Servizi erogati alla collettività	Promozione e gestione tutela ambientale	Fondamentale	8,4%
Funzionamento	Gestione del personale	Supporto	5,8%
Servizi erogati alla persona	Servizi per l'istruzione e la formazione professionale	Fondamentale	4,9%
Servizi erogati alla persona	Servizi per lo sport, attività ricreative e turismo	Altre funzioni	4,2%
Servizi erogati alla collettività	Sicurezza urbana, attività di polizia locale e notifica	Fondamentale	4,2%
Servizi per conto dello Stato, autorizzativi e impositivi	Servizi del mercato del lavoro	Altre funzioni	3,8%
Servizi per conto dello Stato, autorizzativi e impositivi	Urbanistica	Fondamentale	3,3%
Funzionamento	Sistemi informativi	Supporto	3,2%
Indirizzo Politico - Istituzionale	Indirizzo politico	Supporto	2,3%
Funzionamento	Servizi di pianificazione e controllo	Supporto	2,0%
Funzionamento	Servizi legali	Supporto	1,9%
Indirizzo Politico - Istituzionale	Rapporti con l'esterno	Supporto	1,6%
Servizi erogati alla persona	Servizi sociali, non profit e sanità	Fondamentale	1,5%
Servizi erogati alla collettività	Gestione e smaltimento rifiuti	Fondamentale	1,4%
Indirizzo Politico - Istituzionale	Relazioni con altri soggetti pubblici e privati	Supporto	0,8%
Servizi erogati alla collettività	Protezione civile	Fondamentale	0,7%
Servizi per conto dello Stato, autorizzativi e impositivi	Tributi	Supporto	0,5%
Servizi erogati alla persona	Servizi per la cultura	Altre funzioni	0,3%
Servizi per conto dello Stato, autorizzativi e impositivi	Servizi statistici	Supporto	0,1%
<b>Totale Ente</b>			<b>100,0%</b>

È interessante osservare come le prime due attività, che assorbono il 31,1% delle ore, siano legate, sebbene con prospettive differenti, al patrimonio immobiliare; da un lato nell’esercizio di una funzione fondamentale e dall’altro di una funzione di supporto alla macchina “organizzativa”. Si

evidenzia che l'attività dei Servizi di Supporto registra un lieve decremento pari a -0,2% rispetto allo scorso anno mentre per la seconda si rileva un aumento delle ore impiegate pari a 0,1%.

A livello più aggregato (*Grafico 8*) rispetto all'anno precedente si rileva un lieve decremento di impiego del tempo lavoro sulle Funzioni Fondamentali (-0,3%) come anche su quelle di Supporto (-0,6%) e un aumento per le Altre Attività (+0,9%).

**Grafico 8 – Tipologie di attività**

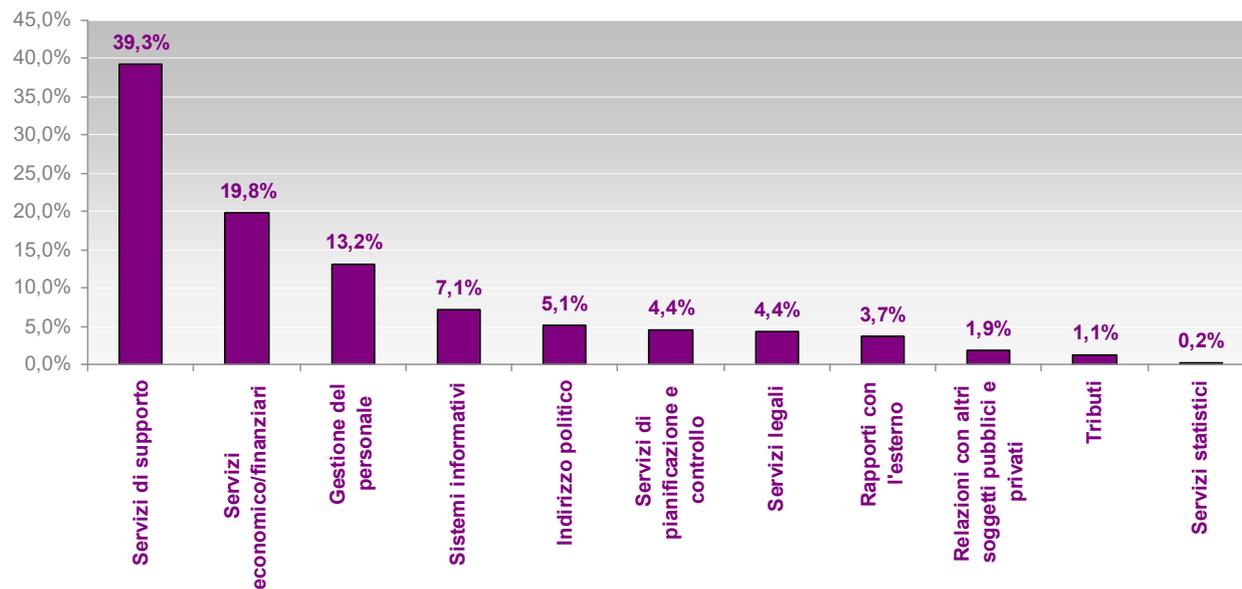


Le funzioni di supporto cubano complessivamente il 44,4% circa sul totale.

Tra le attività di "Supporto", la gestione e il presidio degli edifici (Servizi di supporto a sedi istituzionali), assorbe la percentuale più elevata di risorse (circa il 39,3%) ma comunque tendenzialmente in diminuzione di 0,2% e di 1,4% confrontando i valori rispettivamente con il 2020 e 2019. Considerando la graduale riduzione del numero degli immobili, connessa alla riduzione del personale, è possibile ipotizzare una stabile riduzione di tale percentuale.

La gestione dei servizi economico/finanziari assorbe il 19,8% del totale delle risorse impiegate nelle attività di supporto, con una lieve diminuzione rispetto all'anno precedente dello 0,2%. Delle attività di staff gestionale è quella con la percentuale maggiore (tra le attività ricomprese in tale tipologia figurano quelle connesse alla gestione di appalti e contratti).

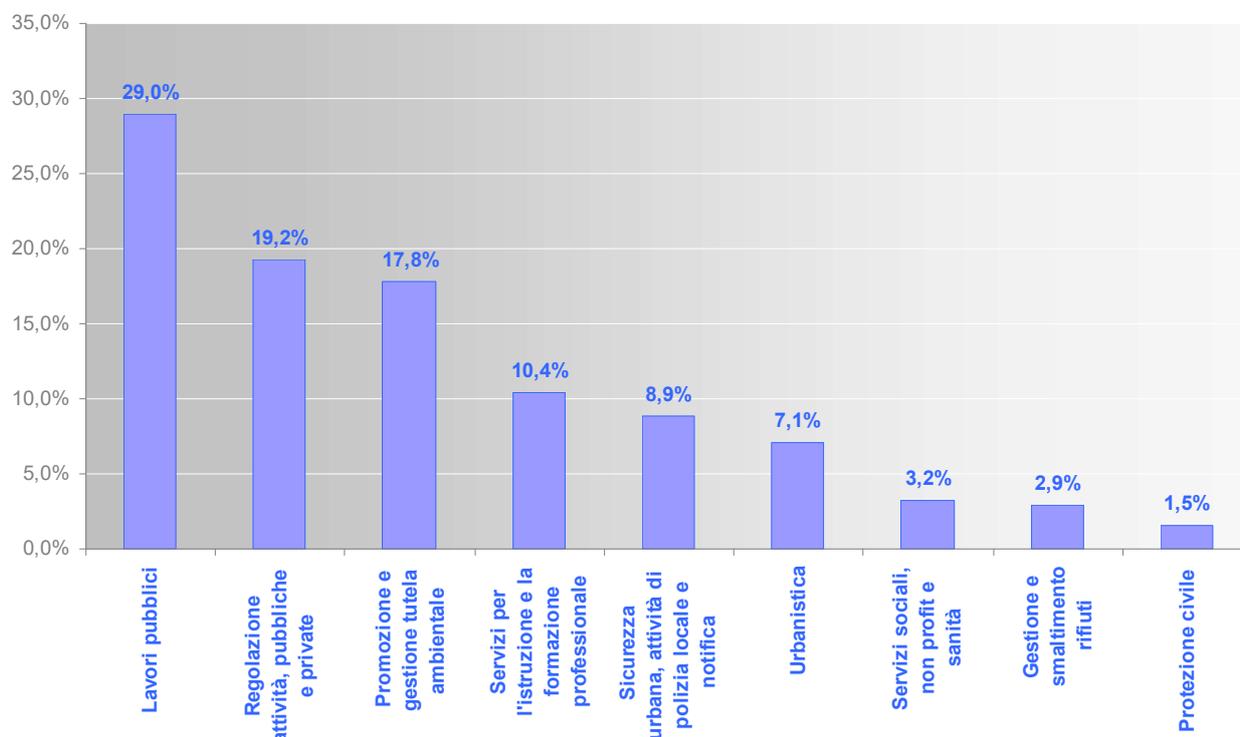
**Grafico 9 – Attività di Supporto**



I *Rapporti con l'esterno* si compongono, di fatto, di attività relative alla comunicazione istituzionale.

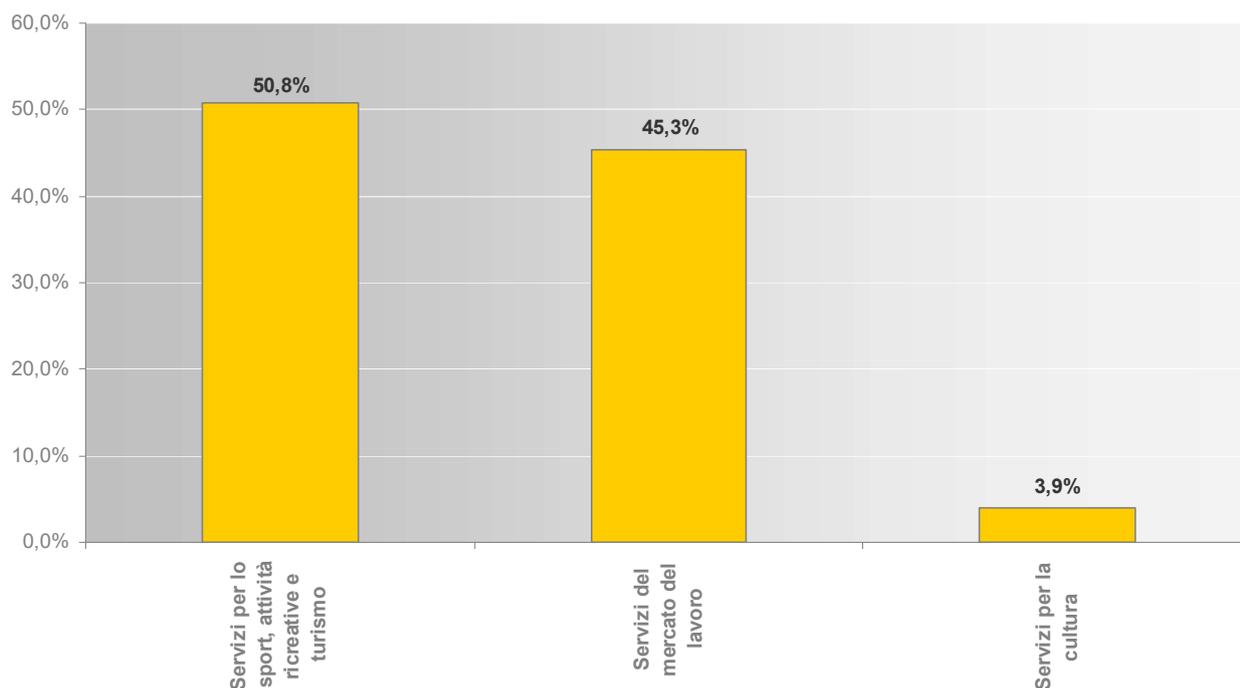
I *Lavori pubblici* (una delle attività **fondamentali**) assorbono, a livello di Ente, la percentuale del 13,7%, e tra le attività fondamentali il 29%, comprensivi sia delle opere relative all’edilizia scolastica sia di quelle relative alla rete stradale. Segue, in ordine di dimensione in tale tipologia, la *Regolazione di attività pubbliche e private* (19,2%), vale a dire l’insieme delle procedure di rilascio autorizzazioni in ambito stradale e ambientale, principalmente, e oltre alla connessa attività di vigilanza, controllo e relative sanzioni.

**Grafico 10 – Attività Fondamentali**



Nella *Promozione e gestione della tutela ambientale* rientrano le altre attività non ricomprese nella tipologia precedente, tra cui, principalmente, la gestione del sistema informativo ambientale, la mappatura scarichi, la bonifica dei corsi d’acqua, la pianificazione e i controlli per le attività estrattive.

**Grafico 11 – Altre attività**



Con le **Altre attività** si intendendo le funzioni svolte o per conto di altri Enti (in particolare Regione Lombardia) o di iniziativa dell'Ente e che non rientrano tra quelle fondamentali.

La maggiore percentuale di tempo lavoro pari al 50,8% è impiegata nei *Servizi per lo sport, attività ricreative e turismo* (comprende le attività connesse alla gestione del Parco Idroscalo e dei relativi eventi, e le funzioni in materia di turismo delegate da Regione Lombardia) e per il 45,3% nei *Servizi del mercato del lavoro*. Infine, l'unica attività tutt'ora gestita dall'Ente per quanto riguarda i *Servizi per la cultura*, è connessa alla Biblioteca Isimbardi.

Considerando la composizione del personale, in termini di Ruolo e Tempo Determinato, Categorie e Dirigenti, si rileva che i contratti a Tempo Determinato, che nel 2018 costituivano il 2,6% sul totale, sono stati "azzerati" nel 2019 con la stabilizzazione di tali dipendenti e non utilizzando più tale tipologia di contratto per il nuovo organico; il D.L. 75/2017 e le circolari attuative facevano infatti esplicito riferimento alla lotta al precariato.

Nel 2021 solo lo 0,3% delle ore di lavoro riconducono a personale a tempo determinato ma quasi esclusivamente a categorie D e dirigenziali (art. 110, D.Lgs. 267/2000).

Il 71,8% del personale di Categoria A è impiegato nei *Servizi di supporto*. La stessa funzione impiega inoltre la maggiore percentuale di Categorie B (37,9%), che per il resto risultano distribuite in misura abbastanza uniforme, con maggior concentrazione nei *Servizi economico-finanziari* e nei

*Lavori Pubblici*. Il personale di Categoria C è impiegato per il 39,7% circa nei *Lavori pubblici, Regolazione di attività, pubbliche e private e Sicurezza urbana, attività di polizia locale e notifica*. La stessa preponderanza, sulle prime due funzioni fondamentali, vale per la Categoria D (28%); cui si aggiunge la *Promozione e gestione della tutela ambientale* (11,8%).

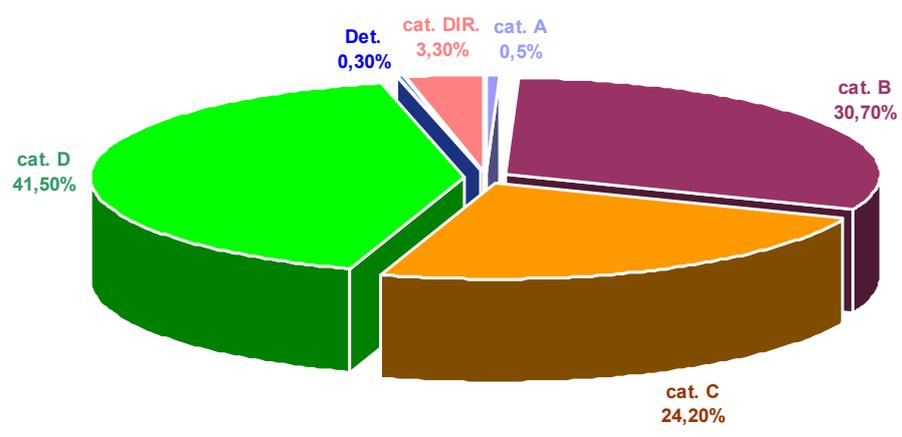
I *Servizi economico/finanziari* assorbono in assoluto la maggior percentuale di Dirigenti (17,1%), seguiti dai *Lavori Pubblici* (16,1%) e dai *Servizi di Supporto* (14,7%) assorbendo complessivamente tali tre funzioni il 47,9% del personale dirigente..

Si rileva infine che circa il 54,9% delle ore lavorate è fornito dalle Categorie B e C, il 41,5% dalla Categoria D e il 3,3% dai Dirigenti.

**Tabella 12**

<b>Descrizione area</b>	<b>cat. A</b>	<b>cat. B</b>	<b>cat. C</b>	<b>cat. D</b>	<b>Det.</b>	<b>DIR.</b>
Servizi di supporto	<b>71,8%</b>	<b>37,9%</b>	8,6%	7,8%		<b>14,7%</b>
Lavori pubblici		6,2%	<b>17,3%</b>	<b>17,0%</b>		<b>16,1%</b>
Regolazione attività, pubbliche e private		6,1%	<b>10,8%</b>	<b>11,0%</b>		
Servizi economico/finanziari		<b>10,2%</b>	6,3%	8,5%	2,1%	<b>17,1%</b>
Promozione e gestione tutela ambientale		4,5%	6,9%	<b>11,8%</b>		13,6%
Gestione del personale		5,7%	7,4%	4,8%		9,3%
Servizi per l'istruzione e la formazione professionale		5,9%	4,4%	4,5%		5,6%
Servizi per lo sport, attività ricreative e turismo	28,2%	5,6%	4,2%	3,6%		
Sicurezza urbana, attività di polizia locale e notifica		1,8%	<b>11,6%</b>	1,9%		
Servizi del mercato del lavoro		3,0%	4,5%	3,7%	76,8%	
Urbanistica		1,4%	1,1%	5,6%		9,1%
Sistemi informativi		0,9%	3,9%	4,7%		
Indirizzo politico		2,9%	0,9%	2,3%	21,2%	3,7%
Servizi di pianificazione e controllo		1,7%	1,3%	2,6%		1,4%
Servizi legali		1,5%	1,8%	2,2%		4,5%
Rapporti con l'esterno		0,4%	4,3%	1,1%		
Servizi sociali, non profit e sanità		0,7%	2,2%	1,8%		
Gestione e smaltimento rifiuti		1,2%	1,1%	1,4%		4,5%
Relazioni con altri soggetti pubblici e privati		0,5%	0,6%	1,2%		0,4%
Protezione civile		0,5%	0,7%	1,0%		
Tributi		0,5%	0,1%	0,8%		
Servizi per la cultura		1,0%	0,0%	0,1%		
Servizi statistici			0,0%	0,3%		
<b>Distribuzione % per categorie</b>	<b>0,5%</b>	<b>30,7%</b>	<b>24,2%</b>	<b>41,5%</b>	<b>0,3%</b>	<b>3,3%</b>

*Grafico 12 – Distribuzione per categorie*



### 3. Il rispetto dei vincoli nelle procedure di acquisto extra Consip (risultati conseguiti attraverso l'attuazione del sistema delle convenzioni Consip)

Per il 2021 sono state 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 nel Piano esecutivo di gestione<sup>1</sup> e precisamente:

- gli acquisti di beni e servizi dell'Ente sono effettuati dal Provveditorato; eventuali deroghe sono ammesse solo previa autorizzazione del Provveditore 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 disposizioni<sup>2</sup> in tema di *spending review* che sanciscono la nullità dei contratti stipulati in violazione del citato articolo 26, comma 3.

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 interne<sup>3</sup> per il rilascio dell'eventuale autorizzazione all'acquisto autonomo di cui al comma 516 della

<sup>1</sup> Approvato con Decreto del Sindaco metropolitano n. 60 del 04/05/2020.

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

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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.

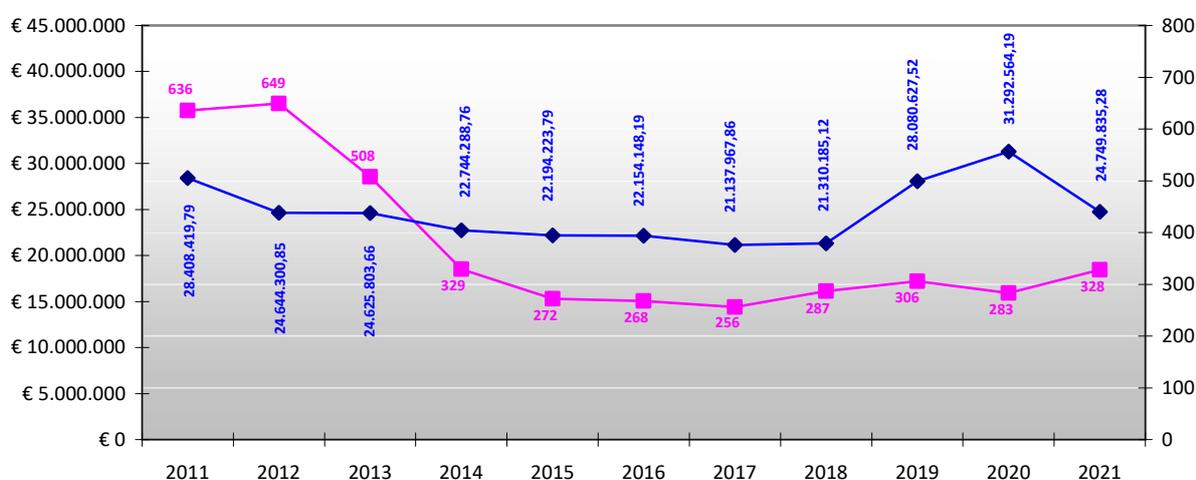
predetta Legge 208/2015. Inoltre, a seguito della riorganizzazione dell'Ente a partire dal 1/10/2018, sono state fornite nuove istruzioni sulle procedure da seguire per la programmazione degli acquisti di hardware, software e servizi informatici<sup>4</sup>.

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 **2021** sono stati adottati complessivamente **340** provvedimenti<sup>5</sup> relativi a tutti gli acquisti di beni e servizi: si rileva quindi un incremento del 20,1% rispetto al 2020 (283).

**Grafico 13** – Numero degli acquisti effettuati e degli Importi netti contrattuali (escluso conduzione e manutenzione degli impianti termici per 12 atti di acquisto)



Una tendenza invece al ribasso si può riscontrare 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 (€ 4.392.750,44): quest'anno è di € 24.749835,28 con una diminuzione del 20,9% sul 2020. Il maggior numero di questi provvedimenti (**298** determinazioni dirigenziali su un totale di **328**, pari circa al **90,9%**), ha avuto ad oggetto acquisti, anche multipli, di beni e servizi non previsti nelle convenzioni Consip o dell'Azienda Regionale per

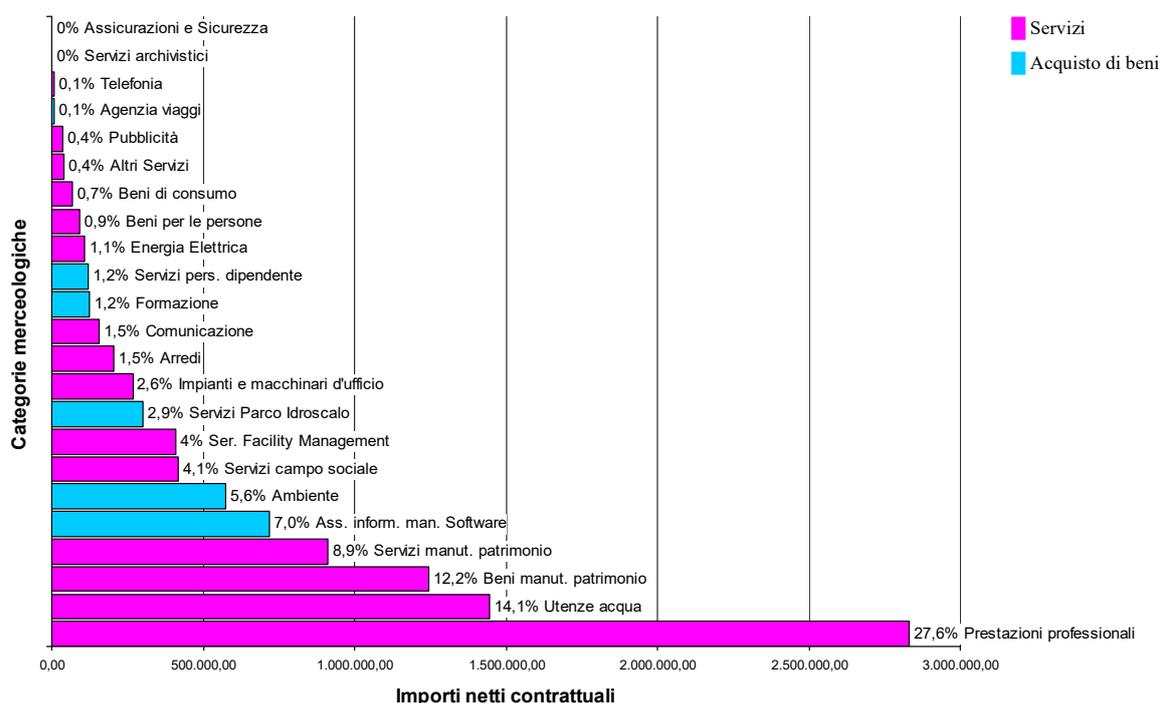
<sup>4</sup> Direttiva del Segretario e Direttore Generale n. 5 del 23/11/2018, prot. n. 271569/2018

<sup>5</sup> Numero di provvedimenti di acquisto comunicati alla Direzione.

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 **41,4%** del volume complessivo degli acquisti dell’Ente, escluso la spesa per la conduzione e manutenzione degli impianti termici e per il teleriscaldamento<sup>6</sup>. Nell’anno 2020 la medesima tipologia di acquisti rappresentava il 61,5% del totale degli acquisti: si registra quindi una diminuzione della quota di acquisti in assenza di convenzioni Consip/ARIA di **20,1** punti percentuali.

Il **Grafico 14** illustra la spesa relativa a procedure di acquisto in **assenza** di convenzioni Consip/ARIA attive, pari a € **10.239.056,27**, 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 il **79%** da servizi e solo per circa il **21%** da fornitura di beni.

**Grafico 14 - Importi acquisti effettuati in assenza di convenzione Consip/ARIA attiva**



Per quanto riguarda i beni e i servizi informatici e di connettività, ricompresi nelle categorie “Servizi gestione e manutenzione sistemi telefonici e di connettività” e “Assistenza informatica e manutenzione software”, si è rilevato che quasi tutti gli acquisti sono stati effettuati facendo ricorso agli strumenti di acquisto e di negoziazione di Consip o dei soggetti aggregatori, ivi comprese le

<sup>6</sup> 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.

centrali di committenza regionali, pertanto nel rispetto dell'art. 1, comma 512, della Legge 208/2015 e s.m.i.

Dei restanti 30 provvedimenti sui 328 complessivi, **24**<sup>7</sup> sono relativi ad acquisti di beni e servizi per i quali era attiva una convenzione *Consip* o una convenzione della centrale regionale acquisti ARIA<sup>8</sup> (corrispondenti a 7 tipologie di acquisti<sup>9</sup>) e **6** provvedimenti sono relativi 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.

Nella **Tabella 13** sono evidenziati i provvedimenti effettuati in presenza di convenzione Consip/ARIA/Soggetto aggregatore attiva, suddivisi tra le varie tipologie, con riferimento al quinquennio **2016/2021**.

**Tabella 13** - *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		Totale n.
			con parametri prezzo/qualità Consip/ARIA	per beni/servizi non comparabili con quelli presenti in convenzione	
2016	35	0	5	11	51
2017	30	0	4	2	36
2018	31	2	2	1	36
2019	24	2	2	6	34
2020	16	3	0	2	21
2021	22	6	1	1	30

Il numero totale dei provvedimenti nel **2021** in presenza di convenzione attiva risulta aumentato del 42,9% rispetto al 2020. L'adesione a convenzione risultava comunque 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*

<sup>7</sup> 24 provvedimenti sono così suddivisi: 22 adesioni Consip/ARIA, 1 senza l'utilizzo dei parametri Consip e 1 con parametri prezzo/qualità Consip.

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> Per "acquisto" si intende la singola tipologia di bene/servizio acquistato, con un singolo provvedimento si sono acquistate più tipologie di beni/servizi

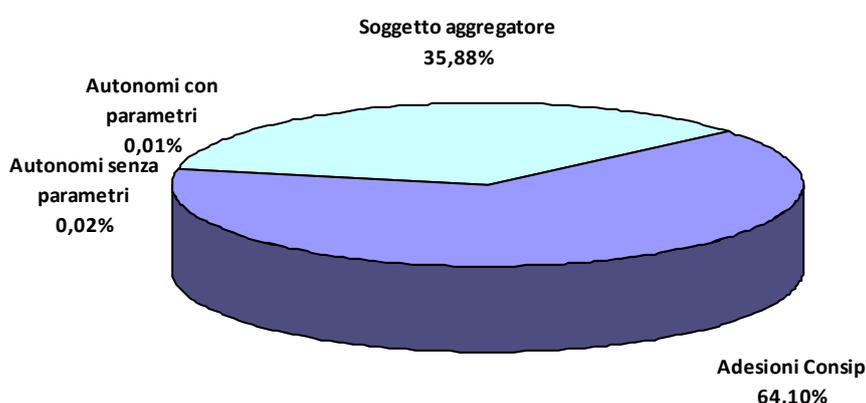
gli edifici e le sedi delle Amministrazioni di riferimento” e nel “Servizio pulizia uffici”. Proprio in questi ultimi si è aderito con otto affidamenti di importo complessivo di € 14.011.735,45, mentre, in tale veste, gli acquisti destinati all’utilizzo dell’Ente (e non effettuati per altri Enti) ammontano a € 5.731.335,30.

**Tabella 14 - 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		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	17.488.688,75
2017	15.752.690,77	0	521.944,79	50.792,00	16.325.427,56
2018	15.533.670,16	174.590,16	55.360,00	49.854,13	15.813.474,45
2019	18.269.170,09	173.770,49	595.151,54	129.656,79	19.167.748,91
2020	7.167.838,59	4.914.357,11	0	123.312,00	12.205.507,70
2021	8.775.132,61	5.731.335,30	1.400,00	2.911,10	14.510.779,02

Rispetto alle varie modalità di acquisto, la spesa per gli **acquisti di beni e servizi con l’utilizzo dei parametri prezzo, qualità Consip/Aria** rileva un solo acquisto dopo l’azzeramento del 2020 quando, invece, nel 2019 tornava ad essere ai livelli del 2017 (nel 2018 era diminuita dell’89,4% rispetto all’anno precedente in quanto la spesa per l’acquisto dei buoni pasto risultava in parte fra gli acquisti in adesione a convenzione Consip e in parte fra gli acquisti in assenza di convenzioni Consip/ARIA).

**Grafico 15 - Quote importi netti contrattuali degli acquisti in presenza di convenzione attiva Consip/ARIA e Soggetto aggregatore**



La distribuzione delle quote percentuali degli importi netti contrattuali degli acquisti in presenza di una convenzione attiva (Grafico 13) evidenzia che le modalità di acquisizione si dividono soprattutto tra adesioni alle convenzioni Consip/ARIA (64,10%) e quelle di Soggetto Aggregatore (35,88%). Analizzando l'importo netto contrattuale degli **acquisti autonomi di beni/servizi non comparabili con quelli presenti in convenzioni attive** questo risulta essere in forte diminuzione. Tale spesa risulta essere di un solo acquisto che riguarda toner per stampante.

Nella tabella 15 è indicata, in sintesi, la motivazione dell'acquisto autonomo, ossia la motivazione della non comparabilità con i prodotto e servizi presenti nelle convenzioni attive. L'atto di acquisto è stato corredato dalla dichiarazione, redatta nella forma di dichiarazione sostitutiva del responsabile del procedimento, nella quale è attestato il rispetto delle disposizioni dell'art. 26 della L. 488/99.

**Tabella 15** – *Acquisti autonomi di beni/servizi non comparabili con quelli presenti in convenzioni*

BENE/SERVIZIO	DENOMINAZIONE CONVENZIONE	PREZZO	MOTIVAZIONE DELL'ACQUISTO AUTONOMO-SINTESI
TONER PER STAMPANTE PANASONIC KXMB2025	LOTTO 15 "PANASONIC (TONER, CARTUCCE E NASTRI) ORIGINALE	2.911,10	Toner originale Panasonic: è attivo il Lotto 15 "Panasonic (toner, cartucce e nastri) originale" che presenta un residuo ordinabile di € 7.410,00 ma, dalla verifica degli articoli inseriti, è emerso che il toner richiesto ha un prezzo superiore rispetto all'acquisto autonomo, come dettagliatamente specificato nella allegata tabella di comparazione e dichiarazione sostitutiva di notorietà. Non si ritiene conveniente aderire alla Convenzione attiva e si procede all'acquisto in forma autonoma.

Nel **2021** gli **acquisti in adesione a convenzioni Consip/ARIA** hanno riguardato le tipologie di beni e servizi riportate nella *Tabella 16*, tra le quali si evidenzia la presenza delle specifiche categorie merceologiche (energia elettrica, carburanti, combustibili per riscaldamento, telefonia fissa e mobile e buoni pasto) per le quali sussiste l'obbligo di acquisizione centralizzata<sup>10</sup>.

Le voci più importanti riguardano l'energia elettrica, combustibili per riscaldamento, i servizi di pulizie, telefonia fissa e mobile, i sistemi informatici di gestione e manutenzione sistemi IP e i carburanti per autoveicoli.

<sup>10</sup> Art. 1, comma 7, D.L. 95/2012 convertito con modificazioni dalla L. 135/2012

**Tabella 16 - Spesa per gli acquisti in adesione a convenzioni Consip/ARIA**

Tipologie merceologiche	Consip ARIA	Importo netto contrattuale					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
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
Acquisto software	C	0,00	0,00	49.329,35	0,00	0,00	0,00
Servizi informatici di gestione e manutenzione sistemi IP	C	0,00	249.501,11	352.976,38	0,00	211.785,81	0,00
Materiale informatico ( Toner, cartucce)	C	1.186,96	0,00	180,00	0,00	0,00	0,00
Carburanti per autoveicoli	C	150.540,98	159.426,23	151.693,34	156.459,02	132.786,88	405.737,70
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
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
Telefonia fissa e mobile	C	694.262,30	431.885,25	324.590,16	286.800,00	57.135,43	816.803,53
Manutenzione centrali telefoniche	C	53.275,00	26.529,70	268.981,64	619.546,16	229.838,40	266.393,45
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
Servizio sostitutivo mensa (buoni pasto)	C	625.021,89	572.254,00	687.693,92	196.150,82	0,00	99.790,00
Gestione integrata sicurezza luoghi lavoro (formazione, visite mediche)	C	9.250,00	6.985,00	0,00	0,00	0,00	856,52
Acquisto autoveicoli	C	119.900,02	0,00	0,00	0,00	118.284,84	0,00
Servizi di pulizie	C	0,00	0,00	0,00	0,00	277.369,78	0,00
<b>Totale acquisti Consip/ARIA</b>		<b>16.319.759,61</b>	<b>15.752.690,78</b>	<b>15.533.724,14</b>	<b>18.269.170,09</b>	<b>7.167.838,59</b>	<b>8.775.132,61</b>

### 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 comunitario<sup>11</sup> comporta un monitoraggio ulteriore ai fini della verifica del rispetto di tale obbligo.

La *Tabella 17* 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.

<sup>11</sup> 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.

**Tabella 17 - Acquisti effettuati facendo ricorso a Consip o ad altri Soggetti aggregatori (importi netti contrattuali)**

Tipologia	2020			2021		
	Totale Acquisti	Acquisti e-procurement	% Acquisti e-procurement	Totale Acquisti	Acquisti e-procurement	% Acquisti e-procurement
Assenze Convenzioni Consip	€ 21.663.023,50*	€ 16.298.493,06	75,2%	€ 14.631.806,71*	€ 7.444.169,11	50,9%
Adesioni Convenzioni Consip	€ 7.167.838,59	€ 7.167.838,59	100,0%	€ 8.775.132,61	€ 8.775.132,61	100,0%
Autonomi con parametri	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 1.400,00	€ 1.400,00	100,0%
Autonomi non comparabili	€ 123.312,00	€ 123.312,00	100,0%	€ 2.911,10	€ 2.911,10	100,0%
Soggetto Aggregatore	€ 4.914.357,11	€ 4.914.357,11	100,0%	€ 5.731.335,30	€ 5.731.335,30	100,0%
<b>Totale acquisti</b>	<b>€ 33.868.531,20</b>	<b>€ 28.504.000,76</b>	<b>84,2%</b>	<b>€ 29.142.585,72</b>	<b>€ 21.954.948,13</b>	<b>75,3%</b>
Totale acquisti da ritenere esclusi da e-procurement €	€ 5.364.530,44			€ 7.187.637,60		
Totale acquisti da ritenere esclusi da e-procurement %	15,8%			24,7%		

\*: comprensivo di € 4.392.750,44 per teleriscaldamento.

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 l'**75,3%**, in diminuzione del 8,9% rispetto al 2020.

Si osserva che una quota del 24,7% degli acquisti<sup>12</sup> 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.

<sup>12</sup> 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).

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 100%.

#### 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. 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, si potrebbe sostenere di vera e propria sopravvivenza, a causa dei tagli operati dalle manovre di governo.

Nel corso del mandato 2016 – 2021 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 2021.

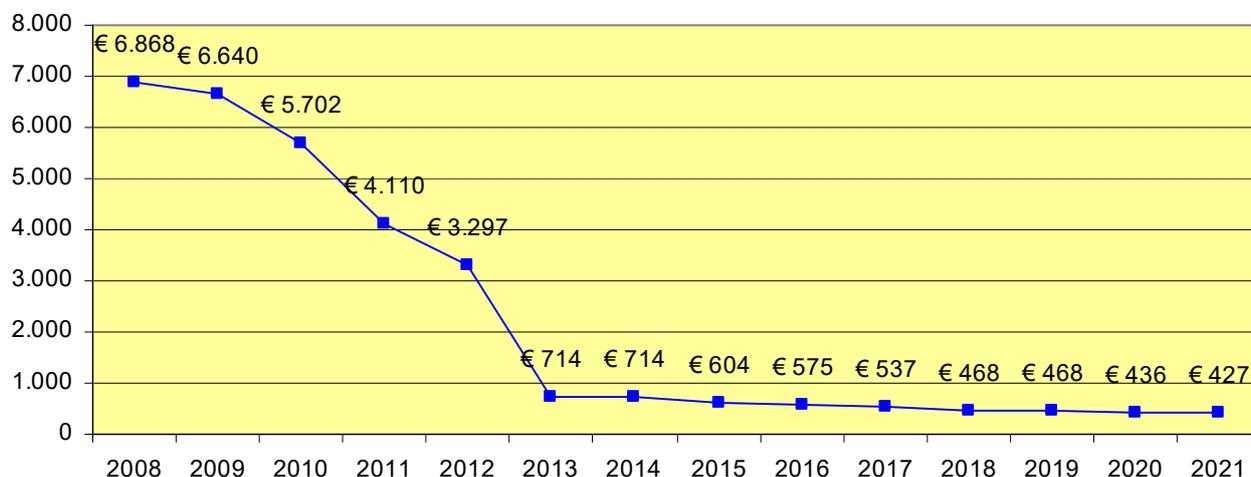
##### *La razionalizzazione delle sedi istituzionali*

L'azione di razionalizzazione degli immobili in locazione passiva ha consentito di conseguire nel periodo in esame un risparmio strutturale pari a circa 28 milioni medi all'anno.

Negli anni 2008 e 2009 le spese per affittanze passive comprendevano anche gli edifici utilizzati e trasferiti alla nuova Provincia di Monza e Brianza.

Al netto di tali spese, il totale per i due anni è pari a 5.935.536,92 € nel 2008 e a 5.560.933,00 € nel 2009. Si osserva infine che, a partire dal 2013, anno nel quale si abbatte la spesa, rispetto al 2008, dell'88%, la stessa continua ad avere un andamento decrescente..

**Spesa per affitti passivi (in migliaia di euro)**



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 mila;
- 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 mila;
- 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 mila 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 potranno consentire, da subito, la razionalizzazione dei costi per interventi di manutenzione e consentire dall'anno 2021 risparmi in termini di interventi di manutenzione e gestionali, stimabili in oltre € 70 mila.

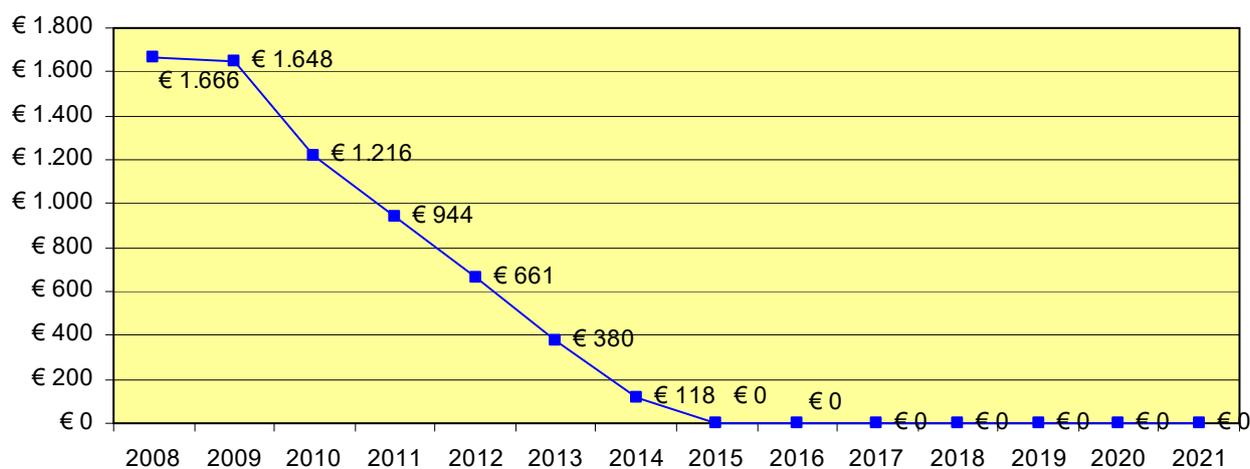
Nel corso del 2021 si è proceduto alla messa a reddito o alienazione di beni immobili di proprietà dell'Ente con conseguente risparmio di costi di gestione, come segue:

- 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 mila.
- 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 è previsto nel 2022. Ciò comporterà 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.

### **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)**



Analizzando l'andamento della spesa di **Vigilanza armata** sostenuta nel periodo 2008/2019, emerge una riduzione complessiva dei costi rispetto all'anno 2008 pari a circa **900.000,00 € (-77%)**. Nel 2017, rispetto all'anno precedente, la spesa per il servizio di Vigilanza armata (presidio armato, giri ispettivi, servizi di teleallarme) è stata ulteriormente ridotta di un importo pari a €. 20.000,00. Tale riduzione è stata determinata dalla riduzione del servizio derivante dalla chiusura del Centro Assistenza Minori di via Pusiano.

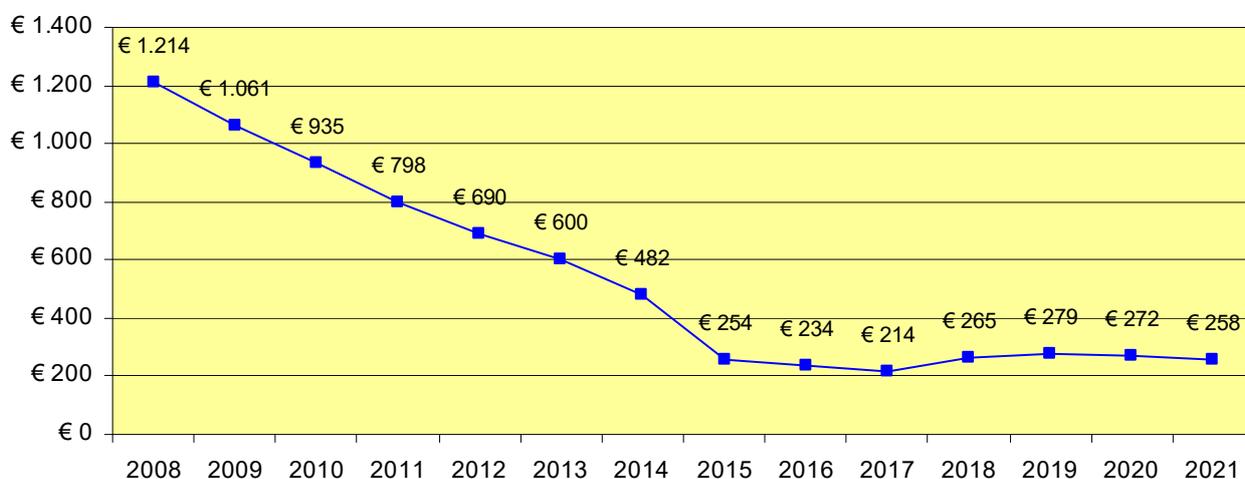
A partire dall'01.04.2018 tuttavia, si è applicato il nuovo listino prezzi a seguito della relativa gara d'appalto che ha visto la Città metropolitana di Milano come soggetto aggregatore e, pertanto, l'importo della spesa di vigilanza armata per l'anno 2018 è salito ad € 265.000,00 (+23,8% rispetto all'anno 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 dall'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 del servizio 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 di chiusura non effettuati al Parco Idroscalo durante il lockdown per il Covid19.

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

**Spesa per vigilanza armata (in migliaia di euro)**



La spesa per il **Servizio di pulizia** delle sedi metropolitane è passata da € 1.880.000,00 per l'anno 2008 a € **609.000,00** per l'anno 2017, conseguendo una riduzione complessiva pari a € **1.271.000,00 (-67,6%)**. Nel 2018 la spesa per i servizi di pulizia delle sedi della Città Metropolitana di Milano è ulteriormente scesa a **566.000,00 €**, con una riduzione, rispetto all'anno 2017, del 7%, per registrare un incremento nell'anno 2019 a seguito dell'aggiornamento e adeguamento dei prezzi del contratto in essere, ad € 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 COVID19 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 COVID19, si è dovuto mantenere standard quantitativi e qualitativi più elevati.

**Spesa per servizio di pulizia (in migliaia di euro)**



### ***Telefoni di servizio***

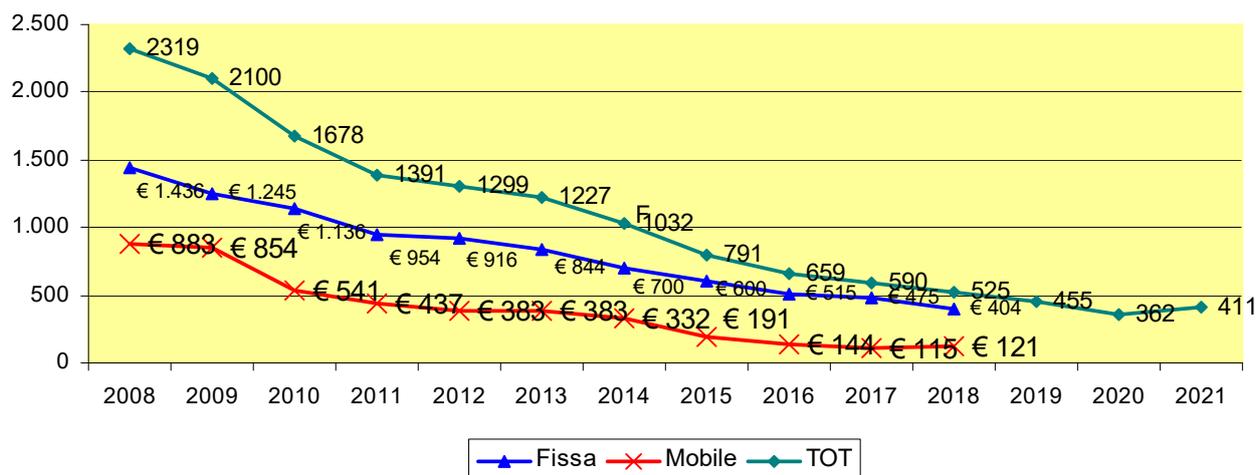
Nell'anno 2021 la spesa complessiva sostenuta per la telefonia fissa e mobile ha subito un aumento rispetto al 2020 del 13% dovuto a un maggiore periodo di riapertura degli Istituti Scolastici durante l'anno rispetto al 2020 e conseguente ritorno all'attività didattica in presenza oltre alla necessità di una maggiore dotazione di cellulari da assegnare al personale dipendente della Città metropolitana di Milano per una gestione più efficiente dello smartwork e lavoro agile. Si evidenzia inoltre che all'interno dei costi di telefonia fissa è compreso il collegamento, avvenuto nel 2021, al Cloud Telefonico Metropolitano dei Comuni di Pero, Zibido San Giacomo e Paderno Dugnano che rimborsano la Città metropolitana di Milano per il servizio telefonico erogato per un importo complessivo di 10.805 euro.

A consuntivo 2021 si rileva una spesa superiore di 48.746 Euro rispetto all'anno precedente e, comunque, una riduzione del 30% 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.

**Spesa per telefonia fissa e mobile (in migliaia di euro)**



### **Auto di servizio**

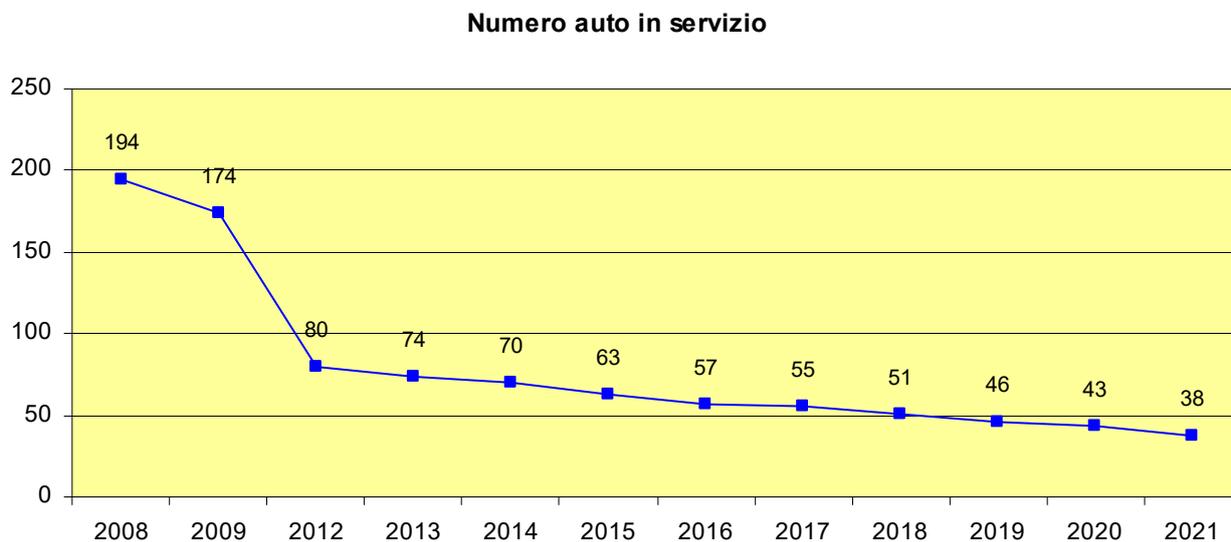
Le azioni di riduzione strutturale dei costi degli automezzi sono state intraprese sia sul fronte delle autovetture di servizio, di proprietà dell'ente, sia intervenendo sui livelli di utilizzo del mezzo proprio (dei dipendenti) per motivi di servizio. Tale ultima tipologia comporta costi connessi sia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

Le autovetture di servizio erano pari a n. 194 nell'esercizio 2008, si riducono a n. 55 nel 2017 e nel 2018 si sono ulteriormente ridotte, passando a n. 51 unità. Con una riduzione in valore assoluto pari a n. **143** autovetture (-73,7%).

Nel 2019 le autovetture di servizio si riducono ulteriormente passando a n. **46** unità (-76,3%).

Nel 2020 le autovetture di servizio si sono ridotte ancora passando a n. **43** unità (-77,83%).

Nel **2021** le autovetture di servizio si sono ulteriormente ridotte passando a n. **38** unità (- 80,4%)



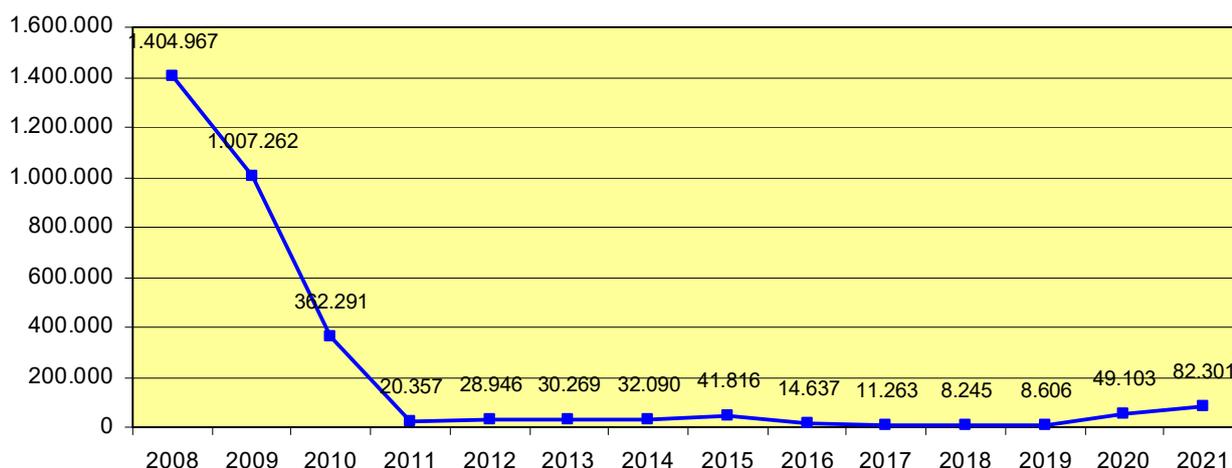
### ***Utilizzo autovettura propria per motivi di servizio***

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, 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.

Dal 2020 si registra invece una decisa ripresa dell'utilizzo, pari, rispetto al 2019, all'856,3%; nel 2021 rispetto al 2020, pari al 67,6% e nel 2021 rispetto al 2019 pari a + 856,3%.

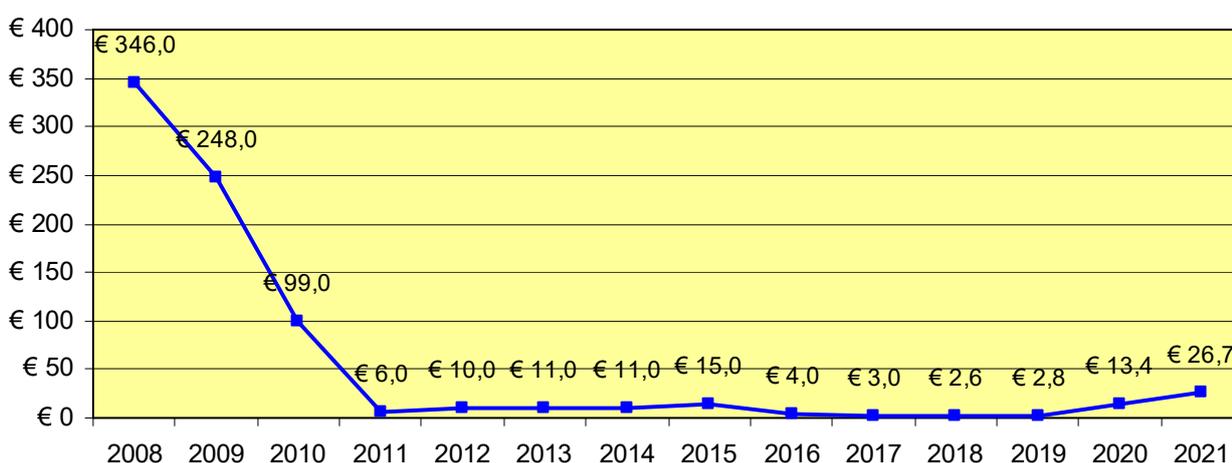
I chilometri percorsi in più nel 2021 rispetto al 2019 sono 73.695.

### Km percorsi - utilizzo mezzo proprio per motivi di servizio



Dal 2009 la spesa si è ridotta di 98.000 €, dal 2010 di 247.000 € e dal 2011 la riduzione si è portata a circa 340.000 €. Dal 2020 si registra, ovviamente, in conseguenza dell'incremento del numero di chilometri percorsi, un deciso incremento della spesa, pari, nel 2020 a 13.379,2 € (+ 377,8%), nel 2021 a 26.646,6 € (+ 851,7% rispetto al 2019 e a + 99,2% rispetto al 2020). La spesa, rispetto al 2019, aumenta di 23.847 €.

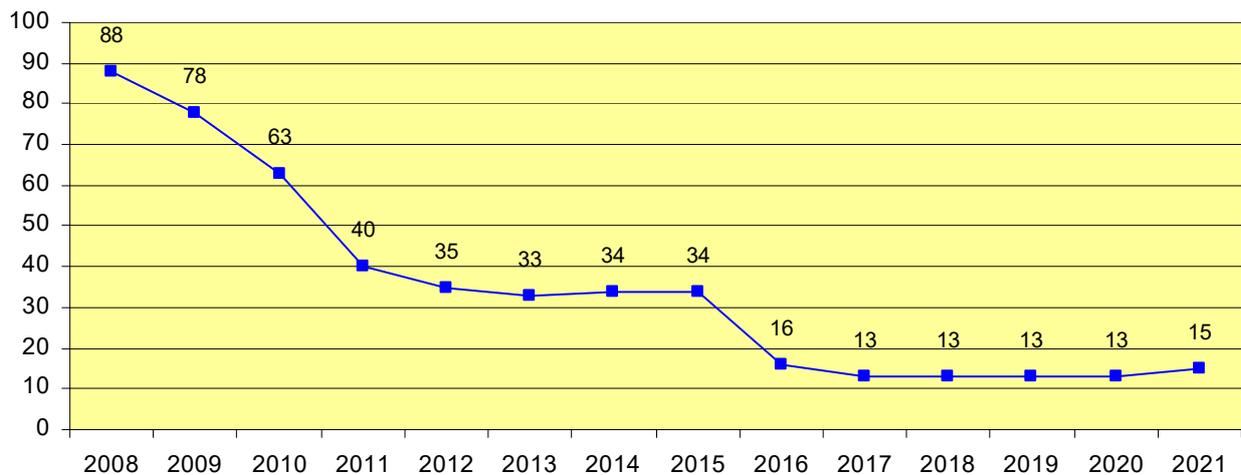
### Spesa per rimborsi kilometrici (in migliaia di euro) utilizzo mezzo proprio per motivi di servizio



### *Autovetture in dotazione alla Polizia*

Si attesta la riduzione delle autovetture in dotazione alla Polizia metropolitana; nel periodo 2008 – 2020 il numero complessivo è stato ridotto di **75 mezzi**, pari **all'85,2%** del parco auto iniziale (88).

### Numero autovetture in dotazione alla Polizia



Nel 2021 invece gli automezzi della Polizia Locale salgono a **15**, per la prima volta dunque dal 2013 si è verificato un incremento.

#### ***Energia elettrica- Antincendio***

La razionalizzazione e il controllo dei costi gestionali dell'energia elettrica sono stati ottenuti con lo sviluppo di nuove forme contrattuali che hanno permesso il mantenimento del risparmio elettrico nel triennio 2019/21 misurabile nell'ordine del 3%, con un calo rispetto al precedente triennio a causa dell'aumento del costo dell'energia elettrica, in particolare nell'ultimo quadrimestre del 2021.

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 sono stati mantenuti 54 impianti raggiungendo un **risparmio energetico** di 189.000 kWh **pari a 47.250 €/anno** ed una riduzione delle emissioni di CO2 pari a 81 tonn.

#### ***Acqua potabile***

A titolo esemplificativo dello sforzo di razionalizzazione e innovazione operato dalla Città metropolitana, si segnala la **riduzione dei costi dei consumi pari all' 8% nel triennio 2019/21** anche in virtù di un più accurato monitoraggio con due soli gestori (MM Metropolitana Milanese e CAP Holding) rispetto ai costi storici.

#### ***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 dell'anno 2021, con le differenti modalità di funzionamento degli immobili e degli impianti in relazione all'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 ed 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** permetterà di garantire 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 **risparmio** dei consumi elettrici che ammonta a **170.000 €/annui**.

La riqualificazione energetica degli edifici e la riduzione dei consumi di energia da fonte fossile è stata promossa dal progetto Territori Virtuosi, tramite il quale si è inteso perseguire gli obiettivi attraverso una 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, finalizzato all'individuazione di altrettante Società energetiche ovvero ESCo (Energy service Company) in grado di applicare gli interventi energetici con la garanzia di risultato attraverso la forma contrattuale dell'EPC (Energy Performance Contract).

Sono stati pertanto aggiudicati i tre contratti per la riqualificazione energetica e la gestione di 142 edifici scolastici di competenza di Città metropolitana di Milano.

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. Saranno installati sistemi intelligenti di Building Energy Management System per il controllo e la gestione degli edifici e sarà garantita 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 ha come oggetto la riqualificazione energetica e la pluriennale gestione del vasto compendio immobiliare del **centro scolastico del Parco Nord** a Cinisello Balsamo. Gli 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.

### ***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 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 Covid19.

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.

### ***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 2012-2019 un risparmio strutturale pari a complessivi € **1.190.000,00** (53,8%).

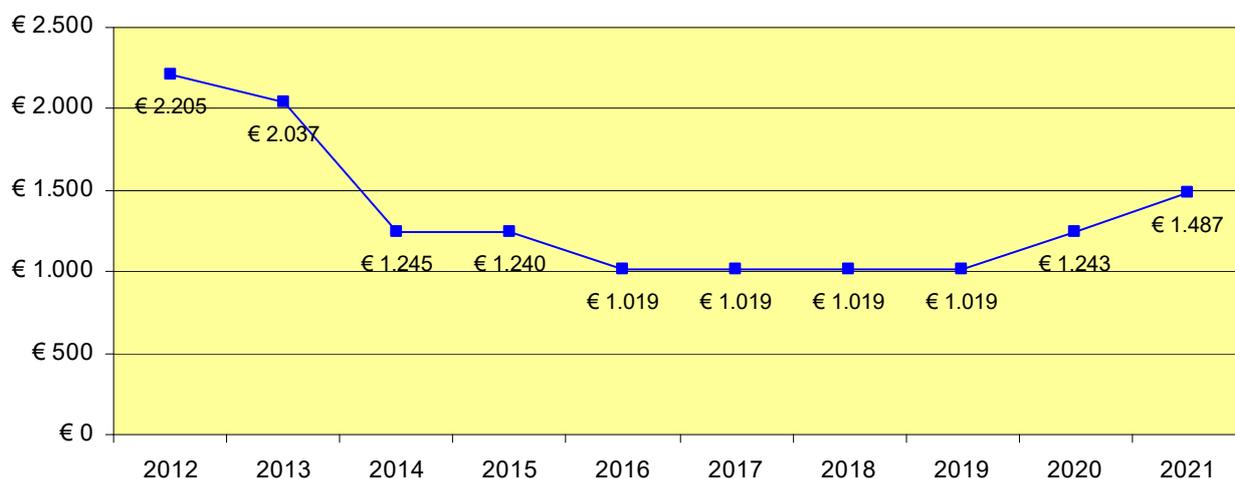
Al fine di contrarre ulteriormente le locazioni passive di spazi scolastici, negli ultimi anni già limitate a soli due edifici scolastici (sedi degli Istituti Caravaggio e Mendel), nel **2019** è stata avviata una procedura di Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione di un nuovo edificio scolastico 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.

Nel contempo 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.

**Locazioni passive istituti scolastici**



A decorrere dall'esercizio 2020 si registra tuttavia 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.

### ***Dotazione organica e spesa del 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

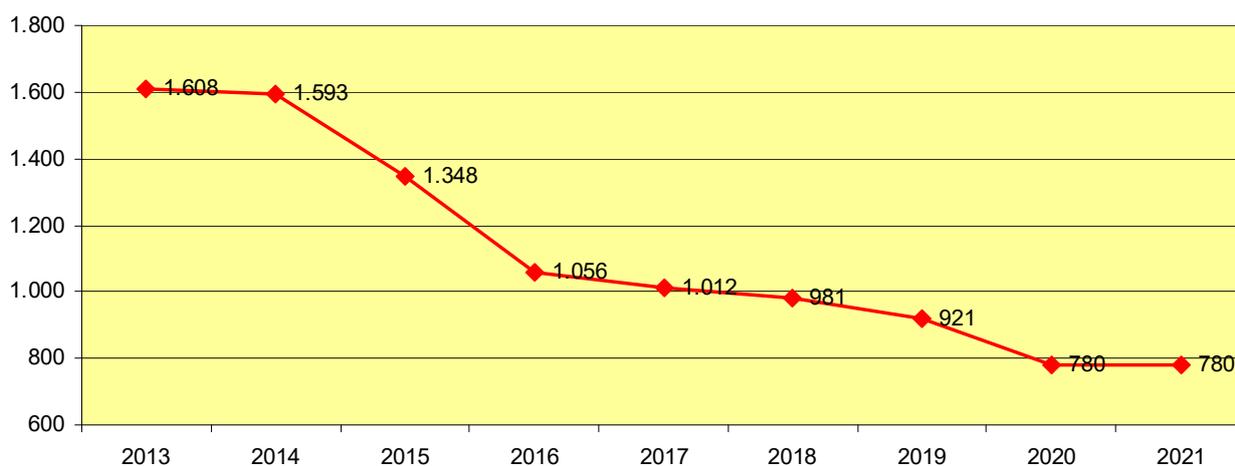
costante ricerca del giusto equilibrio tra obiettivi da realizzare, servizi da erogare e personale da impegnare.

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.

Alla data del 31 dicembre 2021 risultavano in carico alla Città metropolitana di Milano 1.072 dipendenti oltre a 2 unità di personale assegnate in comando e a un Segretario e Direttore Generale. Di questi 1.072 dipendenti, 292 risultano impiegati sulle funzioni delegate da Regione Lombardia, rispetto ai 99 dell'anno precedente, con spesa di personale interamente finanziata.

I dipendenti in carico a Città metropolitana di Milano e assegnati alle funzioni fondamentali e di supporto risultano pari a **780** unità, esattamente come nell'anno 2020. Tale valore rappresenta il risultato di nuove acquisizioni per complessive 299 unità, di cui 87 assegnate alle funzioni fondamentali (oltre a 5 unità con reinquadramento contrattuale), interamente compensate da cessazioni avvenute a diverso titolo (in particolare, nel 2021 ci sono state 60 cessazioni a seguito di pensionamento).

### Andamento del numero di dipendenti a tempo indeterminato



### *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 all'anno 2021 presenta invece una inversione dell'andamento della spesa, dovuto principalmente agli effetti dei nuovi trattamenti economici dei Dirigenti, applicati in seguito della sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro del 17/12/2020, e alle assunzioni di personale finanziate da Regione Lombardia. In particolare le assunzioni sono state destinate al rafforzamento delle politiche attive del lavoro per la coesione ed inclusione sociale e alla gestione del Registro del terzo settore, istituito con D. Lgs. n. 117/2016 di riforma del "Codice del Terzo settore", che rientra tra le funzioni sulle Politiche sociali che Regione Lombardia ha delegato a Città metropolitana di Milano.

### **Spesa di personale**

Spesa di personale al 31/12/2013	77.045.259
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	<b>38.907.979</b>
<b>Riduzione percentuale della spesa di personale dal 2013</b>	<b>49,5%</b>