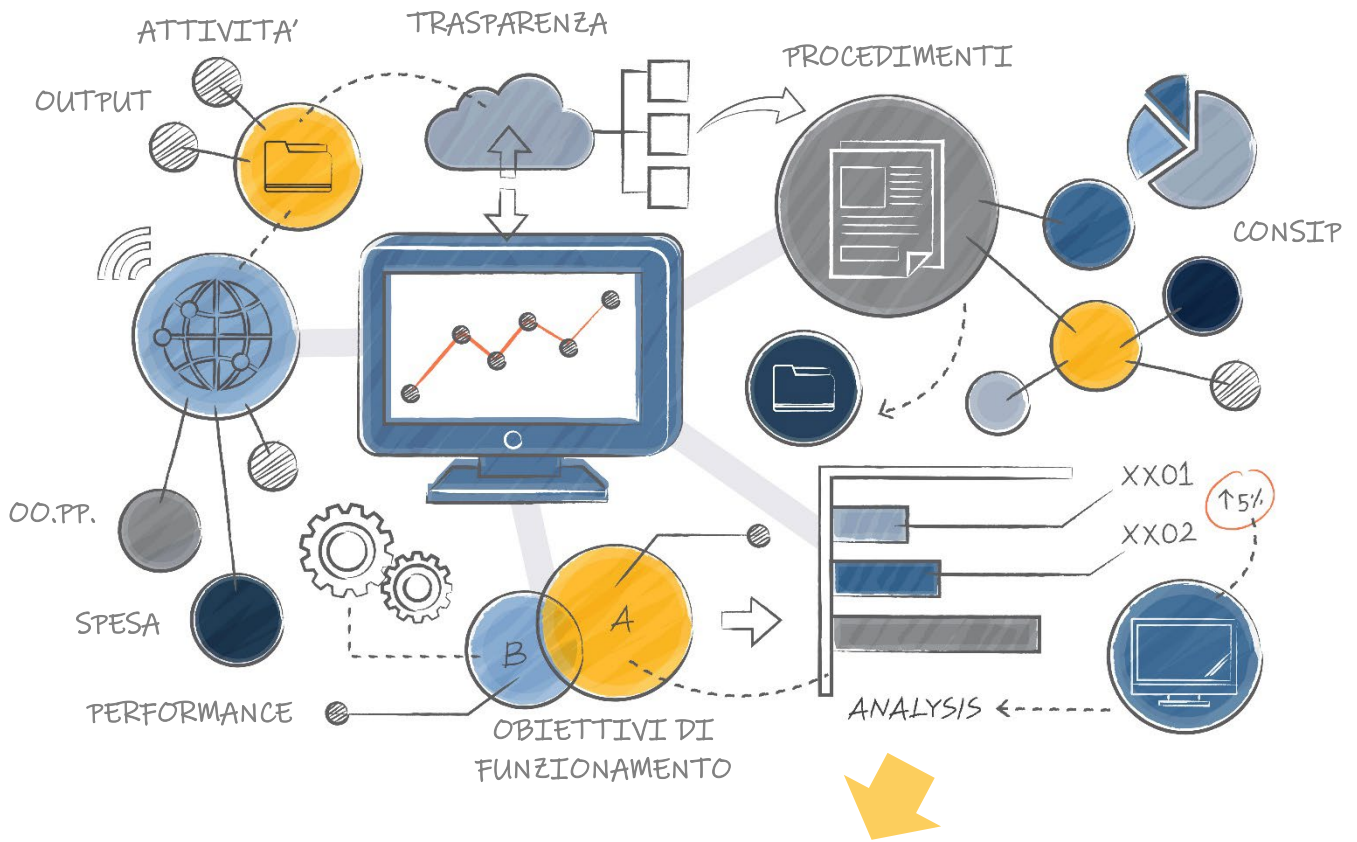




Città
metropolitana
di Milano



REFERTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE 2025

Direzione Generale

Servizio Controllo direzionale

Milano, maggio 2026

INDICE

Premessa	pag.3
1. La misurazione della performance	pag.7
1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi di funzionamento	pag.10
1.1.2 Trasparenza	pag.11
1.2 Performance organizzative: i tempi dei procedimenti e di aggiudicazione	pag.18
1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi	pag.29
1.4.1 Obiettivi di programma: la capacità di realizzazione delle opere pubbliche	pag.34
1.4.2 Obiettivi di programma: la valutazione partecipativa	pag.47
2. Attività, output e costo del personale	pag.49
2.1 Il modello del Controllo di gestione	pag.49
2.2 Efficienza tecnica	pag.52
2.3 Costi unitari	pag.67
2.4 Lo smart work	pag.74
3. Il rispetto dei vincoli nelle procedure di acquisto extra-Consip (risultati conseguiti attraverso l'attuazione del sistema convenzioni Consip)	pag.77
4. Razionalizzazione della spesa	pag.84

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, - 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 e relativi Allegati.

Le analisi sono sviluppate sulla base dei dati forniti dal sistema dei controlli interni dell'Ente.

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 previsti nella *Sezione 2.2 Performance del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)*.

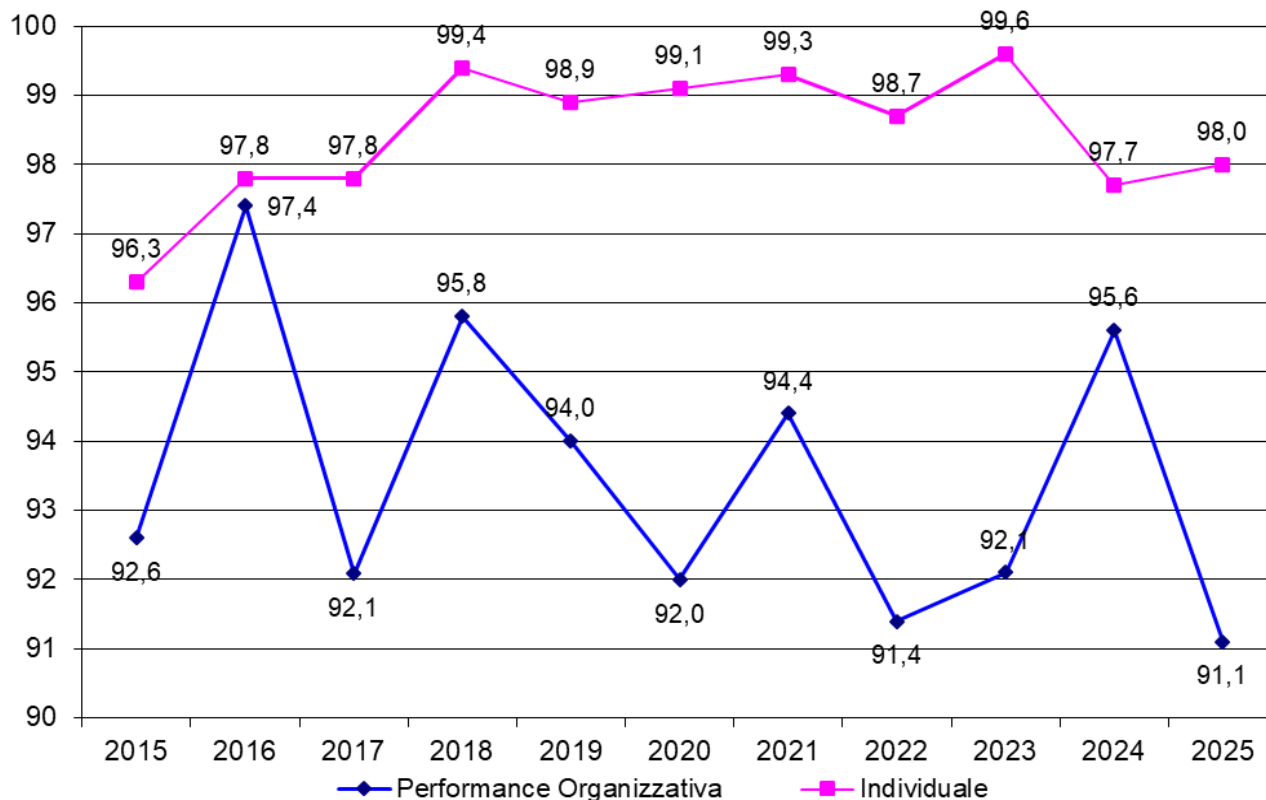
L'art. 148 del TUEL, collocato nel *Capo IV – Controlli esterni sulla gestione*, stabilisce che le sezioni regionali della Corte dei conti verificano, con cadenza annuale, la legittimità e regolarità delle gestioni, nonché il funzionamento dei controlli interni. A tal fine il Sindaco della Città metropolitana, avvalendosi del Direttore Generale, o del Segretario Generale, trasmette alla Sezione regionale di controllo della Corte dei conti *un referto sul sistema dei controlli interni* sulla base delle linee guida deliberate dalla sezione delle autonomie della corte stessa.

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

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

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

Il grado di conseguimento degli **obiettivi individuali** e **di gruppo** (di Funzionamento e di attuazione dei Programmi del Documento Unico di Programmazione) nel 2025 risulta sostanzialmente in linea con l'anno precedente, che si attestava, per la prima volta, in flessione rispetto a quello conseguito nei sei anni precedenti, mentre per la **performance organizzativa**, che dopo la ripresa di circa quattro punti percentuali nel 2024 rispetto al 2022, si rileva una decisa flessione.



La **performance organizzativa** è composta da indicatori legati all'attività ordinaria dell'Ente e, tra queste, assumono particolare rilievo la semplificazione e razionalizzazione delle **procedure autorizzatorie** di interesse per le imprese e i cittadini (da anni obiettivo ricorrente dell'Ente), di cui si dà conto nel paragrafo 1.2.1.

A partire dall'esercizio 2024, con l'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti (D.Lgs. n. 36/2023), considerati in particolare l'art. 17, comma 2, ("Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti concludono le procedure di selezione nei termini indicati nell'allegato I.3") e che:

- l'allegato I.3 stabilisce ***i termini massimi per la conclusione di gare di appalto e di concessione***;
- ai sensi dell'art. 17, comma 3, "il superamento dei termini costituisce silenzio inadempimento";
- la tempestività è criterio di valutazione del personale e per l'attribuzione degli incentivi;
- la tempestività rileva anche ai fini della qualificazione delle stazioni appaltanti (verifica e attestazione assegnata all'ANAC);
- l'art. 4-bis della legge 241/90 (che l'Ente già applica per tutti gli altri provvedimenti) prevede che: "le pubbliche amministrazioni misurano e pubblicano nel proprio sito internet istituzionale, nella sezione Amministrazione Trasparente, i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente";
- l'O.I.V.P. attesta l'adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni in conformità alle indicazioni e istruzioni diffuse dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC).

Si è provveduto a implementare nel gestionale Atti Dirigenziali dell'Ente, in analogia con il sistema di misurazione del rispetto dei tempi dei provvedimenti autorizzatori, le specifiche di misurazione del rispetto dei tempi di legge dei provvedimenti in argomento, di cui si dà conto nel paragrafo 1.2.2.

Un altro ambito rilevante per i cittadini è la **valutazione partecipativa**, trattata al paragrafo 1.4.2 del presente Referto.

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

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

Il modello del Controllo di gestione, e relativi strumenti, è trattato nel capitolo 2. L'articolazione in Centri di costo, e dunque la rilevazione dell'impiego di risorse umane e dei relativi output, è mantenuta e aggiornata in funzione dell'evoluzione delle attività svolte dall'Ente. Il costo del personale è imputato ai centri di costo attraverso una procedura di bilancio tempo. Per quanto concerne gli altri costi, l'Ente è in fase di "riattivazione" del sistema di contabilità analitica completo.

1. La misurazione della Performance

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

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

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

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

Il Consiglio metropolitano, con le deliberazioni n. 6 e n. 7 del 28/02/2025 ha approvato, rispettivamente, il Documento unico di programmazione (Dup) per il triennio 2025-2027 e il Bilancio di previsione finanziario per il triennio 2025-2027; con decreto sindacale n. 55, in data 10/03/2025, è stato approvato il Piano esecutivo di gestione (Peg) 2025-2027, il Sindaco metropolitano, con Decreto R.G. n. 76 del 31/03/2025, ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025 – 2027 ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni con L. n. 113/2021, variato (prima variazione) con Decreto R.G. n. 175 del 03/07/2025; con Decreto R.G. n. 223 del 07/08/2025 (seconda variazione) e con Decreto R.G. n. 303 del 24/11/2025 (terza variazione).

La Sezione 2.2 Performance comprende le seguenti tipologie di obiettivi:

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

Si è definito un set di **obiettivi di funzionamento** di portata trasversale, utili a monitorare la sana gestione dell'Ente e il mantenimento delle buone prassi nel tempo acquisite, articolati nelle seguenti tipologie:

- rispetto degli obblighi di trasparenza e prevenzione della corruzione stabiliti dal d. lgs. 33/2013 e dalla l. 190/2012;

- rispetto dei tempi;

- controllo degli organismi partecipati e di regolarità contabile.

Gli **Obiettivi di Programma** sono stati definiti secondo i contenuti programmatici dei Programmi del DUP 2025 - 2027.

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

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

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

Più in dettaglio, la *Sezione 2.2 Performance del P.I.A.O. 2025 – 2027*, della Città metropolitana di Milano, è impostato secondo la seguente struttura:

- articolazione per Aree/Dipartimenti/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/la 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.

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'OIVP, che è proposta dal Direttore Generale, approvata dal Sindaco metropolitano, e successivamente validata dall'OIVP.

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

Si è effettuata la misurazione dello stato di avanzamento degli obiettivi individuali e della performance organizzativa previsti nella Sezione 2.2 Performance del P.I.A.O. 2025 - 2027 alla data del 31/08/2025 con Decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 260 del 09/10/2025.

Per la misurazione dei risultati al termine dell'esercizio 2025, 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 31/12/2025 (di funzionamento, di attuazione dei Programmi DUP e delle Performance organizzative) è stata trasmessa ai Dirigenti e ai Responsabili di Servizio che hanno avuto la possibilità di far pervenire osservazioni e integrazioni tecniche sui valori di risultato ed eventuali motivazioni degli scostamenti tra obiettivi e risultati;

- successivamente alla fase di verifica e analisi degli scostamenti effettuata dalle Direzioni interessate, la misurazione della performance e le eventuali motivazioni di scostamento sono state approfondite dal Servizio Controllo direzionale e condivise con il Direttore Generale;

- nella seduta del 26 febbraio 2026 la Performance 2025 è stata sottoposta all'OIVP che ha preso atto del processo di misurazione e si è espresso sulle motivazioni degli scostamenti presentate dai Direttori in relazione a determinati obiettivi;

- sono stati dunque definiti i risultati conclusivi e le percentuali di realizzazione degli obiettivi.

La Direzione Generale, avvalendosi della struttura di supporto all'OIVP, ha predisposto la *Relazione sulla performance 2025* che è stata approvata dal Sindaco metropolitano in data 05/03/2026 con Decreto R.G. n. 62/2026 e validata dall'OIVP in data 06/03/2026.

Nei paragrafi successivi si relaziona in dettaglio su alcuni ambiti di performance di rilievo per la creazione di valore pubblico.

1.1 Lo stato di attuazione degli obiettivi di funzionamento

Lo stato di attuazione degli obiettivi, di funzionamento, attuativi dei Programmi DUP e di performance organizzativa, 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, Sistema controllo di gestione, Atti dirigenziali, ...), e dalle Direzioni apicali mediante elaborazione e rilevazione diretta di dati ed informazioni detenute a livello periferico.

Ciò premesso, il set di obiettivi di funzionamento attribuiti nel 2025 si concentra principalmente su ambiti di comportamento organizzativo (rispetto dei tempi, esaustività delle procedure di programmazione e controllo, specifiche definite in accordo con la Ragioneria generale, ...), di controllo e gestione degli organismi partecipati; di attuazione delle misure in tema di anticorruzione e trasparenza previste nel PTPCT, e per tutti questi obiettivi si registrano ormai da tempo performance decisamente soddisfacenti.

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

Nell'esercizio 2025, come ormai da alcuni anni, gli obiettivi di funzionamento risultano pienamente conseguiti, o, per alcune Direzioni, con percentuali di realizzazione comunque prossime al 100%; con l'eccezione del seguente obiettivo:

“Assicurare la regolarità amministrativa degli atti dirigenziali connessi all'attuazione di interventi/progetti finanziati con fondi PNRR o di trasferimento di fondi PNRR ad altri enti” che registra una percentuale complessiva di realizzazione pari a 85,4%% (81 provvedimenti con diffornità su 556).

1.1.2 Trasparenza

Come stabilito all'art. 10, commi 1 e 3, del D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii., la Città metropolitana di Milano ha definito i propri obiettivi in materia di trasparenza, e le misure organizzative idonee ad assicurarne l'attuazione, all'interno della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025–2027.¹

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 2025 è continuata l'azione di supporto alle strutture affinché fossero chiare le modalità con cui assolvere correttamente agli obblighi di pubblicazione.

In data 11/07/2025 l'Organismo indipendente di valutazione delle performance (OIVP) ha attestato l'adempimento da parte dell'Ente degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni in conformità alle indicazioni ed istruzioni diffuse dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con riferimento alle pubblicazioni alla data del 31/05/2025.

Il monitoraggio al 31/12/2025 ha evidenziato che il 91,4% degli obblighi di pubblicazione risulta adempiuto in modo completo, l'8,2% in modo non completo e lo 0,4% degli obblighi risulta non adempiuto.

Con riferimento alla gestione dei flussi documentali per le pubblicazioni web, per ciascun obbligo di pubblicazione previsto dalla relativa tabella allegata alla sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2025-2027 è stata classificata la fonte informativa nelle seguenti categorie, a seconda dell'origine del dato:

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

Dal monitoraggio al 31/12/2025 emerge che nel 18,4% dei casi la pubblicazione è stata effettuata mediante banche dati o software gestionali (ossia direttamente dal soggetto che ha emesso l'atto),

¹ Approvato con Decreto del Sindaco metropolitano n. 76 del 31/03/2025

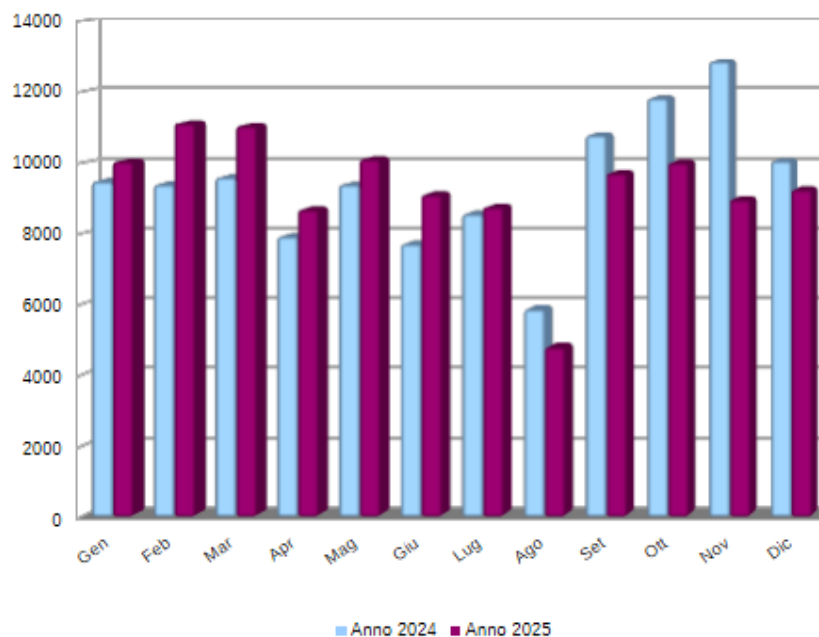
nell'11,7% attraverso la pubblicazione di link a siti di altri enti (si tratta della pubblicazione di alcune informazioni relative ai titolari di incarichi politici, effettuata attraverso link ai siti dei Comuni di appartenenza) mentre nella rimanente percentuale dei casi, pari al 70% circa, la pubblicazione è stata effettuata dalla Direzione Segretario Generale attraverso il Servizio preposto alla funzione "Trasparenza". In quest'ultimo caso, tutte le pubblicazioni risultano realizzate con file in formato aperto.

Il monitoraggio degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" (AT) del sito internet istituzionale è stato realizzato nel 2025 attraverso l'applicativo Web Analytics Italia. Tale applicativo consente di rilevare gli accessi a ciascuna delle sottosezioni di 1° livello della sezione AT così come individuate nell'Allegato alla Delibera ANAC n. 50/2013 e confermate nell'Allegato alla Delibera ANAC n. 1310/2016.

Dalla rilevazione degli accessi emerge che i visitatori del sito AT (*visitor sessions*) nel periodo da gennaio a dicembre 2025 sono stati 111.393. Essi rappresentano il 4,4% circa del volume complessivo dei visitatori del sito pubblico istituzionale, ammontanti nello stesso periodo a 2.553.229.

Nel *Grafico 1* vengono messi a confronto i volumi di visualizzazioni di pagina del sito AT degli anni 2024 e 2025: rispetto al 2024² si registra una *diminuzione* del numero di visitatori pari al 1,6%.

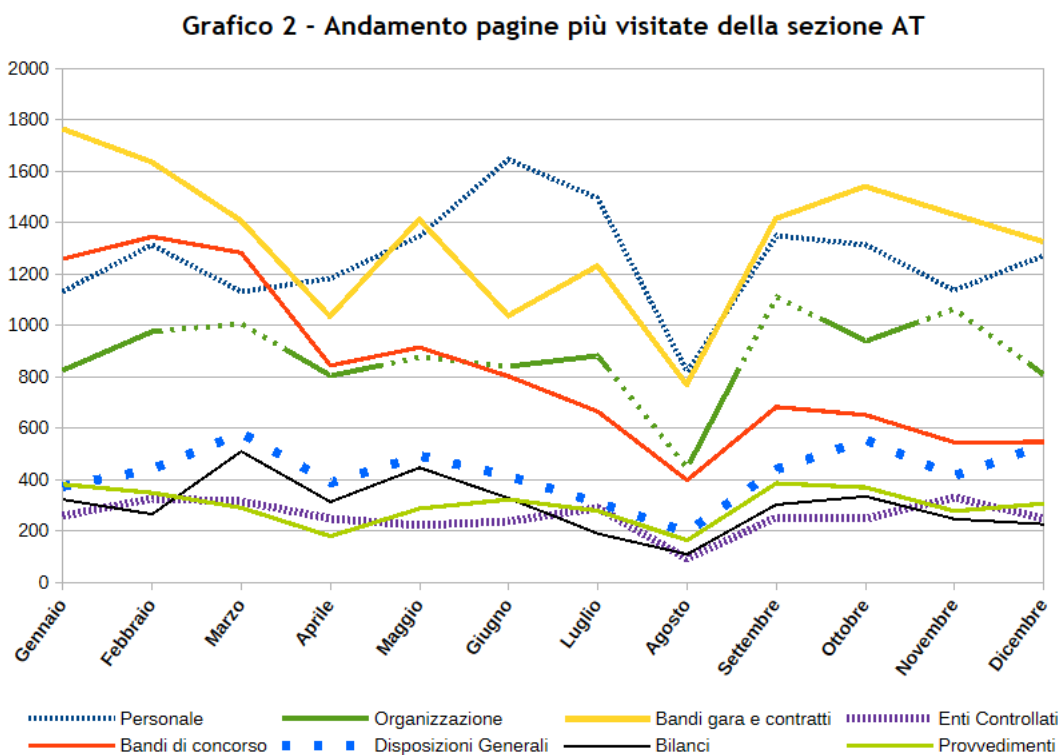
Grafico 1 - Visualizzazioni delle pagine della sezione AT



² Nel 2024 i visitatori del sito AT sono stati 113.212 e rappresentavano circa il 3,9% del volume complessivo dei visitatori del sito pubblico istituzionale, ammontanti nello stesso periodo a 2.926.191

I visitatori del sito AT scelgono nel 60% dei casi una delle seguenti sottosezioni, in ordine decrescente: Bandi di gara e contratti, Personale, Organizzazione, Bandi di concorso, Disposizioni generali, Bilanci, Provvedimenti, Enti controllati,

Il *Grafico 2* che segue illustra l'andamento degli accessi a tali sottosezioni di 1° livello nel periodo da gennaio a dicembre 2025.



Con riferimento agli obiettivi fissati nel PIAO/Performance 2025, è stata misurata a fine anno la percentuale di realizzazione del rispetto degli obblighi di pubblicazione in AT, così come illustrato nella seguente tabella:

Descrizione piani realizzazione	art. D.lgs 33/13	% realizzazione obiettivo PIAO/Performance al 31/12/2025											Totale	
		AA002	ST008	AA001	AA013	ST114	AA014	AA004	AA006	AA011	ST080	AA009		ST113
Nominativi cv. compensi dei componenti OIVP	10			100										100
Documenti di programmazione strategico gestionale	12			100										100
PIAO/Piano della Performance e relazione	Art. 10 c. 8 lett b)	100		100										100
Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi	12 e art 5 PTPCT			100										100
Scadenziario nuovi obblighi amministrativi	12 c.1 bis							100	100		100			100
Dati concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico	13 e art. 14	100												100
Articolazione uffici, competenze, dirigenti responsabili di strutture, organigramma, casella posta elettronica	13			100	100									100
Curricula delle PO	14				100									100
Documento OIVP di validazione della Relazione sulla Performance	14 dLgs 150/09			100										100
Attestazione OIVP assolvimento obblighi pubb.	14 dLgs 150/09			100										100
Compensi di qualsiasi natura dei titolari di incarichi dirigenziali	14				100									100
Importi di viaggi di servizio e missioni dei titolari di incarichi dirigenziali	14				100									100
Documenti e informazioni sugli incarichi dei dirigenti	14				100									100
Trasmissione alla SG link PERLA PA dei dati art. 15 e 18 del D.Lgs 33/2013 Trasmissione alla Segreteria Generale - Servizio Anticorruzione, trasparenza e controlli interni del link ipertestuale alla banca dati PERLA PA alla quale devono essere comunicati i dati di cui all'art. 15 D.Lgs. 33/2013 (consulenti e collaboratori) ai sensi dell'art. 53, c. 14, D.Lgs. 166/2001	Art. 15 e 18				100									100
Atti Provvedimenti amministrativi Provvedimenti degli organi di indirizzo politico su indicazione delle direzioni proponenti	12,15,18,23,26,27,37 art. 28 D.Lgs. 36/2003 art.174 c. 4 D.Lgs. 267/2000	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	#DIV/0!
Dotazione organica e costo personale tempo indeterminato	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, tracce delle prove	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
Elenco soggetti beneficiari atti di concessione, sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari	Art. 27					100								100
Rendiconti dei gruppi consiliari, risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo	28	100												100
Bilancio preventivo e consuntivo	29							100						100
Informazioni identificative immobili posseduti e canoni locazione/affitto versati/percepiti	30								100					100
Relazione degli organi di revisione amministrativa e contabile	31			100										100
Rilievi della Corte dei Conti	31	100												100
Carte dei servizi e standard di qualità dei servizi	32, c.1									100				100
Ammontare complessivo dei debiti e numero delle imprese creditrici	27 co. 2							100						100
Indicatore di tempestività dei pagamenti trimestrale e annuale	33							100						100
Informazioni e documentazione concernente i singoli procedimenti, moduli e formulari	35		100	100					100	100	100	100	100	100
Informazioni concernenti i pagamenti effettuati dall'Ente raggruppati per tipologia di spesa sostenuta	Art. 4 c. 2							100						100
Informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici	36							100						100
Doc. di programmazione delle opere pubbliche	38 c.2								100					100
Tempi e costi realizzazione Opere Pubbliche	38 c.2								100					100
Informazioni ambientali	40 c.2										100			100
Interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione	42								100		100	100		100
Relazione del Responsabile anticorruzione	c.14 art. 1 L. 190/12	100												100
Monitoraggio dei tempi dei procedimenti. Pubblicazione tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggior impatto per cittadini e imprese	Art. 1, c. 28 L. 190/2012 e art. 2 comma 4-ss Legge 241/90			100										100
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

Nel 2025 la formazione in materia di prevenzione della corruzione ha avuto come destinatari prevalenti il personale di categoria "D" (Posizioni di elevata qualificazione e Funzionari/Funzionarie), il personale di categoria "C" e "B" (Istruttori/Istruttrici e Operatori/Operatrici), nonché la struttura in staff al RPCT.

I corsi rispetto ai quali si è registrata una maggiore partecipazione sono stati quelli che hanno trattato i temi dell'etica pubblica e Codice di comportamento, la disciplina sull'accesso ai documenti e la materia del *Whistleblowing*. Una formazione di base in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso civico è stata erogata al personale neoassunto, al quale è stato altresì assicurato un approfondimento in materia di norme e regolamenti che disciplinano il rapporto di lavoro nell'Ente. A tutti/e i/le dipendenti è stato assicurato un aggiornamento sui principali contenuti della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2025-2027 e del Codice di comportamento.

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

- il Codice di comportamento e procedimenti disciplinari;
- trasparenza e anticorruzione: focus sulle responsabilità della P.A. e dei propri dipendenti (dirigenti, funzionari e responsabili di procedimento);
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2025 e i contratti pubblici;
- la disciplina sull'accesso ai documenti;
- le procedure sottosoglia e le schede ANAC;
- formazione specialistica in tema di appalti: il c.d. correttivo al codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 209/2024 di modifica del D.Lgs. 36/2023);
- Amministrazione Trasparente: la delibera ANAC n. 495/2024;
- Trasparenza 2025: nuovi schemi ANAC e controlli automatici;
- normativa antimafia 2025;
- antiriciclaggio;
- il sottosoglia e la rotazione;
- le procedure negoziate sopra/sottosoglia;
- la nuova disciplina del *Whistleblowing*;
- anticorruzione, trasparenza, pubblicità e accesso;
- la scrittura degli atti amministrativi;
- l'organizzazione e la disciplina del rapporto di lavoro (percorso formativo per neoassunti);
- corso base anticorruzione, trasparenza e accesso civico (percorso formativo per neoassunti);
- la tutela dei dati personali (percorso formativo per neoassunti);
- provvedimento amministrativo e certificazione antimafia.

Ai partecipanti ai corsi organizzati dall'Ente è stato somministrato un questionario di gradimento che ha dato come risultato un gradimento medio (valutazione buono/ottimo) del 94,3%. La maggior parte della formazione è stata erogata attraverso webinar online.

Nel 2025 è pervenuta una richiesta di accesso civico "semplice", ossia volta a ottenere l'adempimento di un obbligo di pubblicazione.

Le richieste di accesso civico "generalizzato", ossia volte ad ottenere il rilascio di documenti o dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, sono state 33, di cui 23 accolte, 8 non accolte e 2 parzialmente accolte. I motivi del mancato accoglimento sono stati: richiesta in parte illeggibile, difetto di competenza dell'Ente, indisponibilità dei dati richiesti, richiesta di documenti non ufficiali poiché ancora in fase istruttoria; invece, l'accoglimento parziale è stato motivato dalla parziale competenza o parziale reperimento da parte di Città metropolitana di Milano circa la documentazione richiesta.

1.2.1 Performance organizzative: i tempi dei procedimenti

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

La *Sezione Performance* del *PIAO* prevede, fra gli obiettivi di performance organizzativa, la misurazione degli atti rilasciati:

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

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

La tabella successiva evidenzia come la performance complessiva dell'Ente sia stata progressivamente in netto miglioramento sino al 2023, attestando che l'impiego, anche massiccio in alcuni anni o periodi, dello smart work non ha avuto un impatto negativo sull'efficacia, anzi, portando a un miglioramento significativo.

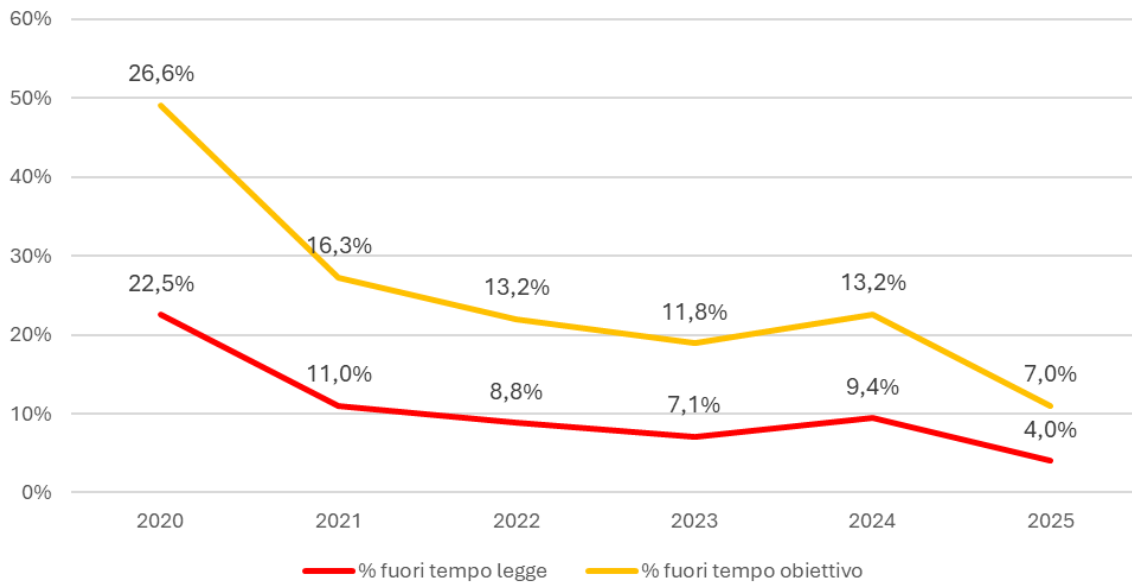
Il volume di atti complessivamente rilasciato al 31/12/2025 è in riduzione rispetto all'esercizio precedente, ma tale calo è interamente ascrivibile all'esclusione degli atti del Settore Parco Agricolo Sud Milano (PASM) che, da luglio, è stato soppresso dall'organigramma della Città metropolitana a seguito dell'istituzione dell'Ente di diritto pubblico regionale Parco Agricolo Sud Milano.

Si rileva un significativo miglioramento della performance: la percentuale di provvedimenti rilasciati nei tempi di legge e nei tempi obiettivo infatti è in incremento; anche in questo ambito si rileva un impatto della modifica organizzativa (soppressione PASM), tale Settore era, infatti, il meno performante dell'Ente: nell'esercizio 2024, su 229 provvedimenti ne contava 83 fuori tempo di legge (36,2%) e 102 fuori tempo obiettivo (44,5%).

Nelle pagine successive si forniscono quadri di dettaglio.

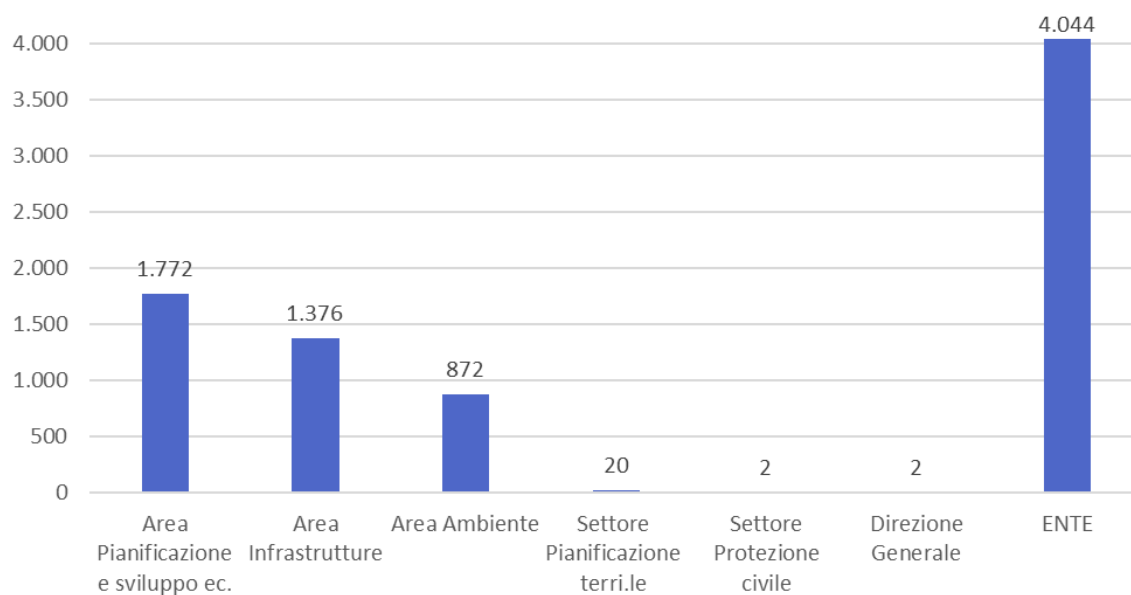
Anno	Numero totale atti	Tempi di Regolamento Tempi di legge		Tempi Obiettivo	
		N. atti fuori tempo	% fuori tempo	N. atti fuori tempo	% fuori tempo
2020	3.393	763	22,5%	904	26,6%
2021	3.127	344	11,0%	510	16,3%
2022	2.874	276	8,8%	403	13,2%
2023	4.480	319	7,1%	527	11,8%
2024	4.234	398	9,4%	558	13,2%
2025	4.044	161	4,0%	284	7,0%

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



Il grafico successivo espone il numero complessivo di provvedimenti articolato per Area/Settore.

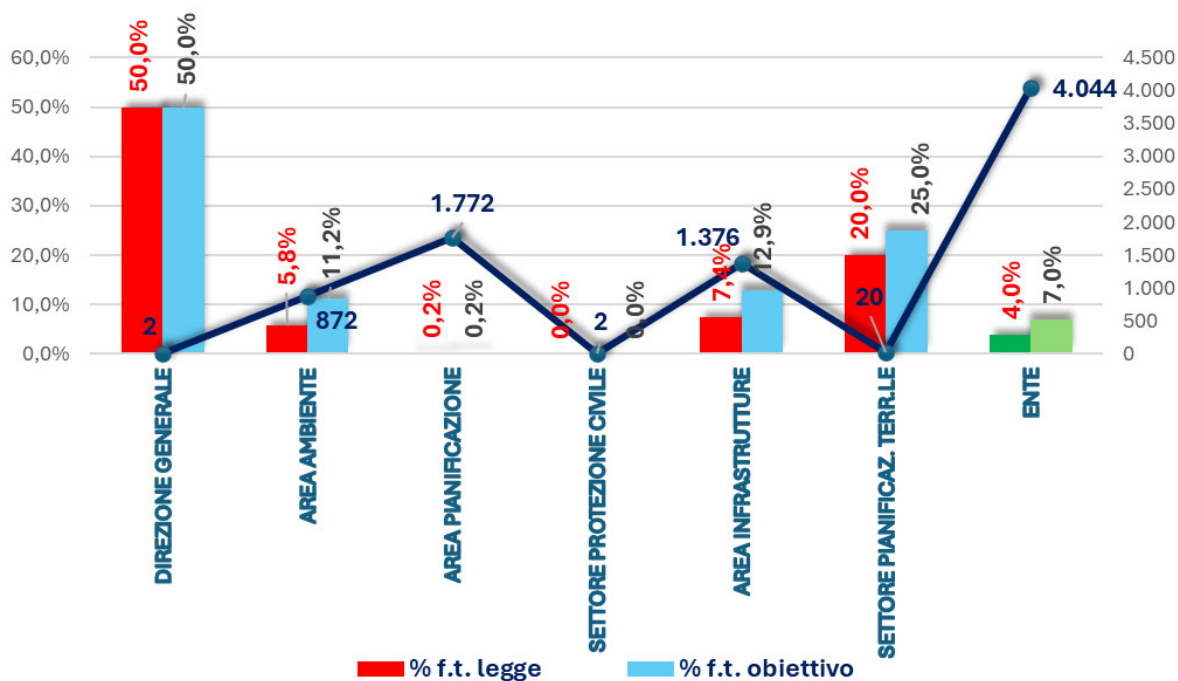
Grafico 2 – Numero provvedimenti rilasciati per Area/Settore



Il 43,8% dei provvedimenti è rilasciato dall'Area Pianificazione e sviluppo economico, il 34,0% dall'Area Infrastrutture e il 21,6% dall'Area Ambiente e tutela del territorio.

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

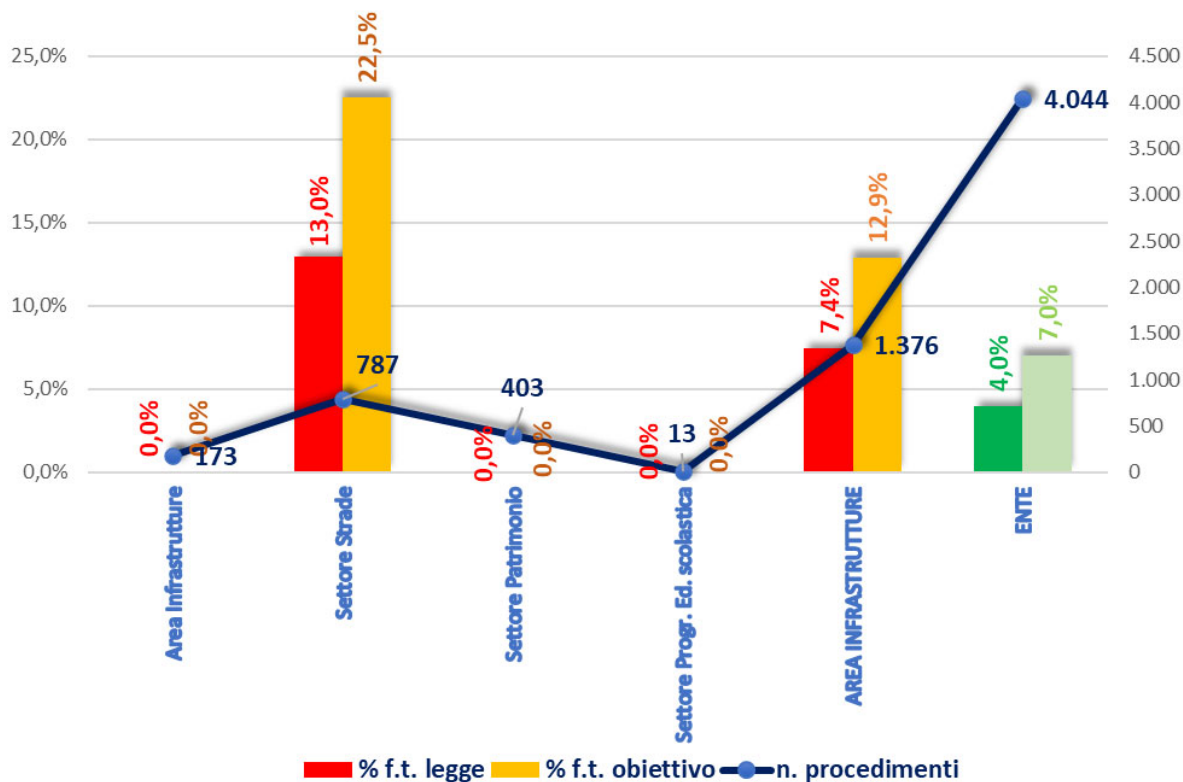
Grafico 3 – Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo



Le percentuali maggiori di provvedimenti rilasciati oltre i tempi di legge e obiettivo si concentrano nella Direzione Generale, che ha rilasciato tuttavia solo due Concessioni, segue il Settore Pianificazione territoriale e l'Area Infrastrutture; appena sopra la media Ente l'Area Ambiente e prossime allo zero, su 1.772 provvedimenti, risulta l'Area Pianificazione e sviluppo economico.

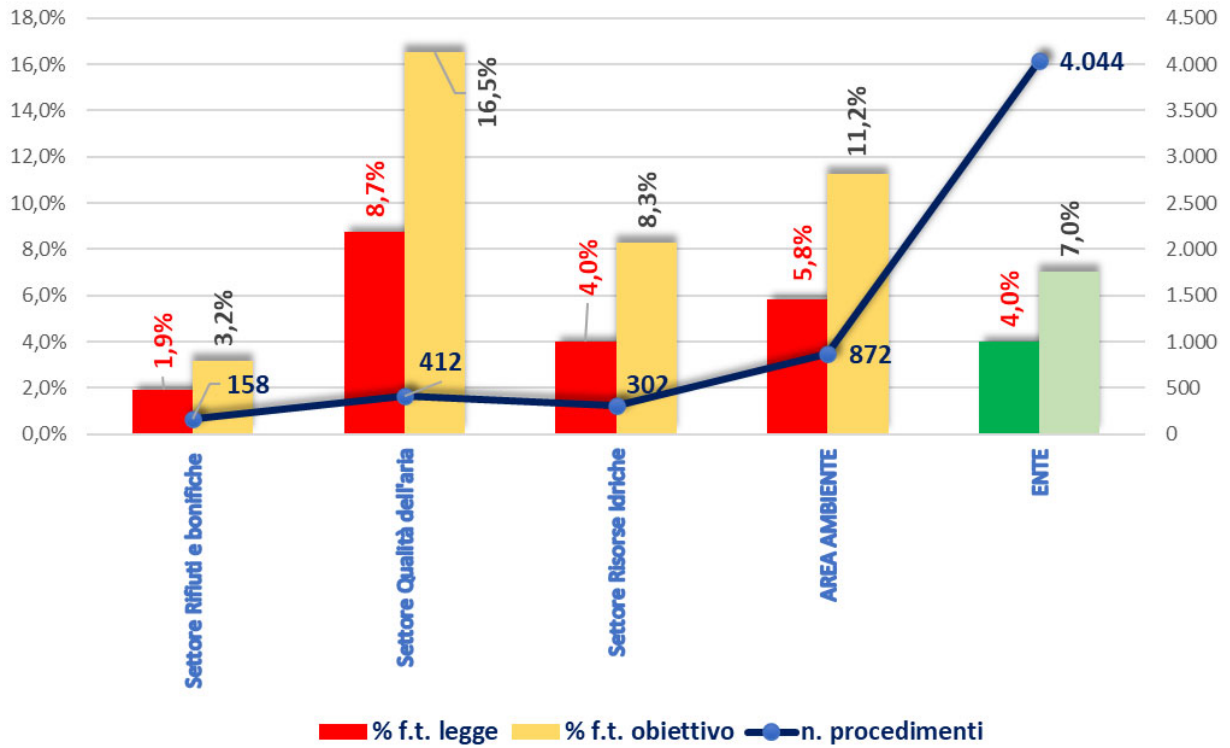
Segue l'esposizione di tali percentuali articolata nei diversi Settori delle Aree interessate.

Grafico 4 – Numero e Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge e obiettivo Area Infrastrutture



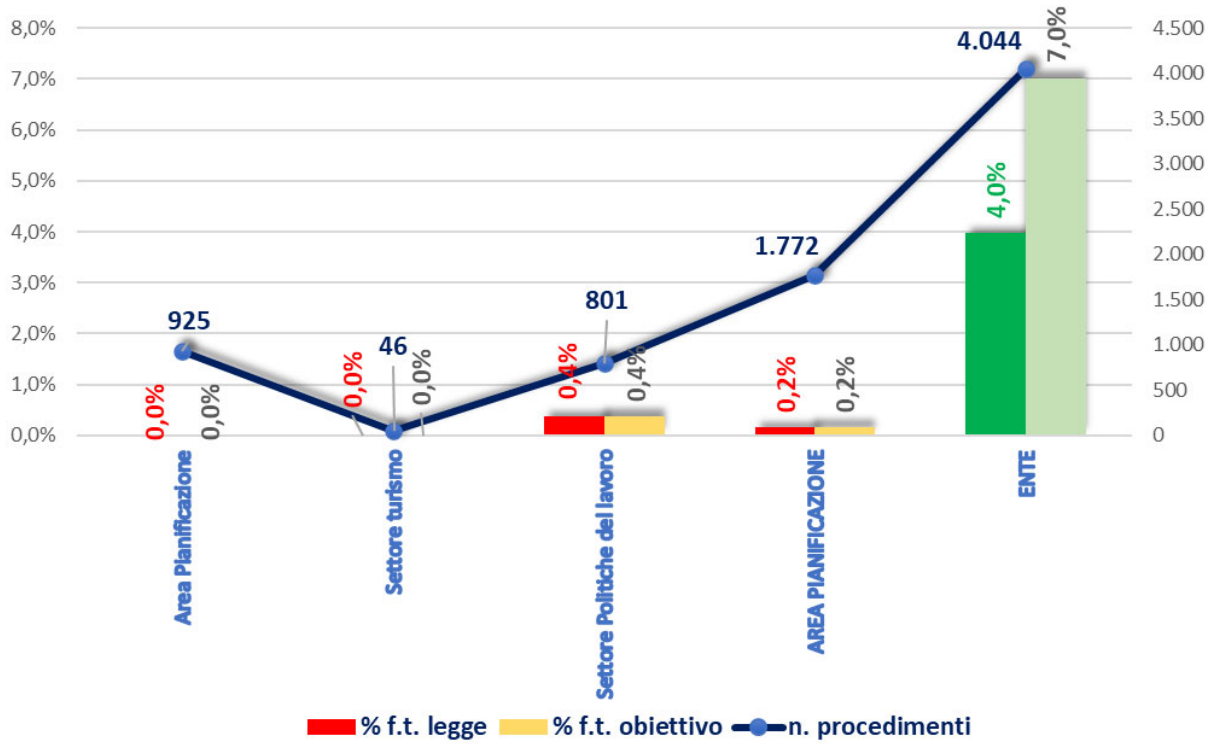
I provvedimenti rilasciati oltre i tempi si concentrano esclusivamente nel Settore Strade e infrastrutture, e, tra i diversi provvedimenti da questo rilasciati, quelli oltre i termini riguardano principalmente le *Autorizzazioni/Concessioni stradali per allacciamenti ed occupazioni con servizi di rete, le Concessione stradali per accessi per innesti ed occupazioni definitive di aree di sedime a servizio di abitazioni private, attività produttive/terziario, attività commerciali, le Concessioni per opere di urbanizzazione e viabilistiche, le Concessioni per occupazioni temporanee di sedime (ponteggi, cesate e altro) e le Autorizzazioni per l'installazione di mezzi pubblicitari.*

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



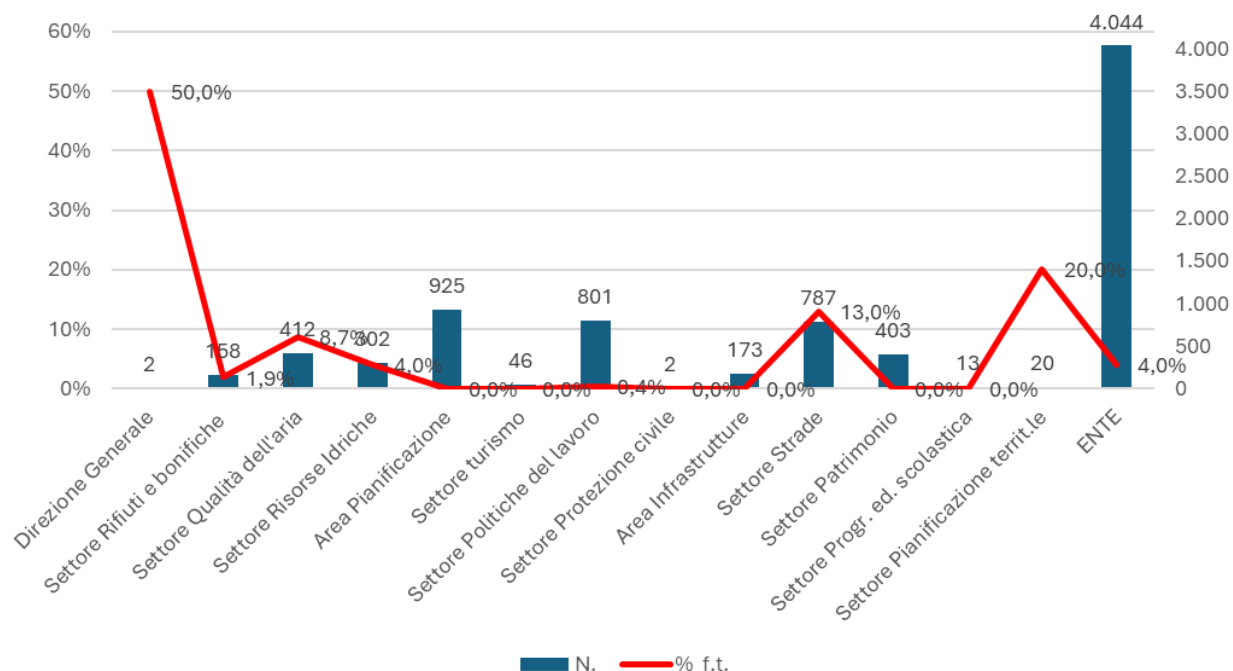
Sopra la media Ente solo il Settore Qualità dell'aria che tuttavia, come il Settore Rifiuti e bonifiche, consegue un miglioramento della performance rispetto all'anno precedente.

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



Nell'Area in argomento i provvedimenti rilasciati oltre i tempi di legge sono pressoché pari a zero, e ha adottato il maggior numero di provvedimenti dell'Ente (quasi la metà).

Grafico 7 – Numero e Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge dei CdR competenti



1.2.2 Performance organizzative: i tempi di aggiudicazione

A partire dall'esercizio 2024, con l'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti (D.Lgs. n. 36/2023), considerati in particolare l'art. 17, comma 2, ("Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti concludono le procedure di selezione nei termini indicati nell'allegato I.3") e che:

- l'allegato I.3 stabilisce *i termini massimi per la conclusione di gare di appalto e di concessione*;
- ai sensi dell'art. 17, comma 3, "il superamento dei termini costituisce silenzio inadempimento";
- la tempestività è criterio di valutazione del personale e per l'attribuzione degli incentivi;
- la tempestività rileva anche ai fini della qualificazione delle stazioni appaltanti (verifica e attestazione assegnata all'ANAC);
- l'art. 4-bis della legge 241/90 (che l'Ente già applica per tutti gli altri provvedimenti) prevede che "le pubbliche amministrazioni misurano e pubblicano nel proprio sito internet istituzionale, nella sezione Amministrazione Trasparente, i tempi effettivi di conclusione dei

procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente”;

- l’O.I.V.P. attesta l’adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni in conformità alle indicazioni e istruzioni diffuse dall’Autorità nazionale anticorruzione (ANAC).

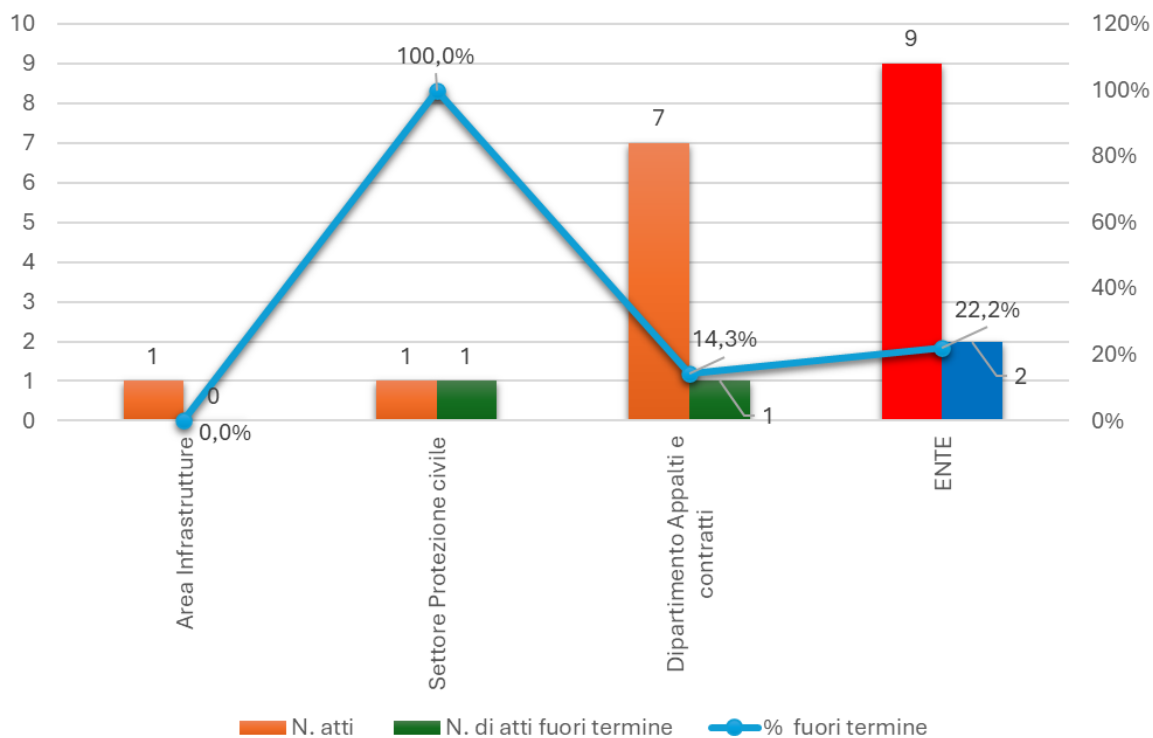
Si è provveduto a implementare nel gestionale Atti Dirigenziali dell’Ente, in analogia con il sistema di misurazione del rispetto dei tempi dei provvedimenti autorizzatori, le specifiche di misurazione del rispetto dei tempi di legge dei provvedimenti in argomento.

La misurazione e il relativo impatto sulla performance trova applicazione per le procedure bandite a partire dal primo gennaio 2024.

Nel corso del 2025 sono state bandite e aggiudicate complessivamente numero 9 procedure (totale 2024: 11), di cui due risultano oltre i tempi di legge (pari al 22,2%%), mentre nel 2024 risultavano tutte nei tempi di legge. Il 77,8% delle aggiudicazioni sono state gestite dal Dipartimento Appalti e contratti.

Area/Dipartimento/Settore	N. atti	N. di atti fuori termine	% fuori termine
Area Infrastrutture	1	0	0,0%
Settore Protezione civile	1	1	100,0%
Dipartimento Appalti e contratti	7	1	14,3%
ENTE	9	2	22,2%

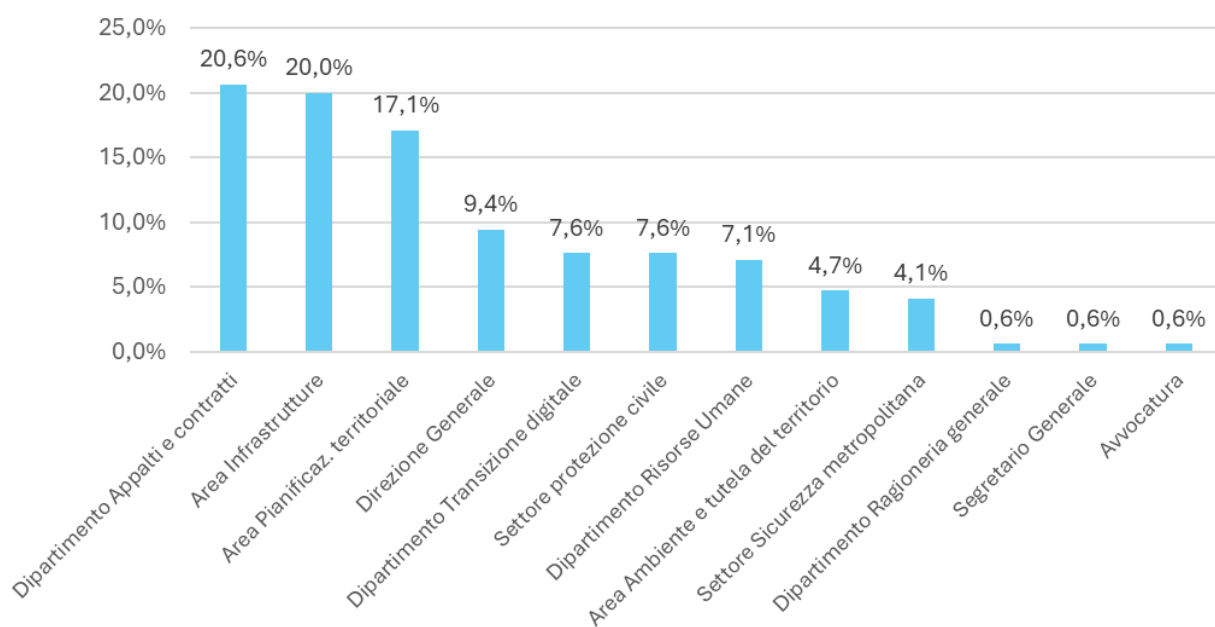
Grafico 8 – Numero e Percentuali di provvedimenti fuori tempo di legge



Si rilevano infine n. 170 Affidamenti diretti, di cui il 20,6% effettuati dal Dipartimento Appalti e contratti, il 12,9% dal Settore Idroscalo, e l'11,2% dal Settore Efficiamento energetico delle infrastrutture.

A livello aggregato per Direzione apicale la distribuzione percentuale è esposta nel grafico seguente.

Grafico 9 – Percentuale di affidamenti diretti



1.3 Il grado di realizzazione degli obiettivi

La misurazione dello stato di realizzazione degli obiettivi della *Sezione 2.2 Performance* del PIAO al termine del 2025 è effettuata sia dalla Direzione Generale, su alcuni obiettivi specifici utilizzando sistemi informatici appositamente dedicati, sia dalle Direzioni che “certificano” i valori di consuntivo sulla base di specifica documentazione, questi ultimi sono comunque verificati a campione dalla Direzione Generale.

La Tabella 1 evidenzia la distribuzione degli obiettivi assegnati con il PIAO 2025 articolati per classi percentuale di realizzazione.

Tabella 1 - Distribuzione degli obiettivi/indicatori per percentuale di realizzazione al 31/12/2025

	Percentuale di realizzazione 2025										n. totale	
	fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		Obiettivi/ Performance	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Obiettivi/ Performance	42	3,8%	13	1,2%	16	1,4%	23	2,1%	1.023	91,5%	1.118	100%

Il 91,5% degli obiettivi ha conseguito una percentuale di realizzazione compresa tra il 91% e il 100%, in crescita rispetto all’esercizio precedente (pari all’87,0%).

Per quanto riguarda la percentuale di realizzazione fino al 60% (3,8%), si registra una flessione rispetto al 2024 (pari a 6,3%).

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

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

Tabella 2 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione e per tipologia. Dati al 31/12/2025

Tipologia obiettivi	Percentuale di realizzazione 2025										N. totale	
	Fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100		Indicatori Obiettivi/Performance	
	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le
Obiettivi individuali	4	0,5%	3	0,4%	7	0,9%	7	0,9%	763	97,3%	784	70,1%
Performance organizzativa	37	11,1%	12	3,6%	9	2,7%	16	4,8%	260	77,8%	334	29,9%
Totale	41	6,3%	28	2,5%	17	1,5%	29	2,6%	967	87,0%	1.118	100%

Si rileva inoltre che, per quanto concerne gli obiettivi individuali, la percentuale con il grado di realizzazione più elevato cresce rispetto all'esercizio precedente (pari a 92,7%), mentre per le performance organizzative resta stabile.

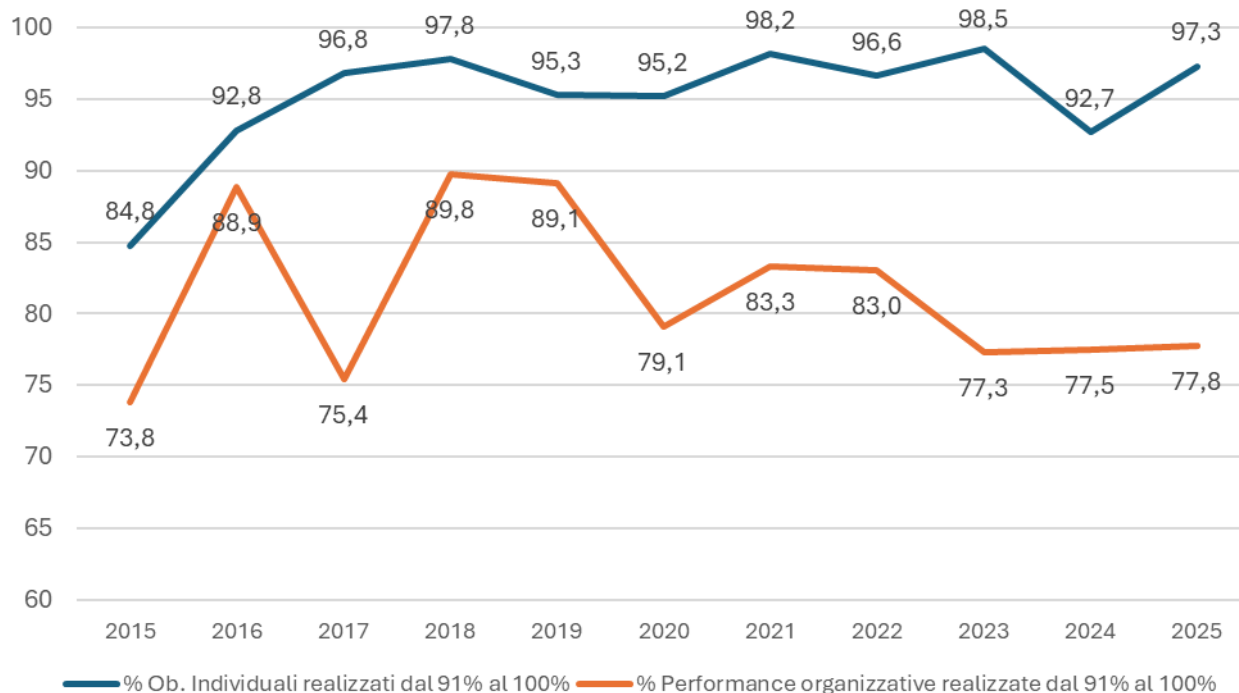
Si osserva che la percentuale di indicatori con più basso grado di realizzazione è concentrata nelle performance organizzative mentre quella con più elevato grado di realizzazione sugli Obiettivi individuali.

Tabella 3 - Distribuzione obiettivi per percentuale di realizzazione - Serie storica 2015/2025

Indicatori	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
% Ob. Individuali realizzati dal 91% al 100%	84,8	92,8	96,8	97,8	95,3	95,2	98,2	96,6	98,5	92,7	97,3
% Performance org.ve realizzate dal 91% al 100%	73,8	88,9	75,4	89,8	89,1	79,1	83,3	83,0	77,3	77,5	77,8

Nell'esercizio 2023 si è registrata la percentuale di **obiettivi individuali** con il grado di conseguimento più elevato in assoluto, nell'esercizio 2024 si era registrata una decisa flessione (-6% circa) e nel 2025 una nuova significativa ripresa; mentre la **performance organizzativa** resta all'incirca sullo stesso valore dell'anno precedente, tra le più basse nel periodo considerato.

Grafico 1 - Distribuzione obiettivi per percentuale complessiva di realizzazione - Serie storica 2015/2025



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, che provvedono autonomamente a indicare i valori rilevati nelle schede relative allo stato di attuazione della *Sezione 2.2 Performance* del PIAO.

La successiva Tabella 4 dettaglia le tipologie di andamento degli obiettivi in relazione al soggetto che ne effettua la misurazione.

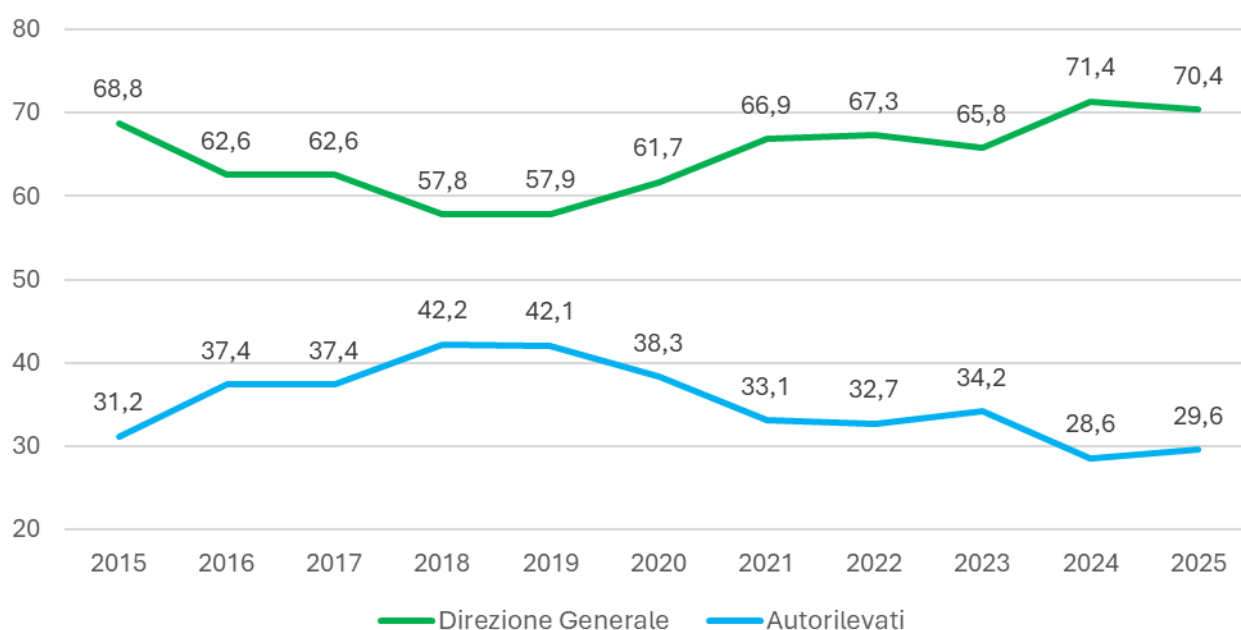
Tabella 4 - Distribuzione degli obiettivi al 31/12/2024 – Tipologia di misurazione

Tipologia di misurazione	Percentuale di realizzazione 2025										N. totale Indicatori	
	Fino a 60		da 61 a 70		da 71 a 80		da 81 a 90		da 91 a 100			
	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le	v.a.	%le
Direzione Generale	41	6,9%	11	1,2%	12	1,2%	20	3,2%	703	87,5%	787	70,4%
Auto rilevati	2	0,9%	2	0,0%	4	0,3%	3	0,3%	320	98,5%	331	29,6%
Totale	43	3,8%	13	1,2%	16	1,4%	23	2,1%	1.023	91,5%	1.118	100%

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

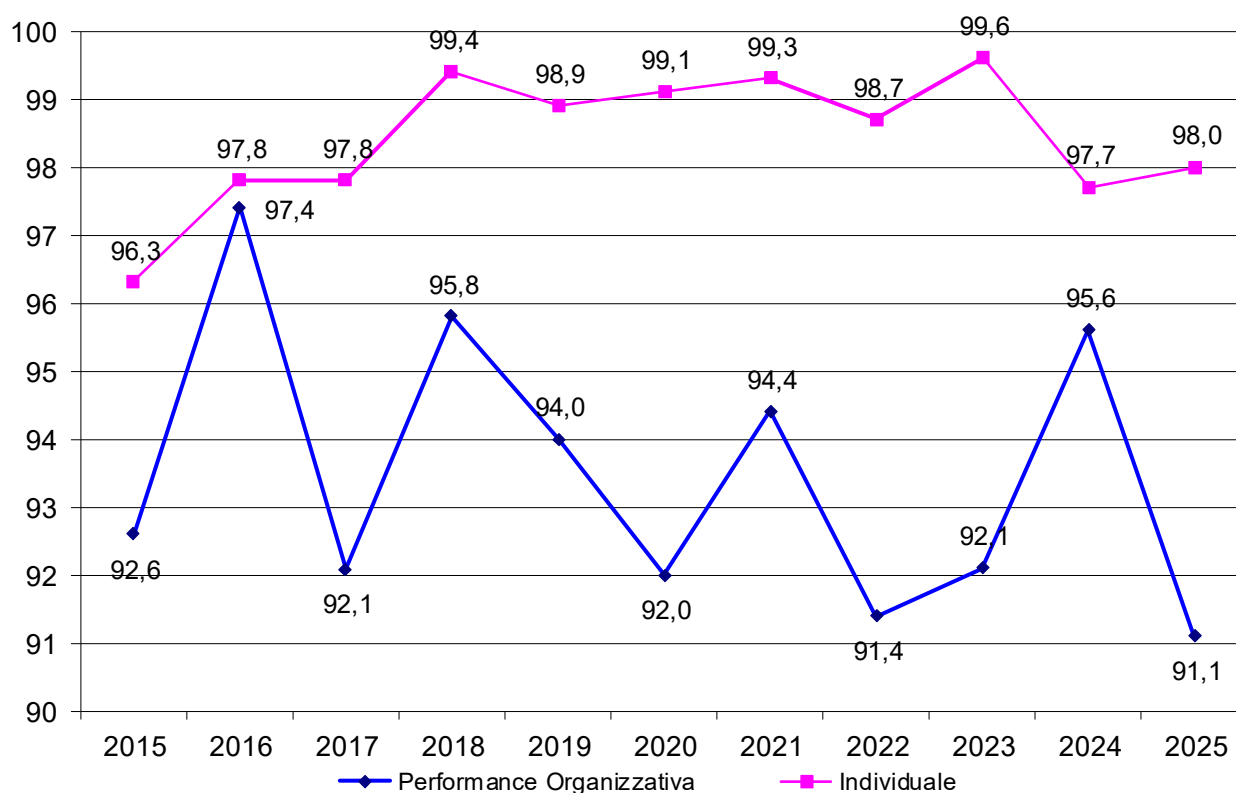
La percentuale di obiettivi misurati centralmente (pari al 70,4%), che non comprende gli indicatori che al termine dell'esercizio, anche in esito alla valutazione, sono stati esclusi dal calcolo (dunque non compresi nelle tabelle precedenti) risulta sostanzialmente in linea a quella dell'anno 2024 (71,4%), che era in incremento rispetto al 2023 (+ 5,6%).

Grafico 2 - Distribuzione degli obiettivi – Tipologia di misurazione, serie storica 2015/2025



Considerando infine la Performance complessiva a **livello di Ente**, distinta in **Individuale e Organizzativa**, si rileva un incremento costante della prima a partire dal 2015, con un paio di leggere flessioni nel 2019 e nel 2022, flessioni più significative negli anni 2024 e 2025 ma attestandosi comunque sul 98% circa. Si rileva invece un andamento a picchi per la Performance organizzativa, con il valore più contenuto in assoluto nel 2025 (Grafico 3).

Grafico 3 – Performance complessiva di Ente – Serie storica



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

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

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

Sin dal 2007, anno in cui fu avviata la realizzazione di un sistema informativo per razionalizzare e standardizzare la gestione amministrativa delle opere pubbliche (sistema oggi in fase di riprogettazione) sono stati predisposti e utilizzati modelli di procedimenti, suddivisi in fasi/attività, attraverso i quali programmare lo sviluppo delle attività che caratterizzano l'iter di ciascuna opera e misurarne periodicamente lo stato di avanzamento.

Nel 2025, con l'entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 36/2023, considerando anche la necessità di garantire l'allineamento con le fasi attualmente impostate in BDAP, si è provveduto all'aggiornamento del modello delle fasi dei Piani di realizzazione delle opere, è stata introdotta un'ulteriore fase amministrativa, denominata "**Chiusura dell'opera**", che include la sola fase di ripartizione degli incentivi. Le opere che rientrano in questa tipologia sono 24. Di conseguenza, il numero complessivo delle opere monitorate nella loro capacità di programmazione aumenta da 148 a 172.

Da quando la Città metropolitana di Milano ha preso il posto della Provincia nel 2015, fino al 2025 si osserva un'evoluzione significativa nella programmazione annuale delle opere pubbliche. Dopo un picco nel 2018 e una successiva flessione nel 2019, nel 2022 la capacità di realizzazione delle opere pubbliche trova il supporto finanziario del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in 33 interventi, portando il numero complessivo delle opere a 148. Nel 2023 le opere sono 149, delle quali 44 finanziate con fondi PNRR; nel 2024 il dato si consolida con 152 opere, sempre di cui 44 finanziate dal PNRR.

Nel 2025, il numero sale a 172 opere, di cui 47 con fondi previsti dalle misure del piano europeo per la ripresa, segnando complessivamente un incremento del 13,2% rispetto al 2024 e confermando il trend di crescita osservato negli ultimi anni. L'incremento rispetto al minimo registrato nel 2016 risulta pari al 142,3%, a dimostrazione di un consolidamento della capacità programmatoria dell'Ente, favorito anche dal contributo straordinario delle risorse europee.

Grafico 1 – Opere programmate nel periodo 2015 – 2025

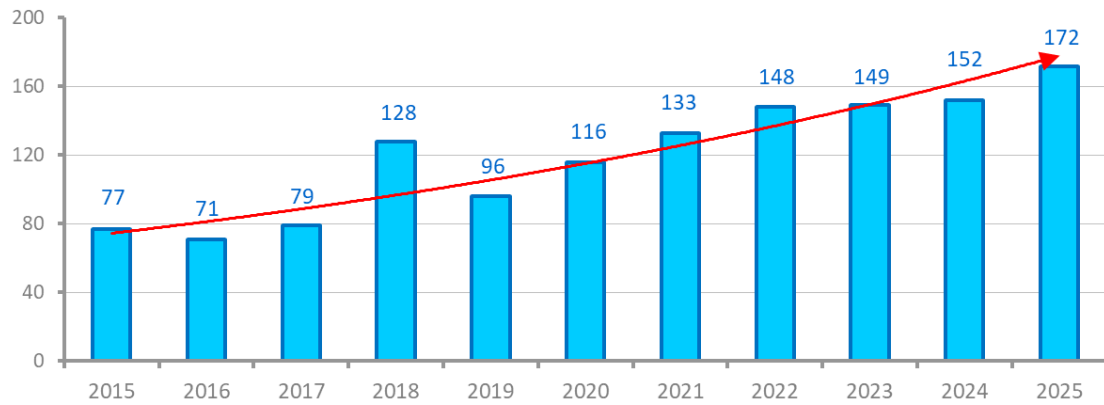


Grafico 2 – Opere programmate nel 2025

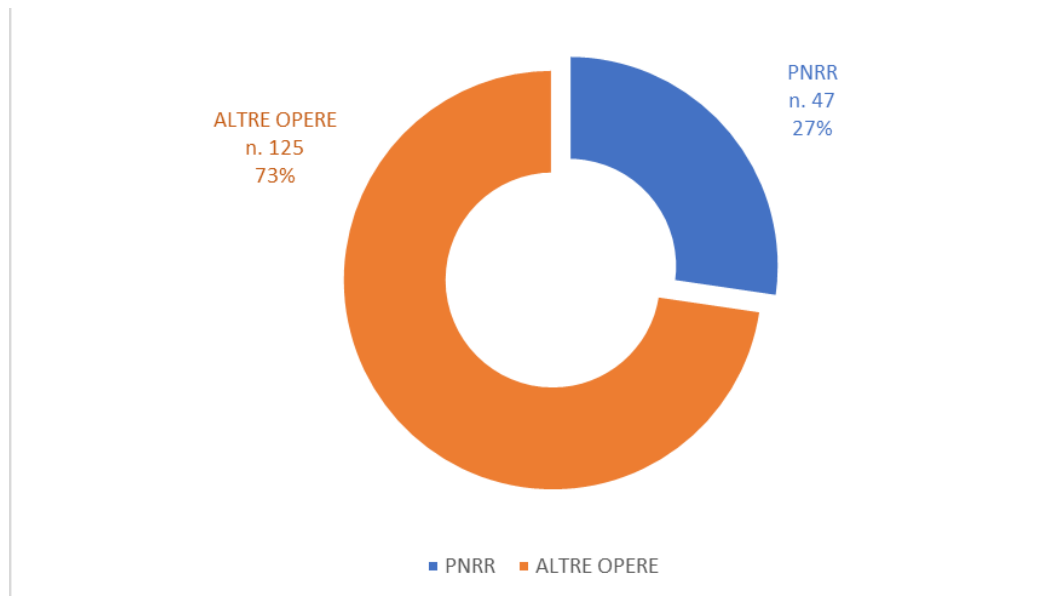
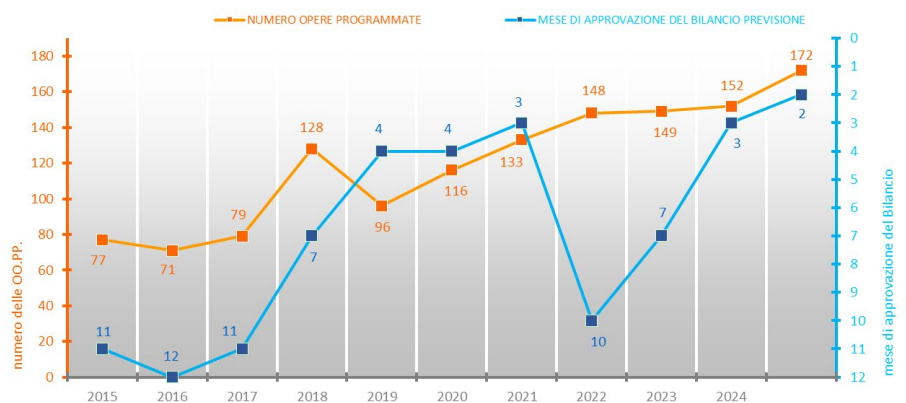


Grafico 3 – Opere programmate e mese di approvazione del Bilancio di previsione dal 2015 al 2025

data approvazione Bilancio Previsione	n. opere programmate
5 novembre 2015	77
15 dicembre 2016	71
30 novembre 2017	79
5 luglio 2018	128
1 aprile 2019	96
7 aprile 2020	116
3 marzo 2021	133
25 ottobre 2022	148
31 luglio 2023	149
1 marzo 2024	152
28 febbraio 2025	172



Inoltre, il *Grafico 3* evidenzia una correlazione tra l'aumento del numero di opere programmate e la tempestiva approvazione del Bilancio di previsione nei primi mesi dell'anno finanziario. La disponibilità anticipata delle risorse economiche consente infatti una gestione più efficace ed efficiente della spesa in conto capitale. Ne sono esempio gli esercizi 2021, 2024 e 2025, in cui il Bilancio è stato approvato nei primi mesi dell'anno, facendo registrare un significativo incremento delle opere programmate. Al contrario, nel 2016, quando il Bilancio di previsione è stato approvato solo il 15 dicembre, il numero di opere pubbliche si è ridotto al minimo storico di 71.

Diversamente, nel 2022 e nel 2023 si registra una relazione differente: pur essendo stati approvati rispettivamente in data 25 ottobre e 31 luglio, quindi nella seconda parte dell'anno rileva una programmazione consistente e in crescita. Su tali eccezioni hanno inciso le opere nell'ambito della mobilità, della rigenerazione urbana, dell'edilizia scolastica e della digitalizzazione e semplificazione pubblica finanziate con le risorse del PNRR.

Analisi quantitativa della capacità di realizzazione delle opere

Considerando una prospettiva puramente quantitativa, che non tiene conto della performance del grado di realizzazione delle singole opere e le assume tutte di pari valore, la *Tabella 1* presenta un'analisi dettagliata dello stato di avanzamento delle 172 opere programmate per il 2025, distinguendo tra quelle finanziate dal PNRR e le altre tipologie di intervento.

Tabella 1 - *Andamento complessivo delle fasi realizzate e non delle opere programmate 2025*

N. totale opere	Opere	N. totale opere	Fase prevista realizzata	%	Fase in ritardo	%	Nessun avanzamento	%	Totale
47	Opere PNRR	47	37	78,7%	7	14,9%	3	6,4%	100%
125	Altre opere	125	83	66,4%	15	12,0%	27	21,6%	100%
172	Totale	172	120	69,8%	22	12,8%	30	17,4%	100%

Nel complesso, 120 opere (69,8%) hanno conseguito la fase prevista al 31/12/2025, mentre 52 opere (30,2%) risultano non averla raggiunta. Di queste, 22 interventi (12,7%) risultano in ritardo e 30 (17,4%) non presentano alcun avanzamento.

Il confronto tra le due categorie evidenzia un miglior andamento delle opere PNRR, che raggiungono una percentuale di realizzazione del 78,7%, con 7 casi di ritardo e 3 senza avanzamento. Al contrario, le altre opere mostrano criticità più evidenti: solo il 66,4% ha raggiunto la fase prevista, mentre ben 42 interventi (50,6%) non risultano completati, 27 dei quali in ritardo e 15 privi di avanzamenti significativi.

In sintesi, le opere PNRR evidenziano un livello di aderenza alla programmazione superiore rispetto alle restanti, suggerendo che la natura vincolata e l'attenzione istituzionale legata ai fondi europei abbiano inciso positivamente sui risultati. Al contrario, le criticità delle altre opere indicano aree su cui intervenire, sia in termini di gestione sia di risorse.

Grafico 4 – *Andamento delle opere programmate 2025*

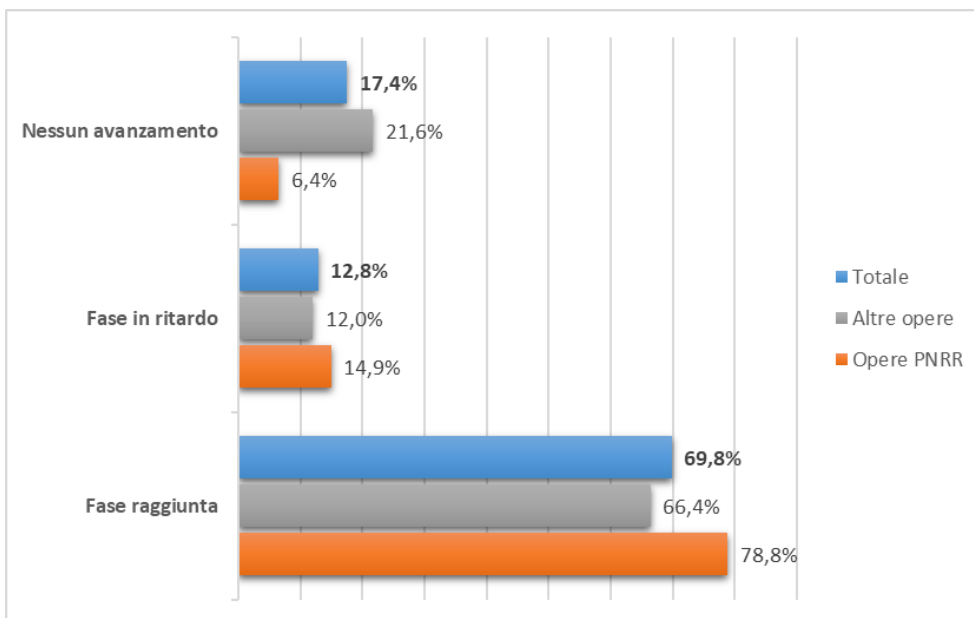
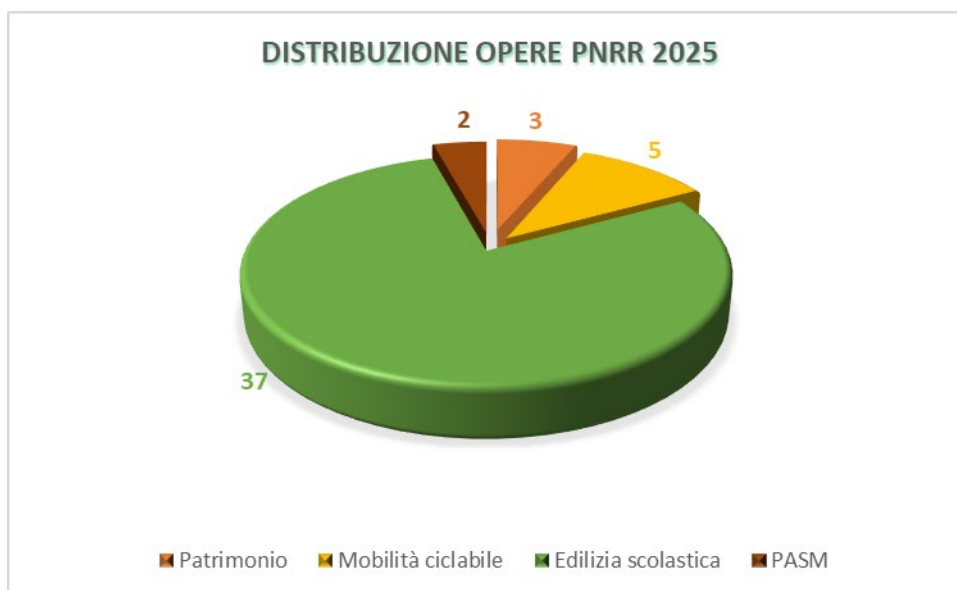


Grafico 5 – *Opere PNRR distribuite per ambito di intervento – 2025*

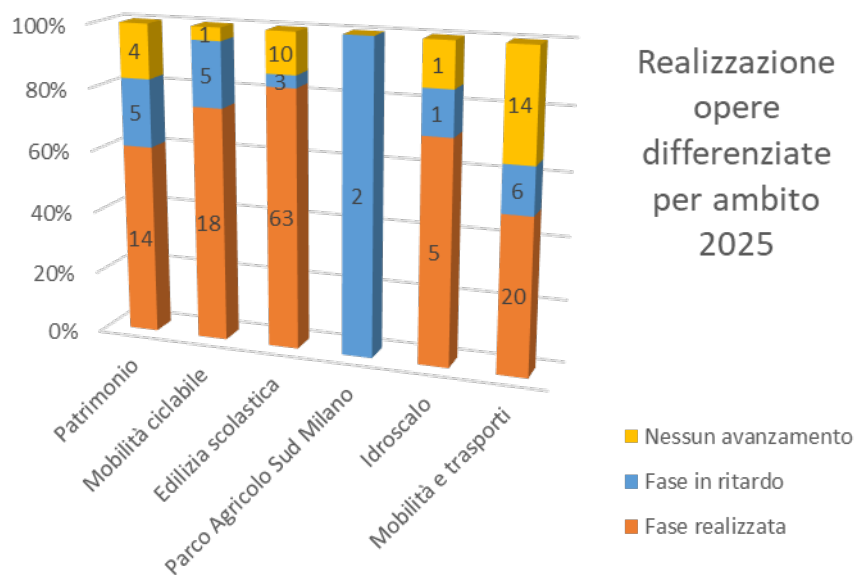


Le opere finanziate con risorse **PNRR** sono per il 78,2% nell'ambito Edilizia scolastica, di cui 3 riguardano interventi di manutenzione straordinaria su impianti tecnologici e di riscaldamento negli istituti scolastici. Il 10,6% è dedicato ai 5 interventi sulla ciclabilità previsti dal progetto Biciplan Cambio, 3 opere (6,4%) riferite al Patrimonio e 2 (4,2%) riservate all'incremento del capitale naturale.

Tabella 2 – Realizzazione numero delle opere differenziate per ambito – 2025

Ambito di intervento	Opere	%	Fase realizzata	%	Fase in ritardo	%	Nessun avanzamento	%
Patrimonio	23	13,4%	14	60,9%	5	21,7%	4	17,4%
Mobilità ciclabile	24	14,0%	18	75,0%	5	20,8%	1	4,2%
Edilizia scolastica	76	44,2%	63	82,9%	3	3,9%	10	13,2%
Parco Agricolo Sud Milano	2	1,2%	0	0,0%	2	100,0%	0	0,0%
Idroscalo	7	4,1%	5	71,4%	1	14,3%	1	14,3%
Mobilità e trasporti	40	23,3%	20	50,0%	6	15,0%	14	35,0%
Complessivi Ente	172	100,0%	120	69,8%	22	12,8%	30	17,4%

Grafico 6 – Realizzazione numero delle opere differenziate per ambito – 2025



La *Tabella 2* e il *Grafico 6* evidenziano l'andamento delle opere pubbliche per intervento nel 2025, mostrando forti differenze nei livelli di attuazione. Spiccano le buone performance dell'**Edilizia scolastica** (82,9% completate) e di settori come **Mobilità ciclabile, Idroscalo e Patrimonio**. Al contrario, il **Parco Agricolo Sud Milano** risulta il più critico, con il 100% delle opere in ritardo. In generale, il **69,8% delle opere dell'Ente ha rispettato la programmazione**, rimane il 30,2% degli interventi da recuperare.

Analisi della performance della capacità di realizzazione delle opere

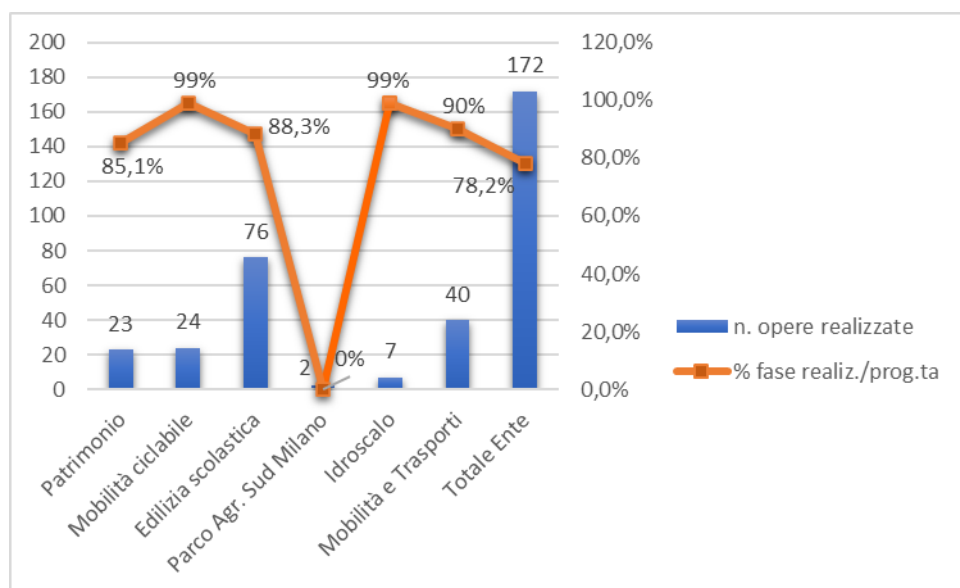
Tabella 3 - *Andamento performance: rapporto tra fase realizzata e fase programmata dal 2015 al 2025*

	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta	n. opere	% fase realiz.ta /prog.ta
Patrimonio	23	85,1%	13	86,9%	13	96,6	9	50,0	9	100,0	9	77,8	4	81,3	9	100,0	7	100,0	4	100,0	4	65,0
Mobilità ciclabile	24	99,0%	23	97,4%	23	96,9	12	100,0	5	100,0	2	100,0	1	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
Edilizia scolastica	76	88,3%	74	78,4%	66	97,2	78	91,0	81	96,8	70	88,4	55	78,3	86	71,0	45	98,7	41	92,2	42	82,6
Parco Agr. Sud Milano	2	0,0%	9	100,0%	1	100,0	2	100,0	1	100,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Idroscalo	7	99,0%	2	85,0%	6	86,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
Mobilità e Trasporti	40	90,0%	31	42,3%	40	76,5	44	58,4	37	79,9	34	85,3	33	55,9	31	98,0	27	100,0	25	89,7	29	91,4
Totale Ente	172	78,2%	162	85,4%	149	84,1	148	82,5	133	95,1	116	90,5	96	73,8	128	66,0	79	99,3	71	91,9	77	85,2
	2025		2024		2023		2022		2021		2020		2019		2018		2017		2016		2015	

Nella *Tabella 3* si analizzano i dati relativi al periodo 2015–2025 evidenziando un andamento complessivamente positivo della capacità realizzativa dell'Ente, pur con alcune oscillazioni significative nel tempo. La percentuale di realizzazione rispetto alla programmazione si mantiene infatti su valori generalmente elevati, vicini all'80%, a conferma di una buona capacità di portare a termine gli interventi previsti. Negli anni più recenti si osserva una certa variabilità: dopo il picco del 94,1% nel 2023, la percentuale scende all'85,4% nel 2024 e al 78,2% nel 2025.

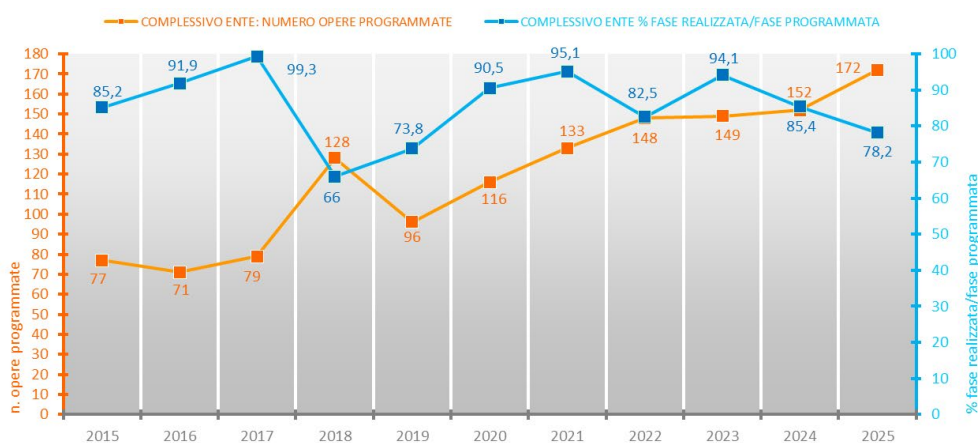
Si rileva un incremento significativo del numero di interventi negli ultimi anni, con un massimo nel 2025 (172 opere). Questo elemento può aver inciso sulla capacità di realizzazione, indicando una possibile relazione tra incremento del carico operativo e riduzione della performance percentuale.

Grafico 7 – Andamento performance: rapporto tra fase realizzata e fase programmata nel 2025



Nel 2025 la performance si attesta al **78,2%**, inferiore rispetto all’anno precedente (Grafico 7). Il risultato risente in particolare della flessione nell’ambito “Parco Agricolo Sud Milano” (0%).

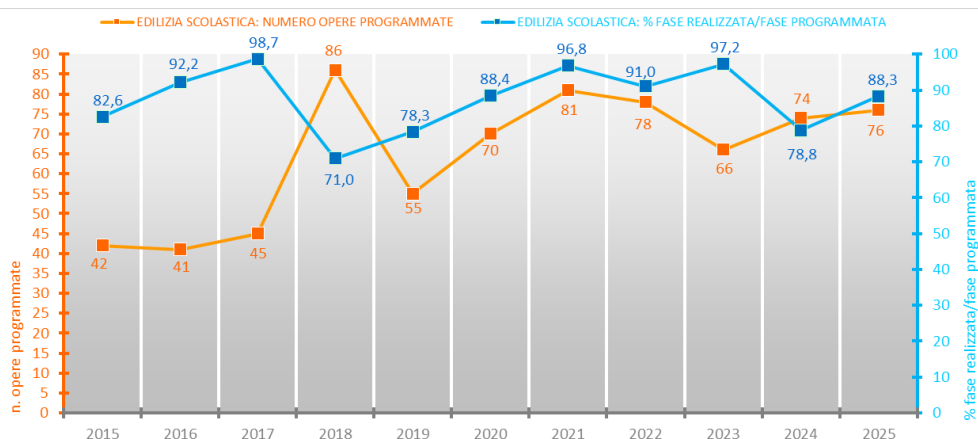
Grafico 8 – Complessivo Ente: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Nel 2025 si conferma una forte concentrazione degli interventi in due ambiti principali: Edilizia scolastica (44,2% delle opere totali) e Mobilità e Trasporti (23,3%), che insieme rappresentano circa il 65,9% del totale.

Delle 172 opere considerate nel calcolo della performance complessiva dell’Ente, la performance complessiva si attesta tra l’85,1% del Patrimonio e il 99% dell’Idroscalo e la Mobilità ciclabile. Il solo Parco Agricolo Sud Milano si attesta sullo 0%.

Grafico 9 – **Edilizia scolastica: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata**



L'**Edilizia scolastica** rappresenta uno dei principali ambiti della Città metropolitana, garantendo edifici scolastici sicuri, funzionali e conformi alle normative vigenti.

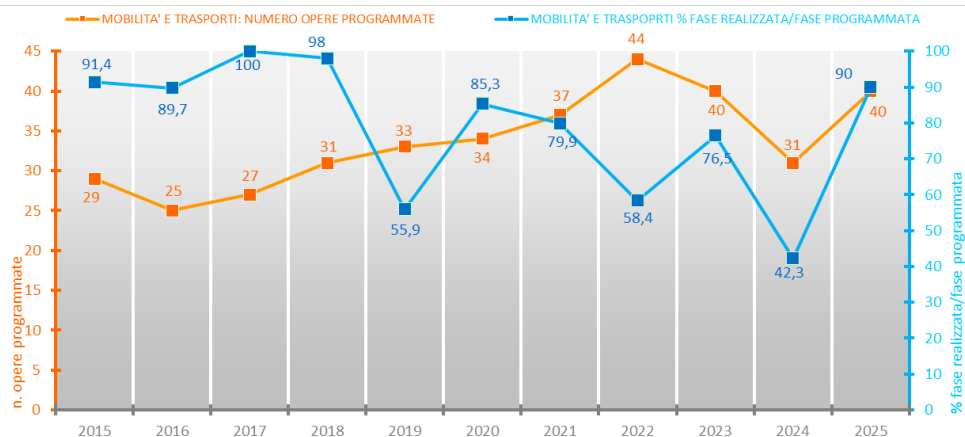
In questo contesto, è rilevante evidenziare che 37 dei 47 interventi complessivi finanziati dal PNRR riguardano progetti scolastici, di cui tre interessano la manutenzione degli impianti degli istituti scolastici, mentre i restanti 34 si riferiscono a interventi di riqualificazione, ampliamento, manutenzione straordinaria e nuova costruzione.

Grazie ai fondi del PNRR è possibile intervenire su numerose strutture scolastiche dell'area metropolitana con progetti diversificati e orientati a risolvere criticità concrete. Sono inoltre previsti interventi diffusi di manutenzione straordinaria che contribuiranno anche all'efficientamento energetico degli edifici, con conseguente riduzione dei consumi.

Come si evidenzia nel *Grafico 9*, nell'edilizia scolastica dal 2019 in poi si nota un progressivo riequilibrio tra la quantità di interventi e l'efficacia realizzativa. In particolare, tra il 2020 e il 2023, le percentuali di realizzazione si attestano su valori elevati, superiori al 90% in alcuni casi (con un massimo del 97,2% nel 2023), a fronte di un numero di opere compreso tra le 66 e le 81 unità.

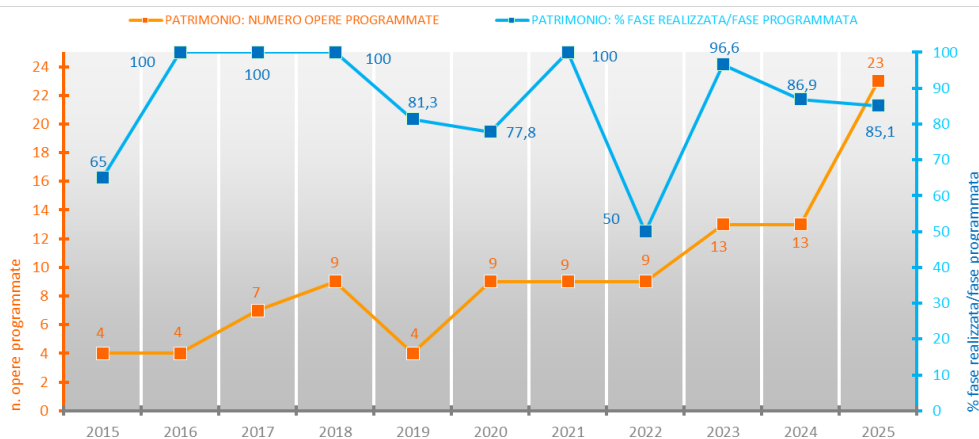
Nel 2025 si registra un incremento della percentuale di realizzazione (88,3%), in un contesto di ripresa del numero di opere programmate (76 interventi). Nel complesso, il trend evidenzia una governance solida e una crescente efficienza nella realizzazione degli interventi, a fronte di una domanda costante di riqualificazione e adeguamento del patrimonio edilizio scolastico.

Grafico 10 – **Mobilità e trasporti: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata**



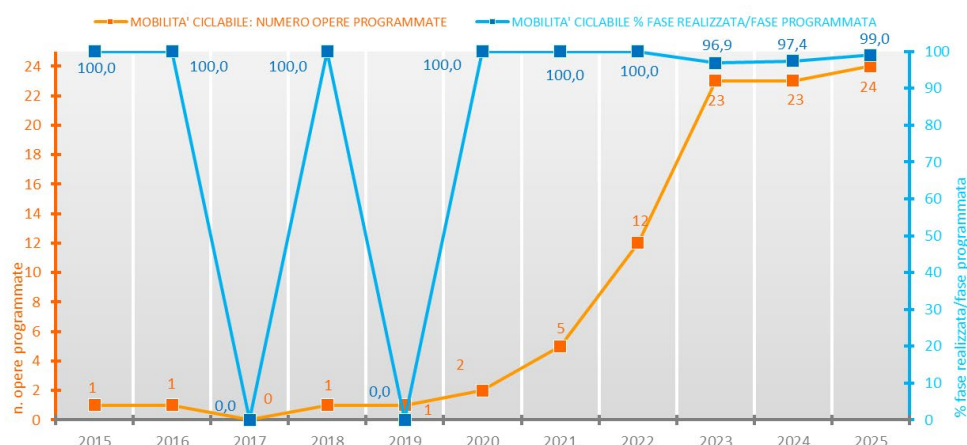
Il *Grafico 10* evidenzia nel settore della **Mobilità e trasporti** fluttuazioni significative nel numero di opere programmate e una variabilità nella percentuale di realizzazione. Questo settore ha subito nel 2025 una decisa ripresa della performance. Nell'ultimo anno risultano 40 opere attive, e una percentuale di avanzamento al 90%. Questo significa che gran parte delle opere ha conseguito la fase prevista di realizzazione.

Grafico 11 – **Patrimonio: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata**



Il settore **Patrimonio** invece raccoglie le opere pubbliche legate alla manutenzione e valorizzazione di immobili pubblici, beni culturali e sedi istituzionali. Come si evidenzia nel *Grafico 11*, il volume di progetti annuali è quasi raddoppiato nel 2025, mentre negli anni precedenti oscillavano tra un minimo di 4 opere e un massimo di 13 opere. Si conferma anche nel 2025 una buona percentuale di realizzazione, pari all'85,1%, se pur con una leggera flessione rispetto al 2024.

Grafico 12 – **Mobilità ciclabile: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata**

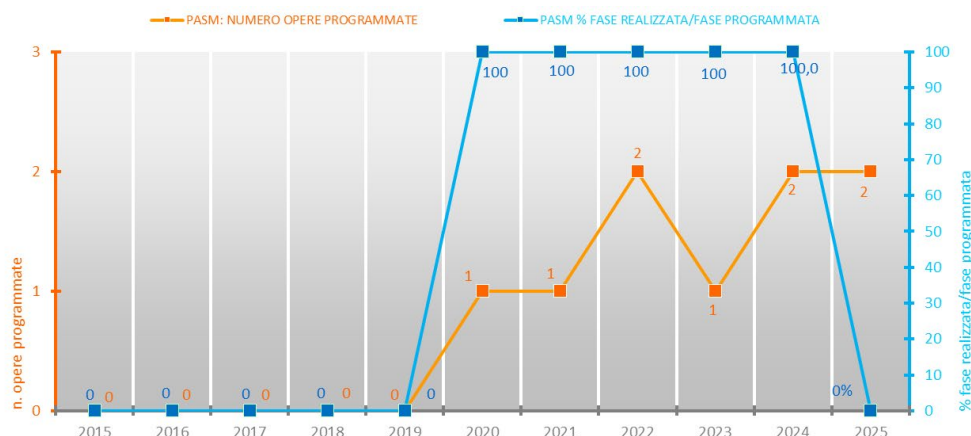


Negli ultimi anni, la **Mobilità ciclabile** ha conosciuto un notevole sviluppo nella Città metropolitana, sia in termini quantitativi che qualitativi. A partire dal 2019, anno in cui era stata registrata un'unica opera (peraltro non realizzata), si assiste a una crescita costante e significativa di interventi: 12 nel 2022, 23 nel 2023 come nel 2024 e 24 nell'ultimo anno (si veda il *Grafico 12*). Un dato particolarmente rilevante, che mette in luce non solo l'incremento degli investimenti in questo ambito ma anche la crescente attenzione verso forme di mobilità più sostenibili.

Il 2023 rappresenta un punto di svolta, con quasi un raddoppio delle opere rispetto all'anno precedente e, guardando al 2025, la situazione continua a mostrare la stessa tendenza positiva. Sono infatti 24 le opere, con un tasso di realizzazione del 99%. I cinque progetti Biciplan Cambio, interamente finanziati dal PNRR, qui ricompresi, ne sono una certificazione: hanno conseguito la piena realizzazione della fase programmata, confermando un'ottima capacità di attuazione da parte dell'ente.

Il **Biciplan Cambio** della Città Metropolitana di Milano è un progetto di sistema che racchiude al suo interno diversi obiettivi, tra cui la tutela ambientale, la sicurezza, lo sviluppo economico e il benessere generale. Cambio identifica corridoi super-ciclabili a livello metropolitano e li integra con le ciclabili comunali. I tracciati sono stati studiati per connettere scuole, aziende, stazioni, ospedali, parchi e musei, dall'hinterland al cuore di Milano e viceversa e per collegare tra loro i comuni andando a rafforzare gli itinerari ciclabili. L'infrastruttura ciclabile prevista coprirà oltre 750 chilometri e coinvolgerà tutti i 133 comuni dell'area metropolitana, trasformando la mobilità dolce in una vera e propria alternativa strutturale al trasporto privato motorizzato. Questo ambizioso progetto rappresenta uno dei pilastri della transizione ecologica locale e dimostra come sia possibile coniugare pianificazione urbana e sostenibilità in un'ottica di lungo periodo.

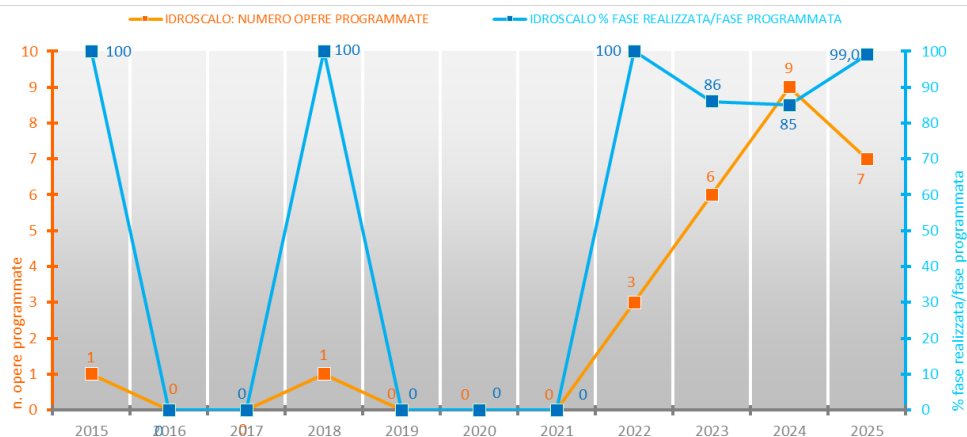
Grafico 13 – **PASM**: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Tra il 2015 e il 2019, il **Parco Agricolo Sud Milano** ha registrato una pausa nella programmazione di opere pubbliche. A partire dal 2020, però, si è verificata una ripresa delle attività. In questi anni, tutte le opere hanno raggiunto il 100% di realizzazione. Purtroppo, nel 2025 i due progetti finanziati dal PNRR non registrano il raggiungimento del completamento programmato, ma comunque un buon avanzamento. Le opere in oggetto riguardano:

- **L'incremento del capitale naturale per rafforzare la rete ecologica territoriale:** questo progetto prevede interventi di forestazione per migliorare la rete ecologica metropolitana di Milano, con un finanziamento di 1,3 milioni di euro. L'obiettivo è aumentare la biodiversità e rafforzare i corridoi ecologici che collegano le aree urbane, rurali e naturali, contribuendo così alla resilienza dell'ecosistema urbano.
- **La forestazione urbana per mitigare l'isola del calore:** questo progetto, finanziato con un importo complessivo di € 1.392.882,80, è rivolto alle aree metropolitane di Milano maggiormente colpite dal fenomeno delle "Isole di Calore" (UHI). L'iniziativa ha l'obiettivo di ridurre i rischi climatici, migliorare la qualità dell'aria e contenere il consumo di suolo attraverso interventi di forestazione urbana. Le attività interessano 14 Comuni e si estendono su una superficie complessiva di 32,39 ettari, con particolare attenzione alle zone a nord di Milano, caratterizzate da elevata urbanizzazione e inquinamento atmosferico.

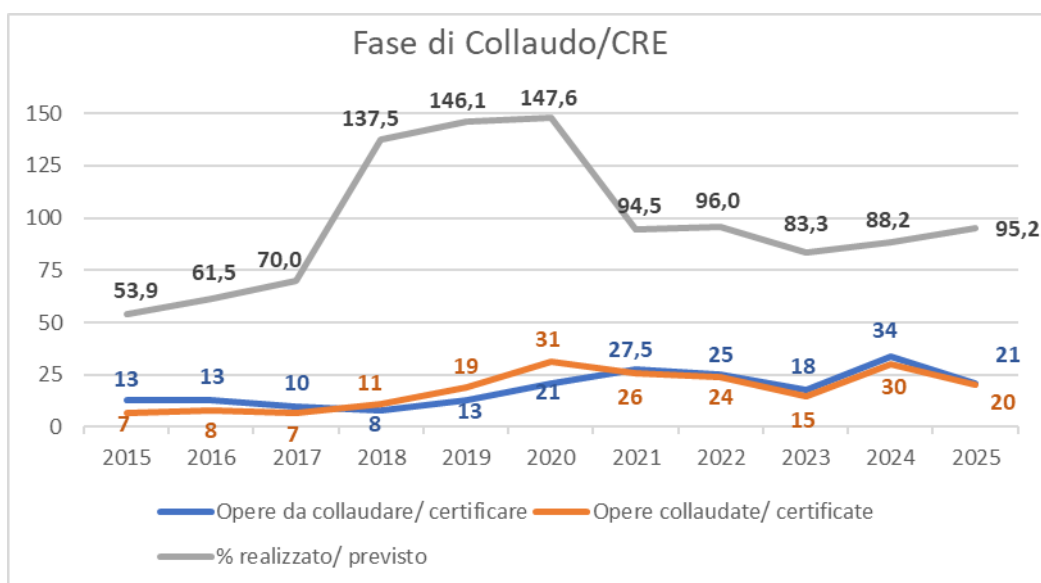
Grafico 14 – **Idroscalo**: opere programmate e % performance fase realizzata/fase programmata



Nel corso degli anni, il settore dell'**Idroscalo** ha mostrato un andamento piuttosto variabile. Analizzando i dati, si può anche notare un buon livello di completamento delle opere.

A partire dal 2021, si osserva un trend di crescita. Nel 2025 sono state realizzate 7 opere, con una percentuale di completamento del 99%. Questo risultato evidenzia un impegno costante nel valorizzare l'area, con diversi progetti di riqualificazione degli edifici esistenti, la costruzione di nuovi uffici e la riqualificazione delle sponde dell'Idroscalo, insieme a interventi volti a migliorare l'accessibilità sensoriale.

Grafico 15 – *Rispetto delle previsioni di opere da concludere (collaudate/certificate) nel periodo 20015-2025*



Il *Grafico 15* evidenzia l'andamento delle opere da concludere (collaudo/CRE) e di quelle effettivamente collaudate/certificate tra il 2015 e il 2025. Fino al 2017 le percentuali di realizzazione

sono contenute, segnalando difficoltà nel conseguimento degli obiettivi. Dal 2018 al 2020 si registra un netto miglioramento, con performance superiori al 100%, indice di un recupero delle attività arretrate e di un'accelerazione nella conclusione delle opere. Dal 2021 in avanti, la percentuale di realizzazione si attesta su buoni livelli (tra l'83% e il 96%).

Nel 2025 sono state programmate 172 opere, il numero più alto dell'intero periodo considerato. Di queste, 21 sono state identificate come opere da collaudare o certificare, mentre 20 risultano effettivamente collaudate o certificate. La percentuale di realizzazione rispetto al previsto è quindi del 95,2%.

Si puntualizza che delle 21 opere per le quali, al 31/12/2025, era previsto il collaudo o il rilascio del certificato di regolare esecuzione, solo 17 hanno effettivamente raggiunto tale fase. Parallelamente, 3 opere che inizialmente prevedevano il solo completamento dei lavori entro fine anno hanno invece superato le attese, arrivando alla fase successiva di collaudo o CRE.

In conclusione, il 2025 conferma un impegno crescente e una buona performance, ma pone anche l'attenzione sull'equilibrio tra la pianificazione e la reale capacità di realizzazione.

1.4.2 La valutazione partecipativa

La Città metropolitana di Milano nel corso del 2020 ha definito 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 per coinvolgere i cittadini/utenti nel processo di valutazione dei servizi.

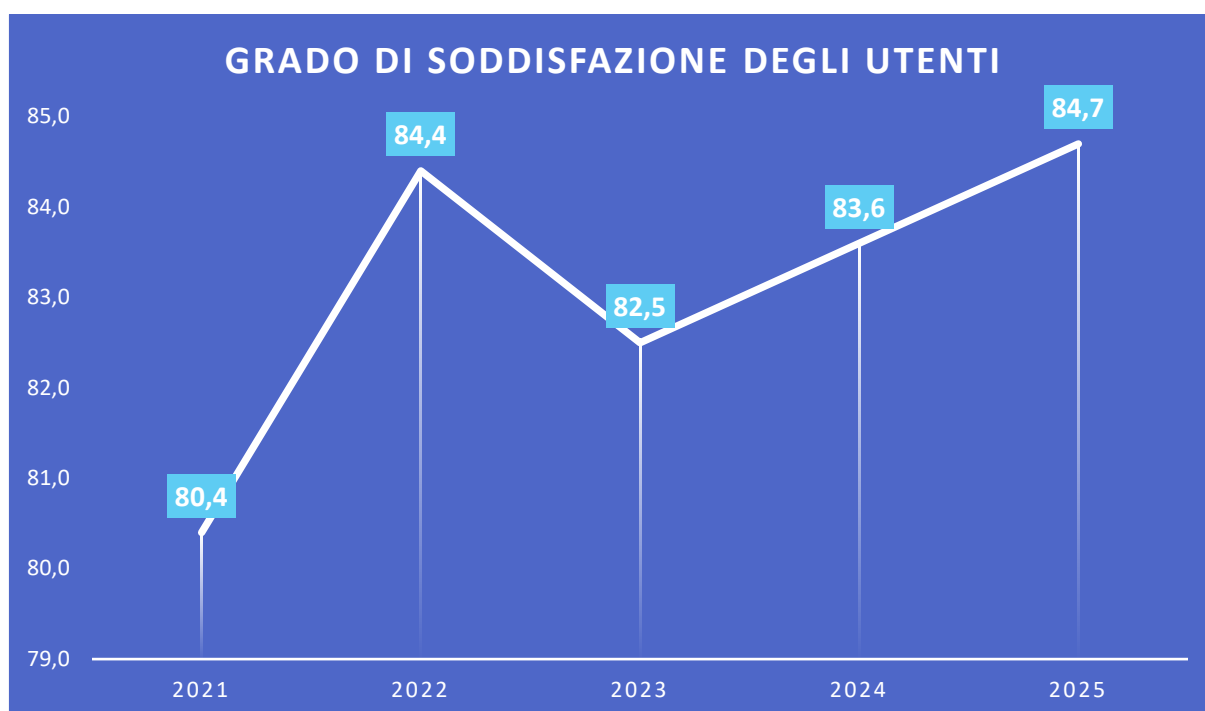
I principi base individuati come riferimento sono i seguenti:

- 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 ed efficiente;
- per alcuni servizi/attività dell'Ente la qualità può essere valutata anche attraverso indicatori specifici, ad esempio: tempo di rilascio delle autorizzazioni.

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 servizi da sottoporre a indagine nel 2021, e da allora per ogni anno successivo.

Grafico 1 – Trend grado di soddisfazione degli utenti



Il livello di soddisfazione degli utenti nell'esercizio 2025 migliora ulteriormente rispetto all'esercizio precedente attestandosi al livello più alto nell'arco temporale di misurazione.

I migliori livelli di gradimento si sono registrati, nel 2025, per il *Servizio autovetture senza autista* (96,5%); l'*URP* (94,5%) e i *Corsi di formazione per utenti interni* (93,7%). Il dettaglio degli esiti delle indagini di gradimento è riportato nella *Relazione sulla performance 2025*, capitolo *Valutazione partecipativa*.

2. Attività, output e costo del personale

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 2024 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.

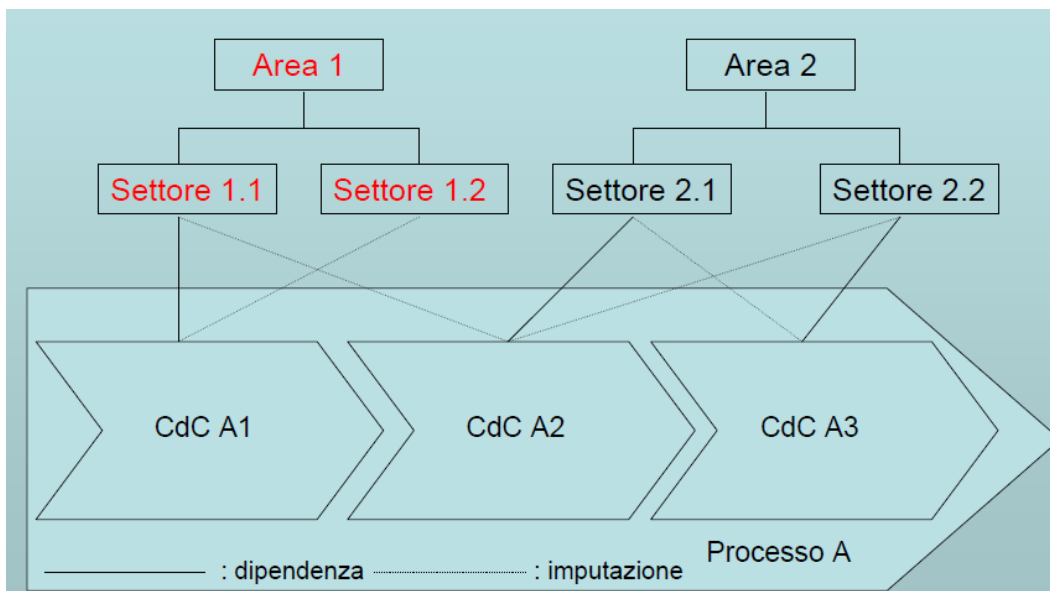
La rappresentazione dei processi operativi è finalizzata a descrivere in termini di processi di erogazione di prodotti/servizi le attività realizzate dalla struttura organizzativa. La gestione coordinata di diverse "tipologie di intervento", che producono prodotti/servizi diretti agli utenti finali (cittadini, 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 Dirigente 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 Efficienza tecnica

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

Per quanto riguarda l'esercizio 2025 occorre rilevare che, a causa della dismissione da parte del Dipartimento Risorse umane e organizzazione del gestionale trattamento economico e amministrativo del personale, integrato con il sistema di Controllo di gestione, è venuta meno l'integrazione dei due sistemi, non è stato pertanto possibile "scaricare" i costi sui centri di costo. Si ritiene che tale procedura possa essere ripristinata nel 2026, massimo 2027.

Nel Portale, ogni dipendente 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; e inoltre, attraverso il collegamento con il sistema delle "presenze" (timbrature), il sistema "scarica" sui CdC le **ore effettivamente lavorate**. Pertanto, per ogni attività è rilevato il costo del personale, gli FTE e le ore lavorate per ciascun periodo.

Si riportano di seguito i dati di confronto tra l'esercizio 2025 e il triennio precedente per le principali attività delle Direzioni dell'Ente. Per ogni attività, e relative Misure, sono riportate le ore lavorate, il volume e le ore lavorate per unità di "output" o misura e lo scostamento relativo. Nella maggior parte delle attività il volume di produzione può dipendere dalla domanda dei cittadini/utenti, ad esempio nel caso delle richieste di autorizzazioni/pareri/licenze/... avanzate all'Ente. In tali ipotesi, è comprensibile che il volume 2025 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.

Alcuni degli indicatori così elaborati sono inseriti come performance organizzative nella *Sezione 2.2 Performance* dei PIAO con obiettivi di miglioramento rispetto alla media del triennio precedente.


Seguono alcuni di questi a titolo di esempio.

Direzione Generale

P06X2001 - Rapporti con i mass media

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P06X2001A - AA001 - comunicati stampa - Rapporti con i mass-media	120	182	184	162	185
P06X2001B - AA001 - discorsi, interviste e conferenze stampa - Rapporti con i mass-media	61	127	155	114,33	96
P06X2001D - AA001 - rassegne stampa - Rapporti con i mass-media	252	365	367	328	365
P06X2001OL - AA001 - Rapporti con i mass-media - Ore lavorate	2.759,98	3.092,54	1.647	2.499,84	2.797,18
P06X2001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Rapporti con i mass-media	6,4	4,6	2,3	4,43	4,3 

P06X2005 - URP_Ufficio Relazioni con il Pubblico

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P06X2005A - AA001 - Appuntamenti metropolitani - eventi caricati - URP	205	212	216	211	206
P06X2005B - AA001 - contatti sportello - URP	6.026	8.047	9.450	7.841	5.988
P06X2005E - AA001 - Reclami e segnalazioni trattate - URP	388	367	356	370,33	188
P06X2005F - AA001 - Richieste accesso agli atti - URP	186	190	262	212,67	215
P06X2005OL - AA001 - URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico - Ore lavorate	2.807	2.907,94	2.978,2	2.897,71	2.046,6
P06X2005OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico	0,4	0,3	0,3	0,33	0,3 

P07E1001 - Promozione progetti finanziamenti europei

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P07E1001A - AA001 - n progetti finanziamenti partenariati	17	18	19	18	20
P07E1001OL - AA001 - Promozione progetti/ finanziamenti europei - Ore lavorate	2.435	2.768,6	2.346,91	2.516,84	2.086,3
P07E1001OLUO - AA001 - Ore lavorate per UO - Promozione progetti/finanziamenti europei	143,2	153,8	123,5	140,17	104,3 

Segretario Generale


S09E6001 - Controlli successivi di regolarità amministrativa (pool controlli)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S09E6001A - AA002 - n atti controllati - Controlli successivi regolarità amministrativa	811	722	1.059	864	1.317
S09E6001OL - AA002 - Controlli successivi di regolarità amministrativa - Ore lavorate	3.132,5	3.683,23	3.284,3	3.366,68	3.714,72
S09E6001OLUO - AA002 - Ore lavorate per UO - Controlli successivi di regolarità amministrativa	3,9	5,1	3,1	4,03	2,8 

S12F1002 - Supporto all'attività del Sindaco

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S12F1002A - ST107 - Decreti del Sindaco - Supporto attività del Sindaco	265	364	344	324,33	362
S12F1002OL - ST107 - Supporto all'attività del Sindaco - Ore lavorate	2.697	2.997	3.061	2.918,33	2.954,2
S12F1002OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Supporto all'attività del Sindaco	10,2	8,2	8,9	9,1	8,2 

S12F2003 - Supporto al Consiglio

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S12F2003A - ST107 - n delibere Consiglio Metropolitan	51	56	54	53,67	54
S12F2003B - ST107 - n sedute Commissioni	20	18	25	21	19
S12F2003C - ST107 - n sedute conferenza capigruppo	10	10	11	10,33	9
S12F2003D - ST107 - n sedute Consiglio	13	13	12	12,67	13
S12F2003OL - ST107 - Supporto al Consiglio - Ore lavorate	2.748,33	3.344,39	1.901,9	2.664,87	2.556,58
S12F2003OLUO - ST107 - Ore lavorate per UO - Supporto al Consiglio	29,2	34,5	18,6	27,43	26,9 

Dipartimento Ragioneria Generale

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

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2020 - 2024	Valore dati attività 2025
S05E1031A - AA004 - n operazioni contabili / n conti di rimborso	407	561	557	521	1.032	727	1.493
S05E1031OL - AA004 - Gestione cassa economale e spese di funzionamento dell'ente - Ore lavorate	5.408	5.681,4	5.014,6	5.246,31	6.360,67	6.545,12	7.338,69
S05E1031OLUO - AA004 - Ore lavorate per UO - Gestione cassa economale e spese di funzionamento dell'ente	13,3	10,1	9	10,1	6,2	11,54	4,9

S16E2001 - Gestione finanziaria del Peg

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2020 - 2024	Valore dati attività 2025
S16E2001A - ST075 - n mandati - Gestione finanziaria del Peg	10.536	11.917	11.494	13.064	21.761	16.053,2	12.256
S16E2001B - ST075 - n reversali - Gestione finanziaria del Peg	7.240	9.235	6.538	6.877	7.397	8.765	6.814
S16E2001OL - ST075 - Gestione finanziaria del Peg - Ore lavorate	13.206,7	13.275,3	13.317,65	14.617,62	11.461,92	15.839,37	12.249,65
S16E2001OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Gestione finanziaria del Peg	0,7	0,6	0,7	0,7	0,4	0,76	0,6

S16E2013 - Controlli di regolarità contabile

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2020	Valore dati attività 2021	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2020 - 2024	Valore dati attività 2025
S16E2013A - ST075 - n delibere - Controlli di regolarità contabile	271	353	315	420	398	414,4	416
S16E2013B - ST075 - n determinazioni - Controlli di regolarità contabile	4.545	5.068	4.601	5.306	5.922	6.008,6	6.552
S16E2013OL - ST075 - Controlli di regolarità contabile - Ore lavorate	8.620,45	8.601,1	9.096,81	9.057,06	8.488,63	10.592,17	10.728,3
S16E2013OLUO - ST075 - Ore lavorate per UO - Controlli di regolarità contabile	1,8	1,6	1,9	1,6	1,3	2,02	1,5

Area Infrastrutture

P03Y3004 - Manutenzione Straordinaria, coordinamento interventi, efficientamento energetico infrastrutture

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P03Y3004A - ST078 - n opere in corso - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, Efficientamento energetico infrastrutture	29	33	38	33,33	60
P03Y3004OL - ST078 - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, impianti tecnologici - Ore lavorate	3.839,55	4.078,85	3.150,77	3.689,72	3.204,31
P03Y3004OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, Efficientamento energetico infrastrutture	132,4	123,6	82,9	112,97	53,4

P03Y4001 - Gestione attività tecnico-giuridiche fornitura utenze energetiche e acqua potabile

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P03Y4001A - ST078 - atti assunti per convenzioni e gestione - Gestione attività tecnico giuridiche - fornitura utenze energetiche e acqua potabile	410	408	393	403,67	392
P03Y4001OL - ST078 - Gestione attività tecnico giuridiche - fornitura utenze energetiche e acqua potabile - Ore lavorate	7.177,42	7.656,41	7.563,77	7.465,87	7.151,04
P03Y4001OLUO - ST078 - Ore lavorate per UO - Gestione attività tecnico giuridiche - fornitura utenze energetiche e acqua potabile	17,5	18,8	19,2	18,5	18,2

P03Y2005 - Nuove opere, coordinamento interventi appaltati all'esterno, Edilizia Scolastica

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P03Y2005A - ST104 - n - Nuove opere, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica	6	8	8	7,33	11
P03Y2005OL - ST104 - Nuove opere, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica - Ore lavorate	1.666,9	2.720,12	3.360,16	2.582,39	4.649,98
P03Y2005OLUO - ST104 - Ore lavorate per UO - Nuove opere, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica	277,8	340	420	345,93	422,7

P03Y2016 - Attività professionale interna manutenzione straordinaria edilizia scolastica

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P03Y2016A - ST104 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	68	84	88	80	92
P03Y2016OL - ST104 - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica - Ore lavorate	6.130,09	6.000,4	5.319,05	5.816,51	5.312,72
P03Y2016OLUO - ST104 - Ore lavorate per UO - Attività professionale interna M.S. edilizia scolastica	90,1	71,4	60,4	73,97	57,7

P01W1002 - Autorizzazioni trasporti eccezionali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P01W1002A - ST105 - n autorizzazioni - Autorizzazioni trasporti eccezionali	1.916	1.688	1.928	1.844	1.932
P01W1002OL - ST105 - Autorizzazioni trasporti eccezionali - Ore lavorate	4.422,4	4.525	4.043,97	4.330,46	4.207,2
P01W1002OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni trasporti eccezionali	2,3	2,7	2,1	2,37	2,2 

P01W1004 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni ORDINARIE

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P01W1004A - ST105 - n concessioni - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni ORDINARIE	745	930	812	829	676
P01W1004OL - ST105 - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni ORDINARIE - Ore lavorate	4.463,65	4.484,64	4.787,23	4.578,51	4.420,45
P01W1004OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Cartellonistica pubblicitaria - Autorizzazioni ORDINARIE	6	4,8	5,9	5,57	6,5 

P01W1008 - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P01W1008A - ST105 - n autorizzazioni - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali	39	45	104	62,67	125
P01W1008OL - ST105 - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali - Ore lavorate	1.485,05	1.518,85	2.172,25	1.725,38	3.048
P01W1008OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali	38,1	33,8	20,9	30,93	24,4 

P01Z1001 - Nuove opere stradali, coordinamento interventi esterni

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P01Z1001A - ST105 - n - Nuove opere stradali, coordinamento interventi esterni	21	15	16	17,33	18
P01Z1001OL - ST105 - Nuove opere stradali, coordinamento interventi esterni - Ore lavorate	8.953,72	7.473,55	7.301,04	7.909,44	6.314,69
P01Z1001OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Nuove opere stradali, coordinamento interventi esterni	426,4	498,2	456,3	460,3	350,8 

P01Z1006 - Attività professionale interna nuove opere stradali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P01Z1006A - ST105 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna, nuove opere stradali	28	7	13	16	20
P01Z1006OL - ST105 - Attività professionale interna, nuove opere stradali - Ore lavorate	6.501,26	6.161,05	5.805,97	6.156,09	6.065,35
P01Z1006OLUO - ST105 - Ore lavorate per UO - Attività professionale interna, nuove opere stradali	232,2	880,2	446,6	519,67	303,3

S15F1002 - Realizzazione procedura esproprio

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S15F1002A - ST119 - n decreti esproprio - Procedura di esproprio	47	61	89	65,67	105
S15F1002OL - ST119 - Realizzazione della procedura di esproprio - Ore lavorate	4.835,69	3.657,45	3.017,45	3.836,86	6.296,17
S15F1002OLUO - ST119 - Ore lavorate per UO - Realizzazione della procedura di esproprio	102,9	60	33,9	65,6	60

Area ambiente e tutela del territorio

P13W1006 - Emanazione diffide e sanzioni

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P13W1006A - ST022 - n provvedimenti - Emanazione diffide e sanzioni	465	655	864	661,33	819
P13W1006OL - ST022 - Emanazione diffide e sanzioni - Ore lavorate	3.167,45	3.324,85	3.133,75	3.208,68	3.057,6
P13W1006OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Emanazione diffide e sanzioni	6,8	5,1	3,6	5,17	3,7

P16W2001 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P16W2001A - ST022 - n provvedimenti - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	303	398	381	360,67	346
P16W2001OL - ST022 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali - Ore lavorate	3.873,8	3.852,5	4.355,97	4.027,42	5.278,5
P16W2001OLUO - ST022 - Ore lavorate per UO - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	12,8	9,7	11,4	11,3	15,3

P14W1004 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P14W1004A - ST051 - n provvedimenti - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	31	29	32	30,67	45
P14W1004OL - ST051 - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche - Ore lavorate	8.011,84	4.757,69	4.868,68	5.879,4	5.190,94
P14W1004OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Emanazione di provvedimenti, rifiuti e bonifiche	258,4	164,1	152,1	191,53	115,4 

P14W1009 - Sanzioni amministrative rifiuti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P14W1009A - ST051 - Sanzioni gestite - Sanzioni amministrative rifiuti	1.413	1.778	1.648	1.613	2.226
P14W1009OL - ST051 - Sanzioni amministrative rifiuti - Ore lavorate	3.980,3	5.158	5.422,6	4.853,63	5.475,2
P14W1009OLUO - ST051 - Ore lavorate per UO - Sanzioni amministrative rifiuti	2,8	2,9	3,3	3	2,5 

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

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P15W1002A - ST085 - numero provvedimenti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	410	521	736	555,67	534
P15W1002OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria - Ore lavorate	5.727	6.023,1	5.875	5.875,03	6.489,6
P15W1002OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	14	11,6	8	11,2	12,2 

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

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P22W1003A - ST085 - n atti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	35	37	40	37,33	32
P22W1003OL - ST085 - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia - Ore lavorate	4.187,6	4.444	3.902,52	4.178,04	3.187,59
P22W1003OLUO - ST085 - Ore lavorate per UO - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	119,6	120,1	97,6	112,43	99,6 

Area Pianificazione e sviluppo economico

P23F1001 - Anagrafica strutture ricettive nel DB Turismo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P23F1001A - ST086 - SCIA	5.259	8.846	15.243	9.782,67	28.468
P23F1001B - ST086 - ST086 - Strutture ricettive attive	11.195	17.841	24.852	17.962,67	31.559
P23F1001OL - ST086 - Anagrafica SCIA strutture ricettive attive nel DB Turismo - Ore lavorate	12.896,35	10.133,18	9.402,7	10.810,74	9.843,56
P23F1001OLUO - ST086 - Ore lavorate per UO - Anagrafica SCIA strutture ricettive attive nel DB Turismo	0,8	0,4	0,2	0,47	0,2 

P23W1004 - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR)

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P23W1004A - ST086 - n atti - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR)	25	7.561	9.764	5.783,33	10.347
P23W1004OL - ST086 - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR) - Ore lavorate	5.630,3	5.786,54	4.887,14	5.434,66	7.069,28
P23W1004OLUO - ST086 - Ore lavorate per UO - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR)	225,2	0,8	0,5	75,5	0,7 

P30F1001 - Osservatorio Mercato del lavoro

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P30F1001A - ST110 - n prodotti statistici - Osservatorio Mercato del Lavoro	5	3	10	6	6
P30F1001OL - ST110 - Osservatorio Mercato del Lavoro - Ore lavorate	4.679,1	4.060,9	4.366,6	4.368,87	4.733,97
P30F1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Osservatorio Mercato del Lavoro	935,8	1.353,6	436,7	908,7	789 

P33W1001 - Corsi per operatore area socio-sanitaria

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P33W1001A - ST110 - n corsi - Corsi per operatore area socio-sanitaria	10	14	17	13,67	25
P33W1001OL - ST110 - Corsi per operatore area socio-sanitaria - Ore lavorate	2.878,19	3.041	3.129,4	3.016,2	3.111,8
P33W1001OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Corsi per operatore area socio-sanitaria	287,8	217,2	184,1	229,7	124,5 

P33W1004 - Controlli sulle persone giuridiche iscritte al RUNTS

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P33W1004A - ST110 - n aggiornamenti da Regione Lombardia - Controlli sulle persone giuridiche in sede di iscrizione al RUNTS	216	436	783	478,33	1.004
P33W1004OL - ST110 - Controlli sulle persone giuridiche in sede di iscrizione al RUNTS - Ore lavorate	1.275,4	2.158,9	2.140,34	1.858,21	3.090,1
P33W1004OLUO - ST110 - Ore lavorate per UO - Controlli sulle persone giuridiche in sede di iscrizione al RUNTS	5,9	5	2,7	4,53	3,1

P27Y1006 - Iniziative relative alla logistica del Parco Idroscalo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
P27Y1006A - ST115 - Iniziative relative alla logistica del Parco Idroscalo - Iniziative, Logistica	111	56	110	92,33	91
P27Y1006OL - ST115 - Iniziative relative alla logistica del Parco Idroscalo - Ore lavorate	2.767,36	3.388,9	2.785,9	2.980,72	2.853,26
P27Y1006OLUO - ST115 - Ore lavorate per UO - Iniziative relative alla logistica del Parco Idroscalo	24,9	60,5	25,3	36,9	31,4

Settore Avvocatura

S13F1001 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S13F1001A - ST008 - altre cause - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	61	57	42	53,33	59
S13F1001B - ST008 - n cause concluse nell'anno (perse) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	101	41	23	55	24
S13F1001C - ST008 - n cause concluse nell'anno (vinte) - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	94	108	92	98	91
S13F1001D - ST008 - n cause trattate avviate nell'anno - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	282	286	413	327	265
S13F1001E - ST008 - n cause trattate, avviate anni precedenti - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	490	1.020	1.073	861	962
S13F1001OL - ST008 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente - Ore lavorate	10.904,34	10.690,9	11.583,34	11.059,53	12.823,48
S13F1001OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	10,6	7,1	7,1	8,27	9,2

S13F1009 - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S13F1009A - ST008 - n pratiche trattate - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti	42	19	86	49	41
S13F1009OL - ST008 - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti - Ore lavorate	2.358,8	1.523,15	1.273,45	1.718,47	1.160,65
S13F1009OLUO - ST008 - Ore lavorate per UO - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti	56,2	80,2	14,8	50,4	 28,3

Dipartimento Appalti e contratti

S14X1002 - Soggetto Aggregatore

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S14X1002A - AA014 - numero adesioni - Soggetto Aggregatore	113	51	40	68,0	45
S14X1002B - AA014 - numero convenzioni - Soggetto Aggregatore	8	7	7	7,3	5
S14X1002C - AA014 - Numero procedure - Soggetto Aggregatore	1	1	1	1,0	5
S14X1002OL - AA014 - Soggetto Aggregatore - Ore lavorate	3.539,9	4.234,4	3.334,4	3.702,9	3.050,1
S14X1002OLUO - AA014 - Ore lavorate per UO - Soggetto Aggregatore	29	71,8	69,5	56,8	 55,5

S14X1003 - Stazione unica appaltante (SUA) Milano, Monza e Brianza


Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S14X1003A - ST117 - comuni del territorio contattati - Stazione unica appaltante	75	29	62	55,3	143
S14X1003B - ST117 - n procedure - Stazione unica appaltante	11	36	14	20,3	272
S14X1003C - ST117 - n convenzioni - Stazione unica appaltante	24	2	20	15,3	143
S14X1003D - ST117 - n. rapporti controllo requisiti per efficacia aggiudicazione - Stazione unica appaltante	0	13	5	6,0	272
S14X1003OL - ST117 - Stazione unica appaltante - Ore lavorate	2.339,3	7.098,0	5.788,6	5.075,3	3.716,0
S14X1003OLUO - ST117 - Ore lavorate per UO - Stazione unica appaltante	21,3	105,9	50,3	59,2	 4,5

Dipartimento Risorse umane e organizzazione

S02E1002 - Trattamento previdenziale

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S02E1002A - AA013 - n pratiche - Trattamento previdenziale	1.094	1.927	1.131	1.384	1.230
S02E1002OL - AA013 - Trattamento previdenziale - Ore lavorate	9.315,9	11.089	9.473,8	9.959,57	7.234,25
S02E1002OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Trattamento previdenziale	8,5	5,8	8,4	7,57	5,9 

S02E1003 - Trattamento amministrativo

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S02E1003A - AA013 - n dipendenti - Trattamento amministrativo	1.023	1.046	1.046	1.038,33	1.072
S02E1003B - AA013 - n visite fiscali effettuate - Trattamento amministrativo	46	34	3	27,67	5
S02E1003C - AA013 - n visite fiscali richieste - Trattamento amministrativo	2	5	3	3,33	3
S02E1003OL - AA013 - Trattamento amministrativo - Ore lavorate	8.925,56	8.938,8	6.760,02	8.208,13	6.943,23
S02E1003OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Trattamento amministrativo	8,3	8,2	6,4	7,63	6,4 

S02E1011 - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S02E1011A - AA013 - n dipendenti trattati - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna	74	59	82	71,7	53
S02E1011OL - AA013 - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna - Ore lavorate	1.528,57	1.493,3	1.511,2	1.511,02	1.133,87
S02E1011OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Gestione mobilità e comandi in uscita e mobilità interna	20,7	25,3	18,4	21,5	21,4 

S03F1001 - Gestione piano di formazione

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S03F1001A - AA013 - n corsi - Gestione piano di formazione	133	199	282	204,67	415
S03F1001B - AA013 - n corsi progettati - Gestione piano di formazione	28	33	41	34	45
S03F1001C - AA013 - n dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione - Gestione piano di formazione	638	863	971	824	951
S03F1001D - AA013 - n giornate di formazione ex D.Lgs. 626/94 - Gestione piano di formazione	29,25	78,6	37,3	48,38	60
S03F1001E - AA013 - n ore uomo - Gestione piano di formazione	11,1	21	22,3	18,13	41,37
S03F1001F - AA013 - n ore/aula - Gestione piano di formazione	2.144,8	2.579	2.528,7	2.417,5	3.799,5
S03F1001OL - AA013 - Gestione piano di formazione - Ore lavorate	2.120,2	2.918,45	2.452,07	2.496,91	2.037,86
S03F1001OLUO - AA013 - Ore lavorate per UO - Gestione piano di formazione	0,7	0,8	0,6	0,7	0,4

S11E2001 - Attività di supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, assistenza ad eventi e manifestazio

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S11E2001A - ST103 - n contratti gestiti - Supporto servizi ausiliari	21	23	24	22,67	24
S11E2001B - ST103 - n eventi - Supporto servizi ausiliari	80	93	90	87,67	170
S11E2001C - ST103 - n sedi - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari	4	4	4	4	4
S11E2001OL - ST103 - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.) - Ore lavorate	13.227,91	13.585,86	13.142,5	13.318,76	14.319,4
S11E2001OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Supporto al funzionamento e servizi ausiliari (portineria/reception, gestione commessi, ecc.)	126	113,2	111,4	116,87	72,3

S11E2018 - Servizio Centralino

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S11E2018A - ST103 - n chiamate entrata - Servizio Centralino	9.176	10.293	11.354	10.274,33	11.455
S11E2018B - ST103 - n chiamate uscita - Servizio Centralino	1.125	990	1.105	1.073,33	1.088
S11E2018OL - ST103 - Servizio Centralino - Ore lavorate	8.004,99	8.783,02	8.514	8.434	7.807
S11E2018OLUO - ST103 - Ore lavorate per UO - Servizio Centralino	0,8	0,8	0,7	0,77	0,6

Dipartimento Transizione digitale

S04F1004 - Active directory, posta elettronica, internet, intranet

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S04F1004A - ST114 - n procedure gestite - servizi Intranet Internet Posta elettronica	17	18	22	19	22
S04F1004B - ST114 - n siti web - servizi Intranet Internet Posta elettronica	2	2	2	2	2
S04F1004C - ST114 - n utenti (caselle di posta) - servizi Intranet Internet Posta elettronica	1.224	1.161	1.306	1.230,33	1.359
S04F1004OL - ST114 - Gestione, realizzazione e manutenzione servizi e applicazioni Intranet e Internet e di Posta elettronica e Posta Elettronica Dominio Active directory - Ore lavorate	6.562,73	8.053,49	8.698,62	7.771,61	8.759,79
S04F1004OLUO - ST114 - Ore lavorate per UO - Gestione, realizzazione e manutenzione servizi e applicazioni Intranet e Internet e di Posta elettronica e Posta Elettronica Dominio Active directory	5,3	6,8	6,5	6,2	6,3

S04F1010 - Gestione della sicurezza informatica

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S04F1010A - ST114 - n postazioni di lavoro e sistemi - Sicurezza informatica	900	900	900	900	963
S04F1010OL - ST114 - Gestione della sicurezza informatica - Ore lavorate	4.545,73	4.832,55	3.229,65	4.202,64	2.171,8
S04F1010OLUO - ST114 - Ore lavorate per UO - Gestione della sicurezza informatica	5,1	5,4	3,6	4,7	2,3

S12E1001 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S12E1001A - ST114 - consultazione fascicoli - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	78	81	85	81,33	55
S12E1001B - ST114 - fascicoli aperti - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	6.633	8.063	6.870	7.188,67	6.213
S12E1001C - ST114 - n atti notificati - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	505	831	700	678,67	550
S12E1001D - ST114 - n documenti inviati (spedizioni) - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	1.586	1.717	2.101	1.801,33	1.786
S12E1001E - ST114 - n protocolli in entrata - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	126.679	126.754	140.135	131.189,33	156.089
S12E1001F - ST114 - n protocolli in uscita - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	44.043	42.140	43.297	43.160	40.168
S12E1001OL - ST114 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche - Ore lavorate	16.325,83	16.510,39	17.565,1	16.800,44	18.887,2
S12E1001OLUO - ST114 - UO/Ore lavorate - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	11	10,9	11	10,97	10,8

S52E1001 - Infrastrutture telematiche e telefonia

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S52E1001A - ST114 - n ticket aperti - Telefonia e telecomunicazioni	2.445	2.470	2.510	2.475	2.560
S52E1001OL - ST114 - Infrastrutture telematiche, telefonia e telecomunicazione - Ore lavorate	3.677,59	4.189,5	4.106,46	3.991,18	3.581,8
S52E1001OLUO - ST114 - Ore lavorate per UO - Infrastrutture telematiche, telefonia e telecomunicazione	1,5	1,7	1,6	1,6	1,4

Settore Sicurezza metropolitana

S21F1001 - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti

Codice e Descrizione Indicatore	Valore dati attività 2022	Valore dati attività 2023	Valore dati attività 2024	Media 2022 - 2024	Valore dati attività 2025
S21F1001A - ST118 - n controlli/ispezioni - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	596	414	317	442,33	560
S21F1001B - ST118 - n notifiche effettuate (contravvenzioni) - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	1	10	8	6,33	5
S21F1001C - ST118 - n verbali di contravvenzione - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	30	10	8	16	5
S21F1001D - ST118 - n verbali di controllo redatti - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	328	414	317	353	1.039
S21F1001OL - ST118 - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria) - Ore lavorate	10.881	10.574,34	13.598,08	11.684,47	16.054,56
S21F1001OLUO - ST118 - Ore lavorate per UO - Vigilanza, prevenzione, controllo e accertamento illeciti (ambiente e ittico-venatoria)	11,4	12,5	20,9	14,93	10

2.3 Costi unitari

Come illustrato nelle pagine iniziali del presente capitolo, il sistema di contabilità analitica, attraverso la procedura di bilancio tempo, oltre a determinare le **ore effettivamente lavorate** per CdC, ripartisce anche il costo del personale sui relativi Centri, nettandolo delle assenze. Pertanto, per ogni attività è rilevato il costo del personale (oltre agli FTE e le ore lavorate per ciascun periodo). Tuttavia, come specificato nella premessa del paragrafo precedente, per il 2025 non è stato possibile elaborare i costi per CdC, si ritiene utile però riportare, a titolo di esempio, un estratto dei Report sui costi unitari per alcune attività più significative di ogni unità organizzativa relativo all'esercizio 2024.

Segretario Generale

S09E6001 - Controlli successivi di regolarità amministrativa (pool controlli)

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S09E6001A - AA002 - n atti controllati - Controlli successivi regolarità amministrativa	179.298,51	1.059	169,31

S12F1002 - Supporto all'attività del Sindaco

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S12F1002A - ST107 - Decreti del Sindaco - Supporto attività del Sindaco	102.429,77	344	297,76

Dipartimento Ragioneria generale

S16E2013 - Controlli di regolarità contabile

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S16E2013 - n. delibere + n. determinazioni - Controlli di regolarità contabile	304.605,9	6.320	48,2

Area Infrastrutture

S15F1001 - Elaborazione piano e assunzione provvedimenti espropriativi

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S15F1001A - AA006 - n progetti esproprio - Provvedimenti espropriativi	251.853,9	12	20.987,83

S15F1002 - Realizzazione procedura esproprio

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S15F1002A - AA006 - n decreti esproprio - Procedura di esproprio	106.498,76	89	1.196,62

P03Y3004 - Manutenzione Straordinaria, coordinamento interventi, efficientamento energetico infrastrutture

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P03Y3004A - ST078 - n opere in corso - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi, Efficientamento energetico infrastrutture	121.917,6	38	3.208,36

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

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P03Y2004A - ST104 - numero interventi - Manutenzione straordinaria, coordinamento interventi appaltati all'esterno, edilizia scolastica	376.198,56	61	6.167,19

P01W1002 - Autorizzazioni trasporti eccezionali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P01W1002A - ST105 - n autorizzazioni - Autorizzazioni trasporti eccezionali	104.718,84	1.928	54,31

P01W1008 - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P01W1008A - ST105 - n autorizzazioni - Autorizzazioni per uso temporaneo strade provinciali	71.590,26	104	688,37

P01Z1006 - Attività professionale interna nuove opere stradali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P01Z1006A - ST105 - n prestazioni professionali - Attività professionale interna, nuove opere stradali	171.245,39	13	13.172,72

P01Z2032 - Manutenzione ordinaria, realizzazione interna, rete stradale

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P01Z2032A - ST105 - km strade prov. gestiti - Manutenzione ordinaria, realizzazione interna, rete stradale	530.209,3	665	797,31

S21F1007 - Gestione procedure sanzionatorie

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S21F1007A - ST105 - n verbali - Gestione procedure sanzionatorie	766.356,87	364.639	2,1

Area ambiente e tutela del territorio**P13W1003 - Autorizzazioni per immissioni in corsi d'acqua superficiali, suolo, sottosuolo**

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P13W1003A - ST022 - n provvedimenti - Autorizzazioni immissioni corsi d'acqua	63.594,53	114	557,85

P16W2001 - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P16W2001A - ST022 - n provvedimenti - Concessioni usi acque sotterranee e superficiali	143.077,42	381	375,53

P19V2007 - Autorizzazioni AIA Industria

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P19V2007A - ST022 - n atti - Autorizzazioni AIA Industria	72.800,15	13	5.600,01

P14W1006 - Autorizzazioni sui rifiuti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P14W1006A - ST051 - n atti - Autorizzazioni sui rifiuti	98.358,97	77	1.277,39

P14W1003 - Pareri e nullaosta

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P14W1003A - ST051 - n pareri/nullaosta - Pareri e nullaosta	216.389,01	298	726,14

P14W1009 - Sanzioni amministrative rifiuti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P14W1009A - ST051 - Sanzioni gestite - Sanzioni amministrative rifiuti	142.625,34	1.648	86,54

P11X2003 - Autorizzazioni paesaggistiche e accertamenti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P11X2003A - ST082 - n autorizzazioni e n certificazioni/ ordinanze	141.011,59	206	684,52

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

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P15W1002A - ST085 - numero provvedimenti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Aria	181.095,07	736	246,05

P19V2009 - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P19V2009A - ST085 - n atti - Rilascio Autorizzazioni Uniche Ambientali	90.775,87	422	215,11

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

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P22W1003A - ST085 - n atti - Rilascio autorizzazioni, pareri, nullaosta, rinnovi, proroghe, diffide, sanzioni, Energia	113.375,56	40	2.834,39

P23W1004 - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR)

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P23W1004A - ST086 - n atti - Attribuzioni classificazione alberghiera ed extraalberghiera (CIR)	152.798,31	9.764	15,65

P30X1023 - Gestione bandi metropolitani

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P30X1023A - ST110 - Doti approvate - Gestione bandi metropolitani	126.789,54	2.657	47,72

P31X1004 - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P31X1004A - ST110 - n doti liquidate - Liquidazione bandi metropolitani apprendistato	97.511,06	3.619	26,94

P33W1001 - Corsi per operatore area socio-sanitaria

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
P33W1001A - ST110 - n corsi - Corsi per operatore area socio-sanitaria	95.286,09	17	5.605,06

Dipartimento Risorse umane e organizzazione

S02E1001 - Trattamento economico

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S02E1001A - AA013 - n cedolini - Trattamento economico	157.920,95	13.463	11,73

S02E1003 - Trattamento amministrativo

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S02E1003A - AA013 - n dipendenti - Trattamento amministrativo	188.106,13	1.046	179,83

S11E4001 - Sicurezza nei luoghi di lavoro

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S11E4001A - ST103 - Numero dipendenti - Sicurezza sui luoghi di lavoro	97.510,24	1.046	93,22

Dipartimento Appalti e contratti

S14F1001 - Gestione appalti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S14F1001A - AA014 - n procedure di appalto sopra e sotto soglia comunitaria aggiudicate	117.473,17	13	9.036,4

S14F1002 - Gestione contratti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S14F1002A - AA014 - n. contratti di appalto sopra e sotto soglia comunitaria stipulati	88.890,49	18	4.938,36

S14X1002 - Soggetto Aggregatore

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S14X1002A - AA014 - numero adesioni - Soggetto Aggregatore	110.174,56	40	2.754,36

S14X1003 - Stazione unica appaltante (SUA)

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S14X1003B - AA014 - n procedure + n. convenzioni - Stazione unica appaltante	285.704,1	34	8.403,1

Avvocatura

S13F1001 - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S13F1001B - ST008 - n cause concluse + trattate nell'anno - Patrocinio e tutela legale diretta dell'Ente	485.370,6	1.643	295,4

S13F1008 - Gestione contenzioso sinistri

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S13F1008A - ST008 - n di cause - Gestione contenzioso sinistri	31.068,08	13	2.389,85

S13F1009 - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S13F1009A - ST008 - n pratiche trattate - Gestione procedure di recupero coattivo dei crediti	37.003,99	86	430,28

Dipartimento Transizione digitale

S04F1002 - Attività di Sviluppo, acquisto e manutenzione di applicazioni informatiche intersettoriali

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S04F1002A - ST114 - n procedure gestite - Applicazioni informatiche intersettoriali	144.535,11	65	2.223,62

S04F1004 - Active directory, posta elettronica, Internet, Intranet

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S04F1004C - ST114 - n utenti (caselle di posta) + n. procedure + n. siti web - servizi Intranet Internet Posta elettronica diretta dell'Ente	267.120,1	1.330	200,8

S04F1008 - Attività informatiche Ente

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S04F1008A - ST114 - n postazioni di lavoro + n. server - Attività informatiche ente	114.814,1	967	118,7

S12E1001 - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S12E1001 - ST114 - consultazione fascicoli, fascicoli aperti, atti notificati, spedizioni, prot. in entrata e prot. in uscita - Servizio Archivio, Protocollo, Spedizioni e notifiche	428.720,3	193.188	2,2

S12E1010 - Tenuta dell'Albo pretorio

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S12E1010A - ST114 - n atti pubblicati - Tenuta dell'Albo pretorio	83.043,6	8.265	10,05

S52E1001 - Infrastrutture telematiche e telefonia

Codice e Descrizione Indicatore	Costo del personale 2024	Volume 2024	Costo medio unitario 2024
S52E1001A - ST114 - n ticket aperti - Telefonia e telecomunicazioni	120.543,94	2.510	48,03

2.4 Lo Smart working nella Pubblica Amministrazione: una rivoluzione organizzativa, culturale e di processo

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

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

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

La Città metropolitana di Milano ha, infatti, adottato un modello di lavoro ibrido, inteso come mix tra lavoro a distanza e lavoro in presenza, puntando a combinare il meglio delle due esperienze, rispondendo alle mutate esigenze del personale, creando al contempo organizzazioni sempre più performanti, con un approccio "office-first", in cui l'ufficio rimane il luogo principale dove svolgere l'attività. Fermo restando, quindi, la centralità del lavoro in presenza, l'Amministrazione ha promosso il lavoro a distanza come modalità di lavoro funzionale all'organizzazione volta a garantire il mantenimento / miglioramento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza delle funzioni e dei servizi rivolti a cittadini, imprese e altre pubbliche amministrazioni e attenta alle esigenze di conciliazione del personale, secondo i principi, criteri e modulazioni stabiliti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Pubblica Amministrazione **2024-26 (R.G. 69/2024 del 27/03/2024)**, adottato dal Sindaco e che rappresenta il punto di riferimento per successivi sviluppi organizzativi.

Al 31/12/2025, l'86% dei dipendenti della Città metropolitana di Milano ha stipulato un contratto di SW.

Nella tabella che segue, il paragone tra il 2024 e il 2025:

Descrizione	n.	% n. tot dipendenti/ tot. Smart worker
Dipendenti in servizio in Città metropolitana di Milano al 31.12.2024 (esclusi comandati/distaccati presso altri enti)	815	
TOTALE SMARTWORKERS CMM (accordi individuali stipulati) al 31.12.2024	675	82,8%
Dipendenti in servizio in Città metropolitana di Milano al 31.12.2025 (esclusi comandati/distaccati presso altri enti)	837	
TOTALE SMARTWORKERS CMM (accordi individuali stipulati) al 31.12.2025	718	85,8%

Nel mese di febbraio 2026, è stato chiesto al personale neoassunto nell'anno 2025 di esprimere una valutazione, tramite questionario, sul lavoro agile implementato nell'Ente.

Su 36 partecipanti, il bilancio è positivo.

Si è deciso di sondare principalmente:

- qual è la motivazione principale che ha spinto alla sottoscrizione dell'accordo: la maggioranza ha dichiarato il risparmio dei tempi per lo spostamento tra casa e ufficio (in 15) o l'ottimizzazione del tempo da dedicare a sé o alla propria famiglia (in 12);
- qual è l'attività svolta prevalentemente da remoto: quasi la totalità svolge predisposizione di atti, relazioni, verbali, report, elaborati, ecc.;
- come vengono valutate la gestione del lavoro agile nell'Ente e la procedura per prenotare giornate in SW: in entrambi i casi, la maggioranza le ritiene *ottime*.

La percentuale di coloro che ha deciso di non ricorrere al lavoro agile è residuale (solo 1 su 36 partecipanti, pari al 2,8%).

La quasi totalità di chi ha risposto al questionario (57% dei partecipanti all'analisi) ha aderito allo smart working, a conferma che l'istituto è considerato pressoché fondamentale nel contesto del benessere lavorativo.

Lo smart working continua a rappresentare una sfida per le organizzazioni e per i lavoratori, perché richiede una capacità di auto-organizzazione, gestione dei tempi e coordinamento. Richiede quindi una governance adeguata per evitare carichi errati – sovra o sottostimati - disallineamenti e isolamento. La leadership deve guidare per obiettivi e mantenere coesione nei gruppi di lavoro.

Il dipendente è chiamato a un atto di responsabilità nei confronti dell'Amministrazione, predisposizione al confronto e maturità di approccio al lavoro.

La tecnologia è un facilitatore in questo percorso.

Ciò su cui investire per implementare l'uso corretto dello strumento, garantendone l'efficacia, è la cultura aziendale: resilienza, adattabilità al cambiamento, senso di responsabilità, operatività e flessibilità. Insieme si può ancora crescere.

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

Anche per l'esercizio 2025 sono in vigore le modalità operative adottate negli esercizi precedenti in attuazione dell'art. 26, commi 3 e 3-bis, della Legge 23 dicembre 1999, n. 488:

- in assenza di una convenzione attiva stipulata da Consip o dall'Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti (ARIA), il Dirigente competente deve specificare tale circostanza all'interno del provvedimento di acquisto, allegando l'elenco aggiornato delle convenzioni attive alla data dell'atto;
- in caso di adesione a una convenzione Consip/ARIA attiva, il Dirigente è tenuto a indicare nel provvedimento la convenzione utilizzata e a specificare i beni o i servizi acquisiti, tra quelli espressamente previsti dalla stessa;
- qualora si proceda con un acquisto autonomo utilizzando i parametri di prezzo-qualità di una convenzione Consip/ARIA attiva, il Dirigente deve riportare in maniera analitica i beni o servizi oggetto della convenzione, quelli effettivamente acquistati, nonché i risparmi conseguiti rispetto ai valori di riferimento;
- infine, qualora si proceda con un acquisto autonomo in presenza di una convenzione Consip/ARIA attiva ma riferita a beni o servizi non comparabili, il Dirigente dovrà esplicitare nel provvedimento le motivazioni tecniche o operative che giustificano tale non comparabilità, con riferimento a caratteristiche specifiche del bene/servizio richiesto o a particolari modalità di esecuzione della fornitura.

Le Direzioni trasmettono periodicamente alla Direzione Generale l'elenco dei provvedimenti adottati per acquisti in *assenza* o in *adesione a una convenzione Consip/ARIA* e, nei casi di *acquisto autonomo*, anche la dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà 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 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 interne¹ per il rilascio dell'eventuale autorizzazione all'acquisto autonomo di cui al comma 516 della predetta Legge 208/2015. Inoltre, a partire dal 01/10/2018, sono state fornite nuove istruzioni

¹ 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.

sulle procedure da seguire per la programmazione degli acquisti di hardware, software e servizi informatici².

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 **2025** sono stati adottati complessivamente **261 provvedimenti** relativi ad acquisti di beni e servizi. Tale dato registra una flessione del 6,1% rispetto all'anno precedente, in cui erano stati contabilizzati 278 atti di acquisto.

Nell'esercizio 2025 si rileva un solo *acquisto autonomo* utilizzando i parametri di prezzo-qualità di una convenzione Consip/ARIA attiva, che si illustra più in dettaglio nell'ultimo paragrafo.

Gli acquisti in assenza di convenzioni Consip

Il sistema degli acquisti nella Pubblica Amministrazione si fonda sull'utilizzo delle convenzioni Consip, le quali rappresentano uno strumento essenziale per garantire trasparenza, efficienza e contenimento della spesa. Tuttavia, qualora tali convenzioni non risultino idonee a soddisfare le specifiche esigenze dell'amministrazione, è consentito ricorrere a modalità di approvvigionamento alternative. Tali scelte, seppur legittime, sono ammesse solo nel rispetto di stringenti parametri di prezzo e qualità, al fine di assicurare la legittimità e la tracciabilità dell'operato pubblico. Questo approccio integrato alla gestione degli acquisti si inserisce in un più ampio disegno di razionalizzazione della spesa pubblica, volto a coniugare l'efficacia delle procedure con l'ottimizzazione delle risorse disponibili. Tra le principali modalità alternative all'utilizzo diretto delle convenzioni Consip si evidenziano:

Accordi quadro – Introdotti da Consip già a partire dal 2009, costituiscono uno strumento contrattuale attraverso il quale una o più amministrazioni aggiudicatrici stabiliscono con uno o più operatori economici le condizioni generali – in particolare i prezzi e, se previsti, le quantità – applicabili agli appalti che verranno successivamente affidati nel corso di un determinato periodo. Tale strumento consente di programmare gli acquisti su base pluriennale, migliorando la prevedibilità e la flessibilità del processo di approvvigionamento.

MEPA (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione) – Si tratta di un mercato digitale gestito da Consip per gli acquisti di beni, servizi e lavori sottosoglia comunitaria. Il MEPA consente alle amministrazioni di effettuare acquisti in maniera rapida e trasparente, disponendo di

² Direttiva del Segretario e Direttore Generale n. 5 del 23/11/2018, prot. n. 271569/2018

un'ampia gamma di fornitori preventivamente abilitati. Lo strumento contribuisce a semplificare le procedure, ridurre i tempi e i costi e agevolare la partecipazione delle piccole e medie imprese, abbattendo le barriere all'accesso al mercato pubblico.

Gare in ASP (Application Service Provider) – In questo modello, le amministrazioni pubbliche possono utilizzare gratuitamente la piattaforma di e-procurement messa a disposizione da Consip per lo svolgimento delle gare. La procedura viene gestita direttamente dall'amministrazione, con il supporto tecnico e operativo della stessa Consip, garantendo autonomia e assistenza qualificata.

SINTEL – È la piattaforma telematica di e-procurement sviluppata da ARIA S.p.A. (Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti) per la Regione Lombardia che consente agli enti pubblici di condurre, in totale autonomia e gratuitamente, procedure di gara sopra e sottosoglia comunitaria secondo le modalità previste dalla normativa vigente. La piattaforma assicura un elevato grado di trasparenza, efficienza e digitalizzazione dei processi, e mette a disposizione servizi di formazione e supporto operativo per gli enti utilizzatori.

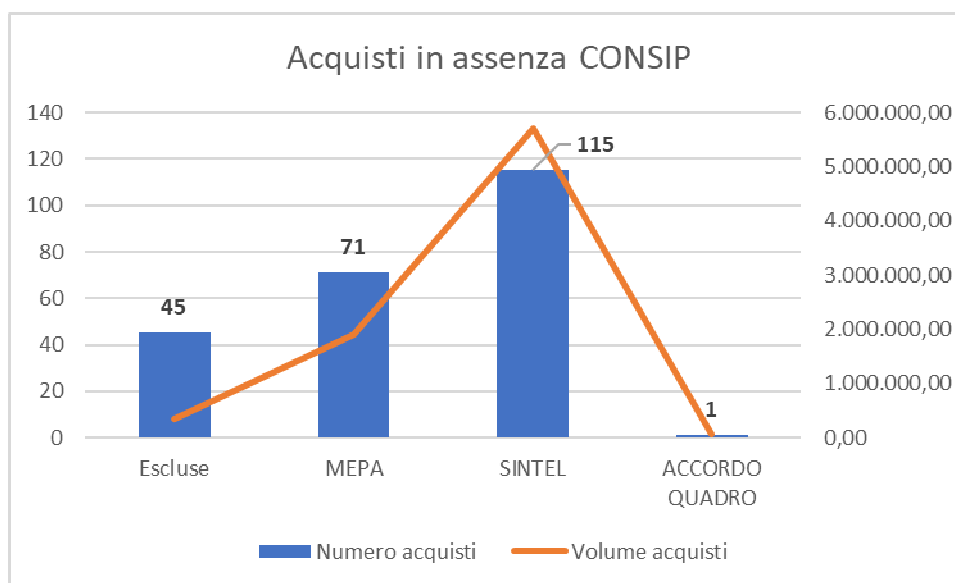
Acquisti di importo inferiore a 5.000 euro (IVA esclusa) – In via residuale, è ammesso il ricorso ad acquisti extra Consip di importo inferiore a 5.000 euro nei casi in cui non risulti concretamente praticabile l'utilizzo degli strumenti di e-procurement. Tra le casistiche ammissibili rientrano:

- “monopolio naturale”;
- 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.

In tutti i casi, anche negli acquisti extra Consip, l'amministrazione è tenuta a motivare adeguatamente la scelta e a garantire il rispetto dei principi di economicità, trasparenza e rotazione.

In assenza di convenzioni Consip si contano **232** provvedimenti, per un valore pari a 8.021.399,89 euro (il 31,6% del totale). Di questi, 115 sono stati eseguiti tramite la piattaforma SINTEL, per un importo complessivo di 5.698.532,01 euro, corrispondente al 70% del valore totale degli acquisti effettuati extra Consip (*Grafico 1*).

Grafico 1 – Tipologia di acquisto in assenza di convenzione Consip attiva



Gli acquisti in presenza di convenzioni Consip, affidamento in house e Soggetto aggregatore

Dei restanti **29 provvedimenti** sui 261 complessivi, **22** riguardano acquisti di beni e servizi per i quali era attiva una convenzione **Consip** o una convenzione della centrale regionale acquisti ARIA. Nel 2025 questi acquisti aderenti a convenzioni Consip/ARIA (€ 15.530.257,55) hanno riguardato la presenza delle specifiche categorie merceologiche (buoni pasto, energia elettrica e gas, veicoli, hardware, specifiche licenze software, vigilanza armata, buoni carburante e manutenzione sistemi IP) per le quali sussiste l'obbligo di acquisizione centralizzata.

Solo **1** risulta essere affidato **in-house**. L'affidamento in-house costituisce una modalità recente di acquisto per la Città metropolitana che con decreto dirigenziale RG 7858/2021 del 18/10/2021 ha approvato la convenzione con il Consorzio per il Sistema Informativo CSI Piemonte per l'affidamento diretto in regime di in-house providing di prestazione di servizi in regime di esenzione IVA, al fine di favorire la condivisione delle conoscenze e delle competenze per lo svolgimento di programmi di interesse comune sulla base delle relative specificità e complementarità, la progettazione di iniziative comuni, anche sperimentando modalità innovative, il supporto e la

collaborazione nello sviluppo di processi legati alla digitalizzazione e alla dematerializzazione, la diffusione attraverso i propri canali comunicativi, le iniziative proposte e condivise.

Inoltre, nel corso dell'anno in esame sono stati effettuati **3 acquisti riconducibili alla Città metropolitana di Milano in qualità di Soggetto Aggregatore**, ai sensi dell'art. 26 della Legge n. 488/1999 e dell'art. 1, comma 499, della Legge n. 208/2015. La Città metropolitana di Milano rientra infatti tra i Soggetti Aggregatori nazionali e opera come centrale di acquisto a livello regionale. Sono state inoltre stipulate **2 convenzioni relative all'affidamento dei servizi di pulizia degli immobili ad uso ufficio e delle aree verdi tramite il Soggetto Aggregatore delle Province di Brescia e Bergamo**.

Gli acquisti autonomi in presenza di convenzioni Consip attive

L'acquisto autonomo in presenza di convenzioni Consip attive riguarda l'affidamento diretto alla società H San Raffaele Resnati S.r.l. del servizio di sorveglianza sanitaria e della nomina del medico competente per il personale della Città metropolitana di Milano, relativo al periodo giugno 2025 – maggio 2027, effettuato ai sensi dell'art. 50, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 36/2023, per un importo complessivo di € 115.200,00 (IVA esente).

Ai fini dell'individuazione dell'operatore economico, è stata inizialmente svolta un'indagine informale di mercato mediante richiesta di preventivi via e-mail, coinvolgendo 11 operatori del settore.

Si evidenzia, comunque, che risultavano già attive due convenzioni Consip:

- “Gestione integrata della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro presso le Pubbliche Amministrazioni – Edizione 4 ID 1619 Lotto 2”;
- “Accordo quadro Consip – Edizione 1 ID 2541 Lotto 1”.

Nel rispetto dell'obbligo di confronto con le condizioni previste dalle convenzioni attive, è emerso che i prezzi indicati nel tariffario dell'Accordo quadro Consip – Edizione 1 ID 2541 Lotto 1 risultavano complessivamente superiori rispetto a quelli previsti dalla Convenzione Consip Edizione 4 ID 1619 Lotto 2, assunti come base dell'affidamento. Sui valori dei prezzi delle visite e degli esami di quest'ultimo, l'operatore economico H San Raffaele Resnati S.r.l. ha inoltre applicato uno sconto del 4%.

Tuttavia, i servizi offerti sono risultati qualitativamente diversi tra loro e anche alla luce della natura particolarmente complessa e delicata del servizio di sorveglianza sanitaria, fondata sul criterio dell'intuitu personae e della soddisfazione dei dipendenti rispetto alla garanzia di tutela della loro salute, si è ritenuto di aggiungere quale criterio di affidamento del servizio anche quello **qualitativo** e non meramente quello economico del minor prezzo, come:

- **gli aspetti innovativi e migliorativi dei servizi** prospettati, quali ad esempio la refertazione on line, la messa in atto di campagne di prevenzione e di informazione, l'istituzione di una Commissione valutazione malattie gravi (considerata anche l'età del personale), la creazione di uno sportello per consulenze psicologiche per il personale;
- la disponibilità dell'azienda a **fornire un ambulatorio adeguato** facilmente raggiungibile dai mezzi pubblici e dotato di locali conformi alle normative, confortevole, ecc., compreso nel canone, invece della collocazione dello spazio medico in azienda o mediante gestione esterna onerosa;
- **l'assenza di penalità prevista dall'Accordo Quadro 1**, che comporta costi aggiuntivi per le Amministrazioni contraenti in caso di mancata presenza dei lavoratori alle visite mediche programmate senza preavviso di almeno un giorno, pari al 20% del costo di ciascuna visita non effettuata;
- **la consolidata esperienza** del servizio reso per la sorveglianza sanitaria ad altri enti.

Effettuando una comparazione strettamente economica della tabella allegata all'istruttoria di affidamento, emergono due elementi distinti:

- limitando il confronto **ai prezzi delle visite e degli esami**, che rappresentano la componente principale del servizio, emerge la chiara convenienza dell'offerta di H San Raffaele rispetto al tariffario della Convenzione Consip Ed. 4 ID 1619 Lotto 2, assunto come riferimento e ulteriormente scontato del 4%;
- estendendo l'esame **al canone annuo stimato** risulta che HRS Resnati S.r.l. presenta un importo di € **11.156,60**. Mentre le due società in convenzione Consip, CONSILIA CFO SRL e RTI COM METODI SPA, propongono un prezzo unitario convenzionato inferiore, rispettivamente di € **9.024,00** e € **7.953,75**. Questo segna una differenza in più di € 2.132,60 con la prima e di € 3.202,85 con la seconda.

N.	Descrizione caratteristiche tecniche del bene oggetto dell'acquisto autonomo		Denominazione dell'accordo-quadro Consip /ARIA S.p.A.	Prezzo unitario in convenzione (esente IVA) - 1) Societa' Consilia CFP - 2) RT Com Metodi	Prezzo unitario acquisto autonomo (esente IVA) - Hsr Resnati s.r.l. (Tariffario Consip - ID 1619 scontato 4%)	Volumi di acquisto	unità di misura
1	Gestione del PSS	forfait base (fino a 20 lavoratori)	Gestione Integrata Sicurezza -ed. 1' - accordo quadro - ID 2541 LOTTO 1.	1) 4914,00 2) 4563,00 canone annuo	207,00	Canone annuo 5.241,50 (senza medico aut) Hsr Resnati	euro/anno
11	Medico autorizzato	forfait base (nomina e attività per i primi 5 lavoratori esposti)	Gestione Integrata Sicurezza -ed. 1' - accordo quadro - ID 2541 LOTTO 1.	1) 2460,00 2) 2029,50 canone annuo	532,80	2.819,52 canone annuo Hsr Resnati	euro/anno
14	Funzione di coordinamento	forfait base fino a 20 lavoratori addetti ad attività non assimilabili a quelle d'ufficio	Gestione Integrata Sicurezza -ed. 1' - accordo quadro - ID 2541 LOTTO 1.	1) 1650,00 2) 1361,25 canone annuo	103,01	3.095,58 canone annuo Hsr Resnati	euro/ lavoratore anno

Valutato quanto emerso, nell'ambito di un quadro complessivo sia qualitativo sia economico, si è ritenuto che il progetto presentato da H San Raffaele Resnati S.r.l. fosse il più vantaggioso sotto entrambi i profili, in quanto idoneo a garantire un'erogazione completa ed efficace delle prestazioni contrattuali richieste.

Alla determinazione dirigenziale di affidamento n. 4990 del 5/6/2025, è allegata la dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà resa dal RUP, come disposto dall'art. 26, commi 3 e 3 bis, della legge 23 dicembre 1999, n. 488, con la quale si attesta che il servizio è stato affidato autonomamente, in presenza di accordo quadro Consip attivo, per le motivazioni sopra evidenziate.

4. Razionalizzazione della spesa

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

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

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

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

Si presentano di seguito i risultati specifici aggiornati all'esercizio 2025.

La razionalizzazione delle sedi istituzionali

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

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

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

- l'alienazione delle unità immobiliari di via Varanini 27 a Milano, facenti parte di un condominio privato, il cui rogito è stato sottoscritto nel mese di maggio, oltre all'introito di oltre € 700 mila, ha consentito un risparmio per oneri condominiali di circa € **10.449,25**;

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

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

- l'alienazione delle palazzine residenziali di via Assietta 14 a Milano il cui rogito è avvenuto in data 09/02/2021 che oltre all'introito di € 3.361.000,00 ha consentito risparmi in termini di interventi di manutenzione e gestionali e imposte, di oltre € 70.000;
- l'alienazione al Comune di Milano del 50% del complesso immobiliare denominato Teatro Dal Verme, comprese le 2 porzioni di fabbricato adibite a ristorante, il cui rogito è avvenuto in data 21/12/2021, al prezzo di € 15,520 milioni, di cui l'acconto di € 9,5 milioni è stato versato nel 2021, mentre il saldo di € 6.020 milioni previsto nel 2022. Ciò ha comportato inoltre un risparmio a partire dal 2022 di circa € 4.000,00 per imposte comunali;
- si sono concluse le procedure finalizzate all'alienazione della Caserma centrale dei Vigili del fuoco di Milano, che comporterà un introito complessivo di € 27,078 milioni, ma non è stato possibile sottoscrivere il rogito per problemi procedurali (pagamento imposta di registro di € 2,437 milioni);
- la concessione all'Associazione ANFFAS Milano ONLUS di alcuni locali ubicati in Milano presso il C.S. "Puecher", sito in via Ulisse Dini n. 7, di proprietà dell'Ente per lo svolgimento di attività di orientamento/inserimento lavorativo ed un servizio di consultorio familiare ed altri servizi al territorio, ad un canone annuale di € 16.800,00 più il rimborso spese di gestione e manutenzione ordinaria con un risparmio di circa € 21.000,00 all'anno;

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

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

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

Nel corso del 2024 sono stati attivati i seguenti procedimenti, con la conseguente contrazione dei relativi costi gestionali:

- il rinnovo della convenzione con il Consorzio Sir in ATS con Fondazione della Casa della Carità Angelo Ambriani onlus finalizzata alla prosecuzione, per un periodo di due anni, della gestione di un progetto di residenza integrata al territorio, con l'assegnazione a titolo oneroso, per un introito complessivo di € 80.000,00, oltre al rimborso delle spese condominiali che si aggirano intorno ad € 22.000,00 all'anno, di numero 28 appartamenti, oltre spazi accessori e di servizio, siti in via Parea n. 19/via Umiliati. n.8 Milano. Sono inoltre a carico del concessionario gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sui beni concessi per un importo non inferiore ad € 2.500,00;

- 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;
- la concessione in comodato d'uso gratuito, per un periodo di anni tre, a Città dei Mestieri di Milano di un locale comprensivo di servizi igienici presso la palazzina 1, sita in via Soderini n. 24, Milano per lo svolgimento del servizio di orientamento scolastico, formativo, professionale e placement, in ottemperanza del Decreto Sindacale RG 308/2023. Ciò comporta un risparmio annuale di spese di circa € 3.700,00;
- la concessione in comodato d'uso gratuito a ICREA Accademy Fondazione ITS per le imprese culturali e il Territorio di una porzione della palazzina n. 2 di via Soderini 24, Milano, per lo sviluppo dell'economia e delle politiche attive del lavoro, in ottemperanza al Decreto Sindacale RG 208/2023. È a carico del comodatario la realizzazione, nei locali concessi in comodato, di laboratori con interventi di carattere edilizio finanziati con fondi del PNRR per un quadro economico di circa 625.035,66 €. La durata del contratto è di anni cinque con scadenza al decorso di cinque anni dal saldo del finanziamento PNRR alla Fondazione;
- concessione in comodato d'uso gratuito, per un periodo di 30 anni, in favore dell'ASST Fatebenefratelli-Sacco di una porzione di immobile relativa agli spazi (ex convitto infermieri), attualmente non utilizzati, per una superficie di mq. 1.164,77 del compendio immobiliare di viale Piceno n. 60, Milano per la realizzazione della casa della Comunità. Il Comodatario sosterrà tutti gli oneri di ristrutturazione e riqualificazione dell'immobile nell'ambito del finanziamento PNRR per un importo di € 4.741.295,00, oltre alle spese di manutenzione ordinaria e straordinaria e delle utenze;
- il rinnovo del contratto di comodato stipulato con l'associazione AVS OSLJ ODV (Volontari soccorso – unità cinofile da soccorso) per l'uso di una porzione dell'area verde ex Pioppeto, sita in via Assietta snc, per un'estensione di mq. 18.280, comportando un risparmio per l'Ente di circa € 13.000,00 all'anno per manutenzione del verde (sfalcio erba e potatura alberi, recinzione e cancello carraio e sorveglianza);
- il rinnovo della concessione in comodato d'uso all'ANBSC di alcuni spazi presso la sede della Città Metropolitana di via Vivaio n. 1 con un risparmio gestionale di circa €40.000 all'anno.

Inoltre, è proseguita l'attività di alienazione dei beni patrimoniali disponibili, inseriti nel Piano delle alienazioni, con le seguenti vendite:

- terreni nel comune di Pero per euro 60.000,00;

- terreni nel comune di San Donato Milanese per euro 48.000,00.

È proseguita altresì la ricerca di immobili presso l'Agenzia Nazionale dei Beni Confiscati da destinare ad attività istituzionali dell'Ente, evitando di ricorrere a locazioni passive.

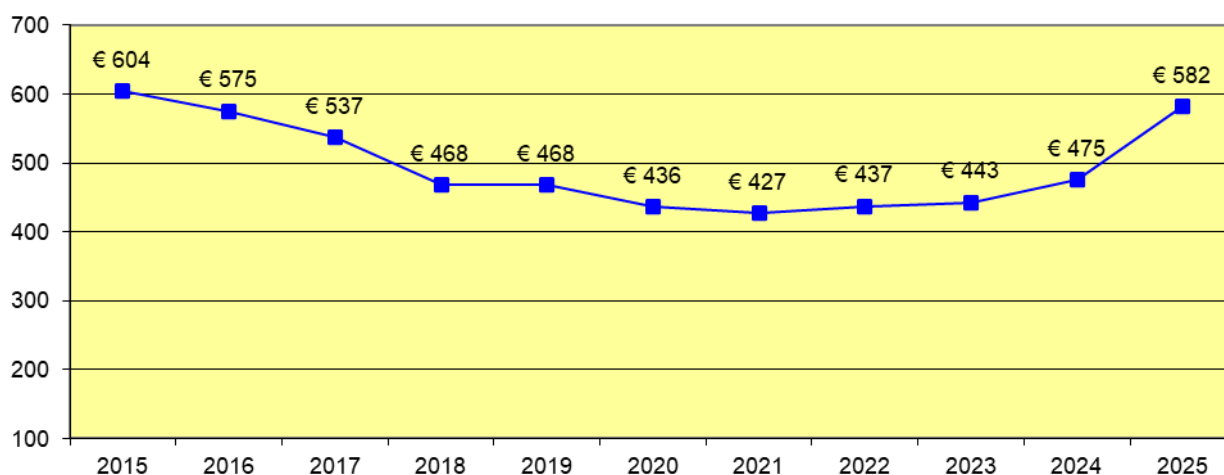
Nel corso del **2025** sono stati attivati i seguenti procedimenti, con la conseguente contrazione dei relativi costi gestionali:

- Il rinnovo fino al 28/02/2029 della 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, per il periodo 1/08/2025 - 31/07/2031, del contratto di locazione di una porzione immobiliare dello stabile di proprietà della Città metropolitana di Milano sito in Milano, in Viale Piceno n. 60, concessa in locazione all'Azienda Speciale "Ufficio D'ambito della Città Metropolitana di Milano" per un introito complessivo di € 30.402,7 quale canone annuale, oltre al rimborso delle spese condominiali che si aggirano intorno ad € 22.000,00 all'anno;
- la proroga, per il periodo dal 07/10/2025 al 6/10/2026, del contratto di comodato stipulato con l'Associazione di promozione sociale, denominata CRAL Città metropolitana di Milano, per uso di spazi adibiti ad attività ricreativa, siti nella sede di via Soderini per un introito di € 1.500,00 a titolo di rimborso annuale forfettario delle spese di gestione;
- la stipulazione, in data 22/04/2025, con il Comune di Milano di un contratto di comodato d'uso gratuito e subcomodato fino al 24/07/2053, dell'area sita in via Bassin angolo Golgi, comprensiva di tensostruttura, per lo svolgimento di attività di educazione fisica in favore del L.S. Donatelli-Pascal. Il citato contratto prevede a carico di Città metropolitana ingenti e urgenti interventi di manutenzione sull'area e sui manufatti, interventi indispensabili per garantire il regolare svolgimento dell'attività curricolare della scuola. Questo ha comportato il risparmio di € 5.950,00 a titolo di canone pagato annualmente da Città metropolitana di Milano al Comune a seguito di un contratto di locazione.

Inoltre, è proseguita l'attività di alienazione di beni patrimoniali disponibili, inseriti nel Piano delle alienazioni (2025 -2027), con la seguente vendita:

- terreno nel comune di Pozzuolo Martesana per euro 310.000,00.

Spesa per affitti passivi (in migliaia di euro)



Si rileva che l'incremento della spesa è determinato, nell'anno 2025, sia dal canone di locazione relativo alla sede di via Polesine, ex sede dell'USR, sede rilasciata in data 30/09/2025 a seguito del diniego di rinnovo del contratto di locazione da parte della proprietà, sia dal pagamento del canone e delle spese, a partire dal 01/08/2025, della nuova sede dell'USR sita in via Caviglia.

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.

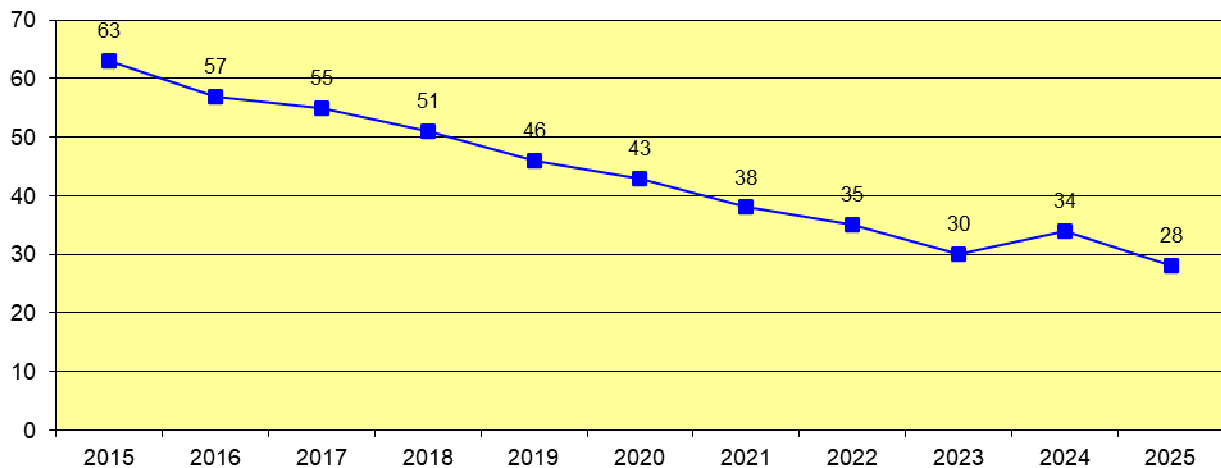
Le autovetture di servizio, di proprietà dell'Ente e gestite dai servizi generali, erano pari a n. 63 nell'esercizio 2015 e si sono costantemente ridotte nel tempo, fino all'anno 2023, passando a n. 30 unità.

Nel **2024** si è scelto di intervenire anche nell'abbattimento dei costi di manutenzione rinnovando parzialmente il parco auto obsoleto. Sono state acquistate n. 17 autovetture e avviata la rottamazione di pari autovetture sostituite, passando così a **n. 34** unità totali al 31/12/2024.

A 10 anni dal primo monitoraggio, questa è la situazione nel **2025**: è stata presa a noleggio un'autovettura per i servizi istituzionali, sono state trasferite n. 2 autovetture ad altri settori dell'Ente ed è stata completata la rottamazione delle auto obsolete, passando così a **n. 28** auto totali.

La riduzione in valore assoluto, nel **2025**, è pari a n. 35 autovetture (- **55,6%**).

Auto di servizio



Utilizzo autovettura propria per motivi di servizio

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

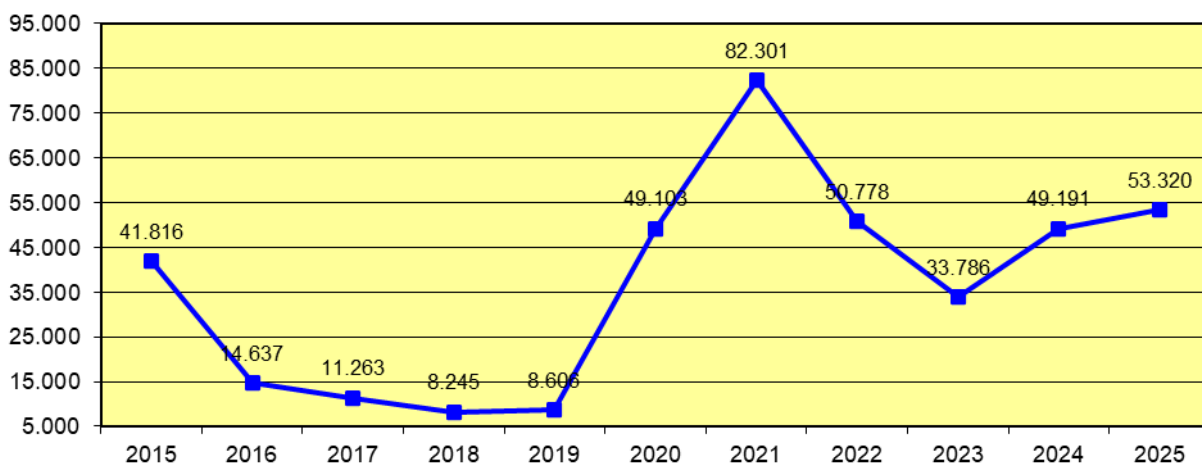
Nelle annualità 2020 e 2021 si è registrata invece una decisa ripresa dell'utilizzo del mezzo proprio da parte dei dipendenti, verosimilmente attribuibile alla pandemia da Covid-19 in base alla quale veniva sconsigliato l'utilizzo condiviso degli autoveicoli di servizio. L'incremento è visibile nel prospetto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

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

L'anno **2024** ha visto un effetto di rimbalzo, pertanto si evidenzia un aumento dell'uso del mezzo proprio: i chilometri percorsi dalla totalità dei dipendenti sono stati **77.128**, con 27.937 chilometri percorsi dal personale distaccato ad Afol Metropolitana e restanti **49.191** chilometri percorsi da tutti gli altri dipendenti.

Nell'anno **2025** i chilometri percorsi con mezzo proprio, rimborsati ai dipendenti, sono stati nella totalità **53.320**, dei quali 20.791 percorsi dal personale distaccato ad Afol Metropolitana.

Km percorsi - utilizzo mezzo proprio per motivi di servizio

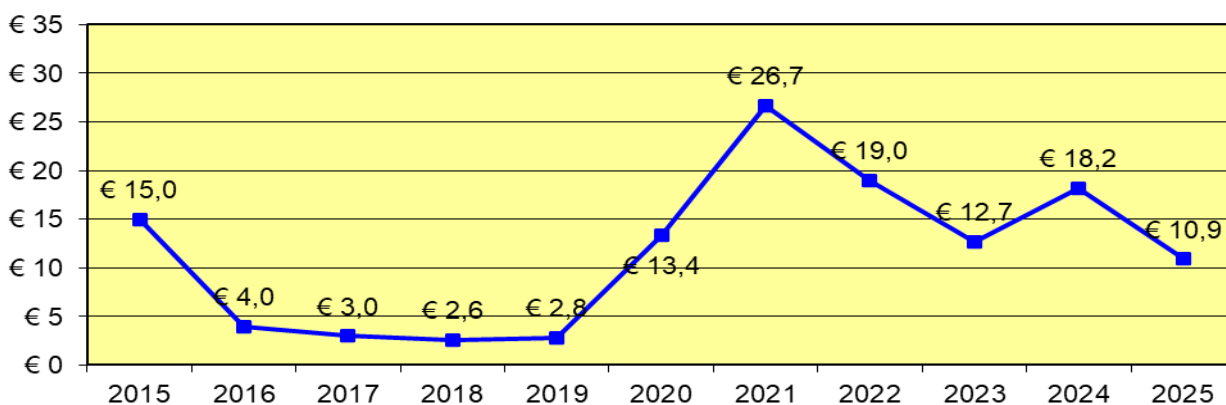


Per quanto riguarda la spesa connessa ai rimborsi chilometrici, si registra nell'anno 2023 un importo pari a € 12.721,00 (oltre a euro 10.052 per rimborsi al personale distaccato ad Afol Metropolitana, a carico di Regione Lombardia nell'ambito del finanziamento complessivo della delega in materia di Potenziamento dei Centri per l'Impiego).

Nel **2024** l'aumento nell'uso del mezzo proprio ha comportato una spesa complessiva pari a € **28.472** (euro 10.289 sono invece i rimborsi al personale distaccato ad Afol Metropolitana, a carico di Regione Lombardia nell'ambito del finanziamento complessivo della delega in materia di Potenziamento dei Centri per l'Impiego).

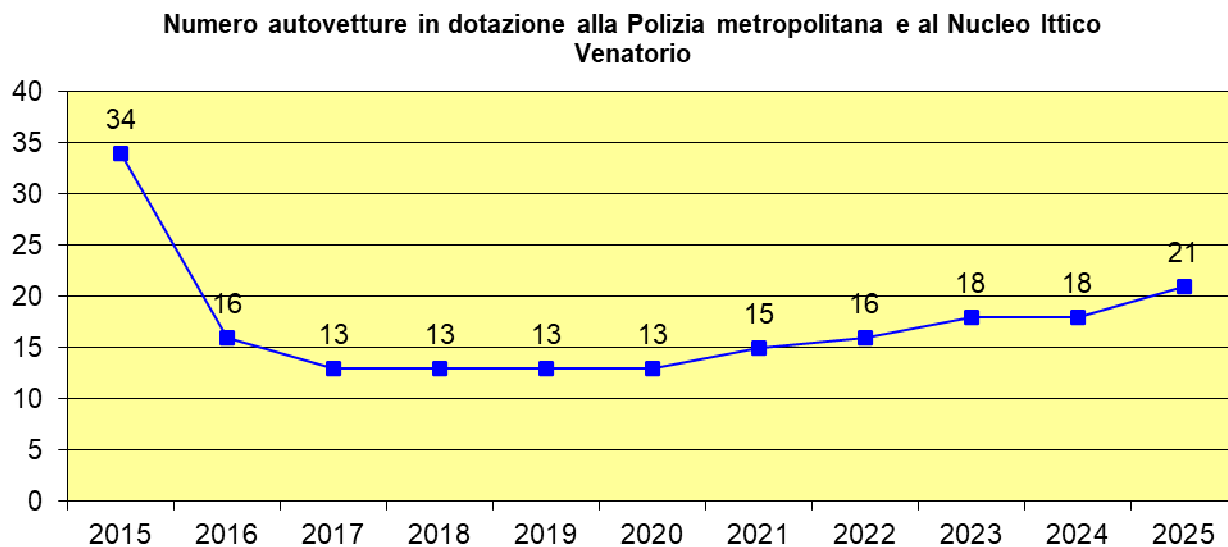
Nel **2025** la spesa complessiva registrata per l'uso del mezzo proprio è stata pari a **17.931,62 €**, dei quali **7.056,96 €** rimborsati al personale distaccato ad Afol Metropolitana, a carico di Regione Lombardia nell'ambito del finanziamento complessivo della delega in materia di Potenziamento dei Centri per l'Impiego, in netta diminuzione rispetto al 2024.

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



Autovetture in dotazione alla Polizia metropolitana e al Nucleo Ittico venatorio

Nel periodo 2015 - 2024 il numero complessivo è stato ridotto di **16 mezzi**, pari al **47,1%** del parco auto.



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

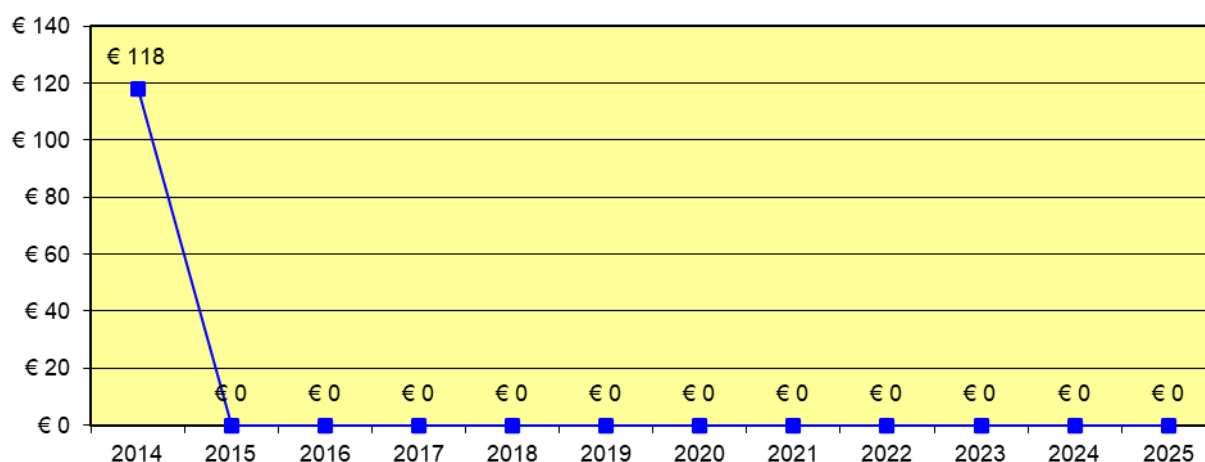
Nel **2024** gli automezzi della Polizia Locale sono rimasti **18** (n. 10 del servizio di Polizia Locale e n. 8 del NIV); pertanto non si è registrato nessun incremento né diminuzione nella dotazione rispetto all'anno 2023.

Nel **2025** le autovetture in dotazione alla Polizia metropolitana sono rimaste invariate rispetto al 2024 (n. 10) mentre si registra un lieve incremento per quelle in dotazione al NIV (pari a n. 11), in quanto sono stati acquistati 2 automezzi con fondi finalizzati di Regione Lombardia, ed è stata assegnata al Nucleo un'ulteriore autovettura "stornandola" dal parco autovetture di servizio (si veda paragrafo precedente).

Razionalizzazione dei servizi e degli acquisti

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

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



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

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

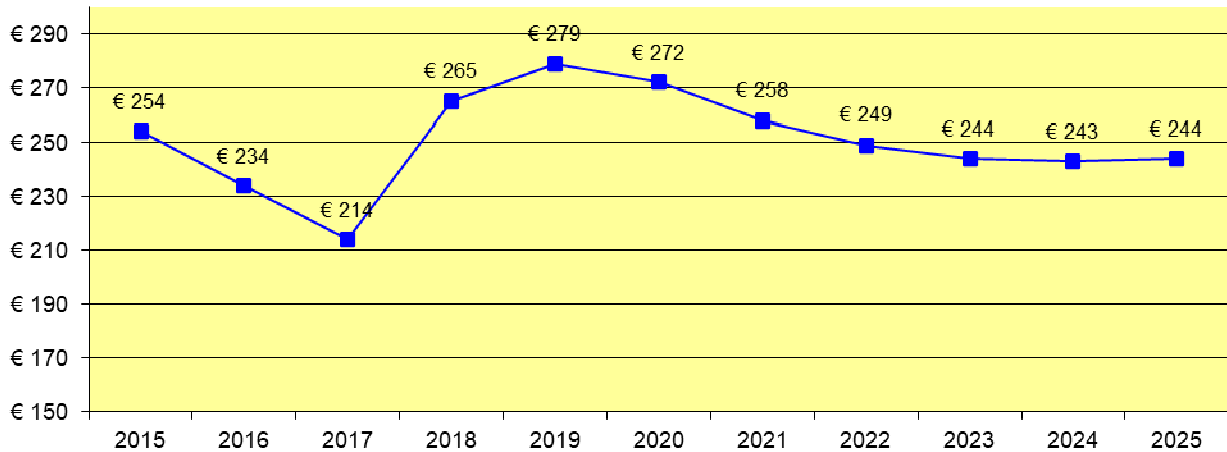
Analogamente, nell'anno 2019, l'importo della spesa dei servizi di vigilanza armata è salito, applicando il listino prezzi in vigore dal 01/04/2018, a € 278.700,00 (+ 5,17% rispetto all'anno precedente) garantendo e mantenendo gli stessi servizi del 2018.

Nell'anno 2020 l'importo della spesa dei servizi di vigilanza armata presso le sedi della Città metropolitana di Milano è stato di € 272.000,00 (-2,4% rispetto all'anno precedente): la riduzione è dovuta alla chiusura della sede di via Principe Eugenio e ad alcuni servizi non svolti al Parco Idroscalo durante il lockdown per il Covid-19.

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

Il trend in calo si è mantenuto nell'anno 2022 e nell'anno 2023, grazie al maggiore sconto in fase di gara e ai servizi di ronda e di ispezioni notturne non effettuati durante l'anno. La spesa nell'anno 2023 è pari a € 244.332,58, mentre nell'anno **2024** la spesa per la vigilanza armata è stata pari a € **243.104,50** e nell'anno **2025** è stata pari a € **244.462,78**, dunque praticamente quasi invariata.

Spesa per vigilanza armata (in migliaia di euro)



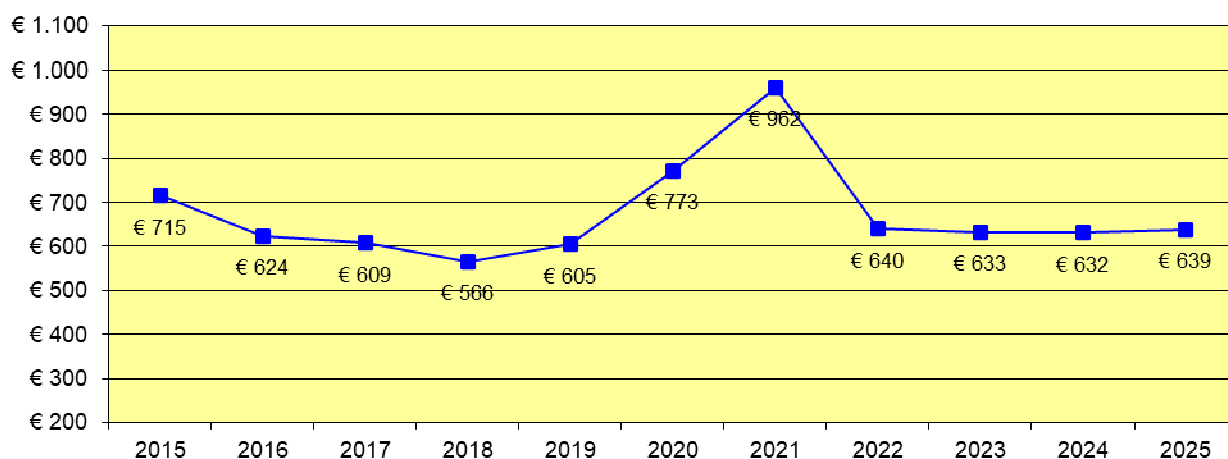
La spesa per il **servizio di pulizia** delle sedi metropolitane è passata da € 954.000,00 per l'anno 2014 a € 566.000,00 per l'anno 2018, conseguendo una riduzione complessiva pari a € 388.000,00 (-40,7%), per registrare un incremento nell'anno 2019 a seguito dell'aggiornamento e adeguamento dei prezzi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

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

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

Nel 2022, di contro, a seguito della nuova procedura d'affidamento il gestore del servizio ha applicato uno sconto maggiore che ha determinato un minore importo contrattuale. Pertanto, tale spesa è scesa a € 640.268,78. Nell'anno 2023 la spesa complessiva si è mantenuta quasi invariata, registrando un importo complessivo pari a € 633.257,18. La piccola riduzione è da attribuire al minor numero di servizi straordinari di pulizia. Dal 2023 si conferma una spesa complessiva pressoché invariata, pari a € **632.295,88** nel **2024** e € **639.301,63** nel **2025**.

Spesa per servizio di pulizia (in migliaia di euro)



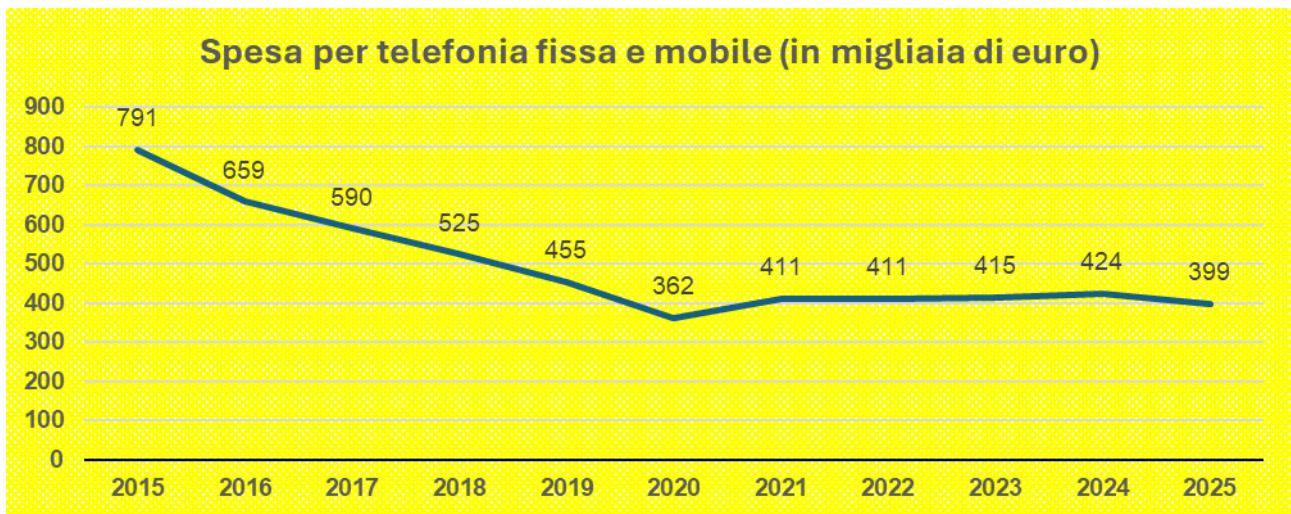
Telefoni di servizio

Nell'anno **2025** la spesa complessiva sostenuta dall'Ente per la telefonia fissa e mobile si è ridotta rispetto al 2024. All'interno della spesa di telefonia fissa sono compresi i costi dei collegamenti al Cloud Telefonico Metropolitano dei Comuni di Pero, Zibido San Giacomo, Paderno Dugnano, Buscate, Cislano, Melegnano, Cuggiono, Vanzago, Truccazzano e l'Ente Parco Nord che hanno rimborsato la Città metropolitana di Milano per il servizio telefonico erogando un importo annuo complessivo pari a 61.573,30 euro. Durante il 2026 l'Amministrazione ha avviato i lavori per il collegamento anche dei Comune di Cassano d'Adda.

A consuntivo **2025** si rileva una spesa complessiva pari a euro 398.914,86 con un risparmio del 5,91% pari a 25.070,63 euro rispetto all'anno precedente e comunque stabile 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 delle Sedi di competenza alla 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;
- monitoraggio della spesa di telefonia, attraverso l'analisi dei consumi, finalizzato ad azioni preventive ed immediate di ottimizzazione della spesa;
- dimensionamento di linee ed utenze in base alle reali esigenze di utilizzo degli Uffici, Istituti Scolastici, Centri per l'Impiego e Sedi di competenza;
- implementazione del Cloud telefonico in tecnologia VoIP.



Energia elettrica - Antincendio

Continua la razionalizzazione e il controllo sui consumi dell'energia elettrica condotto attraverso il costante monitoraggio delle utenze, per contenere i consumi energetici, che nel triennio 2021/23 ha visto una forte oscillazione dei prezzi del mercato dell'energia, dovuta all'instabilità commerciale e tensioni geopolitiche in essere.

Nell'annualità **2025**, pur continuando un periodo di estrema incertezza, si è rilevata una flessione in diminuzione nei costi e dei consumi del vettore elettrico che consente una più efficace programmazione e controllo della spesa.

Sono proseguite le attività di manutenzione degli impianti elevatori (ascensori e montascale per disabili) attraverso l'utilizzo dei fondi PNRR, consentendo d'indirizzare le disponibilità finanziarie verso interventi maggiormente mirati alla riqualificazione degli impianti, implementando la performance tecnica ed economica. In particolare, sono stati riqualificati complessivamente nel triennio 66 impianti su un parco tecnologico in gestione di circa 450 impianti totali.

In merito al servizio antincendio si evidenzia che nel corso del 2025 è proseguita una campagna di sensibilizzazione avente lo scopo di formare gli utenti su un ottimale utilizzo dei dispositivi antincendio al fine di diminuire il numero di interventi e di aumentare la durata degli stessi dispositivi.

Acqua potabile

La razionalizzazione delle utenze a carico di Città metropolitana conferma la lieve riduzione dei costi dei consumi intorno all'1%. L'ottimizzazione va operata mediante un costante e più strutturato

monitoraggio sia delle perdite della rete che dei consumi dei contratti in essere con i due gestori (MM Metropolitana Milanese e CAP Holding).

La riduzione dei costi a seguito di efficientamento energetico

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

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

Seppur conclusosi nei primi mesi del 2025, il contratto di manutenzione sui 48 impianti fotovoltaici in essere su un terzo del patrimonio scolastico e in convenzione con il GSE, attraverso il conto Energia 2.0, ha potuto garantire una costante produzione di energia elettrica a copertura parziale del fabbisogno energetico pari a 650.000 kWh, oltre ad ottenere incentivi erogati dal GSE, per un importo di circa 440.000 € nel triennio, con un minor costo sui consumi elettrici pari a circa 160.000 € per il 2025. Inoltre, vi sono ulteriori impianti fotovoltaici completati e in corso di realizzazione attraverso l'utilizzo di risorse rese disponibili con Fondi PNRR e Concessioni di Partenariato Pubblico Privato.

La riqualificazione energetica degli edifici e la riduzione dei consumi di energia da fonte fossile è in corso tramite il progetto Territori Virtuosi, tramite il quale si prosegue nella nuova forma di cooperazione con privati per il finanziamento, la costruzione e la gestione del servizio di conduzione degli impianti termici con l'utilizzo di risorse di investimento private nella forma del Partenariato Pubblico Privato. Il progetto, suddiviso in tre lotti gestiti da altrettante Società energetiche ESCo (Energy Service Company), è in grado di applicare gli interventi energetici con la garanzia di risultato attraverso la forma contrattuale dell'EPC (Energy Performance Contract).

L'investimento complessivo previsto è di circa di 53 milioni di euro di cui 40 milioni da parte dei concessionari. In questo importo è ricompreso il finanziamento di oltre 14 milioni di euro, per i soli lavori, finanziati da Regione Lombardia per 12 complessi immobiliari scolastici individuati. L'opportunità di far confluire fondi strutturali in contratti di rendimento energetico a garanzia di risultato produrrà nei fatti un effetto virtuoso in termini di prestazioni energetiche attese.

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

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

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

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

Relativamente all'annualità **2025** si evidenzia un'ulteriore sensibile riduzione dei consumi dei vettori termici anche rispetto all'annualità precedente. Questo sia in funzione delle attività di efficientamento energetico e riqualificazione impiantistica iniziate e ricomprese nei perimetri delle concessioni sottoscritte, sia in relazione allo sviluppo del modello di gestione (sistema informativo, anagrafica, fornitori con personale stabile e strutturato, etc.) anche in rapporto a un maggiore utilizzo delle strutture scolastiche rispetto agli anni precedenti a causa della pandemia. Una riduzione dei consumi normalizzati pari a circa il 12% rispetto alla stagione 2024. Questo significativo risparmio, seppur significativo sotto il profilo ambientale, non si è tuttavia ancora tradotto in una corrispondente riduzione della spesa energetica.

Relativamente all'annualità **2025** la c.t. del C.S. PARCO NORD, con il cambio di combustibile da gas naturale a biomassa, abbiamo riscontrato una riduzione dei consumi per il vettore energetico.

In merito ai consumi elettrici, le attività di relamping hanno confermato la riduzione dei consumi di energia elettrica.

L'andamento dei consumi di gas naturale nell'anno 2024 rispetto all'anno 2023 non ha subito variazioni rilevanti, il processo di riduzione dei consumi, sarà evidenziato a completamento delle attività di riqualificazione degli edifici scolastici (n. 142) inseriti nell'ambito di Territori Virtuosi.

Le attività di riqualifica delle centrali termiche nell'ambito del progetto Territori Virtuosi sono in fase di completamento e a fine 2024 la percentuale di avanzamento dei lavori è pari al 75%.

L'andamento dei consumi di gas naturale nell'anno 2025 rispetto all'anno 2024 ha subito una variazione pari al 12,25%, il processo di riduzione dei consumi, sarà incrementato a completamento delle attività di riqualificazione degli edifici scolastici (n. 142) inseriti nell'ambito di Territori Virtuosi, che si prevede di ultimare le attività di efficientamento entro l'anno 2026.

Nel periodo di ottobre 2024 è stato attivato il nuovo impianto FTV nel Complesso Soderini con una potenza nominale di 200 kWp.

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

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

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

- recupero del corrispettivo per utenze di gas naturale da riscaldamento, dal 2000 al 2011, relative alla sede di Parabiago: importo concordato ed accertato di € 1.229.652 dall'ASL Milano 1; importo concordato ed accertato di € 1.078.000,00 dall'Ospedale di Legnano;

- recupero di corrispettivo per utenze dall'Ospedale Fatebenefratelli, di circa € 880.000;

- recupero di corrispettivo per canoni di locazione per Caserme: incassati fra arretrati e ratei in corso € 1.300.000 circa;

- recupero morosità su affittanze di appartamenti di proprietà provinciale: €114.000, attività di recupero proseguita sui soggetti morosi per il recupero di circa ulteriori € 310.000.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nel corso del 2022 sono stati recuperati: € 18.719,04 dalla Fondazione Cineteca a titolo di spese di gestione relative al periodo dal 01/05 al 05/07/2018 dovute per l'utilizzo della sala cinematografica, locali accessori e spazi espositivi, presso lo spazio Oberdan, edificio venduto in data 06/07/2018, ed € 11.442,05 da parte dei conduttori degli appartamenti dell'Ente, dovuti per canoni e spese relative agli anni 2018 e 2019.

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

Nel corso del 2024 sono stati recuperati complessivamente € 1.238.987,86 per crediti pregressi relativi a spese di gestione e canoni dovuti da conduttori che utilizzano o hanno utilizzato immobili di proprietà dell'Ente, in particolare:

€ 1. 234.217,50 da parte dell'ASST Fatebenefratelli-Sacco per l'uso degli spazi presso gli edifici di Viale Piceno 60, via Pusiano e via Settembrini, € 4.770,36 dal Fondo Provinciale Milanese per l'uso di alcuni spazi siti presso il C.S. Puecher di via Dini 7, Milano.

Nel corso del **2025** sono stati recuperati complessivamente € **101.164,30** per crediti pregressi relativi a spese di gestione e canoni dovuti da conduttori che utilizzano o hanno utilizzato immobili di proprietà dell'Ente, in particolare:

- € 100.382,08 dal Comune di Milano, per spese di gestione dal 2011 a 2018 per l'utilizzo dell'edificio B di via Pusiano, adibito a spazio Neutro e servizio socio materno ed € 14.721,14 quale indennità di occupazione anno 2018 per l'edificio utilizzato ad asilo;
- € 782,22 per recupero spese condominiali pregresse da ex conduttori di appartamenti dell'Ente, immobili ora venduti, a seguito di diffida di pagamento.

Immobili in locazione passiva per uso scolastico

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

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

Nel 2020 è stato sottoscritto l'accordo di collaborazione con l'Ente paritetico ESEM/CPT di Milano per formalizzare il trasferimento del campo scuola in un'area di proprietà di questo Ente nel

Comune di Pioltello con il quale, successivamente, è stato sottoscritto uno specifico protocollo d'intesa per il suddetto trasferimento del campo scuola.

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

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

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

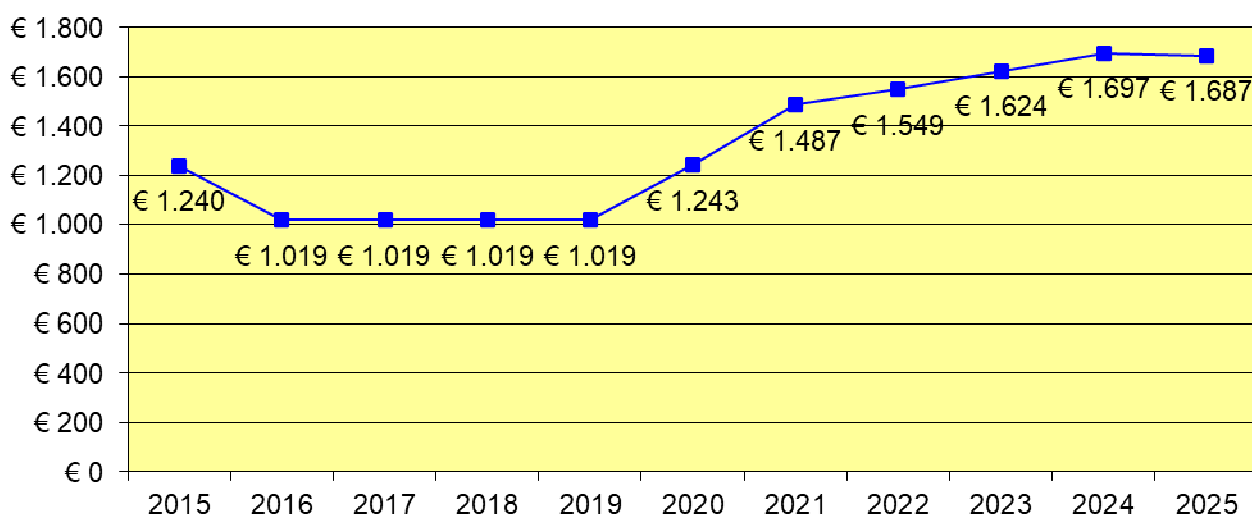
Non ha avuto seguito la procedura di Partenariato Pubblico Privato intrapresa per la realizzazione di un nuovo edificio scolastico, al fine del rilascio della locazione passiva che oggi ospita l'Istituto Caravaggio, a causa del notevole aumento dei costi di costruzione, come da decreto del Sindaco Metropolitan R.G. 259/2022.

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

Nell'esercizio 2024 le spese per fitti passivi e per canoni di locazione per istituti scolastici ammontano ad € 1.696.956,64.

Nell'anno **2025** le spese per fitti passivi e per canoni di locazione per istituti scolastici ammontano a € **1.686.554,84**.

Locazioni passive istituti scolastici (in migliaia di euro)



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

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

Inoltre, dal 2021 il canone della locazione dell'edificio scolastico di via Prinetti n 46, Milano, sede del Liceo Artistico Caravaggio di Milano, è aumentato passando da € 760.750,00 per l'anno 2020 a € 986.169,61 dal 01 agosto 2022, avendo la Città metropolitana di Milano perso la causa in Corte d'Appello in merito all'applicazione della riduzione del 15% in forza dell'art.3 comma 4 del D.L. n. 95/2012, come modificato dall'art 24 comma 4 del D.lgs. n. 66/2014, convertito dalla L. n. 89/2014 e al blocco dell'adeguamento ISTAT.

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

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

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

Nell'anno 2024 il canone di locazione dell'edificio scolastico di via Prinetti n 46, Milano, sede del Liceo Artistico Caravaggio di Milano, è aumentato passando da € 1.024.622,95 ad € 1.027.184,52 a seguito adeguamento ISTAT.

Inoltre, sono aumentate le spese chieste dalle proprietà a titolo di rimborso utenze a causa dell'incremento dei costi, in particolare energetici.

Nell'anno **2025** il canone di locazione dell'edificio scolastico di via Prinetti n. 46, Milano, sede del Liceo Artistico Caravaggio di Milano, è aumentato passando da € 1.027.184,52 ad € 1.030.770,69 a seguito adeguamento ISTAT.

Dotazione organica e spese di personale

Considerando la spesa complessiva per il personale riferita all'anno 2019, si è confermata anche nel 2025 la diminuzione della stessa, nonostante gli aumenti stipendiali previsti dai CCNL di comparto intervenuti nei 6 anni di riferimento.

Il dato a consuntivo riferito al biennio 2021/2022 presenta un'inversione dell'andamento della spesa, dovuto principalmente alle assunzioni di personale finanziate da Regione Lombardia per il Progetto nazionale di potenziamento dei Centri per l'Impiego nonché agli effetti dei nuovi trattamenti economici dei Dirigenti, applicati in seguito della sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro del 17/12/2020, e dei nuovi trattamenti economici del personale del Comparto Funzioni Locali, applicati in seguito alla sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 16/11/2022.

Nell'anno **2023** la spesa complessiva, pari a euro 48.544.384 e quindi maggiore rispetto all'anno precedente, risente sia degli incrementi dettati dal nuovo CCNL funzioni locali siglato il 16 novembre 2022, sia di una spesa non ricorrente pari a euro 740.795,63 per IRAP riferita al quadriennio precedente. Inoltre, nel mese di dicembre è stato corrisposto al personale l'anticipo dell'incremento dell'indennità di vacanza contrattuale (come previsto dall'articolo 1, comma 28, della legge n. 213 del 2023), pari a circa 6,7 volte l'IVC ordinaria.

Nel **2024**, per effetto della sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il triennio 2019-2021 dell'Area dirigenziale delle Funzioni Locali, si è assistito ad un incremento della spesa del personale dirigenziale dovuto all'adeguamento degli importi e all'erogazione dei dovuti arretrati contrattuali. Con questa precisazione, è possibile affermare che la spesa si è riassetata sul valore dell'anno 2022, come di seguito indicato.

La spesa sostenuta nel **2025**, che include la spesa per il personale assegnato alle funzioni delegate e finanziata da Regione Lombardia, è riportata nella tabella sottostante.

Spesa di personale

Spesa di personale al 31/12/2014	70.497.257
Spese di personale al 31/12/2015	63.580.518
Spesa di personale al 31/12/2016	49.912.527
Spesa di personale al 31/12/2017	43.393.652
Spesa di personale al 31/12/2018 (al netto degli incrementi contrattuali)	42.987.131
Spesa di personale al 31/12/2019 (al netto degli incrementi contrattuali)	40.059.871
Spesa di personale al 31/12/2020	38.065.445
Spesa di personale al 31/12/2021	38.907.979
Spesa di personale al 31/12/2022	46.152.832
Spesa di personale al 31/12/2023	48.615.750
Spesa di personale al 31/12/2024	46.828.049
Spesa di personale al 31/12/2025*	50.586.903
Riduzione percentuale della spesa di personale dal 2014	28,24 %

(*) dato al 28/04/2026, ante approvazione del rendiconto di gestione

Nel **2024** i dipendenti in carico alla Città metropolitana di Milano risultavano essere 1.047, comprensivi di n. 10 unità di personale assegnate ad altri Enti in posizione di comando e di un Segretario e Direttore Generale. Di questi, 333 risultavano impiegati sulle funzioni delegate da Regione Lombardia, nello stesso numero dell'anno 2023, con spesa di personale interamente finanziata.

Alla data del **31 dicembre 2025** risultavano in carico alla Città metropolitana di Milano 1.067 dipendenti, comprensivi di n. 9 unità di personale assegnate ad altri Enti in posizione di comando, oltre a un Segretario e Direttore Generale. Di questi 1.067 dipendenti, 330 dipendenti sono impiegati sulle funzioni delegate da Regione Lombardia, con spesa di personale interamente finanziata.

I dipendenti in carico a Città metropolitana di Milano e assegnati alle funzioni fondamentali e di supporto risultano quindi pari a **737** unità, oltre al Segretario e Direttore Generale, contando personale in ruolo più personale a tempo determinato dedicato al PNRR e dipendenti con Contratto di Formazione e Lavoro.

Dipendenti

