



**Direzione Bilancio e Partecipate**  
**Area Valutazioni, Controllo e Gestione Economica Partecipate**

Allegato n. 4 – composto da n. 148 pagine –  
alla proposta di deliberazione di Consiglio Comunale  
numero progressivo informatico n. 1744/2023.

Il Direttore di Area  
Valutazioni, Controllo e Gestione Economica Partecipate  
Dott. Paolo Poggi  
*(firmato digitalmente)*

**APPENDICE ALLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 20 DEL D.LGS N. 175/2016.**

RELAZIONE SUI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA AFFIDATI A  
SOCIETÀ IN HOUSE AI SENSI DELL'ART. 30 D.LGS. 201/2022, AL 31 DICEMBRE 2022.



Comune di  
**Milano**

Direzione Educazione

**Area Food Policy**  
Unità di Coordinamento e Controllo  
Milano Ristorazione

# Relazione sull'andamento del servizio di Refezione Scolastica del Comune di Milano

ex articolo 30 comma 2 del D.Lgs. 201/2022

Valutazione dell'andamento della gestione dei servizi pubblici locali  
di rilevanza economica del Comune di Milano  
affidati a società pubbliche controllate dal Comune di Milano stesso  
che operano in regime *di house providing*



Elenco dei servizi pubblici locali di rilevanza economica del Comune di Milano  
affidati a Società *in house providing* al 31/12/2022.

Servizio pubblico locale di rilevanza economica	Affidatario	Data inizio contratto servizio	Data scadenza contratto servizio	Proroghe
Refezione scolastica	Milano Ristorazione S.p.a. <i>Società pubblica interamente controllata dal Comune di Milano</i>	Contratto stipulato in data 29/12/2000 a valere dal 01/01/2001 (DCC n. 58/2000)	31/12/2015	Prima proroga al 31/12/2020 (DGC n. 249/2014)  Seconda proroga al 31/12/2022 (DCC n. 51/2020)

## SOMMARIO

<b>Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Descrizione del contesto di riferimento</b> .....	<b>5</b>
1.1 Riferimenti normativi del servizio di refezione scolastica .....	5
1.2 La storia del servizio di refezione scolastica della città di Milano .....	6
1.3 Affidamento a Milano Ristorazione S.p.a. ....	6
1.4 Lo strumento istituzionale del Contratto di Servizio .....	7
1.5 Il contratto di servizio 2000 .....	7
1.6 Verso il nuovo contratto di servizio .....	9
<b>2. Descrizione del servizio pubblico locale e interesse pubblico perseguito dal Comune</b> .....	<b>10</b>
2.1 Descrizione dell'interesse pubblico del servizio di refezione scolastica del Comune di Milano .....	10
2.2 L'utenza del servizio di refezione scolastica a Milano .....	11
2.3 Ristorazione scolastica quale servizio a domanda individuale .....	11
2.4 Ristorazione scolastica quale servizio pubblico essenziale .....	13
<b>3. Descrizione della modalità di affidamento prescelta per il servizio pubblico locale di rilevanza economica con relativa motivazione</b> .....	<b>15</b>
3.1 Gli elementi dei servizi pubblici locali di rilevanza economica .....	15
3.2 Il modello in house providing come modalità di affidamento dei servizi pubblici locali di rilevanza economica .....	18
3.3 Modalità e procedimento di affidamento del servizio di refezione scolastica .....	22
3.4 Analisi economico, patrimoniale e finanziaria della società .....	22
<b>4. Breve descrizione della Società in house providing affidataria</b> .....	<b>24</b>
4.1 La società Milano Ristorazione S.p.a. ....	24
4.2 Valore economico generato da Milano Ristorazione S.p.a. nel 2022 .....	24
4.3 Modello organizzativo e governance societaria .....	25
4.4 Dipendenti di Milano Ristorazione .....	26
4.5 Infrastruttura assegnata a Milano Ristorazione per l'erogazione del servizio .....	27
4.6 Menu e materie prime selezionate .....	28
4.7 Materie prime di origine biologica .....	30
4.8 Menu speciali: sanitari ed etico-religiosi .....	31
4.9 Progetti di educazione alimentare .....	32
4.9.1 Siticibo, la raccolta del cibo non consumato nei refettori .....	32
4.9.2 Frutta a metà mattina .....	33
4.9.3 Il sacchetto salvamerenda .....	33
4.9.4 Libretto educativo nelle scuole d'infanzia e nelle primarie .....	33
4.10 Digitalizzazione delle procedure di prenotazione dei pasti .....	33

<b>5. Analisi dei principali elementi del contratto di servizio che regola i rapporti tra il Comune di Milano e la società affidataria Milano Ristorazione .....</b>	<b>35</b>
5.1 Elementi del Contratto di Servizio in vigore nell'anno 2022 .....	35
5.2 Contenuti dei menu previsti dal Contratto .....	35
5.2.1 Descrizione del menu e numero pasti .....	35
5.2.2 Menù e tabelle dietetiche.....	36
5.2.3 Variazione menu .....	36
5.2.4 Menu per diete speciali (sanitarie ed etico-religiose) .....	36
5.3 Obblighi previsti dal Contratto a carico della Società .....	37
5.4 Controlli di qualità sul servizio e Unità di Controllo Comunale sul servizio di refezione scolastica .....	38
5.5 La Rappresentanza cittadina delle Commissioni Mensa .....	38
5.6 Focus sugli aspetti introdotti dalla legge di riordino dei servizi pubblici di rilevanza economica .....	39
<b>6. Analisi concreto andamento del servizio nell'annualità 2022 .....</b>	<b>43</b>
6.1 Normativa di riferimento per i controlli sul servizio di refezione scolastica .....	43
6.2 Sistema dei controlli sul servizio di refezione scolastica del Comune di Milano .....	45
6.3 Risultati dell'attività ispettiva dell'Unità di Controllo nel 2022.....	47
6.3.1 Approfondimento sulla qualità del pasto .....	49
6.3.2 Approfondimento sulle pesature/grammature dei pasti.....	50
6.3.3 Approfondimento sulla rilevazione delle temperature .....	50
6.3.4 Approfondimento sul gradimento dei pasti.....	50
6.3.5 Approfondimento sui controlli sulle diete speciali .....	51
6.3.6 Approfondimento sui menu stagionali .....	51
6.4 Risultati dell'attività di visita da parte delle Commissioni Mensa e degli Operatori Scolastici nel 2022	52
6.4.1 La copertura delle valutazioni nel territorio, gli Allegati E pervenuti .....	52
6.4.2 Le segnalazioni e le non conformità dagli Allegati E .....	53
6.5 Indicatori della qualità e del servizio di refezione scolastica .....	55
6.6 Valutazione e analisi del servizio da parte dell'utenza .....	56
6.7 Rispetto degli obblighi per Milano Ristorazione nascenti dal Contratto di servizio .....	58
6.7.1 Misurazione gradimento menu .....	58
6.7.2 Misurazione della soddisfazione dell'utenza .....	58
6.7.3 La formazione e l'aggiornamento del personale.....	59
6.7.4 Audit di processo e di sistema realizzati da Milano Ristorazione Spa .....	61
6.7.5 Audit presso fornitori .....	61
6.8 Monitoraggio amministrativo sul contratto di servizio .....	61
6.8.1 Monitoraggio manutenzione ordinaria e straordinaria .....	62
6.8.2 Monitoraggio economico e finanziario .....	62
6.8.3 Monitoraggio adempimenti in materia di vigilanza e controllo.....	63
6.8.4 Monitoraggio indicatori della Carta dei Servizi per la tutela dell'utenza .....	64
6.8.5 Incontri con ciascuna Commissione Mensa costituita .....	64
6.8.6 Percentuale di materie prime sottoposte a verifiche .....	64
6.8.7 Audit/verifiche per centro cucina .....	65
<b>CONCLUSIONE .....</b>	<b>66</b>

# Premessa

## **Applicazione del D.Lgs. 201/2022 al servizio in house della refezione scolastica di Milano**

La finalità della presente relazione è quella di assolvere agli obblighi ricognitori prescritti dall'art. 30 del D.Lgs. n. 201/2022, avente ad oggetto il "Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica", con riferimento all'affidamento della gestione del Servizio di Refezione Scolastica del Comune di Milano alla Società regime di "in house providing" denominata "Milano Ristorazione S.p.A."

Il primo comma del già menzionato articolo dispone che i comuni o le loro eventuali forme associative, con popolazione superiore a 5.000 abitanti, nonché le città metropolitane, le province e gli altri enti competenti, in relazione al proprio ambito o bacino del servizio, effettuano la ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica nei rispettivi territori. Tale ricognizione rileva, per ogni servizio affidato, il concreto andamento dal punto di vista economico, dell'efficienza e della qualità del servizio e del rispetto degli obblighi indicati nel contratto di servizio, in modo analitico.

La ricognizione inerisce altresì alla misura del ricorso all'affidamento a società in house, agli oneri e all'impatto economico-finanziario che ne derivano per gli enti affidanti.

Il comma 2 dispone che la ricognizione è contenuta in un'apposita relazione ed è aggiornata ogni anno, contestualmente all'analisi dell'assetto delle società partecipate di cui all'articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016 il quale dispone una revisione periodica delle partecipazioni pubbliche.

In sede di prima applicazione, la ricognizione di cui al primo periodo è effettuata entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo.

La relazione prende come riferimento il 2022, che per l'Amministrazione comunale e Milano Ristorazione S.p.A. ha rappresentato l'ultima annualità di vigenza del contratto di servizio stipulato nel 2000 poi rinnovato sino al 31 dicembre 2022, a cui si è affiancato l'iter di redazione del nuovo, iniziato nel mese di marzo 2022 con la creazione del gruppo di lavoro e conclusosi a fine anno con la sottoscrizione dello stesso, avvenuta in data 30 dicembre 2022.

# 1. Descrizione del contesto di riferimento

La ristorazione scolastica rappresenta uno dei servizi sociali più importanti per le famiglie del tessuto urbano milanese, contribuisce in misura rilevante a soddisfare i bisogni alimentari nelle età critiche per lo sviluppo fisico e mentale dei bambini ed interviene nello sviluppo di preferenze e gusti che contribuiscono alla formazione delle loro abitudini alimentari. Inoltre, rappresenta un'occasione di socializzazione, di educazione ai rapporti interpersonali, di attenzione alle proprie esigenze e alle percezioni sensoriali ed è un'occasione educativa nel pieno significato della parola. Il servizio di ristorazione scolastica rientra nelle **ore previste per l'insegnamento** (art. 28 CCNL del Comparto Scuola), in quanto strumentale all'attività didattica, ed è ricompreso in senso lato nel **diritto all'istruzione** (Cons. Stato Sez. VI, Sent., (ud. 19/11/2020) 02-12-2020, n. 7640).

Il Servizio di "Mensa scolastica" in base alle disposizioni vigenti è qualificabile non soltanto come "**facoltativo a domanda individuale**" così come previsto Decreto Ministeriale del Ministero dell'Interno 31 dicembre 1983, che ha individuato le categorie dei 'servizi pubblici locali a domanda individuale", ma anche come **strumentale all'attività scolastica** e tuttavia strettamente correlato al diritto all'istruzione. Infatti, il D.Lgs. n. 63/2017, nel dettare disposizioni volte a garantire, attraverso l'offerta di servizi e prestazioni, l'effettività del diritto allo studio, individua all'art. 2 la mensa scolastica fra i servizi che "lo Stato, le regioni e gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze e nei limiti delle effettive disponibilità finanziarie, umane e strumentali disponibili a legislazione vigente" devono sostenere per assicurare il diritto allo studio. L'art. 3, infatti, dispone che i servizi previsti dall'articolo 2 siano erogati o in forma gratuita ovvero con contribuzione delle famiglie a copertura dei costi e comunque senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

## 1.1 Riferimenti normativi del servizio di refezione scolastica

Il servizio di ristorazione scolastica è gestito nel rispetto delle norme cogenti in tema alimentare e delle linee guida o di indirizzo che costituiscono i principi di riferimento del servizio, quali:

- **Convenzione dei diritti dell'infanzia**, adottata dall'ONU nel 1989 nella quale viene sancito il diritto dei bambini ad avere un'alimentazione sana e adeguata al raggiungimento del massimo della salute ottenibile;
- **CREA** - Linee Guida per una sana alimentazione, revisione 2018;
- **Linee di indirizzo rivolte agli enti gestori di mense scolastiche, aziendali, ospedaliere, sociali e di comunità**, al fine di prevenire e ridurre lo spreco connesso alla somministrazione degli alimenti" - Aprile 2018;
- **Decreto del Ministero dell'Interno 31 dicembre 1983**, recante "Individuazione delle categorie dei 'servizi pubblici locali a domanda individuale'";
- **Regolamento CE 178/2002** del Parlamento europeo e del Consiglio, del 28 gennaio 2002, sui principi della sicurezza alimentare e rintracciabilità;
- **Linee guida della Regione Lombardia per la Ristorazione Scolastica**, Direzione Generale Sanità - Unità Organizzativa Prevenzione, anno 2002;
- **Regolamenti CE 852, 853/2004, 625/2017** rappresentano le norme quadro per l'igiene dei prodotti alimentari e per l'organizzazione dei controlli ufficiali in materia di alimenti;
- **Società Italiana di Nutrizione Umana SINU** - L.A.R.N. - Livelli di Assunzione di Riferimento di Nutrienti ed energia per la popolazione italiana - IV Revisione 2014;
- **Food Policy di Milano**, istituita con la deliberazione di Consiglio Comunale n.25/2015, con l'indirizzo 1.1 ha definito il ruolo attivo diretto o indiretto del Comune di Milano nella fornitura di cibo sano e prodotto in modo sostenibile;
- **Linee di indirizzo di ATS Milano città Metropolitana**, come "Mangiar sano ...a scuola - Documento d'indirizzo per l'elaborazione dei menu nella ristorazione scolastica, edizione novembre 2016;
- **Linee di indirizzo di ATS Milano città Metropolitana**, PAPPALÀ AL NIDO Documento di indirizzo per l'elaborazione dei menu nei Nidi d'Infanzia, edizione agosto 2016;

- Il **D.Lgs. 63/2017**, il quale, nel dettare disposizioni volte a garantire, attraverso l'offerta di servizi e prestazioni, l'effettività del diritto allo studio, individua all'art. 2 la mensa scolastica fra i servizi che "lo Stato, le regioni e gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze e nei limiti delle effettive disponibilità finanziarie, umane e strumentali disponibili a legislazione vigente" devono sostenere per assicurare il diritto allo studio
- **Linee di indirizzo nazionali per la Ristorazione ospedaliera, assistenziale e scolastica** anno 2020;
- **Piano d'Azione nazionale sul Green Public Procurement (P.A.N.G.P.P.)** "Criteri ambientali minimi per il Servizio di Ristorazione collettiva e la fornitura di derrate alimentari" approvate con DM n. 65 del 10/3/2020 ai sensi del D.Lgs 50/2016 e s.m.i.;
- **European Child Guarantee**, istituita con la Raccomandazione n. 2021/1004 del 14 giugno 2021 del Consiglio dell'Unione Europea che ha definito il ruolo fondamentale delle istituzioni nel garantire l'accesso a scuola di un pasto sano al giorno.

## 1.2 La storia del servizio di refezione scolastica della città di Milano

Il servizio di refezione scolastica nasce a Milano, prima grande città italiana, come **servizio pubblico a gestione diretta del Comune di Milano** con deliberazione del Consiglio Comunale del **19 dicembre 1900** e vanta un'esperienza ultracentenaria, riconoscendo il "*dovere morale consequenziale all'obbligo dell'istruzione primaria di fornire agli alunni poveri i mezzi di alimentazione per porli in grado di profittare dell'istruzione, con vantaggio loro e dell'intero Comune*".

Fin dal suo avvio, la refezione scolastica venne erogata sia gratuitamente, sia a pagamento, con il rimborso di 10 centesimi di lire. Nel 1900 il servizio veniva erogato a freddo tramite **pane e salame e formaggio groviera** con refettori allestiti nei parchi pubblici sotto gli alberi, successivamente nel 1904 vennero allestite le prime cucine presso le scuole e **introducendo i menu caldi** con pasta al sugo, brodo di lesso, risotto e stufato.

L'offerta del servizio di refezione nelle scuole fu uno dei molti modi attraverso i quali l'Amministrazione cittadina partecipò alla sfida della trasformazione di Milano nel centro della modernità e dell'industria del Paese.

È nel mese di luglio del 2000 che, su delibera del Consiglio Comunale di Milano, viene **costituita Milano Ristorazione** che, a partire dal 01/01/2001, inizia l'attività di erogazione del servizio di refezione così come è ancora attivo. Oggi è una delle maggiori società italiane operanti nel settore della ristorazione scolastica.

## 1.3 Affidamento a Milano Ristorazione S.p.a.

Milano Ristorazione S.p.A. nasce nell'anno 2000 con l'obiettivo di offrire alle bambine e ai bambini delle scuole milanesi un pasto "sano, buono, educativo e giusto", nel quale viene curata prima di tutto la qualità igienico sanitaria e nutrizionale, ma anche quella sensoriale e culturale, per stimolare l'attenzione dei piccoli utenti all'esperienza del gusto.

La mensa scolastica diventa così il "**ristorante dedicato ai bambini**", che valorizza gli alimenti e promuove la corretta educazione alimentare, in un modo piacevole e formativo.

All'attenzione verso l'educazione si affianca quella per la sostenibilità alimentare e l'impegno nella lotta agli sprechi: tutto questo rappresenta una missione che, in attuazione della Food Policy di Milano, Milano Ristorazione porta avanti ogni giorno, contribuendo a rendere il sistema alimentare milanese maggiormente sostenibile, inclusivo, resiliente e coeso.

Il servizio è quindi erogato in n. 440 refettori, di cui 160 riferiti a scuole primarie, 180 a scuole dell'infanzia comunali, 27 delle scuole dell'infanzia statali, 59 delle scuole secondarie di I grado, 6 delle scuole private.

Vengono inoltre serviti n. 175 nidi d'infanzia, di cui 81 con cucina interna; 68 scuole private e 3 nidi privati mediante fornitura di derrate; 5 case vacanza extraurbane; 3 residenze sanitarie assistenziali; 16 centri diurni per disabili.

## 1.4 Lo strumento istituzionale del Contratto di Servizio

Il contratto di servizio regola i rapporti tra un'Amministrazione e un organismo da essa controllato secondo il **modello gestionale in house providing**, si configura come uno **strumento pattizio** con caratteristiche diverse dal contratto di appalto. Il Consiglio di Stato, sezione III, con la sentenza n. 6062/2021 ha chiarito gli elementi distintivi dei contratti di servizio applicato ai sensi dell'art. 192, comma 2 del D.lgs. 50/2016 (dal 1° luglio 2023 non è più operativo l'elenco delle società in house gestito da ANAC, previsto dal decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 che è stato abrogato dall'art.226 c.1 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36.). A tal fine si riporta una nota di commento legale ad alcune **sentenze del Consiglio di Stato e della Corte Costituzionale**, dal quale si evince la non assimilabilità del contratto di servizio di una gestione *in house*, al contratto di appalto.

“Tali essendo i presupposti applicativi (e la stessa ratio) della previsione in esame, è evidente che gli stessi non ricorrono laddove lo stesso legislatore ammetta la legittimità di forme di affidamento diretto di un servizio tra soggetti appartenenti ad un centro di imputazione di interessi sostanzialmente unitario (sebbene formalmente articolato in una duplice soggettività giuridica), siccome accomunati dal perseguimento di un unico obiettivo attraverso la predisposizione di una **struttura organizzativa strettamente compenetrata ed unitariamente diretta**: quale appunto si riscontra nell'ipotesi della cd. società in house.

È noto, infatti, che, ai fini della configurazione del requisito del cd. **controllo analogo** dell'ente pubblico partecipante nei confronti della società in house, quel che rileva è che il primo abbia statutariamente il potere di dettare le linee strategiche e le scelte operative della seconda, i cui organi amministrativi vengono pertanto a trovarsi in posizione di vera e propria subordinazione gerarchica: ciò in quanto l'espressione “controllo” non può essere ritenuto sinonimo di un'influenza dominante che il titolare della partecipazione maggioritaria (o totalitaria) è di regola in grado di esercitare sull'assemblea della società e, di riflesso, sulla scelta degli organi sociali, trattandosi invece di un potere di comando direttamente esercitato sulla gestione dell'ente con modalità e con un'intensità non riconducibili ai diritti ed alle facoltà che normalmente spettano al socio (fosse pure un socio unico) in base alle regole dettate dal Codice Civile, fino al punto che agli organi della società non resta affidata nessuna autonoma rilevante autonomia gestionale (cfr. Consiglio di Stato, Ad. plen., n. 1 del 3 marzo 2008).

Nello stesso ordine di idee, è stato altresì autorevolmente ritenuto che **la società in house non possa qualificarsi come un'entità posta al di fuori dell'ente pubblico**, il quale ne dispone come di una propria articolazione interna: essa, infatti, rappresenta un'eccezione rispetto alla regola generale dell'affidamento a terzi mediante gara ad evidenza pubblica, giustificata dal diritto comunitario con il rilievo che la sussistenza delle relative condizioni legittimanti “esclude che l'*in house contract* configuri, nella sostanza, un rapporto contrattuale intersoggettivo tra aggiudicante ed affidatario, perché quest'ultimo è, in realtà, solo la longa manus del primo» (Corte costituzionale, n. 325 del 3 novembre 2010), talché “l'ente in house non può ritenersi terzo rispetto all'amministrazione controllante ma deve **considerarsi come uno dei servizi propri dell'amministrazione stessa**” (così Cons. Stato, Ad. plen., n. 1/2008, cit.; va solo precisato che tale conclusione non cambia ove si ritenga che, in linea con la più recente normativa europea e nazionale, il ricorso all'*in house providing* si atteggi in termini di equiordinazione - e non più di eccezionalità - rispetto alle altre forme di affidamento).”

## 1.5 Il contratto di servizio 2000

Il Comune di Milano, con Deliberazione Consiliare n. 58/2000 del 6/7/2000 ha revocato la gestione in economia dello storico servizio di refezione scolastica che, come si è detto in precedenza, era stato avviato nel 1900 ed ha contestualmente costituito la Società Milano Ristorazione S.p.A., con capitale detenuto per il 99% dal Comune di Milano e per il restante 1% dalla medesima Società.

Con la stessa Deliberazione Consiliare n. 58/2000 del 6/7/2000 ha affidato alla Società Milano Ristorazione S.p.A., con oggetto circoscritto, all'atto della sua costituzione, la fornitura di pasti, ivi comprese le derrate al

crudo, ad Enti pubblici e privati, e successivamente esteso anche alle “attività relative a servizi ausiliari e complementari all'educazione quali, in via meramente esemplificativa e non esaustiva, accoglienza, bidellaggio, pulizie e disinfestazioni e servizi di ristorazione istituzionale e commerciale” (cfr. deliberazione di Consiglio comunale n. 11 del 29 aprile 2010). In esecuzione della suddetta Deliberazione è stato stipulato il primo Contratto di Servizio con lo scopo di disciplinare le modalità di svolgimento del servizio stesso fissando gli obblighi reciproci del Comune di Milano e della Società Milano Ristorazione S.p.A. al fine di garantire l'autonomia gestionale della Società ed il perseguimento degli obiettivi del Comune.

La Società può, inoltre, svolgere “tutte le attività strumentali e/o funzionali e/o connesse all'oggetto sociale, ivi inclusi la manutenzione straordinaria e la manutenzione ordinaria dei beni e dei locali in cui si svolge l'attività, nonché l'acquisto di macchine e attrezzature e di ogni altro bene strumentale alla realizzazione dell'oggetto sociale” (cfr. art. 4 dello Statuto).

Milano Ristorazione S.p.A. opera in regime di *in house providing*, in coerenza con quanto previsto dagli artt.5 e 192 del D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 e dall'art. 16 del D.Lgs. 19 agosto 2016 n.175, sussistendo tutti i requisiti, delineati dalla normativa e dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale, che permettono affidamenti diretti dal Comune di Milano alla Società, secondo il modulo operativo gestionale dell'*in house providing*; Milano Ristorazione S.p.A. è, infatti, iscritta nell'elenco previsto dal citato art. 192 del D.Lgs. n. 50/2016, come da deliberazione del Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 702 del 24 luglio 2018.

Con la deliberazione del Consiglio Comunale n. 10 del 16/4/2014 è stato ritenuto opportuno meglio esplicitare e definire nello Statuto di Milano Ristorazione S.p.A. le attività di indirizzo e di controllo riservate all'Amministrazione Comunale nell'ambito ed in coerenza con i principi ed i criteri comunitari del modello operativo dell'*in house providing*, restando quindi in capo al Comune da una parte i rapporti giuridici ed economici con l'utenza e, dall'altra, il diritto **di indicare all'organo amministrativo di Milano Ristorazione S.p.A. gli obiettivi gestionali e/o operativi** nonché di autorizzazione preventiva degli atti fondamentali per la gestione della Società indicati nello Statuto.

In coerenza con lo scopo sociale, Milano Ristorazione S.p.A. con il contratto di servizio, vigente nell'anno 2022 risulta affidataria, in regime di *in house providing*, della gestione, con diritto di esclusiva, del servizio di refezione scolastica a favore di nidi d'infanzia, scuole pubbliche dell'infanzia, primarie, secondarie di primo grado, centri estivi (infanzia e primarie) per la fornitura di pasti al cotto per le case vacanza extraurbane del Comune di Milano, per la fornitura di derrate al crudo e al cotto per le scuole private paritarie convenzionate oltre che del servizio di ristorazione per le residenze sanitarie assistenziali e per gli anziani, i centri diurni Integrati, i centri diurni disabili, i centri di prima accoglienza e la protezione civile nonché delle attività relative a servizi ausiliari e complementari all'educazione in molti plessi scolastici di proprietà comunale, in forza del Contratto di servizio sottoscritto in data 29 dicembre 2000, in esecuzione della citata deliberazione consiliare n. 58/2000, oggetto negli anni di modifiche ed integrazioni e con scadenza al 31 dicembre 2022.

Con Deliberazione della Giunta Comunale n. 249 del 14/02/2014, l'Amministrazione Comunale ha disposto una **prima prosecuzione del contratto di servizio**, la cui scadenza era stata inizialmente fissata al 31/12/2015, fino al 31/12/2020, al fine di consentire alla Società di concentrarsi sui progetti educativi connessi alla presenza di Expo a Milano proprio sui temi del cibo. Successivamente con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 51 in data 26 ottobre 2020 avente il seguente oggetto: “Programmazione 2020-2022-Variazione del Bilancio finanziario e modifiche al DUP”, l'Amministrazione Comunale ha espresso l'indirizzo secondo cui i servizi di refezione scolastica ed i servizi complementari, continuano ad essere espletati da Milano Ristorazione S.p.A., secondo gli indirizzi già espressi dal Consiglio Comunale con deliberazione n.58/2000, per il periodo 01/01/2021- 31/12/2022 e secondo il modello gestionale dell'*in house providing*; e con Determinazione Dirigenziale n. 10308 del 18/12/2020 si è provveduto, in attuazione della suddetta Deliberazione Consiliare, a confermare il contratto di servizio della Milano Ristorazione per il periodo 1 gennaio 2021 - 31 dicembre 2022 e ad approvare il relativo schema, previa acquisizione del parere di congruità economica ex art. 192, c.2 del D.Lgs n. 50/16, rilasciato con esito positivo in data 15/12/2020. Il contratto di servizio confermato per il biennio 2021/2022 e con scadenza il 31/12/2022 è stato sottoscritto dal Comune e da Milano Ristorazione in data 21/12/2020. Tale rinnovo è stato ritenuto necessario al fine di concentrare gli sforzi del Comune e della Società nel far fronte alla pandemia da Covid-19.

## 1.6 Verso il nuovo contratto di servizio

Nell'anno 2022, in procinto di scadenza contrattuale l'Amministrazione ha lavorato al processo di rinnovo. Con deliberazione di Consiglio Comunale n. 35 del 28 aprile 2021 approvante il Documento Unico di Programmazione è stato definito **l'obiettivo della revisione del Contratto di Servizio secondo il metodo del gruppo di lavoro**, poi nominato dalla Direzione Generale del Comune in data 17 marzo 2022.

Con deliberazione di Consiglio Comunale n. 101 del 19 dicembre 2022 è stata approvata la modifica dell'art. 3 dello Statuto Sociale di Milano Ristorazione S.p.A. (durata della Società) e le linee guida per la revisione del Contratto di Servizio.

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 1969 del 29 dicembre 2022 è stato approvato lo schema di aggiornamento del Contratto di Servizio di Milano Ristorazione S.p.A.

Con determinazione dirigenziale n. 12491 del 29 dicembre 2022 sono stati approvati gli allegati tecnici delle Sezioni I e II. Il Contratto di Servizio è stato successivamente stipulato in data 30 dicembre 2022.

## 2. Descrizione del servizio pubblico locale e interesse pubblico perseguito dal Comune

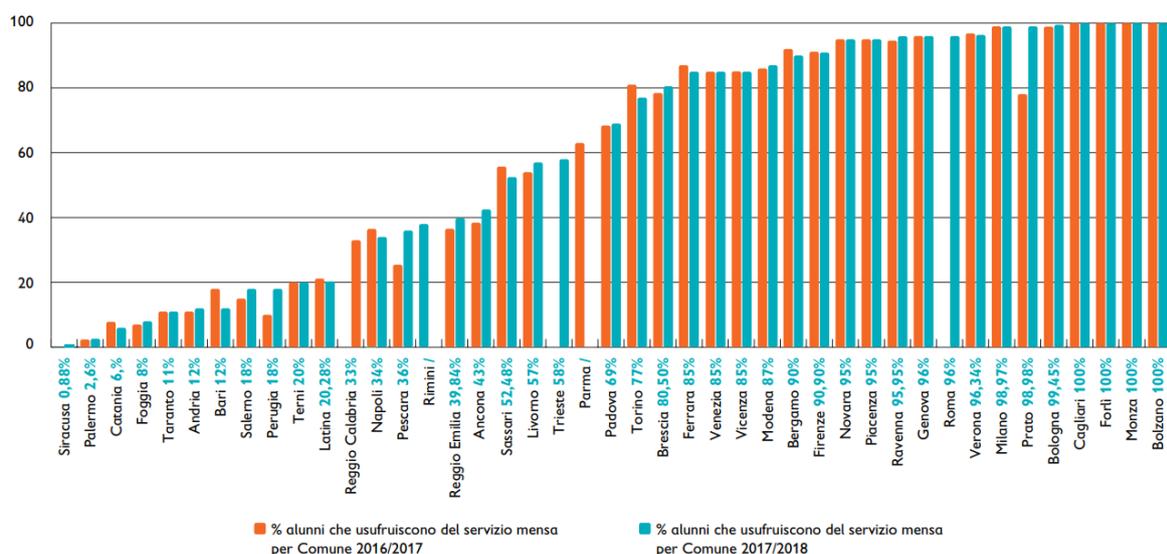
### 2.1 Descrizione dell'interesse pubblico del servizio di refezione scolastica del Comune di Milano

Il contratto di servizio tra il Comune di Milano e la società pubblica Milano Ristorazione S.p.a. rappresenta gli interessi pubblici del Comune di Milano in coerenza con gli **obiettivi della Food Policy di Milano**, è teso allo sviluppo di un sistema alimentare sano, inclusivo e sostenibile e all'attuazione locale del **Sustainable Development Goal (SDG) n. 12** delle Nazioni Unite, volto a garantire modelli di consumo e produzione responsabili e sostenibili.

In particolare, il servizio di ristorazione scolastica è finalizzato ad assicurare un pasto "sano, buono, educativo, giusto e sostenibile". Si configura, pertanto, come un **sistema integrato di educazione alimentare**, di sensibilizzazione alle buone pratiche ambientali e alla riduzione degli sprechi, di diffusione di una cultura sul valore del cibo, di miglioramento della qualità della vita nelle scuole e di educazione a scelte e comportamenti consapevoli.

Con la prima priorità della propria Food Policy, il Comune di Milano intende "garantire cibo sano per tutti" intendendo assicurare a tutta la cittadinanza l'accesso ad un cibo sano per tutelare la dignità della persona e migliorare la qualità della vita. A tal fine con l'indirizzo 1.1 il Comune esercita un ruolo attivo diretto o indiretto nella fornitura di cibo sano e prodotto in modo sostenibile, **valorizzando strategicamente all'azione 1.1.3 il ruolo della ristorazione collettiva convenzionata** come strumento in grado di orientare lo sviluppo di un sistema alimentare sostenibile e parte attiva nella promozione di stili alimentari sani e sostenibili.

Nel Comune di Milano la rilevanza pubblica di tale servizio lo ha portato alla copertura dell'intero target di utenza, andando a supportare il 100% delle scuole pubbliche e della quasi totalità delle scuole private paritarie, per le quali il servizio fornisce le derrate al crudo. Tale copertura del servizio non è uniformemente gestita in tutti i Comuni italiani, a tal fine si riporta un'indagine di Save The Children che nel 2018 ha fotografato il panorama nazionale di estensione del servizio nelle scuole pubbliche.



Fonte: Percentuale di alunni che usufruiscono del servizio mensa per Comune, A.S. 2016-17 e A.S. 2017-18. Save the Children Italia, 2019.

Il valore educativo del servizio di refezione scolastica si evince anche attraverso l'importanza che esso riveste nell'acquisizione di un corretto stile di vita fin dalla tenera età.

Il servizio di refezione scolastica, inserendosi in questo quadro, ha ad oggetto la fornitura dei pasti (comprensiva delle varie fasi di pianificazione dei menu, dell'acquisto di materie prime, della preparazione giornaliera dei pasti nei centri di cottura, del confezionamento, del trasporto e della distribuzione e somministrazione nelle scuole di ogni ordine e grado, compresi i nidi d'infanzia) per gli alunni, insegnanti/educatori, ausiliari aventi diritto al pasto e quanti specificatamente autorizzati. Il Servizio comprende inoltre il riassetto, la pulizia e la sanificazione dei locali adibiti alla ristorazione.

## 2.2 L'utenza del servizio di refezione scolastica a Milano

A seguito della ripresa dalla pandemia da Covid-19, l'anno scolastico 2022 si configura come l'annualità di definitiva uscita dal calo di utenza generato con le chiusure del servizio. Tale ripresa ha fatto registrare un aumento del numero complessivo di pasti prodotti e distribuiti: il 10% in più rispetto al 2021 e il 67% in più rispetto al 2020.

SUDDIVISIONE PASTI AL COTTO PER UTENZE SCOLASTICHE	2020	2021	2022
Nidi d'infanzia	627.402	874.361	934.063
Scuole d'infanzia	2.044.743	3.411.865	3.634.548
Scuole primarie	4.092.318	6.327.137	7.019.148
Scuole secondarie	213.334	365.275	442.415
<b>TOTALE PASTI</b>	<b>6.977.797</b>	<b>10.978.638</b>	<b>12.030.174</b>

Fonte: Bilancio Sociale Milano Ristorazione 2022

Di seguito si riportano il dettaglio delle **tipologie di utenze** (scolastiche ed educative) servite da Milano Ristorazione S.p.A.:

- Nidi di infanzia comunali, micronidi e sezioni primavera
- Nidi comunali in appalto
- Scuole dell'infanzia comunali e statali
- Scuole primarie statali
- Scuole secondarie di primo grado statali
- Scuole Infanzia private paritarie in convenzione con il Comune di Milano
- Servizio centri estivi per scuola d'infanzia e scuola primaria
- Case Vacanze per servizio Scuola Natura e servizio Estate Vacanze

## 2.3 Ristorazione scolastica quale servizio a domanda individuale

Come affermato dalla giurisprudenza amministrativa (TAR Piemonte, I, 31.7.2014, n. 1365), se da una parte l'ente locale non ha l'obbligo di istituire il servizio, dall'altra, nel caso in cui decida di avviarlo, esso è tenuto:

- a) in primo luogo, ad **individuare il costo complessivo del servizio**, includendo in tale computo sia i costi 'diretti' effettivamente pagati per l'erogazione del servizio (...), sia quelli 'indiretti' rappresentati dalle spese per il personale comunque adibito al servizio, anche ad orario parziale, compresi gli oneri riflessi, nonché dalle spese sostenute per l'acquisto di beni e servizi e per le manutenzioni ordinarie (art. 6, comma 4, D.L. 28 febbraio 1983 n. 55, convertito dalla l. 26 aprile 1983, n. 131);

- b) in secondo luogo, a **stabilire la misura percentuale di tale costo finanziabile con risorse comunali**, e quindi, correlativamente, a stabilire la residua misura percentuale finanziabile mediante tariffe e contribuzioni a carico diretto dell'utenza (art. 6 comma 1 d.l. citato; art. 172 comma 1 lett. e) TUEL);
- c) infine, a **determinare le tariffe o i corrispettivi a carico degli utenti**, anche in modo non generalizzato (art. 6, comma 2, d.l. n. 55/1983; art. 149, comma 8, TUEL)".

Ciò induce a collocare il servizio nell'ambito dell'ulteriore categoria, declinata dal Testo Unico sulle Società Partecipate, costituita dai servizi di interesse economico generale, contraddistinti dalla suscettibilità di essere erogati su un mercato dietro corrispettivo economico (art. 2, comma 1, lettera i) del d.lgs. 175 del 2016).

In via generale, gli arresti giurisprudenziali in tema di servizi a rilevanza economica sembrerebbero, di primo acchito, conferire **rilievo più alla scelta gestionale operata dall'ente locale** che alla natura intrinseca del servizio e alle utilità che esso può generare. E' noto come la dichiarazione di illegittimità costituzionale dell'articolo 113 bis del TUEL ad opera della Corte costituzionale con sentenza 27 luglio 2004, n. 272, abbia favorito la creazione di uno "spazio per una specifica e adeguata disciplina di fonte regionale e locale" che, tenuto conto anche del principio euro unitario di indifferenza (codificato dall'articolo 166 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50: "*le amministrazioni aggiudicatrici e gli enti aggiudicatori sono liberi di organizzare la procedura per la scelta del concessionario, fatto salvo il rispetto delle norme di cui alla presente Parte. Essi sono liberi di decidere il modo migliore per gestire l'esecuzione dei lavori e la prestazione dei servizi per garantire in particolare un elevato livello di qualità, sicurezza e accessibilità, la parità di trattamento e la promozione dell'accesso universale e dei diritti dell'utenza nei servizi pubblici*"), delinea le caratteristiche del servizio mettendo in risalto la sua idoneità a generare redditività.

Giova riportare un passo della citata sentenza CC n. 272/2004: "la distinzione tra attività economiche e non economiche ha carattere dinamico ed evolutivo, cosicché non sarebbe possibile fissare a priori un elenco definitivo dei servizi di interesse generale di natura 'non economica'. Secondo la costante giurisprudenza comunitaria spetta, infatti, al giudice nazionale valutare circostanze e condizioni in cui il servizio viene prestato, tenendo conto, in particolare, dell'assenza di uno scopo precipuamente lucrativo, della mancata assunzione dei rischi connessi a tale attività ed anche dell'eventuale finanziamento pubblico dell'attività in questione (Corte di giustizia CE, sentenza 22 maggio 2003, causa 18/2001).

Per i servizi locali, quindi, che, in relazione al soggetto erogatore, ai caratteri ed alle modalità della prestazione, ai destinatari, appaiono privi di "rilevanza economica", ci sarà dunque spazio per una specifica ed adeguata disciplina di fonte regionale ed anche locale"). Ed è proprio entro questo spazio che, secondo un indirizzo ormai prevalente, si colloca la **sceita gestionale in grado di conferire al servizio rilevanza economica**. Il Consiglio di Stato si è soffermato più di una volta su questo aspetto, affermando come "per qualificare un servizio pubblico come avente rilevanza economica o meno è ragionevole pensare che si debba prendere in considerazione non solo la tipologia o caratteristica merceologica del servizio (vi sono attività meramente erogative come l'assistenza agli indigenti), ma anche la soluzione organizzativa che l'ente locale, quando può scegliere, sente più appropriata per rispondere alle esigenze dei cittadini (ad esempio servizi della cultura e del tempo libero da erogare, a seconda della scelta dell'ente pubblico, con o senza copertura dei costi). Dunque, la distinzione di cui si sta parlando può anzitutto derivare da due presupposti, in quanto non solo vi può essere un servizio che ha rilevanza economica o meno in astratto ma anche uno specifico servizio che, per il modo in cui è organizzato nel caso di specie, presenta o non presenta tale rilevanza economica. Saranno, quindi, privi di rilevanza economica i servizi che sono resi agli utenti in chiave meramente erogativa e che, inoltre, non richiedono una organizzazione di impresa in senso obiettivo (invero, la dicotomia tra servizi a rilevanza economica e quelli privi di rilevanza economica può anche essere desunta dalle norme privatistiche, coincidendo sostanzialmente con i criteri che contraddistinguono l'attività di impresa nella previsione dell'art. 2082 Cod. civ. e, per quanto di ragione, dell'art. 2195 o, per differenza, con ciò che non vi può essere ricompreso). Per gli altri servizi, astrattamente di rilevanza economica, andrà valutato in concreto se le modalità di erogazione, ne consentano l'assimilazione a servizi pubblici privi di rilevanza economica" (Consiglio di Stato, V, 23 ottobre 2012, n. 5409).

## 2.4 Ristorazione scolastica quale servizio pubblico essenziale

La materia è regolata dall'art. 1 comma 1 della Legge 12 giugno 1990, n. 146, il quale dispone che *"ai fini della presente legge sono considerati servizi pubblici essenziali, indipendentemente dalla natura giuridica del rapporto di lavoro, anche se svolti in regime di concessione o mediante convenzione, quelli volti a garantire il godimento dei diritti della persona, costituzionalmente tutelati, alla vita, alla salute, alla libertà ed alla sicurezza, alla libertà di circolazione, all'assistenza e previdenza sociale, all'istruzione ed alla libertà di comunicazione"*.

Sempre in relazione all'articolo 1, il secondo comma prosegue evidenziando che *"allo scopo di contemperare l'esercizio del diritto di sciopero con il godimento dei diritti della persona, costituzionalmente tutelati, di cui al comma 1, la presente legge dispone le regole da rispettare e le procedure da seguire in caso di conflitto collettivo, per assicurare l'effettività, nel loro contenuto essenziale, dei diritti medesimi, in particolare nei seguenti servizi e limitatamente all'insieme delle prestazioni individuate come indispensabili ai sensi dell'articolo 2:*

[...]

*d) per quanto riguarda l'istruzione: l'istruzione pubblica, con particolare riferimento all'esigenza di assicurare la continuità dei servizi degli asili nido, delle scuole materne e delle scuole elementari, nonché lo svolgimento degli scrutini finali e degli esami, e l'istruzione universitaria, con particolare riferimento agli esami conclusivi dei cicli di istruzione"*.

L'art. 8 disciplina il potere dell'autorità amministrativa di intervenire per garantire la continuità del servizio *"quando sussista il fondato pericolo di un pregiudizio grave e imminente ai diritti della persona costituzionalmente tutelati di cui all'articolo 1, comma 1, che potrebbe essere cagionato dall'interruzione o dalla alterazione del funzionamento dei servizi pubblici di cui all'articolo 1, conseguente all'esercizio dello sciopero o a forme di astensione collettiva di lavoratori autonomi, professionisti o piccoli imprenditori, su segnalazione della Commissione di garanzia ovvero, nei casi di necessità e urgenza, di propria iniziativa, informando previamente la Commissione di garanzia"* e, se il conflitto ha carattere locale, il Prefetto territorialmente competente.

Tale potere, che deve essere esercitato bilanciando il diritto di sciopero con gli altri diritti costituzionalmente tutelati, si esplica in varie misure previste dall'art. 8, laddove è previsto che *"il differimento dell'astensione collettiva ad altra data, anche unificando astensioni collettive già proclamate, la riduzione della sua durata ovvero prescrivere l'osservanza da parte dei soggetti che la proclamano, dei singoli che vi aderiscono e delle amministrazioni o imprese che erogano il servizio, di misure idonee ad assicurare livelli di funzionamento del servizio pubblico compatibili con la salvaguardia dei diritti della persona costituzionalmente tutelati di cui all'articolo 1, comma 1"*.

Parimenti importanti sono le disposizioni di cui all'articolo 131, comma VII, del Dlgs. N. 297 del 1994, secondo cui *"nell'orario di insegnamento [...] è compresa l'assistenza educativa svolta nel tempo dedicato alla mensa"*, nonché dell'articolo 6 del D.lgs n. 63 del 2017, ove è chiarito che *"laddove il tempo scuola lo renda necessario, alle alunne e agli alunni delle scuole pubbliche dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado sono erogati [...] servizi mensa, attivabili a richiesta degli interessati nei limiti dell'organico disponibile e senza nuovi o maggiori oneri per gli enti pubblici interessati"*

Riassunto il contesto normativo di riferimento, occorre **chiarire se il servizio di refezione possa rivestire i caratteri dell'essenzialità**.

La Corte costituzionale, con riferimento alla disciplina della Legge n. 146 del 1990, ha espressamente affermato che *"l'art. 1, primo comma, della L. n. 146 del 1990 qualifica come essenziale il servizio pubblico che garantisce il godimento dei diritti della persona costituzionalmente tutelati: quello alla vita, alla salute, alla libertà e alla sicurezza, alla libertà di circolazione, all'assistenza e previdenza sociale, all'istruzione e alla libertà di comunicazione. Esso, dunque, fa riferimento non tanto a prestazioni determinate oggettivamente, quanto al nesso teleologico fra queste e gli interessi e beni costituzionalmente protetti"* (Corte Costituzionale sent n. 171 del 27 maggio 1996).

Il servizio mensa non è stato espressamente previsto nell'art. 1, comma secondo, della Legge n. 146/90. La Cassazione, nella sentenza n. 17082, del giorno 8 agosto 2011, ha però chiarito che il citato articolo non

costituisce un elenco tassativo e ciò lo si desume dal fatto che nel procedere alla elencazione il legislatore usi l'inciso "in particolare".

L'interpretazione per cui il servizio di mensa scolastica per gli asili nido, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie rientra nei servizi pubblici essenziali deriva dal dato testuale dell'art.1, comma 2, lettera d) della sopracitata legge.

Il riferimento all'esigenza di assicurare *"la continuità dei servizi degli asili nido, delle scuole materne e delle scuole elementari"* porta a ritenere, vista anche la formulazione della norma al plurale di *"servizi"* e *"continuità"*, che, sino alla scuola primaria, il legislatore abbia espressamente considerato particolarmente rilevante non solo la funzione strettamente educativa del servizio scolastico ma **l'insieme delle attività che presiedono al normale svolgimento del servizio educativo e di assistenza nelle scuole** (sul punto, Consiglio di Stato Sez. III, sent. n. 996, del 11 febbraio 2019).

Infatti, per i bambini in tenera età e per le loro famiglie le attività scolastiche comprendono non solo l'istruzione in senso tecnico ma anche una attività di cura e di assistenza (più importante per gli asili nido e, a scalare, sino alla scuola elementare), la cui interruzione incide sulla stessa possibilità di assicurare la continuità dell'intero servizio scolastico.

Tale interpretazione trova riscontro anche dalla circostanza che il comma 2, lettera d), del citato articolo 1, considera unitariamente i servizi degli asili nido, delle scuole dell'infanzia e primaria, mentre per le scuole secondarie dispone che in caso di sciopero deve essere garantito il solo svolgimento degli scrutini finali e degli esami.

Sempre il Consiglio di Stato, con sentenza n. 5589 del 2012, ha affermato che *"la ristorazione scolastica assume le caratteristiche di servizio essenziale pur strumentale all'attività scolastica, in quanto funzionale a garantire l'attività didattica nelle forme di impegno temporale attualmente vigenti"*.

La sottoposizione dei servizi di mensa scolastica a quelli aventi carattere essenziale, ai sensi dell'art. 1 comma 2 della Legge n.146/90, è stata inoltre affermata anche dalla Commissione di garanzia per il diritto allo sciopero, che negli ultimi anni si è espressa in più occasioni in senso positivo.

Quanto definito dalla Commissione di garanzia non è irrilevante in quanto si tratta di una Autorità a cui l'art. 12, comma 1, della Legge n. 146/90, attribuisce espressamente la valutazione della *"idoneità delle misure volte ad assicurare il contemperamento dell'esercizio del diritto di sciopero con il godimento dei diritti della persona, costituzionalmente tutelati, di cui al comma 1 dell'articolo 1"*.

Anche il giudice ordinario ha più volte affermato la correttezza di tale interpretazione, affermando la natura di servizio pubblico essenziale del servizio di mensa scolastica (cfr. Tribunale di Milano, 29 giugno 2015, n. 1700; Tribunale di Roma 23 novembre 2017, n. 9568).

### 3. Descrizione della modalità di affidamento prescelta per il servizio pubblico locale di rilevanza economica con relativa motivazione

#### 3.1 Gli elementi dei servizi pubblici locali di rilevanza economica

Per quanto concerne la scelta della modalità di affidamento, ora normata dal D.Lgs n. 201/2022, vi è necessità di tutto spiegare la nozione di “servizio pubblico locale a rilevanza economica”.

In ambito comunitario il processo di integrazione dei servizi di interesse economico generale si è avviato e sviluppato in connessione con l'organizzazione della libera circolazione delle persone, delle merci, dei servizi e dei capitali, nonché con la progressiva liberalizzazione di settori di interesse economico generale tradizionalmente sottratti alle logiche di mercato e alle disposizioni in materia di concorrenza.

Gli Stati membri hanno, infatti, a lungo provveduto a definire, organizzare e finanziare i servizi di interesse generale secondo le loro tradizioni e la loro storia, in assenza di norme comunitarie che li vincolassero a un sistema di interdipendenza europea.

Nel contesto di tali differenti esperienze organizzative è, tuttavia, emersa l'idea unitaria che **determinate attività non potessero dipendere unicamente dalle regole del mercato** e dal diritto comunitario in materia di concorrenza, ma necessitassero di una specifica regolamentazione idonea a garantire il diritto di accesso universale a beni e servizi fondamentali. Negli anni Novanta del secolo scorso sono intervenute numerose direttive europee di settore (comunicazioni elettroniche, energia elettrica, gas, poste, etc.) volte a liberalizzare i servizi di interesse generale. Le direttive in questione hanno **aperto la gestione di specifici settori alla concorrenza tra più operatori**, facendo venire meno la riserva originaria di attività nei confronti del soggetto pubblico, ma hanno contestualmente previsto che le autorità nazionali di regolazione provvedessero alla determinazione di standard minimi relativi ai servizi, alla fissazione delle tariffe, alla definizione dei sistemi di autorizzazione o di concessione, dei contratti di servizio, degli obblighi a contrarre a carico dei gestori, delle carte di servizi, ecc.

Il Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) dà particolare rilievo alla nozione di servizi di interesse economico generale (SIEG), evidenziandone il ruolo essenziale per la promozione della coesione sociale e territoriale e disponendo che l'Unione e gli Stati membri, secondo le rispettive competenze e nell'ambito del campo di applicazione dei trattati, provvedano affinché tali servizi funzionino in base a principi e condizioni, in particolare economiche e finanziarie, che consentano loro di assolvere i propri compiti. Il Parlamento europeo e il Consiglio, deliberando mediante regolamenti secondo la procedura legislativa ordinaria, stabiliscono tali principi e fissano tali condizioni, fatta salva la competenza degli Stati membri, nel rispetto dei trattati, di fornire, fare eseguire e finanziare tali servizi (TFUE, art. 14).

I SIEG sono servizi che si prestano ad essere esercitati in forma imprenditoriale in regimi concorrenziali.

Sono, dunque, forniti dal gestore agli utenti dietro corresponsione di un corrispettivo in denaro (e per questo distinti dai servizi non economici di interesse generale-SINEG, i quali sono erogati a titolo gratuito). Le imprese incaricate di svolgerli sono soggette alle disposizioni dei Trattati, in particolare alle regole in materia di concorrenza, nei limiti in cui l'applicazione di tali norme non osti all'adempimento della specifica missione loro affidata (TFUE, art. 106).

Il diritto europeo riconosce agli Stati membri ampia libertà nel definire quali servizi sono di interesse economico generale. La Commissione Europea è tenuta, tuttavia, a **garantire che il finanziamento pubblico concesso per l'erogazione di tali servizi non falsi indebitamente la concorrenza nel mercato interno** e che pertanto sia rispettato il principio di proporzionalità nella deroga alla disciplina concorrenziale strettamente funzionale al perseguimento dell'interesse pubblico (si veda la “Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni - Una

disciplina di qualità per i servizi di interesse generale in Europa”, 20 dicembre 2011). Al riguardo, appare opportuno richiamare anche la sentenza della Corte di giustizia dell'UE del 24 luglio 2003 C-280/00, Altmark trans GmbH and Regierungspräsidium Magdeburg contro Nahverkehrsgesellschaft Altmark GmbH.

In quell'occasione, la Corte di Giustizia stabilì che le compensazioni degli obblighi di servizio pubblico non costituiscono aiuti di Stato se sono rispettate specifiche condizioni, fra cui la previa individuazione di parametri sulla base dei quali viene calcolata la compensazione in modo obiettivo e trasparente, affinché si eviti che essa possa comportare un vantaggio economico atto a favorire l'impresa beneficiaria rispetto a imprese concorrenti. Al riguardo, la Corte precisò che la compensazione da parte di uno Stato membro delle perdite subite da un'impresa, senza che siano stati previamente stabiliti i richiamati parametri, quando in un secondo tempo risulti che l'esercizio di alcuni servizi nell'ambito dell'adempimento di obblighi di servizio pubblico non è stato economicamente redditizio, costituisce un intervento finanziario ricadente nella nozione di aiuto di Stato. Inoltre, la **compensazione non deve eccedere quanto necessario** per coprire tutti o parte dei costi originati dall'adempimento degli obblighi di servizio pubblico, tenendo conto degli introiti relativi agli stessi, al netto di un margine di utile ragionevole per l'adempimento di tali obblighi. Infine, nei casi in cui la scelta dell'impresa chiamata a svolgere obblighi di servizio pubblico non consegua a una procedura di appalto pubblico che consenta di selezionare il candidato in grado di fornire tali servizi al costo minore per la collettività, occorre che l'ammontare della compensazione sia determinato tenendo conto dei costi che un'impresa media, gestita in modo efficiente e adeguatamente dotata delle risorse per poter soddisfare le esigenze di servizio pubblico richieste, avrebbe sostenuto per adempiere a tali obblighi, al netto degli introiti ad essi attinenti nonché di un margine di utile ragionevole. Sulla materia si segnala, inoltre, la comunicazione della Commissione europea 2012/C 8/02 del gennaio 2012 che, tra le altre cose, ha fornito indicazioni interpretative in ordine ai principi stabiliti dalla sentenza Altmark. In particolare, è stato precisato che **la compensazione degli oneri di servizio pubblico deve essere calcolata considerando i costi al netto degli introiti che l'impresa percepisce dalla fornitura del servizio economico di interesse generale**; inoltre il margine di utile ragionevole deve essere considerato come tasso di remunerazione del capitale che sarebbe richiesto da un'impresa media per valutare se prestare o meno il servizio di interesse economico generale per l'intera durata del periodo di incarico, tenendo conto del livello di rischio.

Il Protocollo sui servizi di interesse generale allegato al TFUE (Protocollo n. 26) ha segnato una tappa fondamentale nel processo di cd. europeizzazione (integrazione in ambito comunitario) dei servizi pubblici:

"Art. 1. I valori comuni dell'Unione con riguardo al settore dei servizi di interesse economico generale ai sensi dell'articolo 14 del trattato sul funzionamento dell'Unione Europea comprendono in particolare: il ruolo essenziale e l'ampio potere discrezionale delle autorità nazionali, regionali e locali di fornire, commissionare e organizzare servizi di interesse economico generale il più vicini possibile alle esigenze degli utenti; la diversità tra i vari servizi di interesse economico generale e le differenze delle esigenze e preferenze degli utenti che possono discendere da situazioni geografiche, sociali e culturali diverse; un alto livello di qualità, sicurezza e accessibilità economica, la parità di trattamento e la promozione dell'accesso universale e dei diritti dell'utente.

Art. 2. Le disposizioni dei trattati lasciano impregiudicata la competenza degli Stati membri a fornire, a commissionare e ad organizzare servizi di interesse generale non economico”.

La Corte costituzionale con la sentenza del 17 novembre 2010, n. 325, ha equiparato le nozioni di «servizi pubblici locali di rilevanza economica» e di «servizi pubblici locali di interesse economico generale», ovvero ha chiarito che la nozione di SIEG di derivazione comunitaria e quella di servizi pubblici locali di rilevanza economica fanno riferimento ad un servizio che: a) è reso mediante un'attività economica (in forma di impresa pubblica o privata), intesa in senso ampio, come «qualsiasi attività che consista nell'offrire beni o servizi su un determinato mercato, nei confronti di una indifferenziata generalità di cittadini, a prescindere dalle loro particolari condizioni.

In Italia, nello scorso decennio, la normativa è stata oggetto di modifiche mediante espressione di scelte di democrazia diretta (referendum) e arresti dettati dalla Consulta.

Difatti, l'art. 23-bis del Decreto-legge n. 112 del 2008, convertito con Legge n. 133 del 2008, era nato con l'obiettivo di introdurre una liberalizzazione del settore, con incentivazione della gestione in concorrenza dei servizi.

I pilastri dell'anzidetta norma erano i seguenti:

- Principio procedura a evidenza pubblica come regola generale per gli affidamenti dei servizi pubblici a rilevanza economica;
- la possibilità di affidamento a una società mista a condizione che venisse espletata una gara «a doppio oggetto», per l'affidamento del servizio e per la scelta del socio privato, con una partecipazione non inferiore al 40 per cento e l'attribuzione di specifici compiti operativi;
- l'eccezione dell'affidamento in house, subordinato a un parere non vincolante dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato e all'esistenza di "situazioni eccezionali che, a causa di peculiari caratteristiche economiche, sociali, ambientali e geomorfologiche del contesto territoriale di riferimento, non permettessero un efficace e utile ricorso al mercato.

Come sopra premesso, il contenuto dell'articolo 23-bis è stato travolto dagli esiti delle consultazioni referendarie del 12 e 13 giugno 2011, aventi ad oggetto quattro quesiti, tra cui uno di abrogazione dell'art. 23-bis del D.L. 112/2008 sui servizi pubblici locali.

Successivamente, per non creare lacune nell'ordinamento, il Governo è intervenuto in materia con la previsione dell'articolo 4 del Decreto-legge n. 138 del 2011, convertito con Legge n. 148 del 2011), prevedendo una nuova disciplina generale dei servizi pubblici locali.

La nuova norma prevedeva che di regola la gestione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica dovesse essere rimessa alla libera iniziativa economica privata (concorrenza nel mercato), con la possibilità per gli enti locali di introdurre diritti di esclusiva, sulla base di un'analisi di mercato che ne comprovasse la necessità e previo parere favorevole vincolante dell'Autorità garante della concorrenza, in favore di soggetti individuati tramite l'espletamento di procedure di gara. Era altresì prevista la possibilità di affidamento del servizio a società miste, con gara a doppio oggetto.

Nel caso di valore economico del servizio inferiore a 200.000 euro annui, l'Ente locale poteva procedere a un affidamento in house a società a capitale interamente pubblico, senza dover ricorrere al mercato.

La normativa, ponendosi in contrasto con l'esito referendario è stata oggetto di sindacato da parte della Corte costituzionale, che, con sentenza n. 199 del 2012, ha dichiarato l'illegittimità dell'anzidetto articolo 4, in quanto dirette a reintrodurre la disciplina abrogata dalla volontà popolare e così in contrasto con il divieto rappresentato dall'applicazione dell'art. 75 della Costituzione.

La Consulta ha infatti sostenuto l'analogia "della disciplina contenuta nell'art. 4 rispetto a quella dell'abrogato art. 23-bis del D.L. n. 112 del 2008 e l'identità della ratio ispiratrice" in quanto "le poche novità introdotte dall'art. 4 accentuano la drastica riduzione delle ipotesi di affidamenti diretti dei servizi pubblici locali che la consultazione referendaria aveva inteso escludere. Tenuto, poi, conto del fatto che l'intento abrogativo espresso con il referendum riguardava «pressoché tutti i servizi pubblici locali di rilevanza economica» (sentenza n. 24 del 2011) [...], con la conseguenza che la norma costituisce, sostanzialmente, la reintroduzione della disciplina abrogata con il referendum del 12 e 13 giugno 2011"

La disposizione impugnata violava dunque il divieto di ripristino della normativa abrogata dalla volontà popolare, principio elaborato dalla Corte Costituzionale quale diretta applicazione dell'articolo 75.

A seguito dell'intervento demolitorio della Consulta, sino allo scorso anno la materia non ha trovato una normativa nazionale di riferimento (ed è stata dunque pressoché regolata dai principi comunitari di concorrenza, di libertà di stabilimento e di libera prestazione dei servizi) se non per la presenza dell'articolo 34 del Decreto Legge n. 179 del 2012 che ha attribuito la scelta delle modalità di affidamento agli enti territoriali d'ambito, partecipati dagli enti locali del bacino territoriale di appartenenza, sulla base di una relazione, da rendere pubblica sul sito internet dell'ente affidante, che deve dare conto "delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti

specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche (se previste)".

Per oltre 10 anni la materia è quindi rimasta senza una regolamentazione ed emergeva l'esigenza di adottare un testo unico sui servizi pubblici locali di interesse economico generale, per disciplinare in maniera organica le modalità di affidamento di tutti i servizi pubblici locali e la relativa gestione, come rappresentato a più riprese dall'Autorità garante della concorrenza e del mercato.

Per venire incontro a tali esigenze, la legge annuale per il mercato e la concorrenza 2021 (L. n. 118/2022) ha conferito una delega al Governo per la stesura di diverse riforme "di sistema" tra le quali, all'articolo 8, quella relativa ai servizi pubblici locali.

Pertanto, in attuazione della delega è stato adottato il Decreto Legislativo 23 dicembre 2022, n. 201, ad oggetto "Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica", pubblicato in Gazzetta Ufficiale in data 30.12.2022 ed entrato in vigore il giorno successivo. Il cui testo è composto da n. 38 articoli

Il decreto, regolante la materia "servizi pubblici locali di rilevanza economica" chiarisce che la nozione di servizi pubblici locali di rilevanza economica coincide, ai fini della disciplina, con quella di servizi di interesse economico generale di livello locale (SIEG livello locale). Tali si intendono "i servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale".

### 3.2 Il modello in house providing come modalità di affidamento dei servizi pubblici locali di rilevanza economica

L'art. 14 del D.Lgs n. 201/2022 individua le diverse forme di gestione del servizio pubblico locale tra cui l'ente competente può scegliere, ove ritenga che le gestioni in concorrenza nel mercato non siano sufficienti e idonee e che **il perseguimento dell'interesse pubblico debba essere assicurato affidando il servizio pubblico a un singolo operatore o a un numero limitato di operatori**. Le modalità di gestione sono tipizzate in: affidamento a terzi, affidamento a società mista, affidamento a società in house, e limitatamente ai servizi diversi da quelli a rete, gestione in economia o attraverso aziende speciali. Inoltre, l'articolo 14 disciplina le modalità dell'istruttoria necessaria ai fini della scelta del tipo di gestione, nonché i contenuti della relazione di affidamento e dell'eventuale piano economico-finanziario. L'articolo, insieme con le disposizioni di cui agli articoli 15, 16, 17 e 19 del D. Lgs 201/22, risponde a quanto previsto dall'art. 8, comma 2, lettera f), della legge n. 118 del 2022 che, fra i principi e i criteri direttivi della delega, prevede la "razionalizzazione della disciplina concernente le modalità di affidamento e gestione dei servizi pubblici, nonché la durata dei relativi rapporti contrattuali, nel rispetto dei principi dell'ordinamento dell'Unione europea e dei principi di proporzionalità e ragionevolezza".

In dettaglio, ai sensi del comma 1, l'ente locale o gli altri enti competenti, possono provvedere all'organizzazione del servizio mediante una delle seguenti quattro modalità di gestione, nel rispetto dei principi e dei limiti stabiliti dal diritto dell'Unione europea:

- affidamento a terzi mediante ricorso al mercato con procedura ad evidenza pubblica;
- affidamento a società mista;
- affidamento a società *in house* che rappresenta un affidamento effettuato senza alcuna gara;
- limitatamente ai servizi diversi da quelli a rete, gestione in economia o mediante aziende speciali di cui all'articolo 114 locali del D.Lgs. n. 267 del 2000 (Testo Unico degli Enti Locali).

Per la disciplina delle prime tre forme di affidamento previste la disposizione rinvia, rispettivamente, agli articoli 15, 16 e 17 del D.Lgs 201/22. Si tratta delle modalità già attualmente previste secondo la normativa

dell'Unione europea relativa alle regole concorrenziali minime per le gare ad evidenza pubblica che affidano la gestione di servizi pubblici di rilevanza economica.

Ai sensi del comma 2 dell'articolo in esame, l'ente locale e gli altri enti competenti devono tener conto di molteplici elementi ai fini della scelta della modalità di gestione, su cui vi è la necessità di fornire una adeguata motivazione.

A tal fine, devono essere prese in considerazione:

- le caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali necessari;
- la situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti;
- i risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento ad esperienze paragonabili;
- i risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati;
- i dati e le informazioni che emergono dalle verifiche periodiche sulla situazione gestionale sui Servizi pubblici locali di rilevanza economica a cui gli enti locali sono tenuti ai sensi dell'articolo 30 del D.Lgs 201/22;
- la presenza di eventuali sovracompensazioni economiche (aiuti di Stato);

La nuova disciplina è senza dubbio più stringente e dettagliata rispetto a quella prima vigente, esplicitamente abrogata dal disposto di cui all'articolo 37 del D.Lgs 201/22.

L'affidamento in regime di in house providing rappresenta quindi una delle normali forme organizzative dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, con la conseguenza che la decisione di un Ente in ordine alla concreta gestione degli stessi diviene il frutto di una scelta ampiamente discrezionale, che deve però essere adeguatamente motivata circa le ragioni di fatto e di convenienza che la giustificano e che, come tale, sfugge al sindacato di legittimità del Giudice amministrativo, salvo che la motivazione non sia manifestamente inficiata da illogicità, irragionevolezza, irrazionalità e arbitrarietà ovvero non sia fondata su di un altrettanto macroscopico travisamento dei fatti (sul punto, Consiglio di Stato, Sezione V, sent n. 257 del 2015; Consiglio di Stato, Sezione V, sent n. 6460 del 2020).

La scelta dell'Ente Locale relativa alle modalità di organizzazione dei "servizi pubblici locali" ed in particolare l'opzione tra modello "in house" e ricorso al mercato deve basarsi su parametri di esercizio delle scelte discrezionali, ovvero:

- valutazione comparativa di tutti gli interessi pubblici e privati coinvolti;
- individuazione del modello più efficiente ed economico;
- adeguata istruttoria e motivazione. Trattandosi di scelta discrezionale, la stessa è sindacabile se appaia priva di istruttoria e motivazione, viziata da travisamento dei fatti, palesemente illogica o irrazionale (Consiglio di Stato, Sezione VI, sent. n. 762 del 2013).

Come affermato dalla giurisprudenza maggioritaria, con la nozione di "in house providing" si indica una forma di delegazione interorganica, con cui una persona giuridica di diritto privato o pubblico agisce come un organo dell'Amministrazione comunale (Consiglio di Stato, sent n. 5781 del 2008; Consiglio di Stato, parere n. 1389 del 2019), in presenza della quale è ammessa la deroga all'applicazione del principio del metodo competitivo per l'affidamento di lavori, forniture e servizi.

Le condizioni idonee a determinare la "delegazione interorganica" sono:

- a) la partecipazione pubblica prevalente, in base a quanto indicato da l'art. 16, comma 1, del Dlgs. n. 175/2016 ("Testo unico sulle Società a partecipazione pubblica"), secondo cui "le Società in house ricevono affidamenti diretti di contratti pubblici dalle Amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo o da ciascuna delle Amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo congiunto solo se non vi sia partecipazione di capitali privati, ad eccezione di quella prescritta da

- norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla Società controllata" (Consiglio di Stato parere 1389/2019);
- b) il controllo analogo a quello svolto sui propri servizi;
  - c) destinazione prevalente dell'attività a favore dell'Ente affidante.

Da quanto sopra esposto discendono i seguenti principi fondamentali:

L'affidamento diretto di un "servizio pubblico è consentito allorché l'Ente pubblico decide di affidare la gestione del servizio al di fuori del sistema della gara, avvalendosi di una società esterna che presenti caratteristiche tali da poterla qualificare come una derivazione o una "longa manus", dell'Ente stesso";

L'espressione 'in house' indica una gestione in qualche modo riconducibile allo stesso Ente affidante o alle sue articolazioni; pertanto, si è in presenza di un modello di organizzazione interno, qualificabile in termini di delegazione 'interorganica" (tra le altre, Consiglio di Stato, Adunanza Plenaria, n. 1/2008).

Relativamente alla nozione di controllo analogo, la giurisprudenza oramai consolidata, rifacendosi alle disposizioni europee, ha stabilito gli indici identificativi della sua sussistenza, da utilizzare per verificare, ai fini della legittimità degli affidamenti diretti a Società interamente pubbliche che svolgono la parte prevalente della propria attività nei confronti delle P.A. controllanti (Vedasi Corte europea c. 324/07; Consiglio di Stato, Sezione V, sent. n. 6736 del 2007; Consiglio di Stato, Sezione VI sent. n. 1514 del 2007; Consiglio di Stato, Adunanza Plenaria n. 1 del 2008; Corte Costituzionale, sent. n. 439 del 2008; Consiglio di Stato, Sez. V, sent. n. 6460 del 2020).

L'indagine deve necessariamente investire le clausole e le prerogative che attribuiscono agli Enti Locali partecipanti effettive possibilità di ingerenza nella sfera decisionale del soggetto affidatario. In particolare, esse devono tradursi:

- in una penetrante azione propulsiva o propositiva sulle linee strategiche ed operative della Società (con la determinazione degli ordini del giorno degli organi sociali, l'indicazione dei Dirigenti da nominare e l'elaborazione di direttive sulla politica aziendale);
- nella previsione, a favore dell'Ente pubblico, di strumenti di controllo più intensi di quelli riconosciuti dal diritto societario alla maggioranza assembleare;
- in incisivi poteri di veto suscettibili di inibire iniziative o decisioni che si pongano in contrasto con i propri interessi;
- nell'esercizio, da parte del Consiglio di amministrazione, di poteri di controllo, indirizzo (a vantaggio di quelli in capo ai soci) e di gestione (sempre più in capo alle strutture interne anche per il crescente carico di regole pubblicitiche che devono essere seguite con particolari competenze) più ridotti di quelli previsti dal Codice civile, in quanto soggetto a direttive vincolanti da parte dell'Amministrazione.

Alla luce di quanto sopra, è di tutta evidenza che l'istituto dell'affidamento diretto in regime di "in house providing" è ammissibile solo nel rispetto rigoroso di alcune condizioni che sono state individuate dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale.

Le Direttive 26 febbraio 2014 numero 24/2014/Ue e 23/2014/Ue (rispettivamente "sugli appalti" e "sull'aggiudicazione dei contratti di concessione") richiamano entrambe la circostanza che affinché una persona giuridica (di diritto pubblico o di diritto privato) possa ricevere in affidamento diretto (cioè senza che sia necessaria una gara ad evidenza pubblica) la gestione di un servizio pubblico locale da un'Amministrazione aggiudicatrice, occorre che quest'ultima eserciti sulla prima un controllo analogo a quello che svolge sui propri servizi. Inoltre, i compiti affidati senza gara alla persona giuridica devono coprire almeno l'80% delle sue attività. Altra condizione richiesta è quella per cui nella persona giuridica affidataria non vi deve essere "alcuna partecipazione diretta di capitali privati, ad eccezione di forme di partecipazioni di capitali privati che non comportano controllo o potere di veto, prescritte dalle disposizioni legislative nazionali in conformità dei trattati, che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata". Il nostro ordinamento le ha recepite sia nel nuovo "Codice degli Appalti" oggi vigente, ovvero il

Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, sia nella citata legge di Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica (D.lgs n. 2021/2022).

L'art. 7 del Codice evidenzia al comma 2 che "Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.a. e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato"

Il successivo comma rinvia al contenuto del Dlgs n. 201 del 2022, in special modo all'articolo 17, rubricato "Affidamento a Società In House".

La norma fa rinvio ai limiti e alle modalità già previsti e stabiliti in materia di contratti pubblici e di cui al Testo unico in materia di società partecipate. Prevede inoltre che la scelta del modello in house sia assunta nel rispetto di un preciso obbligo motivazionale qualora si tratti di affidamenti in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici (di cui all'articolo 14 del D.lgs n. 36 del 2023). In tali casi, infatti, fatto salvo il divieto di artificioso frazionamento delle prestazioni, la deliberazione di affidamento del servizio deve spiegare le ragioni del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrando i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in eventuali pregresse gestioni in house.

L'articolo dispone inoltre che il contratto di servizio può essere stipulato decorsi sessanta giorni dall'avvenuta pubblicazione della deliberazione di affidamento alla società in house sul sito dell'Osservatorio per i servizi pubblici locali, prevista in via generale per tutti gli affidamenti dall'articolo 31, comma 2 del D.Lgs 201/22. Da ciò deriva la potenziale facoltà dell'Ente Locale di provvedere ad un affidamento diretto in house del servizio di cui trattasi, nell'ambito dell'esercizio di una potestà amministrativa di auto-organizzazione interna, nonché al ricorrere dei principi cardine del diritto amministrativo di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione della P.A.

In ultimo, viene chiarito che la gestione dei servizi alla persona direttamente in capo all'Ente pubblico o alle proprie articolazioni organizzative consente all'Amministrazione di mantenere e curare gli impegni istituzionali assunti verso l'utenza in relazione agli standard generali e specifici nella fase di erogazione, alla qualità delle prestazioni, alle garanzie e alla tutela offerta al cittadino in caso di violazione dei principi e degli standard predeterminati.

Per quanto attiene la definizione di Società "in house", vale la pena analizzare quanto disposto dall'art. 16 del D.Lgs. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", in attuazione dell'art. 18 della Legge n. 124/15 (c.d. "Legge Madia") che ha tenuto conto per l'esatta definizione dei requisiti in house offerta dal parere del Consiglio di Stato del 16/03/2016.

Il comma 1 dell'art. 16, riprende le definizioni di cui alle Direttive comunitarie citate, stabilendo che "le società in house ricevono affidamenti diretti di contratti pubblici dalle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo o da ciascuna delle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo congiunto solo se non vi sia partecipazione di capitali privati, ad eccezione di quella prescritta da norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla società controllata".

### 3.3 Modalità e procedimento di affidamento del servizio di refezione scolastica

Il Comune di Milano, con Deliberazione Consiliare n. 58/2000 del 6/7/2000 ha revocato la gestione in economia dello storico servizio di refezione scolastica che, come si è detto in precedenza, era stato avviato nel 1900 ed ha contestualmente costituito la Società Milano Ristorazione S.p.A., con capitale detenuto per il 99% dal Comune di Milano e per il restante 1% dalla medesima Società.

Con la stessa Deliberazione Consiliare n. 58/2000 del 6/7/2000 ha affidato alla Società Milano Ristorazione S.p.A., la gestione, con diritto di esclusiva, del servizio di refezione scolastica, per gli asili nido, le scuole pubbliche materne, elementari, medie siti nel territorio del Comune di Milano per 15 (quindici anni) anni. In esecuzione della suddetta Deliberazione è stato stipulato il primo Contratto di Servizio con lo scopo di disciplinare le modalità di svolgimento del servizio stesso fissando gli obblighi reciproci del Comune di Milano e della Società Milano Ristorazione S.p.A. al fine di garantire l'autonomia gestionale della Società ed il perseguimento degli obiettivi del Comune;

Con Deliberazione della Giunta Comunale n. 249 del 14/02/2014, l'Amministrazione Comunale ha disposto una prima prosecuzione del contratto di servizio, la cui scadenza era stata inizialmente fissata al 31/12/2015, fino al 31/12/2020, al fine di consentire alla Società di concentrarsi sui progetti educativi connessi alla presenza di Expo a Milano proprio sui temi del cibo. Successivamente con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 51 in data 26 ottobre 2020 avente il seguente oggetto: "Programmazione 2020-2022-Variazione del Bilancio finanziario e modifiche al DUP", l'Amministrazione Comunale ha espresso l'indirizzo secondo cui i servizi di refezione scolastica ed i servizi complementari, continuano ad essere espletati da Milano Ristorazione S.p.A., secondo gli indirizzi già espressi dal Consiglio Comunale con deliberazione n.58/2000, per il periodo 1.1.2021- 31.12.2022 e secondo il modello gestionale dell'*in house providing*; e con Determinazione Dirigenziale n. 10308 del 18/12/2020 si è provveduto, in attuazione della suddetta Deliberazione Consiliare, a confermare il contratto di servizio della Milano Ristorazione per il periodo 1 gennaio 2021 - 31 dicembre 2022 e ad approvare il relativo schema. Il contratto di servizio confermato per il biennio 2021/2022 e con scadenza il 31/12/2022 è stato sottoscritto dal Comune e da Milano Ristorazione in data 21/12/2020. Tale rinnovo è stato ritenuto necessario al fine di concentrare gli sforzi del Comune e della Società nel far fronte alla pandemia da Covid-19.

### 3.4 Analisi economico, patrimoniale e finanziaria della società

Nel corso del 2017, prima della scadenza della seconda proroga del contratto di servizio al 2020, è stata effettuata un'analisi di Due Diligence economica, patrimoniale e finanziaria, finalizzata a valutare complessivamente il quadro delle attività svolte dalla Società nonché la sostenibilità prospettica del modello organizzativo e gestionale. Gli esiti dell'analisi risultano ancora attuali e sono stati considerati funzionali allo sviluppo dell'evoluzione dei servizi affidati alla Società, tra questi si segnala:

- la struttura organizzativa della Società è stata costruita negli anni con l'obiettivo di creare dei presidi produttivi ramificati sull'intero territorio comunale, al fine di garantire forniture tempestive del prodotto e assicurare vicinanza con l'utenza finale;
- in particolare, il Management della Società risulta qualificato e competente alla stregua di aziende private operanti nel settore;
- i ricavi della produzione pasti rappresentano la principale fonte di ricavo della Società che può sviluppare nuove aree di business tali da generare variazioni in aumento dei ricavi;
- i corrispettivi non risultano aggiornati e non riflettono l'andamento inflazionistico dei costi né riflettono la migliore produttività dell'azienda;
- sia opportuno individuare corrispettivi specifici per le diverse *business units* e le diverse utenze, previa specifica e aggiornata analisi dei corrispettivi, al fine di individuare il valore di partenza ed

individuare un meccanismo di aggiornamento automatico dello stesso per fattorizzare gli andamenti inflazionistici;

- sia necessario valutare di differenziare i corrispettivi di vendita al Comune di Milano sulla base delle tipologie di utenza;
- la Società debba dotarsi di una programmazione pluriennale strategica non solo per la parte di investimento ma anche per il miglior monitoraggio degli *economics* patrimoniali ed economici;
- sia necessario potenziare le attività di supporto e sollecito per le azioni di recupero delle insolvenze sia, in fase di iscrizione al servizio che, durante il periodo di erogazione delle prestazioni, monitorando tempestivamente le utenze inadempienti ed evitando il più possibile le iscrizioni d'ufficio.

## 4. Breve descrizione della Società in house providing affidataria

### 4.1 La società Milano Ristorazione S.p.a.

Milano Ristorazione S.p.A. è una Società interamente partecipata dal Comune di Milano, dal medesimo costituita in data il 12 settembre 2000, in esecuzione della deliberazione di Consiglio Comunale n. 58/2000 avente ad oggetto la fornitura di pasti, ivi incluse derrate al crudo ad enti pubblici e/o privati, attività relativa a servizi ausiliari e complementari all'educazione quali in via meramente esemplificativa e non esaustiva ausiliariato, accoglienza, pulizie e disinfestazioni e servizi di ristorazione istituzionale e commerciale, servizi strumentali alle attività svolte nelle sedi ed in aree comunali quali a titolo esemplificativo l'accoglienza e la pulizia.

Milano Ristorazione S.p.A. opera in regime di *in house providing*, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 7 del D.Lgs 36 del 2023 e dall'Art. 16 del D.Lgs. n. 175/2016, sussistendo tutti i requisiti delineati dalla normativa e dalla giurisprudenza, comunitaria e nazionale, di riferimento che permettono affidamenti diretti dal Comune di Milano alla suddetta Società, secondo il modulo operativo gestionale dell'*in house providing*, Milano Ristorazione S.p.A. è, infatti, iscritta nell'Elenco previsto dall'abrogato Art. 192 del D.Lgs. n. 50/2016, come da deliberazione del Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 702 del 24 luglio 2018 e n. 428 del 15 maggio 2019.

### 4.2 Valore economico generato da Milano Ristorazione S.p.a. nel 2022

Nel 2022 ha generato un valore economico pari a € 106.895.330. Il 2022 si caratterizza per un allineamento del valore economico generato a quello dell'anno precedente, con un lieve incremento del 6%, riconducibile a un aumento dei pasti somministrati, grazie alla completa ripresa dell'attività di refezione scolastica. Rispetto al 2020, in cui, per effetto della pandemia da Covid-19, si è verificata una sospensione del servizio per molti mesi, l'aumento è stato quasi del 74%.

Il valore economico distribuito per l'anno di rendicontazione registra un aumento del 3% rispetto al 2021 (pari al 53% rispetto al 2020) per effetto di un aumento dei costi operativi, dovuto all'incremento del costo delle derrate alimentari e dell'energia elettrica conseguenti all'aumento del prezzo nei rispettivi mercati di riferimento, e di un aumento dei costi relativi al personale, conseguente alla ripresa completa dell'attività che ha portato a nuove assunzioni in organico. Per quanto riguarda il valore economico trattenuto si registra un valore più che raddoppiato rispetto al 2021, per effetto di una elevata quota di altri accantonamenti registrata. Il 2020 riporta un valore negativo a causa della perdita di esercizio dovuta alla pandemia da Covid-19 che ha sospeso i servizi di refezione.

VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO €	2020	2021	2022
Ricavi	61.492.448	100.908.678	106.844.474
Proventi finanziari	33.819	112	50.856
<b>Totale valore economico generato</b>	<b>61.526.267</b>	<b>100.908.789</b>	<b>106.895.330</b>
Costi operativi	48.275.378	75.686.528	78.555.498
Remunerazione del personale	17.671.119	22.797.247	22.595.288
Remunerazione dei finanziatori	25.928	21.409	21.514
Remunerazione degli investitori	-	-	-
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	532.480	-	356.470
Liberalità esterne (investimenti nella comunità)	-	-	-
<b>TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>66.504.905</b>	<b>98.505.184</b>	<b>101.528.770</b>
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche	-	1.037.810	976.469
Accantonamenti per rischi ed altri accantonamenti	116.139	248.229	4.253.000
Risultato d'esercizio destinato a riserve (Utile - Dividendi distribuiti)	-5.094.777	1.117.566	137.091
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>-4.978.638</b>	<b>2.403.605</b>	<b>5.366.560</b>

FATTURATO PER SERVIZI	2020	2021	2022
Ricavi refezione scolastica	38.836.413	60.519.703	69.656.223
Ricavi servizi di pulizia e ausiliario	22.117.118	37.914.758	36.266.961
<b>TOTALE</b>	<b>60.953.531</b>	<b>98.434.461</b>	<b>105.923.184</b>

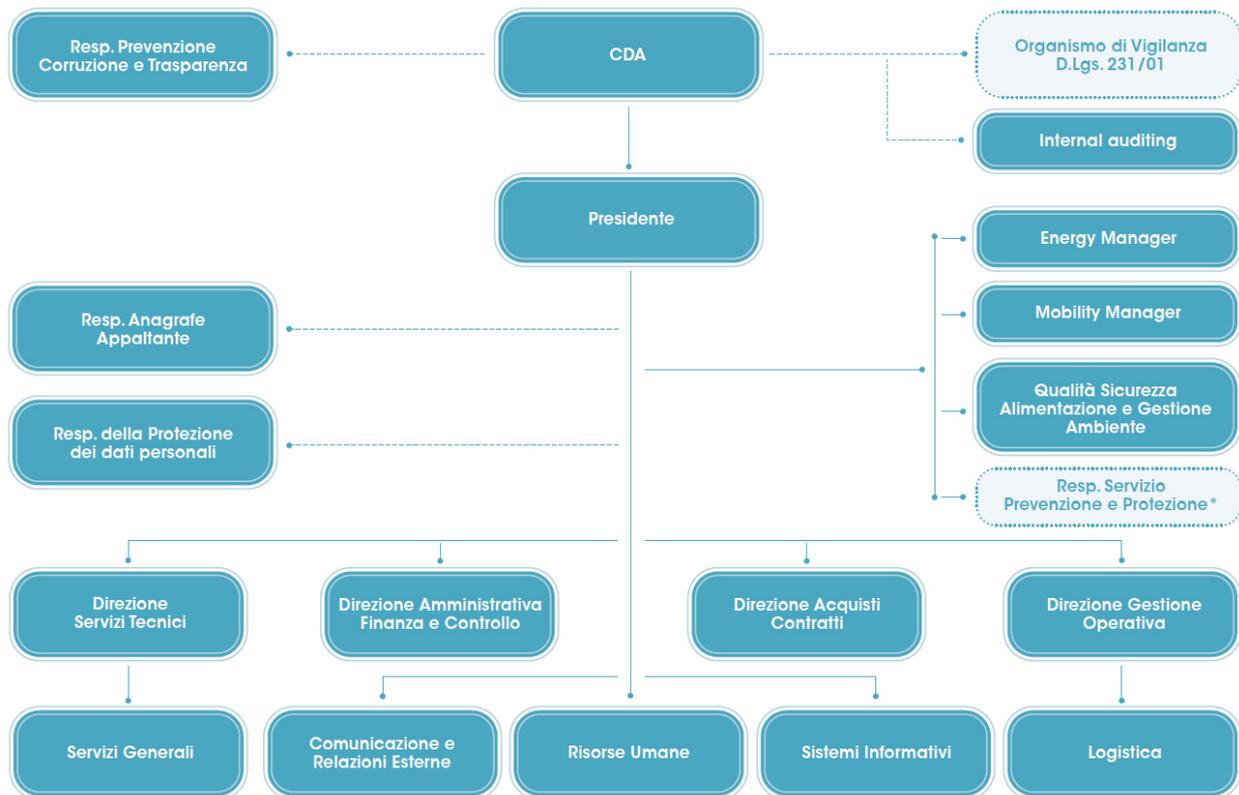
Fonte: Bilancio Sociale Milano Ristorazione 2022.

### 4.3 Modello organizzativo e governance societaria

La Società ha attualmente sede a Milano, in via Bernardo Quaranta 41. Il modello di governance di Milano Ristorazione è strutturato in modo tale da assicurare all'organizzazione l'attuazione della strategia più adeguata al raggiungimento dei propri obiettivi e, più in generale, della sua mission aziendale.

La struttura di Milano Ristorazione è definita in funzione della necessità di dotare la Società di una organizzazione tale da garantirle la massima efficienza ed efficacia operativa. Negli anni è stato sviluppato un percorso di adozione, implementazione e miglioramento continuo del sistema di gestione ambientale e della qualità, volti ad assicurare il massimo valore per l'organizzazione e per tutti i suoi stakeholder, nonché tutti gli utenti dei servizi erogati dall'Azienda. L'obiettivo è quello di essere in grado di rispondere sempre meglio alle necessità dei propri clienti e del mercato, caratterizzato da una continua e rapida evoluzione, e a meglio adempiere ai più elevati standard di qualità dei servizi che eroga, nel pieno rispetto dell'ambiente in cui opera.

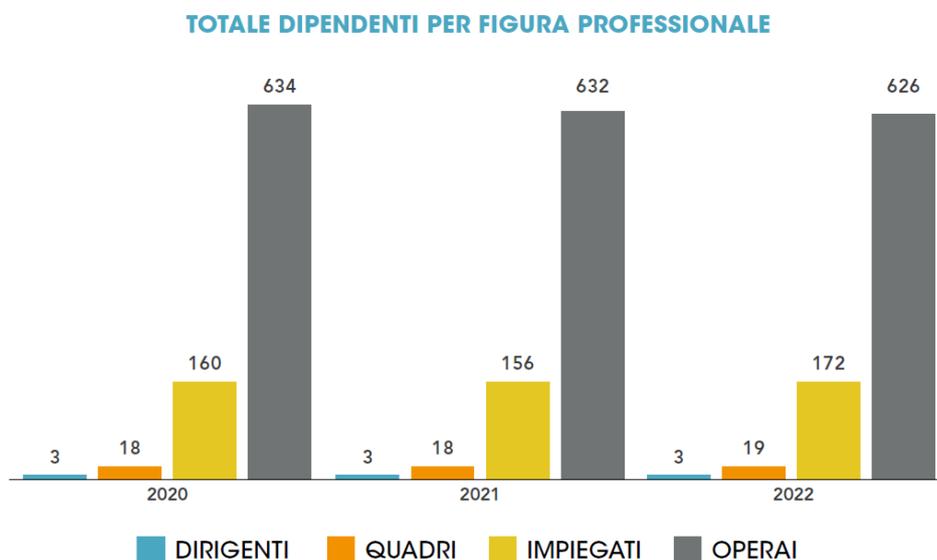
Milano Ristorazione ha organizzato la propria attività attraverso l'articolazione di 4 Direzioni e 5 Uffici operativi



Fonte: Organigramma della società Milano Ristorazione. Bilancio Sociale 2022.

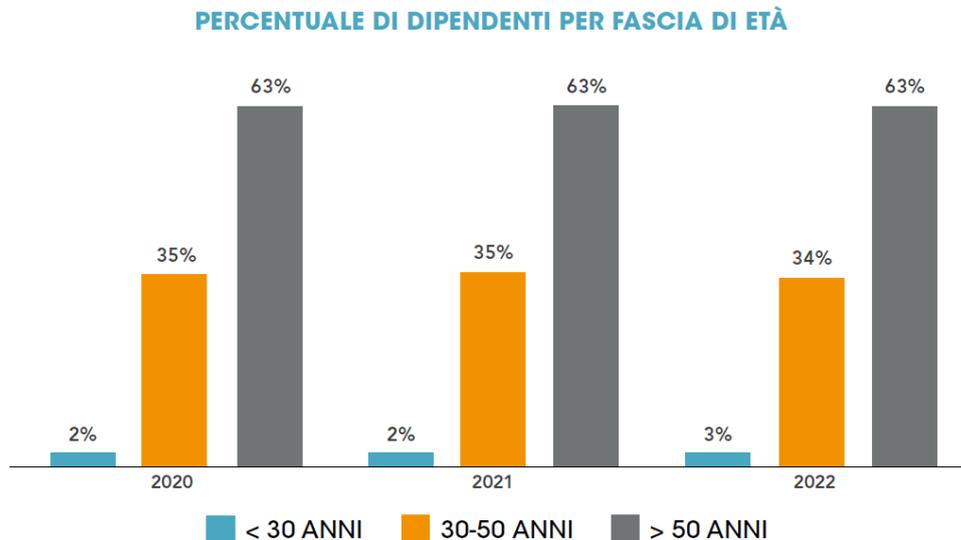
## 4.4 Dipendenti di Milano Ristorazione

Il personale di Milano Ristorazione, al 31 dicembre 2022, si compone complessivamente di **820 persone**, con un dato in lieve aumento, 11 persone in più, rispetto alle 809 del 2021, e di 5 persone in più rispetto al 2020. Nello specifico i dipendenti afferiscono prevalentemente alla categoria professionale degli operai, rappresentando il 76% del totale, e a quella degli impiegati, che rappresenta il 21%. Il grafico sottostante riporta il totale dei dipendenti, suddivisi per categoria professionale, per il triennio 2020-2022.



Fonte: Bilancio Sociale Milano Ristorazione 2022.

L'organico risulta vario in termini di età dei singoli dipendenti: il **34% ha un'età compresa tra i 30 e i 50 anni**, la categoria al di sopra dei 50 anni rappresenta il 63%, mentre la categoria al di sotto dei 30 anni costituisce un 3% del totale. Inoltre, circa il **75% del capitale umano risulta costituito da dipendenti donne**, dato pressoché costante rispetto al 2021 e al 2020.

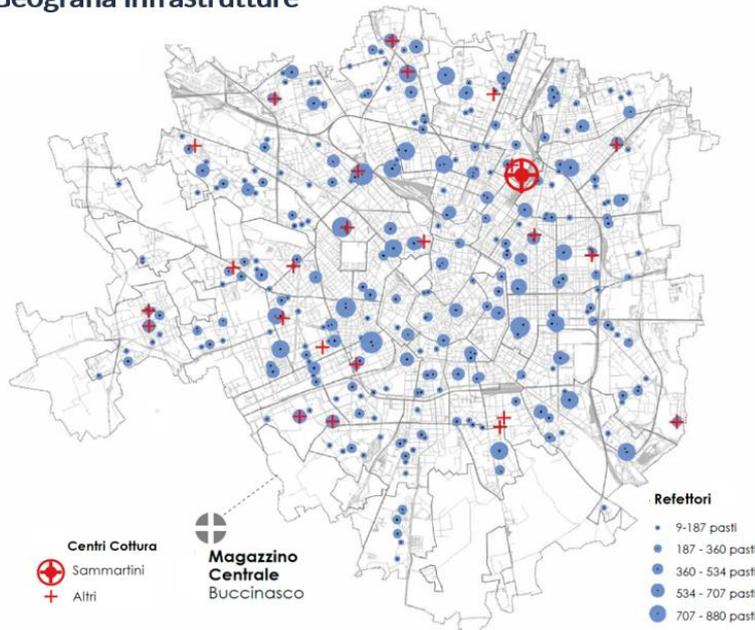


Fonte: Bilancio Sociale Milano Ristorazione 2022.

## 4.5 Infrastruttura assegnata a Milano Ristorazione per l'erogazione del servizio

La società gestisce una serie di infrastrutture concesse in comodato d'uso gratuito dal Comune di Milano, derivanti dalla precedente gestione diretta del servizio. Sulle stesse effettua interventi di manutenzione ordinaria, ad eccezione dei centri cucina nei quali effettua oltre alla manutenzione ordinaria anche quella straordinaria. Nel corso degli anni Milano Ristorazione ha effettuato investimenti di riqualificazione complessiva di alcuni centri cucina (tra i quali Centro Cucina Foppette, Centro Cucina Quaranta, Centro Cucine Bottego) e realizzato ex-novo un nuovo e innovativo Centro Cucina Sammartini, tali investimenti sviluppati sul potenziamento del servizio di refezione scolastica sono quantificati in complessivi 44,2 milioni di euro, con ammortamenti nell'anno 2022 pari ad € 777.000.

## Geografia infrastrutture



## Ciclo produttivo e distributivo



## Infrastrutture del servizio


 24  
 Centri Cucina


 440  
**Refettori serviti**  
 di cui 180 primarie, 180 infanzia comunali, 27 infanzia statali, 59 secondarie di I grado, 2 clienti terzi refrigerati, 2 servizi speciali, 1 servizio speciali privati, 2 cooperative sociali, 6 scuole private


 175  
**Nidi d'infanzia**  
 di cui 81 con cucina interna


 3  
**Nidi privati**  
 Nidi privati serviti di derrate


 68  
**Scuole private**  
 Scuole private servite di derrate


 5  
 Case vacanza


 127  
**Furgoni**  
 Furgoni per il trasporto del pasto


 24  
**Automezzi refrigerati**  
 A temperatura regolabile che possono arrivare fino a -20° per consentire il trasporto sia del refrigerato sia del surgelato.

## 4.6 Menu e materie prime selezionate

La società sviluppa due proposte di menu stagionali (estate e inverno) e si rifornisce con un sistema che è stato progressivamente migliorato nel tempo andando

Nel 2022 Milano Ristorazione, considerando l'interesse delle utenze (comprese quelle per i pasti a domicilio e per le RSA) ha erogato complessivamente 14,7 milioni di pasti, le materie prime sono derivate da 166 contratti attivi con fornitori, per un valore complessivo di 89 milioni di euro. Nell'ottica della rotazione dei fornitori nel 2022 sono stati selezionati il 63% di nuovi fornitori, valutati secondo i criteri ambientali minimi.

NUMERO DI CONTRATTI ATTIVI	2022	
	n.	% sul totale
Forniture	Food	69 <b>42%</b>
	No food	30 <b>18%</b>
Servizi	65	<b>39%</b>
Lavori	2	<b>1%</b>
<b>TOTALE FORNITURE</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

VALORE DEI CONTRATTI ATTIVI	2022	
	€	% sul totale
Forniture	Food € 25.955.174,00	<b>29%</b>
	No food € 7.529.793,00	<b>8%</b>
Servizi	€ 54.997.857,00	<b>62%</b>
Lavori	€ 784.291,00	<b>1%</b>
<b>TOTALE FORNITURE</b>	<b>€ 89.267.115</b>	<b>100%</b>

Fonte: Bilancio Sociale Milano Ristorazione 2022.

Milano Ristorazione, ormai da anni, è orientata alla creazione di partnership con i propri fornitori basate sul rispetto reciproco e orientate al miglioramento continuo delle rispettive performance, nell'ottica di generare valore condiviso. Le procedure di acquisto vengono effettuate nel rispetto della disciplina dettata dal Codice degli Appalti. Ciascuna fornitura è disciplinata da specifici capitolati speciali di appalto che ne definiscono le condizioni e le modalità di svolgimento. Nello specifico, gli acquisiti vengono effettuati utilizzando, come modalità di scelta del contraente, il **criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa** che prevede l'attribuzione di 70 punti alla qualità e 30 punti al prezzo. Una scelta in grado di coniugare prezzo e qualità, ovvero di ottenere "il miglior prodotto al giusto prezzo".

Il processo di selezione dei fornitori rispetta le linee guida del **Green Public Procurement (GPP)** per la ristorazione collettiva e si caratterizza per l'adozione di specifici criteri di selezione e valutazione dei concorrenti. Nello specifico, le politiche di acquisto vengono sviluppate e implementate utilizzando prevalentemente determinati criteri ambientali:

- una minor emissione di Nox (g/km) e di particolato per motori diesel (g/km), privilegiando fornitori aventi automezzi di categoria Euro 6, o con motore ibrido o bifuel, utilizzati nell'attività di consegna della merce;
- riduzione dei consumi energetici realizzata attraverso iniziative e progettualità di efficienza energetica;
- un sistema di gestione ambientale certificato UN EN ISO 14001;
- l'attenzione alla prevenzione dei rifiuti attraverso l'utilizzo di imballaggi biodegradabili e compostabili;
- il possesso della certificazione UNI EN 13428:2005, che esplicita requisiti specifici per la fabbricazione e la composizione - prevenzione per la riduzione alla fonte;
- il possesso della certificazione UNI EN 13430:2005, che esplicita requisiti per imballaggi recuperabili per riciclo di materiali;
- il possesso della certificazione UNI EN 13432:2002, che esplicita requisiti per imballaggi recuperabili mediante compostaggio e biodegradazione;
- l'utilizzo di materiale riciclato per la realizzazione degli imballi secondari;
- il possesso della certificazione UNI EN ISO 14046 relativa all'impronta idrica;

- la qualifica di fornitore a km zero;
- la caratteristica di filiera corta.

In linea con i criteri di selezione e qualifica dei fornitori individuati dall'Azienda e con i CAM definiti dal Ministero della Transizione Ecologica, Milano Ristorazione ha ampliato fortemente le quote di prodotti con caratteristiche sostenibili, rifornendosi di materie prime provenienti da agricoltura biologica, di Denominazione di Origine Protetta (DOP), di Indicazione Geografica Protetta (IGP), di filiera corta, a km zero.

Nel 2022, la quantità dei prodotti biologici sul volume totale di derrate assoggettate ai CAM acquistate per tutte le tipologie di utenza è pari al 55%, ovvero l'1% in più rispetto all'anno precedente.

## 4.7 Materie prime di origine biologica

In linea con i criteri di selezione e qualifica dei fornitori individuati dall'Azienda e con i CAM definiti dal Ministero della Transizione Ecologica, sono state implementate le quote di prodotti con caratteristiche sostenibili, mediante la fornitura di materie prime provenienti da agricoltura biologica, di Denominazione di Origine Protetta (DOP), di Indicazione Geografica Protetta (IGP), di filiera corta, a km zero e così via. Nel 2022, la quantità dei prodotti biologici sul volume totale di derrate assoggettate ai CAM acquistate per tutte le nostre tipologie di utenza è pari al 55%, l'1% in più rispetto all'anno precedente.

Di seguito si riporta il dettaglio della quantità di prodotti biologici assoggettati ai CAM acquistati nell'anno di rendicontazione per tutte le utenze servite.

QUANTITÀ DI PRODOTTI ACQUISTATI 2022 (KG)				
Categoria	Convenzionale	Biologico	Totale	% biologico sul totale
Carne	371.988	67.276	439.264	15%
Cereali	1.255.542	856.647	2.112.189	41%
Formaggio	159.699	59.949	219.648	27%
Frutta	22.730	1.588.158	1.610.888	99%
Latte	41.472	182.268	223.740	81%
Legumi	258.554	68.077	326.631	21%
Olio	118.600	59.392	177.992	33%
Marmellate	9.193	-	9.193	0%
Nettari succhi	25.728	8.070	33.798	24%
Salumi e insaccati	15.824	5.336	21.160	25%
Pesce	297.422	-	297.422	0%
Polpa, pelati, passata	116.940	225.362	342.302	34%
Uova	-	182.394	182.394	100%
Ortaggi	634.269	704.628	1.338.897	53%
Yogurt	-	20.445	20.445	100%
<b>TOTALE</b>	<b>3.327.961</b>	<b>4.028.002</b>	<b>7.355.963</b>	<b>55%</b>

I volumi di derrate complessivamente consumati nel 2022 che osservano disciplinari DOP sono l'1,14%, mentre quelli IGP sono il 4,91%. Nel 2022 il valore totale dei consumi food è stato di 18.962.964 euro.

## 4.8 Menu speciali: sanitari ed etico-religiosi

In termini di salute dei propri consumatori, su indicazione dell'Amministrazione, il Gestore si è adoperato per realizzare degli appositi menù che seguono delle specifiche diete sanitarie, attraverso la sottrazione e/o sostituzione di uno o più alimenti in base alla particolare esigenza medica. Di seguito si riportano le diverse tipologie di diete sanitarie previste da Milano Ristorazione con la relativa indicazione del numero di richieste attivate nell'ultimo triennio. Il 2022 si è caratterizzato per una lieve diminuzione di queste tipologie di menù, pari a circa l'1%.

NUMERO DI DIETE SANITARIE PER CATEGORIA	2020	2021	2022
Menù per favismo	86	80	82
Menù privo di glutine	383	371	352
Menù privo di latte e vitello	177	159	147
Menù privo di uovo	74	100	108
Menù privo di pesce, molluschi e crostacei	39	37	43
Menù privo di latte, uovo e vitello	23	23	21
Menù privo di solanacee	4	5	8
Menù privo di legumi	13	14	14
Menù a basso contenuto di sostanze istamino - liberatrici	15	13	13
Menù a basso contenuto di nichel	13	14	13
Menù per diabete	34	54	53
Menù ipocalorico	59	62	60
Menù ipolipidico	17	16	17
Menù iposodico	7	9	7
Menù frullato	38	42	31
Menù tritato	37	43	45
Menù per stipsi	21	21	11
Menù privo di frutta a guscio e pinoli	49	51	44
Menù privo di arachidi	22	23	21
Menù privo di arachidi, frutta a guscio e pinoli	0	59	87
Menù privo di glutine, latte e vitello	0	26	26
Menù per deficit di deglutizione e/o masticazione, edentulia	33	34	29
Menù personalizzato	885	810	811
<b>TOTALE</b>	<b>2.029</b>	<b>2.066</b>	<b>2.043</b>

L'Azienda, nella preparazione dei pasti e dei menù, non solo deve considerare le necessità sanitarie di ciascun consumatore, ma deve anche soddisfare esigenze di natura culturale e religiosa. La tabella seguente mostra il numero di diete etico-religiose attivate nel 2022, che relativamente al totale mostrano un trend in continuo aumento.

NUMERO DI DIETE ETICO-RELIGIOSE PER CATEGORIA	2020	2021	2022
Menù privo di carne suina	2.945	3.156	3.212
Menù privo di carne	3.994	4.361	4.570
Menù privo di carne bovina e suina	511	624	688
Menù privo di alimenti di origine animale	196	224	216
Menù privo di carne e pesce	341	387	428
<b>TOTALE</b>	<b>7.987</b>	<b>8.752</b>	<b>9.114</b>

## 4.9 Progetti di educazione alimentare

Nel corso dell'anno 2022 sono state adottate azioni volte alla promozione della cultura della sostenibilità ambientale, anche con azioni volte alla riduzione degli sprechi alimentari.

In particolare, l'impegno profuso nello scorso anno è stato indirizzato al contenimento delle eccedenze alimentari e nello sviluppo di iniziative volte alla raccolta del cibo non consumato all'interno dei refettori.

Durante il 2022 sono state donate diverse derrate alimentari e materiale vario utilizzato per la gestione del servizio.

I quantitativi dell'anno di rendicontazione sono nettamente inferiori rispetto a quelli registrati nei due anni precedenti in quanto si sono ridotti i contagi da Covid-19 e le conseguenti chiusure straordinarie che, nel 2020 e 2021, hanno generato un maggior volume di giacenze.

Nel 2021 si contavano circa 26.000 kg di derrate donate per un importo totale di circa € 87.000, mentre nel 2022 i quantitativi donati sono stati di circa 1.200 kg e 1.400 unità di disinfettanti, per un importo totale di circa € 14.000.

I principali prodotti del settore food donati sono stati: yogurt, uova pastorizzate, insalata, patate V gamma.

Significativa è stata la donazione di disinfettanti (per mani e per superfici) che, essendosi rivelati di consumo inferiore rispetto a quello previsto, erano in esubero e vicini alla scadenza.

Le principali associazioni a cui sono state donate le derrate di cui sopra sono state la Fondazione Banco Alimentare Onlus e la Fondazione F.lli San Francesco.

Inoltre, presso i refettori è proseguita anche nel 2022 la donazione di pane e frutta a Enti del Terzo Settore.

### LE PRINCIPALI AZIONI DI MILANO RISTORAZIONE



L'ottimizzazione dei processi produttivi al fine di agire a monte della catena produttiva, nella fase iniziale di preparazione dei pasti.



Il recupero del cibo e le attività di donazione, avvalendosi di proficue collaborazioni, al fine di agire a valle della produzione, nella fase successiva all'erogazione del servizio.



La promozione di attività formative e informative nell'ottica di diffondere una cultura anti-spreco e un'educazione alimentare adeguata.

### 4.9.1 Siticibo, la raccolta del cibo non consumato nei refettori

La campagna "Io non spreco" prevede diverse iniziative messe in campo contro lo spreco alimentare. Una di queste, attiva da diversi anni, è la collaborazione con Siticibo, programma della Fondazione Banco Alimentare Onlus, che ha l'obiettivo di raccogliere le eccedenze di pane e frutta nelle diverse scuole aderenti contribuendo alla successiva redistribuzione giornaliera tra numerosi enti caritatevoli e le strutture di accoglienza.

Dopo la sospensione nel 2020 a causa della pandemia e delle normative di sicurezza ed essa legate, con l'inizio dell'anno scolastico 2021/2022 la raccolta è ripartita, compatibilmente con quanto previsto dal Decreto-legge 122 del 2021 in merito alle modalità di accesso agli edifici scolastici.

I numeri del 2022, con 10.915 kg di pane e 30.067 kg di frutta recuperati, dimostrano la graduale ripresa di questo progetto nelle scuole che nel 2021 aveva recuperato solo 2.292 kg di pane e 11.737 kg di frutta.

Nel 2022, le scuole che hanno aderito al progetto sono state 50, in forte aumento rispetto agli anni precedenti (nel 2020 le scuole aderenti erano 17; nel 2021 il numero è stato di 37).

### 4.9.2 Frutta a metà mattina

È l'iniziativa, nata nel 2016, attraverso la quale Milano Ristorazione insieme al Comune di Milano e grazie al contributo del programma "QuBi, la ricetta contro la povertà infantile" promosso dalla Fondazione Cariplo, propone a tutte le scuole primarie di Milano, aderenti su base volontaria, di sostituire la merenda acquistata dalle famiglie e consumata abitualmente dalle bambine e dai bambini a scuola, anticipando al momento dell'intervallo la distribuzione della frutta o del dessert previsti a fine pasto. Gli obiettivi di questo progetto sono molteplici:

- migliorare l'equilibrio della giornata alimentare degli alunni;
- abituare il gusto, rinforzando i comportamenti positivi;
- permettere l'adozione di un corretto stile alimentare;
- favorire un maggiore consumo degli alimenti del pranzo a scuola;
- ridurre gli sprechi alimentari.

Con la partenza in normalità dell'anno scolastico 2022/23, anche il progetto "Frutta a metà mattina" è ripartito dal mese di ottobre 2022. Tra ottobre e dicembre 2022 il progetto ha registrato l'adesione di 53 scuole, con il coinvolgimento di 14.601 alunne e alunni.

### 4.9.3 Il sacchetto salvamerenda

Il "Sacchetto salvamerenda" è uno strumento che coinvolge direttamente gli studenti per contrastare lo spreco alimentare nelle scuole, ed è stato anche uno dei progetti più attivi nel 2021 durante il perdurare dell'emergenza sanitaria. Nato nel 2014 dalla collaborazione con l'Assessorato all'Educazione e all'Istruzione del Comune di Milano, si tratta di uno strumento educativo per imparare a non sprecare il cibo, fornito gratuitamente da Milano Ristorazione alle scuole che ne fanno richiesta. È un sacchetto lavabile, riutilizzabile e riciclabile, adatto a contenere gli alimenti. Può essere portato in refettorio per riporvi il pane e la frutta o il dessert, qualora non vengano consumati durante il pranzo a scuola. Da gennaio a dicembre 2022 sono stati distribuiti 28.450 sacchetti in 106 scuole che, dal 2014, hanno così raggiunto un totale di 87.600 sacchetti. In alcuni plessi, la consegna è avvenuta personalmente da parte del Presidente di Milano Ristorazione, che ha colto l'occasione per incontrare bambine e bambini e spiegare loro l'importanza di non sprecare il cibo. Una novità: a partire da settembre 2022 i sacchetti distribuiti sono diventati più piccoli. L'Azienda ne ha ridotto le dimensioni sia per renderli più comodi da riporre nello zaino, sia perché così è stato utilizzato il 10% circa di plastica in meno rispetto alla versione precedente. Inoltre, grazie al programma ForestNation, in seguito alla produzione di questi sacchetti sono stati piantati 200 alberi in Tanzania, che ogni anno porteranno all'assorbimento di 5 tonnellate di CO2 e alla produzione di 20 tonnellate di ossigeno

### 4.9.4 Libretto educativo nelle scuole d'infanzia e nelle primarie

Nel 2022 è proseguita l'attività editoriale dedicata alla produzione di libretti didattici per tutte le bambine e i bambini delle scuole d'infanzia e primarie servite. Il titolo è "A tavola senza sprechi" e i contenuti, dedicati al valore del cibo e all'attenzione da porre in ogni fase della sua produzione e consumo al fine di ridurre gli sprechi, sono stati differenziati tra scuole d'infanzia e primarie. Realizzati in collaborazione con la Food Policy e l'Assessorato all'Educazione di Milano, sono stati consegnati in tutte le scuole nel mese di giugno.

Nel 2022 sono stati consegnati indicativamente 75.000 libretti a bambine e bambini delle scuole d'infanzia e delle primarie (nel 2021 i libretti "Una mela al giorno" consegnati sono stati 66.378). Il progetto è stato realizzato e finanziato nell'ambito del progetto di ricerca e innovazione dell'Unione Europea Horizon 2020.

## 4.10 Digitalizzazione delle procedure di prenotazione dei pasti

Il 2022 è stato l'anno che ha visto il consolidamento degli importanti interventi di digitalizzazione di alcune funzioni di trasmissione dati e documenti avviati nel 2021, allo scopo di rendere maggiormente efficienti

alcune attività svolte dalle segreterie scolastiche, tra le quali spicca l'invio della documentazione per le richieste di diete speciali e la prenotazione dei pasti.

Si è consolidato infatti l'uso della piattaforma nata a maggio 2021 anche per le scuole statali (primarie e secondarie) dedicata alla trasmissione delle richieste per le diete speciali – nell'anno precedente attiva soltanto per le scuole d'infanzia comunali – che ha semplificato la procedura, inizialmente più articolata, che prevedeva quali strumenti di comunicazione l'invio di e-mail PEC o la consegna dei moduli cartacei. Questa piattaforma permette altresì di visualizzare e monitorare in tempo reale lo "stato" della richiesta.

Sempre nel 2022 è entrata a pieno regime la piattaforma dedicata alla prenotazione dei pasti delle segreterie scolastiche, la quale fornisce alle scuole primarie statali uno strumento digitale per rendere più rapida, immediata e sicura la trasmissione quotidiana delle prenotazioni dei pasti e delle diete. Questo sistema ha completamente sostituito il precedente metodo di invio del modello cartaceo via fax.

## 5. Analisi dei principali elementi del contratto di servizio che regola i rapporti tra il Comune di Milano e la società affidataria Milano Ristorazione

### 5.1 Elementi del Contratto di Servizio in vigore nell'anno 2022

I principali elementi del contratto di servizio vigente fino al 31 dicembre 2022 che hanno regolato i rapporti tra il Comune di Milano e la Milano Ristorazione e ai quali si è fatto riferimento per la stesura definitiva del nuovo contratto di servizio con efficacia dal 1° gennaio 2023 sono stati:

- **affidamento da parte del Comune di Milano alla Società Milano Ristorazione S.p.A.**, della gestione del servizio di ristorazione a favore dei nidi d'infanzia, delle sezioni primavera, dei centri prima infanzia, delle scuole pubbliche dell'infanzia (comunali e statali), delle scuole dell'infanzia private paritarie convenzionate e convenzionande con il Comune, delle scuole primarie, delle scuole secondarie di primo grado, dei centri estivi e delle case vacanze extraurbane oltre che del servizio di ristorazione per le residenze sanitarie assistenziali, per gli anziani (pasti a domicilio), per i centri diurni Integrati, i centri diurni per disabili, per gli ospiti dei centri di prima accoglienza per finalità sociali e su richiesta per la protezione civile, per le esigenze del Consiglio Comunale;
- **gestione del Servizio di ristorazione** con oggetto la fornitura dei pasti necessari per il Servizio mensa scolastica agli alunni, insegnanti, ausiliari aventi diritto al pasto e quanti specificatamente autorizzati;
- fornitura dei pasti comprensiva delle varie fasi dell'acquisto, della produzione diretta, del confezionamento, della veicolazione e della distribuzione, ad eccezione, per quanto attiene a quest'ultima, degli asili nido;
- gestione del servizio di ristorazione che comprendeva il riassetto, la pulizia e la sanificazione dei refettori e dei rigoverni per tutte le tipologie di scuole ad eccezione degli asili nido, inoltre comprendeva il riassetto, la pulizia e la sanificazione dei centri cottura;
- fornitura oltre ai pasti, anche del **materiale di gestione necessario per la somministrazione**, che dovrà consistere in un set così composto per ogni utente: un tovagliolo di carta; un piatto piano, un piatto fondo, posate e un bicchiere;
- il Servizio comprende altresì la somministrazione di una **merenda per i bambini** per le scuole materne ed elementari frequentanti le attività integrative serali.
- affidamento alla Società della **gestione integrale delle quote di contribuzione** per il servizio di ristorazione che comprende le iscrizioni al servizio nelle scuole, di ogni ordine e grado, statali e comunali, l'attribuzione e la riscossione delle quote a carico delle famiglie, l'accertamento dell'avvenuto pagamento e il sollecito e la riscossione dei mancati pagamenti;
- **concessione in uso gratuito alla Società dei beni mobili e immobili** per l'espletamento del servizio (Attrezzature, Arredi, Sedi, Uffici, Refettori, Rigoverni, Centri Cottura, altri spazi e locali utili all'espletamento del servizio).

### 5.2 Contenuti dei menu previsti dal Contratto

#### 5.2.1 Descrizione del menu e numero pasti

La Società si impegna, nel rispetto delle norme igienico-sanitarie, a fornire giornalmente pasti composti da un primo, un secondo, un contorno, frutta o dessert, e pane, nonché pasti a crudo, secondo le quantità e gli standards di qualità e di igiene indicati negli allegati n. 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 - 11 - 12 - 13 - 14 - 15.

La società fornirà l'acqua erogata dall'Acquedotto Comunale. Nel caso di particolari situazioni di emergenza, la Società dovrà fornire acqua minerale naturale. Le derrate alimentari e le bevande dovranno essere conformi ai requisiti previsti dalle vigenti leggi in materia-

L'obiettivo da conseguire introduzione nuovi alimenti biologici e almeno per alcuni di essi (ad esempio riso e passato di pomodoro), sostituire quelli tradizionali entro due o tre anni. La società si adopererà per ottenere dai produttori dichiarazioni che le materie prime e i derivati impiegati non siano di origine transgenica.

### 5.2.2 Menù e tabelle dietetiche

Menù ordinari previsti per l'intero anno scolastico sono articolari su quattro settimane, con periodicità stagionale: invernale ed estiva. La data di introduzione di tali menù sarà stabilita tenendo conto della situazione climatica del momento.

I piatti proposti giornalmente dovranno corrispondere per tipo, qualità e quantità a quanto previsto negli allegati n. 5, 6, 7 e 8 del Contratto e cioè rispettivamente al menù alle tabelle dietetiche e alle tabelle merceologiche.

Il menù dovrà avere grammature diverse a seconda dell'utenza a cui è destinato (alunni di scuole materne, elementari, medie e adulti; le grammature per gli adulti equivalgono a quelle previste per gli alunni delle scuole medie), come specificato nell'allegato n. 7 del Contratto.

Le grammature riportate nelle tabelle dietetiche sono riferite all'alimento crudo, al netto degli eventuali scarti di lavorazione e al netto del calo peso per scongelamento.

La Società dovrà fornire una tabella di peso a cotto riferita a 1 porzione di ogni pietanza, distinta per utenza. Le merende dovranno essere quelle previste nell'allegato n. 9 del Contratto, tenendo presente che ciascuna alternativa non può essere somministrata più di due volte alla settimana e in giorni consecutivi.

### 5.2.3 Variazione menu

Variazioni del menù sono consentite tassativamente solo nei seguenti casi:

1. In caso di sciopero generale o di categoria di durata inferiore alla giornata lavorativa;
2. per cause di forza maggiore;
3. in caso di blocco delle derrate a seguito dell'analisi ispettive effettuare dai tecnici incaricati dalla Società;

Per l'ipotesi di cui al punto 1, la Società ricorrerà ove possibile alla distribuzione di un cestino freddo, composto e confezionato così come indicato dall'art.10 del presente Contratto.

Per l'ipotesi di cui al punto 2 e 3, la Società si impegna ad erogare il menù alternativo che comunque non prevederà l'impiego di conserve in scatola.

### 5.2.4 Menu per diete speciali (sanitarie ed etico-religiose)

La Società dovrà garantire la possibilità di usufruire del servizio di refezione ai portatori di patologie con definito vincolo dietetico. Per accedere alle diete speciali, le stesse dovranno essere autorizzate dagli organi sanitari preposti (medici scolastici o di "comunità) e comunicate alla Società.

La Società dovrà attenersi alle indicazioni dietetiche previste, per specifica patologia, all'allegato n. 6 del Contratto facendo riferimento alle tabelle dietetiche, di cui all' allegato n. 7 del Contratto, per quanto riguarda le grammature.

Per le diete relative ad allergie ed intolleranze alimentari si dovrà porre la massima attenzione, attenendosi al prospetto compilato dall'organo sanitario preposto, sostituendo gli alimenti ai quali il bambino è allergico, verificando con la massima cura che tra gli ingredienti degli alimenti utilizzati in alternativa non compaiano anche solo tracce dell'alimento allergizzante.

Tutte le diete speciali dovranno essere consegnate all'utente in monorazione etichettata con l'indicazione dei dati del destinatario: cognome e nome, refettorio di appartenenza, classe e trasportate in singoli contenitori termici specifici, atti a garantire il mantenimento delle temperature previste dalla normativa vigente, fino al momento del consumo.

## 5.3 Obblighi previsti dal Contratto a carico della Società

Il Contratto di Servizio ha previsto i seguenti obblighi:

- a) svolgere il servizio nei limiti e nelle modalità previste dal Contratto, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, nel perseguimento dei principi stabiliti dalle "Linee guida della Regione Lombardia per la Ristorazione scolastica", le Linee guida e/o eventuali normative specifiche nazionali, con la massima diligenza, professionalità e correttezza, avendo come obiettivo il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario;
- b) fornire il Servizio con continuità e con i livelli di efficienza e qualità previsti dalla normativa vigente secondo gli standards meglio definiti negli allegati al presente Contratto;
- c) effettuare la manutenzione ordinaria di tutti gli immobili concessi in uso, assicurandone la migliore conservazione; effettuare la manutenzione straordinaria che si renda necessaria per esigenze connesse all'espletamento del Servizio o per adeguamento ad obblighi di legge su tutti gli immobili concessi in uso, fatta eccezione per i locali refettorio di cui all'art. 3.
- d) destinare alla gestione personale adeguato per quantità e qualità, assicurandone la formazione e l'aggiornamento professionale; in particolare deve costantemente informare e formare dettagliatamente il proprio personale circa le circostanze e le modalità previste nel Contratto e nei relativi allegati per adeguare il servizio agli standards di qualità e di igiene richiesti; la Società forma e aggiorna costantemente il personale secondo quanto previsto dal DL 193/2007 nella salvaguardia dai rischi alimentari e verso una crescita culturale e professionale complessiva degli operatori; la Società deve inoltre, nel corso dell'esecuzione del contratto, provvedere a mettere in atto, il piano di formazione ed aggiornamento del personale addetto al servizio; agli interventi di formazione e/o aggiornamento potrà partecipare anche un rappresentante o incaricato del Comune; a tale scopo la Società informerà il Comune del giorno/dei giorni e della sede/delle sedi in cui si terranno i predetti interventi; la Società deve inoltre fornire a tutto il personale zoccoli anatomici con puntale rinforzato, mascherine e guanti monouso anche nel caso di impiego di detergenti e/o sanificanti nebulizzanti;
- e) mantenere costantemente informato il Comune su ogni fatto e circostanza rilevante per la gestione e la regolarità del Servizio, e trasmettere allo stesso trimestralmente un report, che verrà successivamente definito nel dettaglio, nel quale viene esaminato l'andamento della gestione della Società sotto l'aspetto economico e finanziario, porre tempestivamente a disposizione del Comune ogni informazione e documento richiesto;
- f) eseguire periodicamente i più opportuni controlli sulla qualità della fornitura in ogni sua fase (dall'acquisto alla distribuzione);
- g) provvedere a tutte le spese, nessuna esclusa, relative allo svolgimento del Servizio, ivi comprese le prestazioni necessarie alla preparazione, al confezionamento, al trasporto, alla distribuzione, al riassetto, alla pulizia e alla sanificazione dei locali, nonché alla rimozione dei rifiuti solidi urbani, alle spese inerenti allo smaltimento degli eventuali rifiuti speciali e allo smaltimento del materiale a perdere riciclabile; provvedere a tutte le spese relative a imposte o tasse connesse all'esercizio dell'oggetto del Contratto;
- h) fornire ai tecnici incaricati dal Comune e/o da altri organismi ufficiali di controllo tutta la collaborazione necessaria, consentendo agli stessi in ogni momento il libero accesso ai centri produzione pasti, ai refettori e ai magazzini, fornendo tutti i chiarimenti e la relativa documentazione, nonché assicurando la non interferenza del personale della Società nelle procedure di controllo effettuate dagli organi preposti;
- i) applicare le disposizioni del Regolamento Comunale e dei suoi allegati disciplinanti le competenze delle Commissioni Mensa e della Rappresentanza Cittadina, in particolare per quanto concerne le modalità di accesso alle strutture oggetto di visita da parte dei commissari mensa;
- j) prelevare giornalmente almeno 150 gr. di tutti i prodotti somministrati, riporli in sacchetti sterili sui quali sarà indicata la data di confezionamento, l'ora di prelievo e la denominazione della pietanza prelevata, e conservarli in frigorifero a temperatura tra 0°C e +6°C per le 72 ore successive;
- k) convocare, in collaborazione con il Comune, preliminarmente all'avvio del Servizio nella fase preparatoria dei menù stagionali e come da regolamento, la Rappresentanza delle Commissioni Mensa e delle istituzioni scolastiche e i Referenti delle Zone di Decentramento al fine di raccogliere

proposte e suggerimenti. La sede di convocazione deve essere situata entro il territorio metropolitano o diversamente individuata d'accordo con il Comune;

- l) accollarsi, senza riserve od eccezioni, ogni responsabilità per danni che in relazione all'espletamento del Servizio o a cause ad-esso connesse derivassero al Comune o a terzi, a cose o a persone. In particolare, la Società, a copertura dei rischi del Servizio, dovrà stipulare, per tutta la durata del presente Contratto, apposita polizza assicurativa presso primaria Compagnia di Assicurazione con l'espressa rinuncia da parte di quest'ultima ad azione di rivalsa nei confronti del Comune. La polizza assicurativa dovrà tenere conto specificatamente della R.C. verso terzi, per tutti i rischi nessuno escluso, derivanti dall'attività di gestione del Servizio e particolarmente derivanti da avvelenamento, intossicazione, ingestione di cibi e/o bevande avariate e per ogni danno anche ivi non menzionato. L'importo del massimale non potrà essere inferiore a lire 10 (dieci) miliardi per evento e dovrà essere, nel prosieguo, opportunamente adeguato. Copia di detta polizza dovrà essere consegnata al Comune. La Società si impegna a trasmettere al Comune evidenza del pagamento dei premi di assicurazione nel termine di 5 giorni dal pagamento stesso.
- m) osservare, in materia di contratti pubblici, la normativa prevista dal D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 e successive modificazioni e i relativi Decreti attuativi, le Direttive e le Linee Guida dell'ANAC o dalle successive normative che dovessero sopravvenire nel vigore del presente Contratto e ad osservare la normativa vigente in materia di trasparenza, anticorruzione e pubblicità (a titolo esemplificativo e non esaustivo, la Legge 6 novembre 2012, n. 190 e successive modificazioni).

## 5.4 Controlli di qualità sul servizio e Unità di Controllo Comunale sul servizio di refezione scolastica

Il Contratto ha definito gli organi preposti al controllo, effettuati dall'ufficio comunale competente (controlli a vista e controlli analitici) e da tutti gli organismi ufficiali di controllo, in osservanza alla normativa vigente per la ristorazione scolastica.

Per l'espletamento delle competenze di indirizzo e controllo, all'interno dell'organigramma dell'Area Food Policy è prevista una apposita struttura, costituita nel 2001 con l'avvio della gestione in house, denominata **"Unità Coordinamento e Controllo Milano Ristorazione"** con l'obiettivo di migliorare il servizio per soddisfare le esigenze e le istanze dell'utenza rappresentata dai bambini e dai loro genitori. Tale struttura rappresenta non solo un valido e insostituibile strumento di vigilanza, ma anche un prezioso fattore di stimolo al miglioramento continuo del servizio, in questi anni di attività ha sviluppato una metodologia operativa che è stata codificata in una procedura standardizzata; tale processo denominato **"Controllo qualità del servizio di Ristorazione Scolastica" codice 3803010001** è stato certificato ai requisiti **UNI EN ISO 9001:2015**

## 5.5 La Rappresentanza cittadina delle Commissioni Mensa

Con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 6 del 12 marzo 2014 è stata istituita la Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa quale organo consultivo e rappresentativo delle 123 Commissioni Mensa presenti negli oltre 140 istituti scolastici del Comune.

La Rappresentanza cittadina svolge una funzione di collegamento, nelle tematiche a essa affidate, tra le Commissioni Mensa, le scuole, le strutture educative, il Comune e le sue articolazioni territoriali e il Gestore del servizio, facendosi carico di riportare suggerimenti, osservazioni, proposte e pareri che rivestano un interesse generale per il servizio, sulla base delle segnalazioni e delle istanze documentate che le Commissioni Mensa abbiano contestualmente presentato sia alla Rappresentanza che al Gestore del servizio.

## 5.6 Focus sugli aspetti introdotti dalla legge di riordino dei servizi pubblici di rilevanza economica

Come sopra evidenziato, nell'anno 2022 è stato introdotto nell'ordinamento il D.Lgs. 23/12/2022, n. 201, di riordino dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il giorno 30 dicembre 2022 ed è entrato in vigore il 31 dicembre.

La disciplina di riordino interessa tutti i servizi di rilevanza economica che, secondo quanto disciplinato dall'articolo 2, lettera c), sono classificati come *"servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che sono previsti dalla legge o che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale"*.

Per capire se il servizio di ristorazione scolastica rientri nell'ambito di applicazione della norma occorre che si svolga una verifica circa la sua rilevanza economica; l'analisi deve quindi riguardare soprattutto l'appetibilità sul mercato del servizio, nel senso che un servizio ove l'aspetto socio-istituzionale sovrasti quello economico, tale per cui difficilmente un operatore economico potrebbe partecipare ad una gara per l'affidamento del servizio, sarebbe sottratto alla disciplina.

Siccome sono numerosi gli Enti Locali che hanno affidato a terzi il servizio, si può escludere l'assenza di rilevanza economica del servizio.

L'articolo 6 del decreto elabora il principio di distinzione e di esercizio separato tra funzioni di regolazione, di indirizzo e di controllo e funzioni di gestione dei servizi pubblici locali. Viene specificato che il principio si applica a livello locale e non riguarda tutti i servizi pubblici locali ma esclusivamente quelli a rete.

Per il servizio di ristorazione l'articolo di cui sopra non trova applicazione non essendo un servizio a rete ai sensi dell'art. 2, comma I, lett d), del decreto (*i servizi di interesse economico generale di livello locale che sono suscettibili di essere organizzati tramite reti strutturali o collegamenti funzionali necessari tra le sedi di produzione o di svolgimento della prestazione oggetto di servizio, sottoposti a regolazione ad opera di un'autorità indipendente*).

L'articolo 8 prevede che per i servizi pubblici locali non a rete, per i quali non opera un'autorità di regolazione (caso della Ristorazione Scolastica), i costi di riferimento dei servizi, lo schema tipo di piano economico-finanziario, gli indicatori e i livelli minimi di qualità dei servizi, siano predisposti dapprima con Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ora, a seguito di innovazioni legislative intervenute, dal Ministero del Made in Italy.

Il successivo comma prevede che gli enti locali, sulla base di quanto disposto dal Ministero del Made in Italy, provvedono alla regolazione dei servizi pubblici locali non a rete di loro titolarità adottando un regolamento, ovvero un atto generale, e assicurano la trasparenza e la diffusione dei dati della gestione. I contratti di servizio e la carta dei servizi devono a loro volta conformarsi a quanto previsto dal regolamento o atto generale adottato dall'ente locale.

L'articolo 17 disciplina gli affidamenti dei servizi locali di interesse economico generale a società *in house*.

Mentre il primo comma dell'articolo richiama principi già rinvenibili in altre norme di settore, il comma secondo impone un obbligo motivazionale forte per gli affidamenti superiori alla soglia comunitaria.

E' disposto infatti che la deliberazione di affidamento del servizio deve esplicitare le ragioni del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrare i benefici per la collettività anche con riguardo agli investimenti, relativi alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché, più in generale, deve dimostrare il soddisfacimento degli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in passato.

Il comma terzo introduce uno *stand-still* di sessanta giorni tra la deliberazione di affidamento del servizio (che deve essere pubblicata sul sito dell'Anac) e la stipula del contratto di servizio.

Il successivo art. 19 pone un limite alla durata dell'affidamento in house di servizi pubblici locali di interesse economico generale diversi da quelli a rete, stabilendo che non possa eccedere i cinque anni. È comunque ammessa la possibilità di stabilire una durata superiore a condizione che essa sia necessaria al fine di assicurare l'ammortamento degli investimenti e l'Ente deve motivare anche sul piano economico-finanziario le ragioni di maggior durata.

Ci si interroga se anche per i servizi non a rete, di durata superiore ai 5 anni, sia necessaria la presenza di un piano economico-finanziario, escluso negli articoli precedenti, in virtù del precetto di cui all' art. 17, comma 4.

L'articolo 24 disciplina il contratto di servizio e i contenuti obbligatori che si elencano:

- a) il regime giuridico prescelto per la gestione del servizio;
- b) la durata del relativo rapporto contrattuale;
- c) gli obiettivi di efficacia ed efficienza nella prestazione dei servizi, nonché l'obbligo di raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario della gestione, così come previsto dai principi di cui al comma 2;
- d) gli obblighi di servizio pubblico a carico dei soggetti affidatari o gestori del servizio, come previsto dal comma 2;
- e) le condizioni economiche del rapporto, incluse le modalità di determinazione delle eventuali compensazioni economiche a copertura degli obblighi di servizio pubblico e di verifica dell'assenza di sovracompenzioni;
- f) gli strumenti di monitoraggio sul corretto adempimento degli obblighi contrattuali, ivi compreso il mancato raggiungimento dei livelli di qualità;
- g) gli obblighi di informazione e di rendicontazione nei confronti dell'ente affidante o preposto al controllo in relazione agli obiettivi di efficacia ed efficienza, ai risultati economici e gestionali e al raggiungimento dei livelli qualitativi e quantitativi;
- h) la previsione delle penalità e delle cause di risoluzione del contratto in caso di grave e ripetuta violazione degli obblighi contrattuali o di altri inadempimenti che precludono la prosecuzione del rapporto;
- i) l'obbligo di mettere a disposizione i dati e le informazioni prodromiche alle successive procedure di affidamento;
- l) le modalità di risoluzione delle controversie con gli utenti;
- m) idonee garanzie finanziarie e assicurative;
- n) la disciplina del recesso e delle conseguenze derivanti da ogni ipotesi di cessazione anticipata dell'affidamento, nonché i criteri per la determinazione degli indennizzi;
- o) l'obbligo del gestore di rendere disponibili all'ente affidante i dati acquisiti e generati nella fornitura dei servizi agli utenti, ai sensi dell'articolo 50-quater del Codice dell'amministrazione digitale.

Inoltre, per i servizi a domanda individuale, sono previsti, in aggiunta, i seguenti contenuti:

- a) la struttura, i livelli e le modalità di aggiornamento delle tariffe e dei prezzi a carico dell'utenza;
- b) gli indicatori e i livelli ambientali, qualitativi e quantitativi delle prestazioni da erogare, definiti in termini di livelli specifici e di livelli generali, e i relativi obiettivi di miglioramento, inclusi quelli volti a garantire un migliore accesso al servizio da parte delle persone diversamente abili;
- c) le modalità per proporre reclamo nei confronti dei gestori, nonché i tempi con i quali devono essere comunicati i relativi esiti agli utenti;
- d) le modalità di ristoro dell'utenza, in caso di violazione dei livelli qualitativi del servizio e delle condizioni generali del contratto.

L'ultimo comma dispone che ai contratti di servizio devono essere allegati il programma degli investimenti, il piano economico-finanziario (per servizi a rete o non a rete superiori ai 5 anni) ed il programma di esercizio (quest'ultimo soltanto per i contratti aventi ad oggetto servizi a domanda individuale).

Il decreto disciplina anche la carta dei servizi e dispone che il gestore del servizio pubblico locale di rilevanza economica redige e aggiorna la carta dei servizi di cui all'articolo 2, comma 461, lettera a), della legge 24

dicembre 2007, n. 244, corredata altresì delle informazioni relative alla composizione della tariffa, e la pubblica sul proprio sito internet.

La citata disposizione normativa dispone che: *“Al fine di tutelare i diritti dei consumatori e degli utenti dei servizi pubblici locali e di garantire la qualità, l'universalità e l'economicità delle relative prestazioni, in sede di stipula dei contratti di servizio gli enti locali sono tenuti ad applicare le seguenti disposizioni:*

*a) previsione dell'obbligo per il soggetto gestore di emanare una «Carta della qualità dei servizi», da redigere e pubblicizzare in conformità ad intese con le associazioni di tutela dei consumatori e con le associazioni imprenditoriali interessate, recante gli standard di qualità e di quantità relativi alle prestazioni erogate così come determinati nel contratto di servizio, nonché le modalità di accesso alle informazioni garantite, quelle per proporre reclamo e quelle per adire le vie conciliative e giudiziarie nonché le modalità di ristoro dell'utenza, in forma specifica o mediante restituzione totale o parziale del corrispettivo versato, in caso di inottemperanza;*

*b) consultazione obbligatoria delle associazioni dei consumatori;*

*c) previsione che sia periodicamente verificata, con la partecipazione delle associazioni dei consumatori, l'adeguatezza dei parametri quantitativi e qualitativi del servizio erogato fissati nel contratto di servizio alle esigenze dell'utenza cui il servizio stesso si rivolge, ferma restando la possibilità per ogni singolo cittadino di presentare osservazioni e proposte in merito;*

*d) previsione di un sistema di monitoraggio permanente del rispetto dei parametri fissati nel contratto di servizio e di quanto stabilito nelle Carte della qualità dei servizi, svolto sotto la diretta responsabilità dell'ente locale o dell'ambito territoriale ottimale, con la partecipazione delle associazioni dei consumatori ed aperto alla ricezione di osservazioni e proposte da parte di ogni singolo cittadino che può rivolgersi, allo scopo, sia all'ente locale, sia ai gestori dei servizi, sia alle associazioni dei consumatori;*

*e) istituzione di una sessione annuale di verifica del funzionamento dei servizi tra ente locale, gestori dei servizi ed associazioni dei consumatori nella quale si dia conto dei reclami, nonché delle proposte ed osservazioni pervenute a ciascuno dei soggetti partecipanti da parte dei cittadini;*

*f) previsione che le attività di cui alle lettere b), c) e d) siano finanziate con un prelievo a carico dei soggetti gestori del servizio, predeterminato nel contratto di servizio per l'intera durata del contratto stesso”*

Viene inoltre disposto che le carte dei servizi siano pubblicate sui siti istituzionali con modalità tali da essere comprensibili all'utenza.

Le tariffe sono disciplinate dall'articolo 27 che devono essere tali da assicurare l'equilibrio economico finanziario dell'investimento e della gestione. A fare da contrappeso all'aspetto finanziario puro e semplice la norma parla di garanzia del carattere sociale, della tutela dell'ambiente e di altri principi contenuti nella legislazione nazionale ed europea.

Il calcolo della tariffa deve soddisfare i seguenti criteri:

- a) correlazione tra costi efficienti e ricavi, in modo da assicurare l'equilibrio economico-finanziario della gestione, previa definizione e quantificazione degli oneri di servizio pubblico e degli oneri di ammortamento tecnico-finanziario;
- b) equilibrato rapporto tra finanziamenti raccolti e capitale investito;
- c) valutazione dell'entità dei costi efficienti di gestione delle opere, tenendo conto anche degli investimenti e della qualità del servizio;
- d) adeguatezza della remunerazione del capitale investito, in coerenza con le prevalenti condizioni di mercato.

Si possono prevedere delle tariffe agevolate per specifiche categorie di utenti in condizione di disagio economico o sociale o diversamente abili, provvedendo alla relativa compensazione in favore del gestore del servizio.

Le modalità di aggiornamento delle tariffe devono essere fissate dagli enti locali, che devono avere un tetto massimo per la variazione di prezzo, principalmente sulla base del tasso di inflazione programmata, dell'incremento per i nuovi investimenti effettuati, dell'obiettivo di recupero di efficienza prefissato, nonché degli obiettivi di qualità del servizio prefissati, definiti secondo parametri misurabili.

L'articolo 27 che disciplina in generale le vicende del rapporto contrattuale prevede che le successive modifiche del contratto di servizio debbono essere asseverate da un istituto di credito o da una società di servizi iscritta all'albo degli intermediari finanziari o da una società di revisioni o da revisori legali con le stesse modalità previste per l'asseverazione del piano economico-finanziario dei servizi pubblici locali a rete di cui all'articolo 17, comma 4.

L'articolo 28 impone che gli enti locali devono esercitare la vigilanza sulla gestione sulla base di un programma di controlli finalizzato alla verifica del corretto svolgimento delle prestazioni affidate, tenuto conto della tipologia di attività, dell'estensione territoriale e dell'utenza a cui i servizi sono destinati.

L'articolo 30 impone agli Enti Locali di effettuare una ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica nei rispettivi territori che deve avere ad oggetto l'andamento del servizio dal punto di vista economico, la qualità del servizio ed il rispetto degli obblighi del contratto di servizio.

In ultimo, l'articolo 31, denominato trasparenza, pone degli obblighi di pubblicazione sul sito dell'ANAC, alla sezione "*Trasparenza dei servizi pubblici locali di rilevanza economica - Trasparenza TPL*" del Contratto di Servizio e altri documenti, tra cui la relazione annuale contenente la ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica.

## 6. Analisi concreto andamento del servizio nell'annualità 2022

### 6.1 Normativa di riferimento per i controlli sul servizio di refezione scolastica

Il sistema dei controlli interni negli enti locali ha subito, nel corso della legislatura, una profonda innovazione, determinata dal D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e, in particolare, dall'articolo 3 del D.L. 10 ottobre 2012, n. 174, provvedimento quest'ultimo che ha completamente ridisegnato l'assetto delineato dall'articolo 147 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali). Tale assetto era originariamente basato sulle seguenti tipologie di controlli:

- il controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- il controllo di gestione;
- il controllo strategico.
- la valutazione della dirigenza.

Con riferimento alla valutazione della dirigenza, il D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 (c.d. Decreto Brunetta) è intervenuto attribuendo tale valutazione a nuovi soggetti, gli OIV Organismi Indipendenti di Valutazione, i quali si sostituiscono, in tale attività, ai servizi di controllo interno. La misurazione della *performance* organizzativa e individuale si è sostituita alla previgente valutazione della dirigenza, estendendosi al personale amministrativo.

Il controllo sulla dirigenza, ora disciplinato per tutte le pubbliche amministrazioni nel citato D.Lgs. n. 150/2009, è dunque fuoriuscito dal sistema dei controlli interni dell'ente locale delineati dal TUEL, pur restando strettamente legato alle verifiche attinenti al ciclo strategico dell'ente.

Con riferimento alle altre tipologie di controlli, l'articolo 3 del D.L. n. 174/2012 ha operato diverse novelle al fine di implementare il sistema preesistente. In particolare, oltre ai controlli di regolarità amministrativa contabile, di gestione e di controllo strategico, compaiono ora nuove attività, quali:

- il controllo sugli equilibri finanziari dell'ente, che è strumentale alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal Patto di stabilità interno, mediante il coordinamento e la vigilanza del responsabile del servizio finanziario, nonché dei responsabili dei servizi;
- la verifica, attraverso il controllo sullo stato di attuazione di indirizzi ed obiettivi gestionali, dell'efficacia ed economicità degli organismi gestionali esterni all'ente;
- la verifica della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni.

In parallelo alle suddette due attività di verifica dell'efficacia degli organismi gestionali esterni all'ente e della qualità dei servizi erogati - le quali appaiono comunque inquadrarsi nell'alveo dei controlli gestionali estesi agli enti facenti parte del bilancio consolidato dell'ente - viene specificamente introdotta una nuova tipologia di controllo interno, il controllo sulle società partecipate dagli enti locali, periodico e prevede l'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, anche con riferimento ai possibili squilibri economico finanziari rilevati per il bilancio dell'ente locale. Il controllo sulle partecipate riguarda sia aspetti di regolarità amministrativa e contabile (ricomprendendo anche la verifica dell'andamento economico finanziario della società al fine di rilevare possibili ripercussioni sull'ente locale) che aspetti tipici del controllo di gestione e del controllo strategico.

Il sistema di controlli sulle società partecipate, che deve essere definito secondo l'autonomia organizzativa dell'ente, riguarda gli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015.

L'introduzione del controllo sulle società partecipate rappresenta uno degli elementi più innovativi della riforma del sistema dei controlli, quale momento indispensabile alla *governance* dell'ente locale come "gruppo".

In merito si sottolinea come negli ultimi anni, infatti, si sia registrata una crescente attenzione del legislatore sul tema delle società controllate dagli enti locali che discende dalla effettiva necessità di controllare con sempre maggiore attenzione la spesa complessiva delle amministrazioni locali, posto che non di rado le situazioni di dissesto o comunque di serio squilibrio economico finanziario dell'ente locale possono essere connesse a circostanze che vedono coinvolti gli enti partecipati.

Altro aspetto importante del controllo sulle società partecipate è previsto dal nuovo articolo 147-*quater* del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL), il quale ribadisce l'obbligo di redazione del bilancio consolidato, già previsto nell'ambito del D.Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 in tema di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli Enti Locali e dei loro organismi.

Il Regolamento sul sistema dei controlli interni, approvato con Deliberazione di Consiglio comunale n. 7 dell'11 febbraio 2013, descrive all'articolo 14 le forme di controllo sulle società partecipate del Comune di Milano.

Il comma 3 prescrive che entro il 31 gennaio di ogni anno le società partecipate debbano trasmettere alle Unità Organizzative competenti una relazione contenente le informazioni necessarie per la verifica del corretto adempimento degli obblighi disciplinati dai Contratti di servizi, del rispetto degli standard di qualità, nonché la rappresentazione analitica delle posizioni creditorie e debitorie esistenti nei confronti del Comune di Milano, del rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

La refezione scolastica del Comune di Milano, gestita da Milano Ristorazione è controllata dal seguente sistema:

Controllore	Oggetto del controllo
Titolare del servizio <b>Comune di Milano</b> Unità di Controllo	verifiche sulla qualità del servizio in base alle disposizioni del Contratto di Servizio verifiche obblighi nascenti dal contratto di tipo amministrativo e contabile Controllo adempimento disposizioni previste nella Carta dei Servizi
Gestore del servizio <b>Milano Ristorazione</b> Servizio Qualità e Sicurezza Alimentare Direzione Gestione Operativa	verifiche interne sulla qualità dei prodotti, sulla sicurezza alimentare, sull'igiene ambientale secondo un piano di autocontrollo
Controlli da parte dell'autorità sanitaria regionale <b>ATS Milano</b> SIAN Servizio Igiene Alimenti e Nutrizione	verifiche con ispezioni sull'igiene degli alimenti e le procedure di sicurezza alimentare
Controlli da parte dei <b>NAS Carabinieri</b>	verificare le condizioni igieniche e strutturali nonché l'attuazione delle procedure di sicurezza alimentare
Rappresentanti dell'utenza <b>Commissioni Mensa</b>	segnalazioni mediante apposita piattaforma digitale Allegato E
Personale Scolastico	mediante apposita piattaforma digitale Allegato E
Titolare del servizio e utenza	Indagini di Customer Satisfaction (a cura del Comune) e analisi del Gradimento dei Pasti (a cura della Società)

## 6.2 Sistema dei controlli sul servizio di refezione scolastica del Comune di Milano

Il Contratto di servizio tra Comune di Milano e Milano Ristorazione S.p.A. sottoscritto in data 29 dicembre 2000 e s.m.i., periodo dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2022, dispone all'articolo 1 che Milano Ristorazione deve impegnarsi "a gestire il Servizio affidato nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, assicurando i più elevati standards qualitativi e nel rispetto della Carta dei Servizi e degli allegati al Contratto da considerarsi parte integrante".

Il Titolo III del Contratto, rubricato "CONTROLLI DI QUALITA' DEL SERVIZIO" individua gli organi preposti al controllo, descrive le modalità di esplicazione delle verifiche, oltre alle tipologie e modalità dei controlli effettuati dal Comune e le competenze (attività di valutazione e monitoraggio) riconosciute alla commissione mensa; disciplina inoltre le modalità di accesso ai luoghi oggetto di visita da parte dei commissari mensa e le norme igieniche e di comportamento cui quest'ultimi sono tenuti a rispettare durante lo svolgimento delle attività di valutazione e monitoraggio, meglio definite nel Regolamento.

Per l'espletamento dei controlli effettuati dal Comune di Milano, all'interno dell'organigramma dell'Area Food Policy è prevista una apposita struttura denominata "**Unità Coordinamento e Controllo Milano Ristorazione**" istituita sin dal 2001 e costituita da due componenti integrate, composta da n.13 risorse umane compreso il responsabile:

- un **Ufficio dedicato al controllo della Refezione Scolastica composto da 6 rilevatori** dedicato al monitoraggio e controllo
- un **Ufficio dedicato alle verifiche amministrative e contabili nel quale hanno operato 6 dipendenti**, dedicata al monitoraggio e controllo del corretto adempimento delle obbligazioni di natura amministrativa e contabile previste dal contratto di servizio.

All'Unità competono le seguenti attività:

- Gestione, monitoraggio e controllo del contratto di servizio con Milano Ristorazione S.p.A.
- Revisione del Contratto di Servizio di Milano Ristorazione S.p.A.
- Monitoraggio e controllo della qualità e corretta esecuzione del servizio prestato da Milano Ristorazione S.p.A. (qualità del pasto, qualità del servizio di somministrazione dei pasti con particolare riferimento alle diete speciali ed al sistema di autocontrollo e HACCP, qualità dell'ambiente in cui vengono consumati i pasti, caratteristiche organolettiche degli alimenti, corretta organizzazione del servizio e presidio della filiera alimentare);
- Gestione e monitoraggio dei disservizi;
- Programmazione, gestione e monitoraggio delle visite ispettive presso i refettori, locali di rigoverno, centri cotture e deposito derrate in uso a Milano Ristorazione S.p.A.
- Gestione interventi urgenti (diete errate e presunte intossicazioni)
- Monitoraggio del processo "qualità del servizio di ristorazione" per il mantenimento della certificazione UNI EN ISO 9001. 2015
- Monitoraggio delle problematiche gestionali derivanti dall'applicazione di norme, in raccordo con la Società e con i competenti Enti
- Gestione dei rapporti con tutti i soggetti coinvolti nel processo di ristorazione (ATS, strutture scolastiche comunali e statali, Commissioni Mensa, ecc.)
- Gestione dei reclami e degli interventi connessi alla qualità dei servizi per la corretta applicazione del sistema delle rette verso gli utenti in raccordo con Milano Ristorazione S.p.A.
- Progettazione e sviluppo di soluzioni pilota per l'innalzamento della fascia di gratuità anche in attuazione delle misure della EU Child Guarantee e tramite il reperimento di finanziamenti comunitari stabili (EFS+)
- Programmazione gestione e monitoraggio per il servizio refezione scolastica delle fasi del procedimento di spesa (previsione, impegno e liquidazione) comprese le attività relative al procedimento di rimborsi per pagamenti non dovuti
- Monitoraggio e controllo delle azioni a carico di Milano Ristorazione da porre in essere per il recupero delle insolvenze dell'anno in corso (solleciti, documento informatico e certificazione, rimborso insolvenze)

- Gestione dell'istruttoria per la valutazione, da parte del Direttore di Area o della Commissione appositamente istituita, delle istanze di revisione delle quote contributive in corso d'anno e dei rapporti con l'utenza per le problematiche riferite alle istanze presentate
- Programmazione, gestione e monitoraggio delle attività di attuazione del Regolamento delle Commissioni Mensa Cittadina e della Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa; gestione dei rapporti con RCCM e con i Referenti dei Municipi in ordine al monitoraggio del servizio della ristorazione scolastica
- Eventuale gestione delle attività di affidamento del servizio della refezione scolastica, nonché delle attività strumentali affidate al gestore del servizio della refezione scolastica, gestione del relativo contratto di servizio, in coordinamento, relativamente agli affidamenti a favore dell'Ente partecipato, con la Direzione Bilancio e Partecipate
- Analisi e monitoraggio dei dati relativi alle attività dell'Unità e predisposizione dei relativi report
- Redazione della parte tecnica degli atti amministrativi di competenza dell'Unità, in collaborazione con l'Ufficio Funzioni Trasversali per la predisposizione degli atti finali
- Adempimenti privacy per quanto di competenza.

L'obiettivo fondamentale dell'**Ufficio di Controllo della Refezione Scolastica del Comune di Milano** è il miglioramento del servizio per soddisfare le esigenze e le istanze dell'utenza rappresentata dai bambini e dai loro genitori. L'Ufficio di Controllo che rappresenta non solo un valido e insostituibile strumento di vigilanza, ma anche un prezioso fattore di stimolo al miglioramento continuo del servizio, in questi anni di attività ha sviluppato una metodologia operativa che è stata codificata in una procedura standardizzata; tale processo denominato "Controllo qualità del servizio di Ristorazione Scolastica" codice 3803010001 è stato certificato ai requisiti **UNI EN ISO 9001:2015**

Tale processo ha come oggetto sia le attività di verifica giornaliera svolte dai rilevatori, sia l'analisi delle segnalazioni effettuate mediante allegato E digitale (scheda di valutazione del servizio e rilevazione non conformità), da parte dei commissari mensa e operatori scolastici.

Le fonti delle informazioni su cui si programmano le visite ispettive dell'Ufficio di Controllo sono quindi:

- **le ispezioni giornaliere effettuate dagli ispettori Comunali** presso refettori, rigoverno e centri cucina seguendo modalità standardizzate e dettagliatamente descritte nella procedura certificata che descrive le modalità per valutare la qualità del servizio di ristorazione del Comune di Milano. Questa procedura che prevede anche la gestione delle emergenze in casi particolarmente gravi che comportano un rischio immediato per la salute dei bambini è il documento guida per gli ispettori dell'ufficio di Controllo per eseguire l'attività di verifica e costituisce istruzione operativa per effettuare e registrare, in modo sistematico e riproducibile, i rilievi in campo.
- **le segnalazioni inviate dalle Commissioni Mensa e dai referenti delle strutture scolastiche**, c.d. operatori scolastici, attraverso la compilazione dell'allegato E digitale (scheda di valutazione del servizio e rilevazione non conformità) e dei relativi allegati, che vengono utilizzati durante i sopralluoghi nei refettori, locali di rigoverno, cucine e depositi derrate. I dati di tali schede che vengono estrapolati da un apposito applicativo e vengono analizzate da parte dell'Ufficio di Controllo, non solo rappresentano un valido strumento per il monitoraggio del servizio di ristorazione scolastica, ma sono anche un valido strumento per un riscontro oggettivo del monitoraggio del servizio nell'ambito delle riunioni/incontri (n. 9 incontri annuali di cui n. 2 dedicati ai Menù stagionali) tra la Rappresentanza Cittadina delle Commissione mensa, il Gestore del Servizio e il Comune.

**Rispetto alle ispezioni**, il processo di valutazione è articolato in **tre principali fasi**:

1. preparazione della visita di valutazione;
2. visita e valutazione;
3. registrazione delle non conformità e redazione del rapporto di valutazione.

Invece, per quanto riguarda le **segnalazioni**, nelle seguenti fasi:

- A. estrapolazione dal programma gestionale delle schede ricevute e relativa analisi;
- B. Registrazione delle non conformità e invio al Gestore delle lettere di richiamo/contestazione

## 6.3 Risultati dell'attività ispettiva dell'Unità di Controllo nel 2022

All'inizio di ogni anno scolastico viene predisposto dall'Ufficio di Controllo un cronoprogramma per la pianificazione e la programmazione dei sopralluoghi che devono esser effettuati nel corso dello stesso. Dal punto di vista dell'attività di programmazione, l'obiettivo che l'Ufficio si è posto è quello di coprire le circa 567 strutture scolastiche, svolgendo attività di ispezione sul campo, nell'arco di 3 anni scolastici.

Ai fini del raggiungimento dell'obiettivo stabilito per il mantenimento della Certificazione di Qualità, è stato stabilito il seguente indicatore con predisposizione di un report mensile. Il processo è codificato come segue:

Area / Unità	Codice Processo	Titolo Processo	Indicatore	Valore previsto
AREA FOOD POLICY - UNITA' COORDINAMENTO E CONTROLLO MI. RI.	3803010001	CONTROLLO QUALITA' SERVIZIO REFEZIONE SCOLASTICA	% TRA VISITE PIANIFICATE ED EFFETTUATE 2022	>=95%

L'azione di vigilanza e monitoraggio dell'Ufficio di Controllo permette di identificare i punti più critici del servizio e di stimolare gli opportuni interventi di Milano Ristorazione e del Comune. L'esperienza maturata negli anni di attività ha permesso di identificare 5 principali aree di attenzione che sono:

- **qualità del pasto rilevando elementi di non conformità** (percentuali di rifiuto, difetti sensoriali, corrispondenza grammature, ecc.);
- **qualità del servizio di somministrazione dei pasti** (congruità organico, qualità assistenza, gestione del servizio ecc.);
- **qualità dell'ambiente** in cui viene prodotto, lavorato e consumato il pasto (spazi, arredi ecc.);
- **diete speciali e personalizzate;**
- **sistema di autocontrollo e HACCP.**

Le valutazioni in sede di sopralluogo vengono effettuate da parte degli ispettori dell'ufficio di Controllo attraverso la compilazione di apposite schede di lavoro (6 di raccolta dati e 2 di sintesi) che di seguito si elencano:

1. Scheda DSV "Dati Struttura Valutata"
2. Scheda VQP "Valutazione Qualità Pasto"
3. Scheda VDS "Valutazione Diete Speciali"
4. Scheda VQS "Valutazione Qualità Servizio"
5. Scheda VQA "Valutazione Qualità Ambiente"
6. Scheda VVI "Verbale Visita Ispettiva"
7. Scheda VP "Verifica Pesatura".
8. Scheda VVICC "Verbale Visita Ispettiva Centri Cottura"

Su tali schede vengono riportati dati misurabili (temperature, pesature su pietanze per controllo grammature al cotto, avanzi ecc), mediante la seguente strumentazione e le seguenti attrezzature:

- Termometri infrarossi, dotati di sonda ad immersione e penetrazione per il prelievo delle temperature degli alimenti.
- Bilancia per misurazione grammatura degli alimenti.
- Macchine fotografiche
- PC portatili.
- Cellulari di servizio.

In totale nell'anno solare 2022 sono stati effettuati **191 sopralluoghi**, ben oltre all'obiettivo fissato dall'indicatore del 95% degli interventi programmati, per un totale di **39.710 pasti controllati durante le visite**.

I 191 interventi sono comprensivi di 176 sopralluoghi effettuati nel periodo di refezione scolastica e di 15 visite nei centri estivi effettuate nei mesi di giugno e luglio, inoltre nell'ambito dei 150 audit interni effettuati da Milano Ristorazione, l'Ufficio di Controllo del Comune di Milano ha effettuato 1 audit in co-presenza.

Le visite sul territorio cittadino si sono distribuite in modo proporzionale alle scuole presenti sul territorio di competenza ad eccezione delle visite effettuate nell'ambito di riferimento dei municipi 4 e 6 dove sono state eccedenti. Il Municipio 4 ha visto il numero maggiore di visite dopo che nel 2021 era risultato tra i meno visitati, mentre le minori segnalazioni ricevute, hanno determinato un numero inferiore di sopralluoghi nell'ambito dei Municipi 2 e 8.

Strutture visitate	tipologia pasti controllati				
	Pasti per bambini	Pasti per adulti	pasti nei locali di produzione	Diete sanitarie e etniche	Totale controlli
Nidi e sez. Primavera	1.346	443	-	128	1.917
Scuole dell'infanzia	3.710	574	-	455	4.739
Scuole Primarie	11.690	845	-	1.298	13.833
Scuole Secondarie	1.376	90	-	100	1.566
Centri estivi	778	92	-	49	919
Centri cottura	-	-	16.221	515	16.736
<b>Totale controlli</b>	<b>18.900</b>	<b>2.044</b>	<b>16.221</b>	<b>2.545</b>	<b>39.710</b>

A seguito di quanto descritto, nella tabella riportata di seguito sono state classificate le non conformità rilevate nelle visite ispettive; queste sono state suddivise per area di valutazione e nella stessa viene evidenziato l'indicatore di frequenza ovvero il numero di non conformità per visita ispettiva anche per ogni singola area di valutazione:

AREE DI VALUTAZIONE	Non Conformità riscontrate su n. 191 visite ispettive	% rispetto alle Non Conformità Totali
Qualità del Pasto	766	6,08%
Qualità Diete Speciali (Diete Sanitarie e Diete Etico-Religiose)	93	0,74%
Qualità del Servizio e Sistema HACCP	102	0,81%
Qualità dell'ambiente	186	1,48%
<b>TOTALE NON CONFORMITA'</b>	<b>1.147</b>	<b>9,10%</b>
<b>TOTALE CONFORMITA'</b>	<b>11.459</b>	<b>90,9%</b>
<b>TOTALE CONTROLLI</b>	<b>12.606</b>	<b>100%</b>

Il numero di controlli effettuati è stato pari a  $191 \times 66 = 12.606$  così come previsto dalle schede di lavoro. Le non conformità rilevate sono state 1.147 dunque l'incidenza effettiva delle non conformità rispetto ai punti controllati è stata del 9,1% di conseguenza **risultano conformi il 90,9 % dei controlli effettuati**.

Nelle operazioni di controllo gli ispettori dell'Ufficio di controllo hanno effettuato una serie di rilevazioni strumentali, quali il controllo delle temperature e delle grammature; verificato il rispetto delle prescrizioni da

parte del personale addetto, e la correttezza delle procedure applicate, rilevando eventuali non conformità, o inadempienze.

Nella ripartizione delle non conformità complessivi la maggior parte riguarda la qualità del pasto servito (oltre 2/3 delle non conformità rilevate), il restante terzo è relativo alle non conformità delle diete speciali, della qualità dell'ambiente e del sistema del servizio e HCCP.

### 6.3.1 Approfondimento sulla qualità del pasto

Nell'ambito della qualità del pasto servito, si riporta una analisi più dettagliata delle non conformità rilevate, rapportando l'annualità 2022 al 2021.

Non conformità	2022	2021	Variazione 2022/2021
Temperatura	16	12	+4
Grammatura	16	146	-130
Difetti sensoriali	48	22	+26
Elevato Rifiuto	666	788	-122
Corpi estranei	1	4	-3
Quantità insufficiente	19	59	-40
<b>Totale</b>	<b>766</b>	<b>1.021</b>	<b>-255</b>

La distribuzione dei giudizi complessivi per area di valutazione sul livello di qualità espresso dagli ispettori relativamente a quanto rilevato nelle visite ispettive effettuate nell'anno 2022, sulla base dell'esperienza e la conoscenza della realtà del servizio di refezione è stato riassunto nella seguente tabella:

Tabella 4 - Giudizio complessivo sintetico espresso dagli ispettori sul livello di qualità per area di valutazione					
AREA DI VALUTAZIONE	BUONO	SUFFICIENTE	INSUFFICIENTE	NON VALUTABILE	TOTALI
Qualità del pasto	1	153	4	0	158
	0,63%	96,84%	2,53%	0,00%	
Valutazione della Qualità del servizio - Azienda distribuzione	1	149	4	0	154
	0,65%	96,75%	2,60%	0,00%	
Valutazione complessiva diete speciali - Somm. Gestione Mi.Ri	0	152	0	0	152
	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
Valutazione complessiva diete speciali - Gestione personale educativo	0	96	55	0	151
	0,00%	63,58%	36,42%	0,00%	
Qualità ambiente	0	146	5	0	151
	0,00%	96,69%	3,31%	0,00%	
<b>TOTALI</b>	<b>2</b>	<b>696</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>766</b>
	0,26%	90,86%	8,88%	0,00%	

Legenda delle valutazioni prevista dalla procedura certificata:

- **Buono:** il giudizio è completamente positivo, molto soddisfacente, quanto di meglio si possa fare in condizioni normali
- **Sufficiente:** il giudizio è positivo, accettabile, suscettibile di miglioramento
- **Insufficiente:** il giudizio è nettamente negativo, inaccettabile

Nel corso dell'anno 2022 sono state inoltre redatte ed inviate **139 comunicazioni di richiamo/contestazione** che hanno riguardato principalmente le seguenti tematiche:

- 15 per errata produzione e/o somministrazione dieta da parte del gestore servizio;
- 24 per non corretta applicazione della procedura diete da parte di insegnanti/educatori;
- 56 per ritrovamento corpi estranei (frammenti di polistiroli, insetti verdura biologica, parti annerite...);
- 14 per mancata corrispondenza delle grammature.

Riguardo ai 191 sopralluoghi effettuati da parte dell'Unità di controllo (*scuole + centri cottura*) si evidenziano di seguito alcuni **controlli ritenuti significativi per la qualità del servizio** riguardanti le pesature ed il controllo di temperatura delle portate.

### 6.3.2 Approfondimento sulle pesature/grammature dei pasti

Sono state effettuate 160 verifiche a campione relative alla corrispondenza delle grammature delle pietanze, rispetto a quanto indicato dalla tabella delle grammature a cotto fornita da Milano Ristorazione al Comune, con i seguenti esiti:

ANNO SCOLASTICO	PESATURE	PESATURE CONFORMI	PESATURE NON CONFORMI	PERCENTUALE DI CONFORMITA'
AS. 21/22 (13/01 - 26/07)	102	83	19	81,37%
AS. 22/23 (08/09 - 21/12)	58	46	12	79,31%
<b>TOTALE ANNO 2022</b>	<b>160</b>	<b>129</b>	<b>31</b>	<b>80,63%</b>

La verifica della corrispondenza delle grammature ha riguardato 52 diversi primi piatti, 67 diversi secondi piatti, 26 contorni, 3 tipi di pane e 12 varietà di frutta.

### 6.3.3 Approfondimento sulla rilevazione delle temperature

n. 167 verifiche a campione relative alla conformità, che hanno dato esito positivo in 135 campionature (81%) ed esito negativo in 42 campionature, relative per 32 casi ai primi piatti per 6 casi ai secondi, e per 4 casi al contorno

### 6.3.4 Approfondimento sul gradimento dei pasti

Un successivo ambito di intervento è quello della valutazione complessiva del gradimento dei pasti serviti; se il giudizio complessivo si pone appena sopra la sufficienza per ogni tipologia di scuola con poche variazioni tra le stesse, più interessante risultano essere le percentuali di rifiuto per le portate servite. Per questo si riportata la tabella relativa alla **distribuzione delle percentuali di rifiuto per ogni portata** per le diverse tipologie di utenti:

PORTATE	PRIMI		SECONDI		CONTORNI		PANE		FRUTTA/DOLCE		TOTALE
	Visti	% di rifiuto	Visti	% di rifiuto							
Nidi e sez. Primavera	43	11,51%	34	9,39%	37	26,03%	42	12,57%	2	10,00%	14,72%
Scuole dell'infanzia	49	14,57%	49	24,59%	46	61,41%	47	21,19%	38	15,74%	27,68%
Scuole Primarie	40	22,78%	34	33,64%	40	62,26%	36	52,58%	31	33,38%	41,29%
Scuole Secondarie	10	20,50%	8	37,50%	9	65,00%	7	49,29%	7	47,86%	43,17%
Centri estivi	15	21,67%	13	25,38%	14	53,21%	10	52,00%	0	0,00%	36,92%
<b>Totale scuole</b>	<b>157</b>	<b>16,88%</b>	<b>138</b>	<b>23,90%</b>	<b>146</b>	<b>52,17%</b>	<b>142</b>	<b>30,15%</b>	<b>78</b>	<b>25,49%</b>	<b>29,99%</b>

L'ufficio di controllo comunale ha svolto inoltre n. **32** verifiche a campione relative all'esistenza del campione testimone nei locali di produzione dei pasti, **come previsto dall' art. 15 lettera J del contratto di servizio** che pone l'obbligo a carico della Società di prelevare giornalmente almeno 150 gr. di tutti i prodotti somministrati, riporli in sacchetti sterili sui quali sarà indicata la data di confezionamento, l'ora di prelievo e la denominazione della pietanza prelevata, e conservarli in frigorifero a temperatura tra 0°C e +6°C per le 72 ore successive.

### 6.3.5 Approfondimento sui controlli sulle diete speciali

Durante i sopralluoghi l'unità di controllo ha effettuato **172** controlli e monitoraggi delle diete speciali (sanitarie ed etnico-religiose) per un totale di **2.545 pasti serviti**, i controlli si sono indirizzati in particolare della corretta applicazione delle procedure di preparazione e somministrazione delle diete stesse previste dai manuali HCCP della Società Milano Ristorazione e delle aziende alle quali è stato dato in appalto il servizio di somministrazione pasti e della corretta applicazione della fase di somministrazione delle stesse di competenza dei Gestori di alcuni servizi quali: il gestore dei Nidi in appalto, il gestore delle Case Vacanze, al fine di ridurre sensibilmente i rischi per l'utenza; i controlli hanno riguardato anche l'aspetto della gestione della procedura da parte del personale educativo/docenti.

La maggior parte dei disservizi riscontrati riguarda la non conformità della gestione diete da parte del personale docente (per **71** casi su **85** ovvero **circa l'83% delle segnalazioni**), 4 segnalazioni invece erano inerenti ad anomalie della temperatura degli alimenti serviti.

Le rimanenti segnalazioni in ordine di crescente gravità ed impatto sul servizio, sono relative a:

- Disservizi/ritardi nella fase di consegna;
- Documentazione mancante presso il refettorio;
- Mancata corrispondenza ai menu;
- Casi di veri e propri errori di somministrazione di alimenti non compatibili con i piani terapeutici degli utenti. In quest'ultimo caso gli esiti dei controlli hanno prodotto i relativi rapporti di emergenza.

Si precisa infine che l'Unità di Controllo ha effettuato l'azione di controllo e monitoraggio della corretta applicazione della procedura introdotta nei Nidi, e nella Scuola dell'Infanzia, (Comunale e Statale) nella Primaria, nella Scuola Secondaria, nei Centri Estivi e nelle Case Vacanze relativamente ai servizi Scuola Natura e Estate Vacanze **relativa alla fase di Assistenza/Vigilanza durante il consumo dei pasti dei bambini** non di competenza della Società ma della Scuola, al fine di garantire una maggiore sicurezza ai bambini che per motivi di salute o per scelte etiche religiose hanno la necessità di seguire un regime alimentare diversificato (diete) dal menù ordinario previsto.

Le Diete Speciali sono elaborate dall'Ufficio Diete di Milano Ristorazione che in collaborazione con un team di dietiste, e provvede alla realizzazione dei menù in accordo con le prescrizioni mediche pervenute, procedendo alla sottrazione e/o alla sostituzione degli alimenti/ingredienti non ammessi, mediante procedure interne e nel rispetto dei criteri di sicurezza richiesti dal servizio stesso.

### 6.3.6 Approfondimento sui menu stagionali

In ciascun anno scolastico si alternano due menù stagionali: un "menù Inverno", che viene applicato indicativamente dalla metà di ottobre alla metà di aprile dell'anno seguente, e un "menù estate", che si attua dalla metà aprile e si conclude nell'anno scolastico successivo al ripristino del nuovo menù invernale.

I menù ordinari scolastici, e per i nidi sono redatti secondo un iter prestabilito:

- elaborazione di una proposta da parte del gruppo di lavoro multifunzionale interno a Milano Ristorazione;
- eventuale supervisione da parte del Comitato Scientifico e/o da eventuali altri esperti identificati dalla Direzione;
- per condivisione all'Unità di Controllo del Comune di Milano e alla Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa;
- invio al SIAN della ATS per richiesta del parere di conformità nutrizionale.

## 6.4 Risultati dell'attività di visita da parte delle Commissioni Mensa e degli Operatori Scolastici nel 2022

L'Unità di Controllo svolge anche una **attività di raccolta ed elaborazione statistica** dei dati provenienti dalle **Commissioni Mensa e degli Operatori Scolastici** che consentono al Responsabile dell'Unità di Controllo e alla Direzione dell'Area di formulare **raccomandazioni di intervento** a Milano Ristorazione e che sono stati recepiti anche nei protocolli di collaborazione in vista del rinnovo del Contratto di Servizio tra Comune e Milano Ristorazione stipulato poi alla fine del 2022, e che hanno una particolare rilevanza nell'elaborazione dei menù estivi e invernali.

Di seguito si riporta un prospetto con l'indicazione del totale complessivo delle segnalazioni trasmesse dalle commissioni mensa, dagli operatori scolastici con evidenziato:

- il numero complessivo delle segnalazioni;
- il numero complessivo delle non conformità rilevate.

sulla base tali dati, dalle quali sono stati ricavati alcuni indicatori utili per la misurazione della qualità del servizio e che consentono all' Area Food Policy di poter formulare raccomandazioni di intervento alla Società Milano Ristorazione.

### 6.4.1 La copertura delle valutazioni nel territorio, gli Allegati E pervenuti

Si riportano in tabella la frequenza delle visite suddivise per tipologia di scuola e numero di controlli:

<b>INDICE DI COPERTURA CONTROLLI - COMMISSARI MENSA ED OPERATORI SCOLASTICI</b>					
<b>ANNO SOLARE 2022</b>	Nidi Sez. primavera	Infanzia	Primarie	Secondarie	TOTALE
Numero Scuole interessate dal servizio di refezione	175	197	139	51	562
TOTALE SCHEDE DI CONTROLLO PERVENUTE/SOPRALLUOGHI EFFETTUATI	148	735	1.653	52	2.588
Numero complessivo di controlli effettuati	10.656	52.920	119.016	3.744	186.336
STIMA DEL NUMERO MASSIMO DI CONTROLLI EFFETTUABILI (195 gg - tranne per secondarie che sono 98gg)	4.914.000	5.531.760	3.903.120	719.712	15.068.592
Media sopralluoghi per scuola	0,85	3,73	11,89	1,02	4,60
<b>INDICE COPERTURA CONTROLLI</b>	<b>0,22%</b>	<b>0,96%</b>	<b>3,05%</b>	<b>0,52%</b>	<b>1,24%</b>

Durante il corso dell'anno sono cessate le limitazioni legate alle disposizioni previste per l'evento "Covid 19" che negli ultimi anni hanno condizionato il numero di visite effettuate dalle commissioni mensa e dagli operatori scolastici per cui la media complessiva di sopralluoghi effettuati calata drasticamente dagli **8,15** del **2019** ai **2,32** del **2020**, è risalita al **3,48** del **2021** e al **4,60** del **2022**. Tuttavia, non si è ancora tornati ai livelli pre-pandemici.

Dettagliando ulteriormente le risultanze dei controlli effettuati ripartendoli tra operatori scolastici e commissioni mensa, e classificando le schede pervenute per conformità/non conformità e segnalazioni per scheda si è ricavata la seguente classificazione:

<b>SOPRALLUOGHI EFFETTUATI DA COMMISSIONI MENSA E OPERATORI SCOLASTICI</b>					
<b>ANNO SOLARE 2022</b>	Nidi/sez. primavera	Infanzia	Primarie	Secondarie	TOTALE
Numero Scuole interessate dal servizio di refezione	175	197	139	51	562
<i>Commissione Mensa</i>	30	248	1.610	52	1.940
<i>Operatori Scolastici</i>	118	487	43	0	648
<b>Totale schede di controllo pervenute/sopralluoghi effettuati</b>	<b>148</b>	<b>735</b>	<b>1.653</b>	<b>52</b>	<b>2.588</b>
<b>NON CONFORMITA' - NUMERO CONTROLLI EFFETTUATI</b>					
<i>Commissione Mensa (n. 21 punti X scheda)</i>	630	5.208	33.810	1.092	40.740
<i>Operatori Scolastici (n. 21 punti di controllo effettuati X per scheda)</i>	2.478	10.227	903	0	13.608
<b>Totale Numero Controlli effettuati X non conformità</b>	<b>3.108</b>	<b>15.435</b>	<b>34.713</b>	<b>1.092</b>	<b>54.348</b>
<b>SEGNALAZIONI - NUMERO CONTROLLI EFFETTUATI</b>					
<i>Commissione Mensa (n. 51 punti X scheda)</i>	1.530	12.648	82.110	2.652	98.940
<i>Operatori Scolastici (n. 51 punti di controllo effettuati X per scheda)</i>	6.018	24.837	2.193	0	33.048
<b>Totale Numero Controlli effettuati x segnalazioni</b>	<b>7.548</b>	<b>37.485</b>	<b>84.303</b>	<b>2.652</b>	<b>131.988</b>
<b>Numero complessivo controlli effettuati</b>	<b>10.656</b>	<b>52.920</b>	<b>119.016</b>	<b>3.744</b>	<b>186.336</b>

Come si evince dai dati riportati i commissari mensa operano prevalentemente nelle scuole primarie e secondarie inferiori, mentre gli operatori scolastici si dedicano con maggiore frequenza ai controlli nei nidi e nelle scuole dell'infanzia.

Le quasi 2.600 schede di controllo pervenute, corrispondenti ad altrettanti sopralluoghi hanno generato un flusso di oltre 186.000 punti di controllo.

#### 6.4.2 Le segnalazioni e le non conformità dagli Allegati E

Per quanto riguarda le schede di controllo pervenute con la rilevazione di disservizi o segnalazioni negative, utilizzate per la **formulazione di indici di conformità e non conformità** si riportano di seguito le tabelle esplicative; per il calcolo dei sopraccitati indici sono state considerate le segnalazioni delle Commissioni mensa, degli Operatori scolastici a cui sono state aggiunte le segnalazioni dell'Unità di Controllo comunale che ha portato il numero complessivo delle schede di controllo a **2.773**.

<b>ANALISI SCHEDE DI CONTROLLO PERVENUTE /SOPRALLUOGHI EFFETTUATI</b>					
<b>2022</b>	Nidi Sez. primavera	Infanzia	Primarie	Secondarie	TOTALE
<b>ANALISI SCHEDE DI CONTROLLO PERVENUTE /SOPRALLUOGHI EFFETTUATI</b>					
Schede di controllo pervenute/sopralluoghi effettuati SENZA RILEVAZIONI DI DISSERVIZI	153	610	1.417	42	2.222
Schede di controllo pervenute/sopralluoghi effettuati con almeno una RILEVAZIONE NEGATIVA	66	173	292	20	551
<b>TOTALE SCHEDE DI CONTROLLO PERVENUTE/SOPRALLUOGHI EFFETTUATI</b>	<b>219</b>	<b>783</b>	<b>1.709</b>	<b>62</b>	<b>2.773</b>
NON CONFORMITA' da schede di controllo	175	418	591	76	1.260
SEGNALAZIONI NEGATIVE da schede di controllo	227	1.261	4.991	113	6.592
<b>TOTALE NON CONFORMITA' E SEGNALAZIONI NEGATIVE</b>	<b>402</b>	<b>1.679</b>	<b>5.582</b>	<b>189</b>	<b>7.852</b>
<b>TOTALE CONFORMITA' E SEGNALAZIONI POSITIVE</b>	<b>7.619</b>	<b>18.185</b>	<b>37.818</b>	<b>1.676</b>	<b>65.298</b>

Si vuole evidenziare che su **2.773** schede pervenute/sopralluoghi effettuati solo **551** (IL 19,87%) hanno presentato un disservizio/segnalazione negativa.

Oltre alle analisi statistiche finalizzate ad individuare punti di forza e criticità del servizio i dati di cui sopra vengono anche utilizzati da parte dell'Unità di Controllo per apportare correttivi e formulare proposte migliorative relativamente ai menù invernali ed estivi proposti dal Gestore del Servizio e che vengono condivisi, prima di diventare definitivi, anche con **la Rappresentanza Cittadina delle Commissioni Mensa**. Si riportano alcuni indicatori sintetici che riassumono l'attività di controlli effettuati dalle Commissioni Mensa, dagli operatori scolastici e dall'Unità di Controllo:

- Controlli effettuati: 66.558
- Non conformità: 1.260
- Segnalazioni negative **6.592**
- Indice di conformità 98,11%
- Indice seg. Positive 90,10%
- Indice di conformità e segnalazioni positive 88,20%

**Si è riscontrato dunque un livello di conformità agli standard adottati superiore al 85%**

Tra le **non conformità delle schede di controllo** si segnalano le principali e più significative NON conformità segnalate dai Commissari Mensa e dagli Operatori Scolastici quali:

- Consegna e distribuzione del pasto ordinario n. 216
- Presenza corpi estranei n. 213
- Servizi di dispensa refettorio e centro cucina n. 177
- Servizi legati alle diete n. 74

Tra le segnalazioni più significative ricevute dall'Unità di Controllo dai Commissari Mensa e dagli Operatori Scolastici si evidenziano quelle relative a:

- Valutazione sensoriale negativa pasto refettorio n. 2.216
- Valutazione sensoriale negativa diete refettorio n. 207
- Variazioni del menù n. 204

Per quanto concerne, invece, il livello di gradimento dei piatti serviti, viene fatta un'analisi puntuale che viene inviata alla Rappresentanza cittadina delle Commissioni mensa e che viene utilizzata negli incontri di programmazione dei menu stagionali.

I dati sopra evidenziati, anche in vista della revisione del Contratto di Servizio, uniti a quelli consolidati dell'anno 2021, hanno rappresentato la base di partenza per l'elaborazione dei k.p.i. da assegnare alla Società per il biennio 2023-2024, sotto riportati.

## 6.5 Indicatori della qualità e del servizio di refezione scolastica

Sulla base delle analisi sul servizio di refezione scolastica svolte dall'Unità di Controllo del Comune di Milano, degli operatori scolastici e dei commissari mensa, sono stati individuati **dieci indicatori di prestazione** derivati dalle attività di controllo previste dal contratto di servizio, e grazie alle attività dei soggetti chiamati a compiere i controlli (attività codificate in procedure certificate che ne attestano la qualità).

In vista del percorso di rinnovamento del Contratto di Servizio, il Comune ha analizzato i dati in suo possesso a partire dal 2021 (anno privo del fattore pandemico) e costruito gli indicatori di seguito elencati, considerando pertanto due annualità di riferimento. Tali indicatori, risultati soddisfacenti per l'anno 2022, sono stati utilizzati per l'assegnazione degli obiettivi alla società per le annualità successive.

N.	TITOLO	Risultato	Rilevatore	Indicatore
1	INDICATORE DELLA GRAMMATURA A COTTO E CRUDO	Raggiungere un livello ottimale nella corretta grammatura delle pietanze servite per tutti gli utenti.	Unità di controllo	68,24%
2	INDICATORE DELLA TEMPERATURA	Mantenere la corretta temperatura di somministrazione è garanzia della gradibilità delle portate e del mantenimento delle relative proprietà organolettiche.	Unità di controllo	91,76%
3	INDICATORE DELL'INTEGRITA' DELLE DIETE SPECIALI	Salvaguardare la salute degli utenti che presentano allergie o intolleranze alimentari, e/o evitare contaminazioni alimentari per i fruitori di diete etico/religiose.	Unità di controllo; Commissari mensa; Operatori scolastici; Rapporti di emergenza da Milano Ristorazione	95,43%
4	INDICATORE DELL'INTEGRITA' DELLA PORTATA SERVITA	Ridurre al minimo la presenza di corpi estranei di origine organica e inorganica, sia in fase di produzione che di somministrazione.	Unità di controllo; Commissari mensa; Operatori scolastici	98,30%
5	INDICATORE DELLA GRADIBILITA' DEL MENU'	Verificare il gradimento delle portate (primo-secondo-contorno-pane-frutta in base alla classificazione Totalmente/parzialmente accettato/rifiutato.	Unità di controllo	82,90%
6	INDICATORE DELLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA	Verificare tramite indagine di customer satisfaction (biennale) il gradimento dei menù da parte dei bambini, sia mediante intervista diretta, che, per quanto riportato loro ai genitori.	Area Food Policy; Area CRM Unità Customer intelligence	67,8% bambini
				63,5% adulti
7	AUDIT / VERIFICHE PER LOCALE PRODUZIONE POSITIVE	Realizzare il numero di audit programmato per ciascun anno dalla società, al fine di monitorare periodicamente l'attività svolta nei centri di produzione.	Unità di controllo	100,00%
8	INDICATORE DEL RISPETTO DEL MENU'	Minimizzare le variazioni ai menù programmati dovute a guasti, incidenti, mancate forniture, o per evitare sprechi alimentari, al fine di garantire il rispetto delle diete prestabilite.	Unità di controllo	89,47%
9	INDICATORE DELLA GARANZIA DI CONFORMITA'	Rispettare i protocolli e le procedure nelle diverse fasi della produzione e somministrazione dei pasti, compresi gli aspetti legati alla pulizia dei locali, e della professionalità del personale.	Unità di controllo Commissari mensa Operatori scolastici	97,99%
10	INDICATORE DELLE SEGNALAZIONI NON NEGATIVE	Rispettare i protocolli e le procedure nelle diverse fasi della produzione e somministrazione dei pasti, compresi gli aspetti legati alla pulizia dei locali, e della professionalità del personale.	Unità di controllo; Commissari mensa; Operatori scolastici	95,26%

## 6.6 Valutazione e analisi del servizio da parte dell'utenza

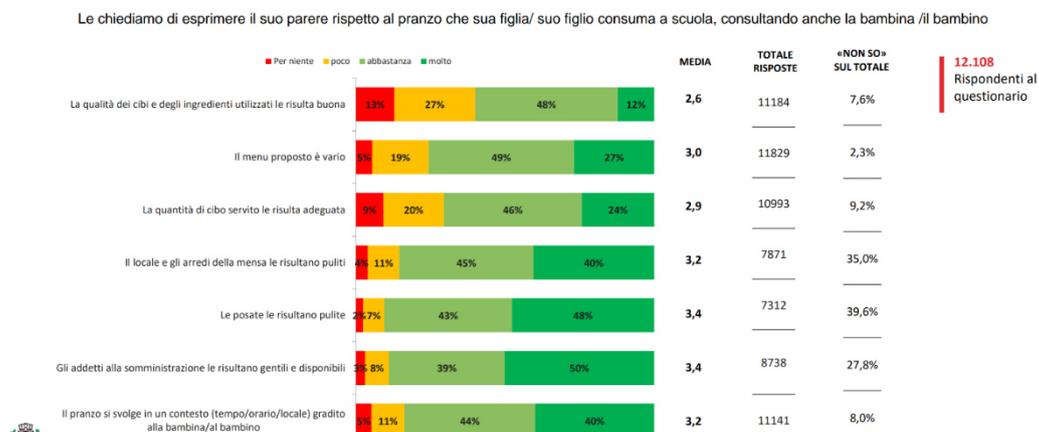
A fine anno 2021 è stata condotta dal Comune di Milano un'indagine di Customer Satisfaction per valutare la qualità percepita dall'utenza del servizio di refezione scolastica offerto da Milano Ristorazione. I risultati della valutazione del servizio di refezione sono stati condivisi e pubblicati nel corso del 2022. Nello specifico, i risultati della valutazione diretta da parte dei bambini ha mostrato che sei su dieci sono soddisfatti del servizio di refezione. In particolare, le pietanze del pranzo servite a scuola vengono considerate abbastanza varie (71,2% "molto/di solito sì") e la quantità di cibo servito viene ritenuta da loro adeguata (66,4% "molto/di solito sì"). Il parere dei genitori rispetto al pranzo servito a scuola, considerando le risposte indicate come "abbastanza/molto", ha mostrato che per il 60% del campione la qualità dei cibi e degli ingredienti utilizzati risulta buona; il 76% ritiene che il menù proposto sia vario; per il 70% la quantità di cibo servito risulta adeguata; l'86% ritiene che le persone che distribuiscono il cibo siano gentili e disponibili; l'83% considera puliti il locale e i tavoli/sgabelli dove si mangia.

L'indagine ha coinvolto sia **2.901 bambini** frequentanti 31 scuole primarie sia **12.108 genitori** dei bambini frequentanti le scuole dell'infanzia e le primarie: è stata un'occasione di partecipazione alla valutazione del servizio e uno strumento di analisi e riflessione in grado di orientare specifiche azioni di presidio e di miglioramento. Il grafico riporta le medie di **valori comparati nelle risposte ottenute dal campione dei bambini** su una scala da 1 a 4.



Fonte: Analisi di customer satisfaction, Comune di Milano 2022.

Il grafico riporta le medie di **valori comparati nelle risposte ottenute dal campione dei genitori** su una scala 0-100% ottenendo nel complesso una valutazione molto/abbastanza del 58%.



Fonte: Analisi di customer satisfaction, Comune di Milano 2022.

I risultati della rilevazione evidenziano come i **principali punti di forza del servizio di refezione scolastica** siano il contesto in cui si svolge e il personale che lo eroga. Ci si riferisce in particolare a:

- la pulizia dei locali e degli arredi della mensa;
- la pulizia delle posate;
- la gentilezza del personale che utilizza sempre l'abbigliamento previsto (cuffia e divisa);
- il contesto in cui si svolge il pranzo.

Ulteriore ambito di gradimento riguarda la **varietà del menù**, illustrato nelle brochure ricevute regolarmente a casa dall'80% dei genitori intervistati e facilmente raggiungibili nell'apposita sezione del sito di Milano Ristorazione Spa.

Tra i punti di forza si rileva il **servizio di iscrizione alla refezione scolastica** attraverso il sito di Milano Ristorazione e, in linea generale, anche gli altri servizi online riscuotono consenso.

Risulta ampiamente apprezzato, per importanza e utilità, il progetto **Frutta a Metà Mattina**, promosso nell'ambito della Food Policy; l'87% dei rispondenti inoltre ritiene utile e importante riproporlo in futuro.

Oltre la metà dei genitori di scuola primaria indica che il proprio bambino ha ricevuto il **Sacchetto Salva Merenda**, iniziativa attivabile su richiesta delle scuole. Di questi genitori, circa il 60% risponde che esso è utilizzato «abbastanza» o «molto»; si presenta tuttavia, come spunto di approfondimento, l'indicazione dei genitori che affermano che il Sacchetto è utilizzato poco (24%) o per niente (17%)

L'analisi ha anche fatto emergere **una serie di ambiti di miglioramento del servizio** nella sua interezza.

Le risposte dei bambini e degli adulti indicano come principale area di miglioramento del servizio di refezione scolastica, la **qualità/bontà del cibo servito a scuola**; il giudizio negativo o parzialmente negativo è espresso da circa il 40% dei genitori e dei bambini. Il giudizio dei bambini esprime tuttavia un gradimento complessivo del pranzo meno critico rispetto a quello espresso dagli adulti.

I bambini motivano la propria insoddisfazione principalmente con la **modalità con cui sono cucinati i cibi** (scotti, freddi, troppo salati...).

Sono invece in calo le critiche associate alla scelta degli alimenti proposti nel menu.

Si segnala infine che circa un terzo dei bambini esprime insoddisfazione anche per la quantità del cibo servito. Punti di forza Ambiti di miglioramento.

Merita inoltre di essere approfondita e promossa:

- la conoscenza della **Rappresentanza cittadina delle Commissioni Mensa**: solo un terzo di genitori risponde infatti affermativamente e tale quota risulta simile a quella rilevata nel 2016;
- la conoscenza del **centro cucina da cui proviene il pasto** (solo 31% dei rispondenti).

Ulteriore spunto di miglioramento riguarda la **conoscenza e l'utilizzo dell'App di Milano Ristorazione**, valutata con soddisfazione da quasi tutti gli utilizzatori ma nota a meno della metà dei genitori rispondenti e utilizzata solo da una parte di essi.

## 6.7 Rispetto degli obblighi per Milano Ristorazione nascenti dal Contratto di servizio

Di seguito si produce una sintesi della relazione e dei **documenti prodotti da Milano Ristorazione** in ottemperanza a quanto previsto ex. Art.14 comma 3, del Regolamento del Sistema di Controlli interni, sulle attività di monitoraggio previste per la rilevazione della conformità e dell'efficacia delle prestazioni erogate agli standard di qualità come definiti dal contratto di servizio:

In merito **all'obbligo previsto dalla lettera b) dell'articolo 15 del contratto di servizio** che pone a carico della Società di fornire il Servizio di Refezione con continuità e con i livelli di efficienza e qualità previsti dalla normativa vigente secondo gli standard meglio definiti negli allegati al contratto, si riporta un estratto del documento prodotto da Milano Ristorazione riferita a periodo gennaio - dicembre 2022

### 6.7.1 Misurazione gradimento menu

Milano Ristorazione misura l'andamento de servizio mediante due strumenti:

**Indagine di gradimento del menù "DIMMI COSA MANGI"** su un campione di 20 scuole primarie per un totale di 76 Classi. - *(Per l'anno scolastico 2021/2022, l'indagine non è si è potuta realizzare a causa delle restrizioni dettate dalle norme di sicurezza per contrastare la diffusione del Covid-19)*

**Piattaforma ALLEGATO E DIGITALE:** strumento di monitoraggio compilato dalle commissioni mensa e personale scolastico abilitato.

*Nel documento vengono riportati i dati complessivi del gradimento del menù NIDO e SCOLASTICO, suddiviso per tipologia di piatto, il nome della pietanza ed a fianco la percentuale di gradimento frutto di una media ponderata. Si è infatti proceduto per il calcolo del gradimento ad assegnare un peso a ciascuna delle 4 voci (totalmente accettato = 1; parzialmente accettato = 0,66; parzialmente rifiutato = 0,33; totalmente rifiutato = 0) Il gradimento è indicato sia per i menu invernali ed estivi.*

### 6.7.2 Misurazione della soddisfazione dell'utenza

Le segnalazioni riferite ai sopralluoghi effettuati dai Commissari Mensa e Personale Scolastico abilitato vengono registrate attraverso l'ausilio della piattaforma **ALLEGATO E DIGITALE**.

Di seguito si riportano i dati di sintesi riferiti al periodo oggetto di analisi: gennaio-dicembre 2022:

- Allegati E compilati: **2.640**;
- Segnalazioni negative generate: **7.361**;
- Percentuale di segnalazioni negative sul totale delle segnalazioni possibili: **3,87%**.

Si precisa a tal fine che ogni allegato E può generare 72 segnalazioni e che non tutte le segnalazioni sono riconducibili a non conformità.

Si riportano di seguito le percentuali delle segnalazioni pervenute nel periodo in oggetto:

- a) Non conformità relative alla qualità del pasto: **44,14%** (-0,95% rispetto 2021)
- b) Non conformità relative alla qualità del servizio: **1,41%** (era 1,72% nel 2021)
- c) Non conformità relative alle diete): **3,12%** (era 2,35% nel 2021)
- d) Non conformità relative all'ambiente: **3,26%** (era 2,88% nel 2021) nello specifico:
  - Ambiente Attrezzature **Centro Cucina** 0,12%;
  - Ambiente Attrezzature **Dispensa** 0,06%;
  - Ambiente Attrezzature **Utenza** 3,08%.

Per quanto riguarda la qualità del servizio e i suoi indicatori, le segnalazioni possono portare a richiami e/o provvedimenti disciplinari nei confronti degli operatori di Milano Ristorazione o alle società affidatarie dei servizi di distribuzione del pasto, diverse segnalazioni danno luogo a richieste di chiarimento, richiami e/o provvedimenti nei confronti degli operatori di MiRi o delle società affidatarie dei servizi di distribuzione del pasto.

Si elencano di seguito i risultati dei controlli effettuati dal gestore Milano Ristorazione nel periodo considerato (gennaio-dicembre 2022):

#### **Controlli sulle attività di trasporto pasti**

- Numero totale controlli autisti e stato igiene/funzionalità automezzi: 22.475;
- Numero totale non conformità: 38 (0,17% sul numero totale di controlli effettuati);
- Numero totale contestazioni: 38;
- Numero totale penali applicate: 19.

#### **Controlli sulle attività di somministrazione pasti**

Nel corso dell'anno vengono effettuate, da parte del personale di Milano Ristorazione, verifiche interne che hanno la finalità di monitorare le attività di somministrazione dei pasti e di pulizia dei refettori nelle scuole d'infanzia, primarie e secondarie di primo grado.

Nel corso di tali verifiche, vengono compilati appositi documenti denominati "Check list attività di somministrazione dei pasti e attività di pulizia dei refettori" nei quali sono riportati diversi aspetti, afferenti a 8 macrocategorie principali, (*personale - documentazione - pulizia - somministrazione ecc..*) per ognuno dei quali viene espressa una valutazione (Conforme, Non Conforme, Non Applicabile e Non Verificato).

A sistema vengono registrate solo le Check list riportanti almeno una non conformità.

Nel dettaglio si ha:

- numero totale controlli (compilazione Check list) eseguiti da personale Milano Ristorazione: **3.033**;
- numero totale Check list non conformi **362** (11,9% sul numero totale di controlli effettuati) cui sono seguite altrettante contestazioni;
- numero totale penali applicate: **74** (20,4% sul numero totale di contestazioni).

#### **Controlli sulle attività di pulizia ed ausiliario nidi e scuole di infanzia comunali:**

Un altro tipo di verifiche, sempre effettuate da parte del personale di Milano Ristorazione, ha la finalità di monitorare le attività di pulizia ed ausiliario nei nidi e nelle scuole di infanzia comunali.

- totale controlli (compilazione Check list): **5.049**;
- totale Check list non conformi: **221** (4,4% sul numero totale di controlli effettuati) cui sono seguite altrettante contestazioni;
- totale penali applicate: **108** (48,9% sul numero totale di contestazioni).

### **6.7.3 La formazione e l'aggiornamento del personale**

Con riferimento alla **lettera d) dell'art. 15** del contratto di servizio che pone l'obbligo in capo alla Società la **formazione e l'aggiornamento professionale** sia con riferimento a quanto previsto dal DL.gs. 193/2007 (salvaguardia dai rischi alimentari) sia per il personale addetto al servizio, l'Unità di Controllo ha chiesto alla Società la seguente documentazione:

- la programmazione per l'anno 2022 relativa alla formazione e all'aggiornamento professionale;
- un consuntivo al 31/12/2022;
- la programmazione relativa resto dell'anno 2022.

Di seguito si riporta una sintesi della documentazione di cui sopra trasmessa all'Ufficio di Controllo:

Attività formative realizzate al 31.12.2022				
Area Tematica	Argomento Corso	Lavoratori coinvolti	Totale Ore/Persona	% area tematica/ tot formazione
Aggiornamento professionale	Accademy Milano Ristorazione - Affiancamento cuochi	2	111	0,86%
	Accademy Milano Ristorazione - Affiancamento cuochi diete	18	1036	8,06%
	Accademy Milano Ristorazione - Affiancamento cuochi nido	21	1288,5	10,02%
	Accademy Milano Ristorazione - cuochi diete	12	124	0,96%
	Accademy Milano Ristorazione - cuochi nido	12	122,5	0,95%
	Varie	225	404,75	3,15%
	Sviluppo hard skills - Varie	54	17,39	0,14%
	Sviluppo soft skills - Varie	179	1506	11,71%
Anticorruzione	Modello organizzativo 231	164	180,5	1,40%
Emergenza Covid	Varie	118	25,67	0,20%
Informatica	SAP	240	530,1	4,12%
	Varie	57	63,26	0,49%
Giuslavoristica	Varie	26	85,5	0,66%
Legale	Varie	11	41	0,32%
Inserimento/affiancamento	Varie	53	936,17	7,28%
Privacy/legale	Varie	560	1360	10,58%
Salute e sicurezza D.lgs 81/08	Aggiornamento preposti	53	318	2,47%
	Formazione preposti	25	200	1,56%
	Aggiornamento RLS	3	24	0,19%
	Aggiornamento Lavoratori	147	882	6,86%
	Formazione lavoratori	47	188	1,46%
	Corso formazione RLS	1	32	0,25%
	Formazione addetti ai carrelli elevatori semoventi	4	42	0,33%
	Formazione PES PAV	7	112	0,87%
	Aggiornamento addetti ai carrelli elevatori semoventi	4	16	0,12%
	Corso per RSPP e ASPP Moduli A-B (settore ATECO 8-9)	2	76,5	0,59%
	Formazione sicurezza lavoratori agili	96	96	0,75%
	Primo soccorso	52	492	3,83%
	Aggiornamento addetti primo soccorso	108	432	3,36%
	Formazione addetti antincendio	31	249	1,94%
	Aggiornamento addetti antincendio	73	365,83	2,84%
	Aggiornamento per ASPP	1	20	0,16%
Sistema di gestione integrato	Manuale di autocontrollo: igiene e sicurezza alimenti	2756	1430,05	11,12%
	Sezione ambiente	154	46,07	0,36%
	Formazione UNI EN ISO14001:2015	10	5	0,04%
<b>TOTALI</b>		<b>5.326</b>	<b>12.859</b>	<b>100,00%</b>

Pertanto, Milano Ristorazione come si può vedere dai prospetti di cui sopra ha realizzato per l'anno 2022, per i propri dipendenti, le seguenti attività:

- formazione permanente sulle **procedure del manuale di autocontrollo HACCP**;
- formazione dedicata alla **Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro** anche alla luce dell'emergenza covid19;
- periodica attività di **sviluppo competenze** con specifici corsi per singole figure professionali;
- **corsi professionali**.

Si evidenzia che al termine dell'emergenza Covid nel corso del 2022 sono state **ripristinate tutte le attività di formazione** e addestramento già previste per le diverse aree tematiche, passando dal coinvolgimento di 1.864 lavoratori per 3.313 ore a 5.326 lavoratori per complessive 12.859 ore.

Si precisa che la formazione sulle procedure del **Manuale di Autocontrollo** (che include tutte le attività per garantire l'igiene e sicurezza degli alimenti) è una formazione permanente, realizzata con le modalità di **"training on the job"** direttamente presso i Centri di Produzione dell'Azienda.

Tale formazione permanente viene realizzata:

1. in funzione delle specifiche esigenze che progressivamente nascono in ogni singola realtà;
2. in occasione degli aggiornamenti delle procedure del Manuale di Autocontrollo;
3. in occasione dell'emissione di nuove procedure legate all'introduzione di nuove attività (menù/diete) di nuovi prodotti, di nuove modalità operative.

Inoltre, è possibile programmare nel Piano Formativo Aziendale la formazione derivante dallo sviluppo di nuovi progetti, legati alla produzione di alimenti, la cui ricaduta è l'introduzione di nuove modalità operative e di ulteriori principi di igiene e sicurezza alimentare.

Si precisa che il totale dei lavoratori coinvolti supera il totale dei dipendenti di Milano Ristorazione, perché molti lavoratori sono stati coinvolti in differenti azioni formative e sono stati conteggiati per ogni attività formativa cui hanno partecipato.

### 6.7.4 Audit di processo e di sistema realizzati da Milano Ristorazione Spa

Con riferimento alla **lettera f) dell'art. 15** del contratto di servizio che pone l'obbligo in capo alla Società di effettuare i **controlli sulla qualità della fornitura in ogni sua fase**, dall'acquisto alla distribuzione l'Unità di Controllo ha potuto partecipare nel corso del 2022 ad un' audit interno di processo di Milano Ristorazione (verbale n°104 del 10/03/2022), effettuato presso il centro cottura di via S. Abbondio 3, inoltre ha provveduto ad acquisire da quest'ultima la seguente documentazione:

- programmazione (con indicazione delle date e delle sedi) degli audit di processo e di sistema per l'anno 2022 che la Società ha previsto di effettuare nelle varie fasi di fornitura del pasto (acquisto, produzione, trasporto, distribuzione ecc.);
- report degli audit effettuati al 31/12/2022;
- relazione dettagliata sugli audit effettuati con l'evidenziazione delle criticità riscontrate;
- programmazione degli audit di processo e di sistema per l'anno 2023.

### 6.7.5 Audit presso fornitori

Nel processo di approvvigionamento delle materie prime è previsto che vengano svolti annualmente degli audit verso i fornitori. Tali audit, possono essere di natura ordinaria, pianificati annualmente, o straordinaria (in seguito a non conformità) oppure per l'inserimento di nuovi produttori/fornitori.

Gli audit possono essere di tipo diretto (quando viene effettuata una visita presso lo stabilimento di produzione) oppure indiretto - chiamati tele-audit - (quando vengono fatte specifiche richieste documentali tramite check-list per via informatica). Gli audit svolti da persone competenti e formate possono essere di natura **ordinaria** (pianificati annualmente) o **straordinaria** (in seguito a non conformità) oppure per **l'inserimento di nuovi produttori/fornitori**.

L'audit è volto alla valutazione di diversi aspetti: alcuni più generati, altri più tecnici che riguardano l'HACCP, la rintracciabilità, i reclami e i ritiri, le GMP, i requisiti. Il sistema di etichettatura, le verifiche ponderali e le condizioni igienico-sanitarie degli ambienti interessati al processo di produzione ecc.). Il numero di audit può essere aumentato in funzione dell'andamento delle forniture e/o dalla necessità aziendale di acquisire informazioni sulle modalità di svolgimento dei processi produttivi.

A fronte di eventuali criticità rilevate, sia attraverso un audit diretto oppure con un audit indiretto, vengono discusse le azioni correttive necessarie da adottare per il ripristino delle normali condizioni di fornitura.

Nel periodo 1° gennaio - 31 dicembre 2022, sono stati effettuati **13 audit diretti** (erano stati solo 2 nel 2021 a causa dell'emergenza pandemica), e **61 indiretti**, per un totale di **74 audit**.

## 6.8 Monitoraggio amministrativo sul contratto di servizio

Con riferimento al monitoraggio e controllo del corretto adempimento delle **obbligazioni di natura amministrativa e contabile** previste da contratto di servizio di Milano Ristorazione di seguito si riportano le attività effettuate dall'Unità Amministrativa/Contabile (di seguito chiamata ufficio preposto) dedicata a tale monitoraggio e controllo:

Con riferimento alla **lettera c) dell'art. 15** del contratto di servizio che pone l'obbligo in capo alla Società di effettuare la manutenzione ordinaria su tutti gli immobili e le attrezzature concessi in uso alla stessa, assicurandone la migliore conservazione e la manutenzione straordinaria che si renda necessaria per esigenze connesse all'espletamento del Servizio o per adeguamento ad obblighi di legge su tutti gli immobili concessi in uso, fatta eccezione per i locali refettorio di cui all'art. 3, l'Ufficio Preposto ha chiesto alla Società, all'inizio dell'anno 2022, la seguente documentazione:

- **programmazione** anno 2022 relativa alla **manutenzione ordinaria e straordinaria** degli immobili concessi in uso alla Società per l'espletamento del servizio di refezione;
- **consuntivo** finale al 31/12/2022.

Di seguito si riporta una sintesi della documentazione di cui sopra trasmessa all'Ufficio preposto al controllo.

## 6.8.1 Monitoraggio manutenzione ordinaria e straordinaria

La Società per la manutenzione ordinaria da effettuarsi sugli immobili e le attrezzature concessi in uso dal Comune di Milano, ha programmato **una spesa di euro 1.000.000,00**.

Al 31/12/2022 la spesa complessiva sostenuta per la manutenzione ordinaria sugli immobili e le attrezzature concessi in uso dal Comune di Milano, è **stata di euro 923.404,17\*** di cui € 546.217,76 per gli interventi eseguiti sugli immobili (edile, tecnologico, fabbro/vetraio);

\* comprensivo del terzo quadrimestre di manutenzioni su refettori, pari € 67.200,00, esternalizzato con contratto in house a MM S.p.A.

Nel seguente prospetto viene evidenziata la ripartizione della spesa per manutenzione ordinaria, al netto di quanto esternalizzato ad MM Spa, nelle tipologie di intervento:

Spese per manutenzione ordinaria 2022					
Tipologia dei locali concessi in uso alla società	Edilizia	Attrezzature ed impianti tecnologici	Spurghi	Spese sussidiarie	Totale importo
Centri cottura scolastici	141.902,43 €	66.937,98 €	42.313,67 €	239.944,15 €	491.098,23 €
Cucine presso asili nidi	60.885,30 €	40.862,31 €	5.993,67 €	41.339,26 €	149.080,54 €
Refettori e rigoverni	56.972,92 €	56.757,34 €	4.534,32 €	2.307,00 €	120.571,58 €
Altri centri cottura: RSA centri di prima accoglienza	20.003,40 €	15.267,01 €	5.131,30 €	25.899,82 €	66.301,53 €
Case vacanza	535,18 €	-	-	6.365,22 €	6.900,40 €
Uffici - sede, ufficio rette, altri	11.674,42 €	9.907,47 €	-	670,00 €	22.251,89 €
<b>Totale</b>	<b>291.973,65 €</b>	<b>189.732,11 €</b>	<b>57.972,96 €</b>	<b>316.525,45 €</b>	<b>856.204,17 €</b>

### Inoltre:

- Manutenzione programmata su beni di terzi (centrali termiche, compressori, dispositivi antincendio): **programmata € 242.710,00 - effettuata € 236.579,82**
- Manutenzione ordinaria impianti su beni di terzi (centrali termiche compressori, ascensori e dispositivi antincendio): **previsto € 54.852,00 - effettuata € 23.699,77**

Nello stesso periodo di riferimento sono stati eseguiti interventi di **manutenzione straordinaria** per un importo complessivo pari ad € **1.222.900,30** a fronte di un importo previsto per il 2022 pari a € **2.398.013,92** così come dettagliati di seguito:

- Manutenzione fabbricati beni di terzi € **1.850,00**
- Manutenzione attrezzature primarie beni di terzi € **54.951,81**
- Cespiti in allestimento € **666.611,01**
- Opere edili su beni di terzi € **75.401,68**
- Mobili ed arredi per uffici € **10.389,00**
- Sostituzione attrezzature obsolete nei cc € **135.947,23**
- Manutenzione impianti generici su beni di terzi € **165.302,61**
- Manutenzione impianti generici CC Sammartini € **32.542,22**
- Beni inferiori a € 516,74 € **79.904,74**

## 6.8.2 Monitoraggio economico e finanziario

Con riferimento all'art. 12 del contratto di servizio **si conferma che** nel 2022 l'obbligo in capo alla Società di trasmettere mensilmente insieme alle fatture, un prospetto riepilogativo contenente il numero complessivo

dei pasti effettivamente erogati e l'elenco nel quale la Società indica per ciascun iscritto alla refezione, il nominativo, la quota di competenza o eventuale gratuità e l'importo riscosso è stato regolarmente rispettato.

Con riferimento alla **lettera e) dell'art. 15** del contratto di servizio che pone l'obbligo in capo alla Società di mantenere costantemente informato il Comune su ogni fatto e circostanza rilevante per la gestione e la regolarità del Servizio e trasmettere allo stesso trimestralmente un report, nel quale viene esaminato l'andamento della gestione della Società sotto l'aspetto economico e finanziario si conferma che per **l'anno 2022** gli obblighi informativi da parte della Società sono stati adempiuti. Per quanto riguarda l'obbligo della trasmissione del report trimestrale sulla gestione economico finanziaria che è stato sostituito da una relazione semestrale, che viene sottoposta al vaglio degli Uffici dell'Area Partecipate.

Con riferimento alla **lettera l) dell'art. 15** del contratto di servizio che pone l'obbligo in capo alla Società della stipula di apposita **polizza assicurativa a copertura dei rischi del servizio, con importo massimale non inferiore a 5.000.000,00 di euro per evento** l'Ufficio Preposto ha chiesto e ottenuto la seguente documentazione:

1. Copia della polizza assicurativa che deve comprendere la R.C. verso terzi, per tutti i rischi nessuno escluso, derivanti dall'attività di gestione del Servizio e particolarmente derivanti da avvelenamento, intossicazione, ingestione di cibi e/o bevande avariate e per ogni danno anche ivi non menzionato;
2. copia del pagamento riferito all'anno 2022 dei premi di assicurazione. A tal proposito si ricorda che il contratto di servizio prevede che la Società deve trasmettere al Comune l'evidenza del pagamento dei premi di assicurazione nel termine di 5 giorni dal pagamento stesso.

### 6.8.3 Monitoraggio adempimenti in materia di vigilanza e controllo

Si conferma il rispetto degli adempimenti della Società relativamente all'attività di vigilanza e controllo (*Normativa della Privacy*) effettuata nell'anno 2022 dall'Ufficio Preposto nei confronti della stessa che risulta essere soggetto Designato in data 20 Marzo 2019 in forza all'addendum al contratto di servizio stipulato con il Comune di Milano in data 29/12/2000 e con scadenza il 31/12/2022, denominato "**All. A - Addendum + allegati e dichiarazione.pdf**"

È stata inoltre rispettata la programmazione annuale dei controlli 2022 predisposta dall'Unità competente la quale prevedeva:

- Richiesta di Dichiarazione di conferma dell'ultima Check list alla Società e successivo riscontro (pervenuta a luglio 2022);
- Intervista da remoto ai responsabili della società Milano Ristorazione effettuato in data 24 ottobre 2022, in luogo della visita presso i locali della sede.

Si confermano per la parte di competenza dell'Area Food Policy gli adempimenti da parte della Società, relativamente all'anno 2022 sulla trasparenza ai sensi del D.Lgs. 33/2013 e alla legge 190/2012.

In particolare, si segnala il controllo mensile e prima di liquidare le fatture alla Società, effettuato da parte dell'Ufficio preposto alla verifica del rispetto dell'adempimento da parte della stessa (beneficiaria del pagamento delle fatture) degli obblighi di cui agli art. 14 e 15 del D.Lgs. 33/2013.

La società ha prodotto i seguenti documenti:

- **Attestazione Trasparenza;**
- **Comunicazione responsabili trasparenza MIRI;**

Infine, per quanto riguarda gli incarichi di consulenza e collaborazione la società ha elaborato la "**Relazione sugli incarichi di consulenza e collaborazione**", che ha previsto i seguenti obiettivi strategici:

- garantire tempestività di pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie;
- migliorare la qualità della fruizione delle informazioni pubblicate in trasparenza;
- inserire obiettivi di trasparenza ed anticorruzione tra gli obiettivi annuali di performance.

### **Rappresentazione analitica delle posizioni debitorie e creditorie esistenti tra il Comune di Milano e Milano Ristorazione Spa:**

La società ha trasmesso il dettaglio dei rapporti debiti/crediti tra il Comune di Milano ed il Gestore del servizio.

## 6.8.4 Monitoraggio indicatori della Carta dei Servizi per la tutela dell'utenza

INDICATORE	VALORE DI RIFERIMENTO
A. Risposta a segnalazioni scritte	Entro 30 gg lavorativi
B. Rilascio newsletter cartacea	2 volte anno
C. Incontri con la commissione mensa costituita	Min.1 volta anno

Nel periodo gennaio-dicembre 2022, **le risposte e i riscontri relativi ai ritrovamenti di Corpi Estranei segnalati tramite Allegati E**, inviati via PEC a scuole/unità educative, Commissari Mensa e Comune di Milano, sono state complessivamente **231**. Di queste, **213** sono state evase entro 30 giorni.

Nel corso del periodo di riferimento, **le newsletter stagionali** sono state rilasciate due volte: ad aprile 2022 quella dedicata al menù estate 2022 e ad ottobre 2022 quella dedicata al menù inverno 2022/2023. Il sopraccitato materiale informativo è stato veicolato alle scuole (infanzia, primarie e secondarie di primo grado) e da esse distribuite a tutte le famiglie in occasione dell'entrata in vigore dei due menù stagionali. Tali documenti sono stati anche pubblicati all'interno di news dedicate sul sito istituzionale [www.milanoristorazione.it](http://www.milanoristorazione.it), sulla APP ufficiale e sulle pagine Facebook e LinkedIn della Società.

## 6.8.5 Incontri con ciascuna Commissione Mensa costituita

Dal 1° gennaio al 31 dicembre 2022 si sono svolti tutti gli incontri previsti tra i Centri Cucina di Milano Ristorazione e i Commissari Mensa delle scuole da essi serviti. In particolare, da gennaio a maggio 2022 si sono completati quelli previsti per l'anno scolastico 2021/2022 (già rendicontati nella precedente relazione semestrale) e da novembre a dicembre i primi incontri previsti per l'anno scolastico 2022/23.

Anche per l'anno scolastico 2022/23 tali incontri sono stati predisposti in modalità digitale, tramite l'utilizzo della piattaforma Microsoft Teams, e calendarizzati nel corso dell'anno scolastico una serie di incontro con tutti i Commissari Mensa delle scuole d'infanzia, primarie e secondarie di primo grado afferenti ad ogni Centro Cucina.

Con riferimento all'anno 2022/23, fino al 31/12/2022 si sono svolti i seguenti incontri previsti:

- CC Forze Armate - 22/11/2022
- CC Lammennais - CC Val D'Intelvi > 29/11/2022
- CC Ravenna - CC Uccelli di Nemi > 13/12/2022

Di seguito si riporta una sintesi della documentazione di cui sopra acquisita dall'Unità di Controllo:

## 6.8.6 Percentuale di materie prime sottoposte a verifiche

Nel corso del 2022 sono state acquistate circa 9.900 tonnellate di materie prime alimentari e tutte verificate (+500 ton. rispetto 2021); la Società è quindi in linea con il rispetto dei valori di riferimento degli indicatori (>95%) della **Sezione IV "Monitoraggio dell'attività di servizi"** previsti dalla carta dei servizi.

Il processo di approvvigionamento delle materie prime prevede inoltre che vengano svolte anche verifiche sul collaudo derrate e sull'analisi delle materie prime, di seguito dettagliate.

- **Collaudi Derrate.** Tutte le materie prime (food e no-food destinate al contatto con gli alimenti) ricevute presso la piattaforma logistica di Buccinasco sono sottoposte a collaudi al fine di verificare il rispetto dei vincoli contrattuali. Tale attività è svolta da parte dei collaudatori, personale di Milano Ristorazione opportunamente addestrato; nel periodo gennaio-dicembre 2022 sono stati registrati **8.312** collaudi (*erano 7.168 nel 2021*), di cui **6.476** presso la piattaforma logistica, e **1.836** eseguiti presso i centri cucina e al C.P. Sammartini
- **Analisi materie prime.** Sulla base della pianificazione annuale, che considera anche i livelli di rischio intrinseci del prodotto fornito (es. non conformità rilevate, allerte comunitarie, ecc.) le materie prime vengono sottoposte ad analisi di laboratorio per la verifica della conformità microbiologica e chimica. Nel periodo gennaio-dicembre 2022 sono stati sottoposti ad analisi di laboratorio 177 campioni (+62 rispetto al 2021) comprensivi di campioni derivanti da procedimenti di nuove aggiudicazioni di fornitura e di indagini a seguito di non conformità. Il numero di campioni analizzato è superiore rispetto al piano previsto per il 2022 poiché comprensivo dei campioni derivanti dalle nuove aggiudicazioni di fornitura e dalle indagini condotte in seguito a non conformità emerse.

### 6.8.7 Audit/verifiche per centro cucina

Milano Ristorazione effettua due tipologie di audit interni che sono definiti rispettivamente di sistema e di processo.

- **Audit di sistema.** La realizzazione dell'audit interno di sistema consiste nell'esame dettagliato della corretta applicazione del Sistema di Gestione per la qualità aziendale che Milano Ristorazione S.p.A. ha adottato per garantire la qualità del servizio di produzione e veicolazione di pasti per la ristorazione scolastica e la sua coerenza alla norma di riferimento; vengono quindi esaminati l'organizzazione, i processi, le procedure, i mezzi adottati e la preparazione del personale, nonché ogni altro elemento utile alla valutazione.
- **Audit di processo. L'audit interno di processo** consiste nella verifica della corretta applicazione nei locali di produzione delle procedure del Piano di Autocontrollo aziendale, con lo scopo di verificare la sicurezza dei prodotti e dei processi, nonché l'adeguatezza delle modalità operative e dei locali/delle strutture di produzione; nel corso dell'audit il processo produttivo è verificato in tutte le sue fasi, dal ricevimento merci alla spedizione dei pasti.

Gli audit vengono generalmente condotti da parte degli **Assicuratori Qualità** con l'ausilio di apposite Checklist che prevedono elementi di indagine predefiniti che si riferiscono ai documenti aziendali (procedure, istruzioni di lavoro, manuali etc) e alla norma di riferimento. Per ciascun punto viene espresso un giudizio di conformità o di non conformità. L'auditor può registrare inoltre situazioni particolari che necessitano di essere approfondite o portate a conoscenza dell'azienda (osservazioni) o raccomandare particolare attenzione verso situazioni che, se non corrette possono causare non conformità. Gli audit di processo non sono preventivamente comunicati alle funzioni coinvolte, "sono a sorpresa" e gli operatori dell'ufficio Qualità e Sicurezza Alimentare decidono con un breve anticipo i locali da sottoporre a verifica; è comunque garantita la frequenza minima di una volta all'anno.

Sono generalmente previsti 2/3 audit di sistema a settimana e 2/3 audit di processo a settimana.

I Locali di produzione che producono pasti per la refezione scolastica attualmente attivi sono 23 Centri cucina e 80 Cucine Asili Nido, per un totale di 103 siti di produzione.

Nel periodo gennaio/dicembre 2022 sono stati eseguiti:

- **59 AIS (audit di sistema)** - di cui n. 19 in modalità "remota", previo invio informatico/cartaceo della documentazione da visionare nel primo semestre 2022, a causa dell'emergenza Covid-19;
- **103 AIP (audit di processo).**

Pertanto, sono stati effettuati in **totale n. 162 audit** in Locali relativi alla refezione scolastica, in aumento di n.12 unità rispetto al 2021.

#### ACCADIMENTI RECENTI IN MERITO AL SERVIZIO DI REFEZIONE SCOLASTICA

Si ritiene inoltre doveroso segnalare che, nel frattempo, con comunicazione del 20 settembre 2023 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha richiesto informazioni al Comune di Milano in merito all'affidamento del servizio di ristorazione scolastica alla società Milano Ristorazione.

Il Comune di Milano in data 20 ottobre 2023, con comunicazione congiunta del Direttore dell'Area Food Policy e del Direttore Area Valutazioni, Controllo e Gestione Economica Partecipate, ha riscontrato alle informazioni richieste.

Successivamente, con nota del 07 novembre 2023 l'Autorità ha inviato una segnalazione ex. art. 21, Legge n. 287/1990 all'attenzione del Comune di Milano, sempre nell'ambito del nuovo contratto di servizio.

Pertanto, in una prospettiva di piena collaborazione con l'Autorità, il Comune di Milano sta elaborando il riscontro alla segnalazione ex. art.21 confermando, per quanto riguarda le obiezioni dell'AGCM, la correttezza della procedura adottata, nonché l'adeguatezza e proporzionalità della durata sino al 2042 del contratto di servizio sottoscritto in data 30 dicembre 2022. Per assicurare i requisiti di terzietà e indipendenza il Comune si avvalso del supporto specialistico dell'Università Bocconi che ha inviato in data 11 dicembre 2023 un'analisi sul PEF ribadendo di ritenere equa la "durata dell'operazione pari a 20 anni". Gli esiti di tali approfondimenti saranno inoltrati all'Autorità, nonché inclusi nella "Relazione sull'andamento del servizio di Refezione Scolastica del Comune di Milano - ex articolo 30 comma 2 del D.Lgs. 201/2022" per l'annualità 2023.

## CONCLUSIONE

Per tutto quanto sopra rilevato, valutato il rispetto delle condizioni e previsioni del contratto di servizio in essere datato 29/12/2000 sottoscritto con la società pubblica Milano Ristorazione S.p.a. per la gestione del servizio pubblico locale di rilevanza economica di refezione scolastica nel corso dell'annualità in esame, il raggiungimento del livello qualitativo richiesto alla Società ed i risultati raggiunti dalla stessa, l'andamento economico del servizio, in piena coerenza con l'interesse pubblico sopra descritto, si conferma la modalità individuata di gestione *in house providing* del servizio.

Milano, 11 dicembre 2023.

**Il Direttore Area Food Policy**

Andrea Magarini

*(firmato digitalmente)*



Andrea Magarini  
Comune di Milano  
Direttore di Area  
12.12.2023 10:40:02  
GMT+01:00

Il Responsabile del Procedimento: **Ettore Petrasso**

Pratica trattata da: **Matteo Lanino, Fabio Saraniti**

Gruppo di lavoro: **Elisabetta Riunno, Chiara Mandelli**

## Relazione sull'andamento del servizio di gestione degli impianti sportivi del Comune di Milano

ex art. 30 co. 2, del Decreto Legislativo n. 201/2022

Valutazione dell'andamento della gestione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica del Comune di Milano affidati a società che operano in regime *di house providing*.



ELENCO SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA DEL COMUNE DI MILANO AFFIDATI A SOCIETA' IN HOUSE PROVIDING al 31/12/2022.

Servizio pubblico locale di rilevanza economica	Affidatario	Data inizio contratto servizio	Data scadenza contratto servizio	Revisione del contratto
Gestione centri sportivi	Milano Sport S.p.A. <i>Società pubblica interamente controllata dal Comune di Milano</i>	Contratto stipulato in data 14/01/2002	31/12/2050	Prima revisione e aggiornamento durata del contratto 18/09/2005 Seconda revisione 31/12/2020

## Sommario

1. Descrizione del contesto di riferimento .....	2
2. Descrizione sommaria del servizio pubblico locale e finalità pubblicistica perseguita dal Comune .....	4
3. Descrizione della modalità di affidamento prescelta per il servizio pubblico locale di rilevanza economica con relativa motivazione .....	5
4. Analisi dei principali elementi del contratto di servizio che regola i rapporti tra PA e Società affidataria	6
5. Analisi concreto andamento del servizio nell'annualità 2022 .....	8
6. Customer Satisfaction: i risultati di Milanosport .....	10
7. Andamento economico .....	11
7.1 L'adeguamento tariffario nel febbraio 2023 .....	11
7.2 Avvio e andamento dell'esercizio 2023 .....	12
8. Approfondimenti in corso da parte dell'Ente .....	12
9. Conclusione .....	14
All. 1 .....	15
All. 2 .....	37
All. 3 .....	45
All. 4 .....	70

### 1. Descrizione del contesto di riferimento

Il Comune di Milano è proprietario di quasi 140 impianti sportivi di diverse dimensioni e consistenze.

La loro gestione è stata storicamente esercitata tramite tre diverse linee di intervento: la gestione diretta, la gestione tramite società/organismi partecipati o collegati, l'affidamento in via sussidiaria a soggetti terzi operanti nell'ambito sportivo.

Le diverse fasi storiche hanno pertanto visto l'aumento o la diminuzione dei tre ambiti a seconda delle diverse necessità che nel tempo venivano espresse dal territorio e le conseguenti politiche pubbliche da attuarsi.

Allo stato attuale, la gestione diretta del Comune si ritrova solo per l'Arena Civica, mentre la società partecipata Milanosport s.p.a. ha in carico 25 impianti.

La parte preponderante degli impianti sportivi è quindi affidata a soggetti terzi, da tempo in massima parte tramite procedure ad evidenza pubblica.

Il percorso storico degli organismi partecipati parte dall'anno 1964, quando il Comune di Milano ai fini della diffusione dell'attività sportiva ha disposto l'istituzione del Centro Milanese per lo Sport e

Ricreazione con compiti di promozione sportiva e ricreativa e della gestione degli impianti sportivi di proprietà comunale.

Detto Ente ha visto mutare nel corso degli anni la propria attività gestionale fino alla trasformazione in S.p.A., a prevalente partecipazione comunale, ai sensi dell'art. 22 della Legge 8 agosto 1990 n. 142, ora art. 113 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267, avvenuta nel dicembre 1992, assumendo la denominazione di Milanosport S.p.A ( atto costitutivo in data 16 dicembre 1992, a rogito Notaio avv. Fiore rep n. 93721/racc. n. 5813).

Milosport S.p.A continua idealmente gli scopi fondamentali del citato Centro Milanese per lo sport, individuati nella promozione dell'attività sportiva *"- intesa non tanto come agonismo, quanto e principalmente come ricreazione ed impiego del tempo libero e da esercitarsi nelle libere istituzioni esistenti .....- al fine di concorrere all'armonico sviluppo della persona umana"*.

Alla società sono stati inizialmente affidati in concessione alcuni degli impianti di proprietà comunale.

Con la deliberazione di Giunta Comunale n. 2250/2001, alla luce della necessità di affidare a Milanosport tutti gli impianti a gestione diretta di proprietà del Comune di Milano (con esclusione quindi di quelli affidati a soggetti terzi) si è proceduto, in linea con quanto previsto dall'allora art. 113 del D.Lgs. 267/2001, alla modifica del rapporto con la società passando dall'affidamento dei centri sportivi e balneari, all'affidamento e la gestione dei servizi sportivi e ricreativi. Con deliberazione n. 2323/2001 la Giunta comunale ha approvato lo schema di convenzione con Milanosport per il primo contratto di servizio con lo scopo di affidare alla società la gestione degli immobili concessi in uso, garantendone anche l'utilizzo da parte dei singoli cittadini quale libera utenza. Il citato contratto, sottoscritto il 14 gennaio 2002 per un periodo di 18 anni, prevedeva, tra gli elementi essenziali che:

- alla società spettasse la manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili in concessione, mentre gli interventi eccedenti tali categorie, nonché le verifiche sulla solidità statica e strutturale, sarebbero rimaste in carico al Comune di Milano;
- la società avesse l'obbligo, per l'uso degli spazi sportivi, di applicare tariffe non superiori a quelle deliberate dall'Amministrazione comunale, salvo deroghe preventivamente autorizzate.

Il contratto di servizio è stato poi successivamente revisionato in data 18 novembre 2005, con una scadenza pari ad anni 30 dalla data di sottoscrizione, sulla base delle clausole essenziali approvate con la deliberazione GC n. 1953/2005, in cui tra l'altro si prevedeva un totale di n. 38 impianti in affidamento, in ottemperanza agli indirizzi formulati dal Consiglio Comunale con la deliberazione n. 83/2004.

La deliberazione consiliare aveva in particolare formulato i principali indirizzi come di seguito riassumibili:

1. estensione della durata contrattuale a trent'anni a far tempo dalla sottoscrizione della revisione contrattuale, al fine di incentivare la società Milanosport s.p.a. al rilancio della qualità degli impianti ad essa affidati;
2. corresponsione da parte del Comune di Milano di una somma che il Comune avrebbe corrisposto a sostegno dell'attività svolta dalla Società, che per sua natura è caratterizzata da una prevalente valenza sociale, che sarebbe consistita in due componenti: una, quale corrispettivo, a fronte di prestazioni rese dalla società ed identificabili negli spazi-orari messi a disposizione dell'Amministrazione Comunale per lo svolgimento, anche mediante soggetti terzi, di attività/iniziativa sociali (con un valore massimo di euro 300.000,00 IVA inclusa) e l'altra, finalizzata alla valorizzazione complessiva dell'attività sociale svolta dalla società Milanosport s.p.a. quale contributo (con un limite massimo di € 9.800.000,00 annui).

A seguito di un'attività di "Due Diligence" svolta nel 2017, con deliberazione n. 15/2018 il Consiglio Comunale, confermando il fine sociale dell'attività di Milanosport s.p.a., ha approvato delle specifiche linee guida per lo sviluppo del piano industriale e degli investimenti della società, prevedendo nel contempo la sua ricapitalizzazione e la revisione del contratto di servizio per una durata di anni 30 a partire dalla sua stipula avvenuta il 31 dicembre 2020.

L'orizzonte temporale del nuovo contratto è stato definito sulla base della proposta di piano industriale formulata a seguito dell'attività di "Due Diligence", tenendo conto degli ammortamenti ancora in essere per le attività di riqualificazione e manutenzione straordinaria effettuate dalla società con particolare riferimento alla ristrutturazione dell'impianto c.d. "Palalido".

Oltre a quanto descritto le principali linee guida, approvate in sede consiliare per il nuovo piano industriale, hanno previsto la ridefinizione del perimetro impiantistico della società, con principale focalizzazione sulle vasche destinate all'attività natatoria e la previsione del passaggio della competenza sulla manutenzione straordinaria in capo al Comune di Milano, in luogo della Società.

La MilanoSport S.p.A. attualmente ha ad oggetto sociale *"l'esercizio di ogni attività relativa all'avviamento alla pratica dello sport o della ricreazione da parte dei cittadini, in special modo dei giovani"*, durata fino al 2050 e capitale sociale al 31 dicembre 2022 di € 32.157.471,42.

## 2. Descrizione sommaria del servizio pubblico locale e finalità pubblicistica perseguita dal Comune

Il Comune ha affidato a Milanosport S.p.A. la gestione di 25 dei circa 139 impianti sportivi di proprietà comunale, in massima parte localizzati in zone periferiche e di cui si allega la descrizione e la consistenza (Allegato 1), e dei corrispondenti servizi che negli stessi si svolgono, compresa l'istituzione di corsi di istruzione e di addestramento per le varie discipline sportive.

La Società è tenuta a garantire l'efficiente gestione degli impianti e dei servizi affidati, svolgendo tutte le attività a tal fine necessarie, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, assicurando standards qualitativi e modalità di gestione conformi alle prescrizioni del Contratto di Servizio e garantendo sempre l'esecuzione del servizio con la massima diligenza, professionalità e correttezza, avendo come obiettivo il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario.

L'utilizzo degli impianti sportivi da parte degli utenti avviene previo pagamento di un titolo di ingresso (Tariffa) determinato dal Comune di Milano e nel rispetto della Carta della Qualità dei Servizi della Società.

### 3. Descrizione della modalità di affidamento prescelta per il servizio pubblico locale di rilevanza economica con relativa motivazione

Milanosport S.p.A. è una Società interamente partecipata dal Comune di Milano e opera in regime di "in house providing", in coerenza con quanto previsto dagli artt. 5 e 192 del D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50 e dall'art. 16 del D.Lgs. 19 agosto 2016 n.175.

Sussistono infatti tutti i requisiti delineati dalla normativa e dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale, che permettono affidamenti diretti dal Comune di Milano a Milanospport S.p.A., secondo il modulo operativo gestionale dell'in house providing in quanto Milanospport S.p.A. è iscritta nell'elenco previsto dal citato art. 192 del D.Lgs. n. 50/2016, come da deliberazione del Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 702 del 24 luglio 2018.

Con tale deliberazione ANAC ha proceduto infatti all'iscrizione, all'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house di cui all'articolo 192, comma 1, del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50, del COMUNE di MILANO in relazione agli affidamenti in regime di in house providing a MILANOSPORT S.P.A.

La delibera ANAC, in particolare, ha evidenziato che:

- *“ l'articolo 2 dello statuto della società partecipata ha come oggetto sociale esclusivo una o più delle attività rientranti nell'art. 4, comma 2, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, così come previsto nel punto 6.2 delle linee guida n 7 di cui alla Determinazione ANAC n. 951 del 20 settembre 2017;*
- *l'articolo 7 dello statuto della società partecipata esclude le partecipazioni private, ai sensi dell'articolo 5, comma 1, lettera c) del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, e articolo 16, comma 1, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, nonché punto 6.3.2 delle linee guida n 7 di cui alla Determinazione ANAC n. 951 del 20 settembre 2017;*
- *dall'esame degli articoli 18, 23 e 29 dello statuto della società partecipata e dell'articolo l'art. 13 del "Regolamento sugli indirizzi e le procedure per la nomina, la designazione e lo revoca dei rappresentanti del Comune presso enti, aziende, istituzioni e società partecipate"*

*(Approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 11 del 29 marzo 2012), nonché degli articoli 12 e 14 del “Regolamento sul sistema dei controlli interni” (Approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 7 del 11 febbraio 2013) e degli articoli 5, 6 e 7 del “Regolamento sull’Ordinamento degli Uffici e dei Servizi” da ultimo modificato ed integrato con deliberazione di Giunta comunale n. 1082 del 21 giugno 2018, emerge che il Comune di Milano di fatto esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, stante l’indicazione delle modalità di esercizio dei poteri di controllo, di ingerenza e di condizionamento superiori a quelli tipici del diritto societario, così come previsto dall’articolo 5, comma 2, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, e dall’articolo 16, comma 2, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, e punto 6.3 delle linee guida n. 7 di cui alla Determinazione ANAC n. 951 del 20 settembre 2017;*

- *dall’esame dell’articolo 2 dello statuto della società partecipata si evince che oltre l’80% dell’attività deve essere svolta nei confronti dell’ente socio, restando inteso che la eventuale produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato, che potrà essere svolta a favore di terzi. è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell’attività principale, così come previsto dall’articolo 16, commi 3 e 3bis, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, e punto 6.5 delle linee guida n. 7 di cui alla Determinazione ANAC n. 951 del 20 settembre 2017; RITENUTO che nel caso in esame, attraverso una valutazione complessiva di tutte le circostanze del caso, siano presenti elementi sufficienti per qualificare il rapporto oggetto di valutazione come in regime di in house providing, ferma restando l’opportunità di integrare alla prima occasione utile lo statuto della società partecipata MILANOSPORT S.P.A. con le specifiche indicazioni dei vari Regolamenti comunali che espressamente regolano l’esercizio del controllo analogo da parte del Comune di Milano e che devono risultare ben definite e vincolanti per gli organi sociali”*

#### 4. Analisi dei principali elementi del contratto di servizio che regola i rapporti tra PA e Società affidataria

In base al Contratto di Servizio stipulato il 31 dicembre 2020, la Società gestisce, non in regime di esclusività considerato l’elevato numero degli impianti sportivi di proprietà comunale, i servizi sportivi e ricreativi negli impianti alla medesima affidati, assicurando l’accesso alla libera utenza, organizzando corsi di istruzione e di addestramento per le varie discipline sportive e provvedendo ad effettuare a suo carico gli interventi di manutenzione ordinaria, mentre, in ottemperanza a quanto previsto nella deliberazione CC n. 15/2018, la competenza sulla manutenzione straordinaria e la riqualificazione è in carico al Comune di Milano.

Milano Sport S.p.A. utilizza strutture del Comune in gran parte vetuste, adottando il criterio di scelta per la manutenzione del “progetto più economico”, con l’obiettivo di consentire l’accesso alla

generalità degli utenti e, in modo particolare, ai soggetti meno abbienti o alle tipologie più deboli, in considerazione anche del fatto che l'attività della società si concentra in un numero limitato di impianti sportivi comunali, al fine di garantire il servizio anche in zone disagiate, nei casi in cui il ricorso al mercato non produrrebbe i frutti sperati.

La Società, come già accennato, è anche tenuta ad applicare le tariffe stabilite dal Comune che sono determinate non in funzione di una logica imprenditoriale o di mercato, ma per favorire l'accesso dei cittadini al sano esercizio dello sport, inteso quale valore sociale per lo sviluppo della persona.

I criteri per la determinazione delle tariffe comunali, approvati con la deliberazione di Consiglio Comunale n. 26/2014, prevedono espressamente uno sviluppo del tariffario sui due seguenti assi:

1. attuazione di una politica tariffaria finalizzata a:

- rispettare la visione sociale dello sport proponendo tariffe mediamente inferiori rispetto alle tariffe proposte dal mercato;
- agevolare l'accesso alla pratica sportiva ai soggetti con redditi bassi, prendendo come parametro univoco di riferimento l'indicatore ISEE;

2. attuazione di una politica dello sport orientata a:

- promuovere la pratica sportiva di specifiche "fasce d'età" di cittadini;
- valorizzare il ruolo delle associazioni e delle società sportive rispetto al privato, tutelando e rendendo meno onerosa la Promozione Sportiva da parte di questi soggetti che non hanno finalità di lucrative, non possono godere di elevate entrate e non hanno di fatto la possibilità di sostenere elevati oneri per lo svolgimento della propria attività;
- incentivare il consumo continuativo di sport.

Si allega il tariffario in vigore nell'anno 2022 con indicazione delle agevolazioni previste nelle diverse tipologie di tariffe dal quale emergono tariffe decisamente inferiori rispetto al mercato milanese (allegato n. 2).

Peraltro, al fine di contribuire all'integrazione sociale, all'educazione ed al sano sviluppo della persona derivanti dall'attività sportiva, il Comune di Milano, riconosce annualmente alla Società un contributo finalizzato alla copertura di una quota degli oneri per la gestione degli impianti sportivi ed alla relativa fruizione da parte degli utenti alle tariffe comunali, essendo riconosciuta la valenza sociale dell'attività sportiva promossa per il tramite della Società.

L'entità del contributo è determinata annualmente avuto riguardo ai ricavi ed ai costi di gestione sostenuti da Milanosport s.p.a., con la previsione di un suo andamento decrescente al termine del primo triennio.

## 5. Analisi concreto andamento del servizio nell'annualità 2022

Il nuovo contratto di servizio ha introdotto con l'articolo 15 un sistema di verifica del concreto andamento del servizio sulla base dell'analisi degli standard attesi di appositi KPI individuati annualmente nel rispetto dei seguenti criteri:

- garantire una tempistica media di apertura al pubblico degli impianti sportivi attivi, nel rispetto della programmazione annuale redatta dalla Società, migliorativa rispetto ai livelli minimi di 250 giorni previsti all'articolo 4 del contratto di servizio;
- garantire la qualità dei servizi erogati secondo KPI da definirsi avuto riguardo ai benchmark dei livelli di servizio realizzati da Società private operanti nel medesimo settore all'interno del Comune di Milano ovvero da società pubbliche partecipate da altri Enti locali, paragonabili alla Società per dimensioni e perimetro di attività;
- garantire il rispetto dei tempi di apertura al pubblico degli impianti sportivi stagionali, riferibili in particolare ai Centri Balneari Estivi, nel rispetto della programmazione annuale redatta dalla Società;
- garantire la consegna e il rispetto del "business plan" per i Grandi Impianti riportante le principali linee di business nell'arco di un triennio con scorrimento annuale, in un'ottica orientata all'equilibrio economico-finanziario;
- garantire il rispetto dei termini di consegna della documentazione tecnico-economica prevista dal Contratto di Servizio e specificatamente la documentazione relativa alle necessità manutentive e alla documentazione finalizzata alle verifiche economico-finanziarie;
- garantire il grado di saturazione dell'uso degli impianti, la diversificazione dell'offerta dei corsi ed il livello di partecipazione.

Sulla base di quanto previsto dal contratto di servizio è stato previsto un Gruppo di lavoro congiunto Comune/Società per avviare un percorso condiviso finalizzato alla definizione di una proposta di KPI utili alla rilevazione della qualità dei servizi offerti e coerente con le previsioni del Contratto di Servizio in essere.

Al Gruppo di lavoro hanno partecipato sia referenti del Comune con le aree interessate (Area Sport e Qualità della Vita e Area Partecipate) che la società Milanosport con le strutture relative ad Organizzazione e Qualità e Controllo di Gestione.

In esito ai lavori, in sede di prima applicazione e in via anche sperimentale, sono stati inizialmente individuati, per ogni criterio espresso nell'art. 15 del Contratto di Servizio, una serie di indicatori di performance utili a rilevare la qualità dei servizi erogati dalla società Milanosport, successivamente

approvati con la Determinazione Dirigenziale n.12350/21 dall'Area Sport, Turismo e Qualità della Vita.

Con la Determinazione Dirigenziale n.3231/2022 della citata Direzione il Comune di Milano ha poi proceduto all'approvazione degli specifici valori target e relativi pesi ponderali da attribuire ad ogni indicatore.

Nella successiva tabella vengono indicati i KPI individuati con il relativo riferimento ai criteri del Contratto di Servizio:

CRITERI CDS	KPI INDIVIDUATI	METODOLOGIA CONTROLLO TARGET
garantire una tempistica media di apertura al pubblico degli impianti sportivi attivi, nel rispetto della programmazione annuale redatta dalla SOCIETÀ, migliorativa rispetto ai livelli minimi previsti nel precedente art. 4	Rispetto del planning di apertura impianti migliorativo rispetto ai livelli base richiesti dal Contratto di Servizio	<b>Percentuale nr. giorni effettivi di apertura/ N. giorni livelli base</b>
garantire la qualità dei servizi erogati secondo KPI da definirsi avuto riguardo ai benchmark dei livelli di servizio realizzati da Società private operanti nel medesimo settore all'interno del Comune di Milano ovvero da società pubbliche partecipate da altri Enti locali, paragonabili alla SOCIETÀ per dimensioni e perimetro di attività	Livello di soddisfazione corsi Impianti Pilota	<b>Percentuale soddisfazione (tramite indagine customer)</b>
	Livello di soddisfazione Campus Estivi	<b>Percentuale soddisfazione (tramite indagine customer)</b>
	Tempo risposta al Comune per reclami o Informazioni	<b>Max gg. risposta</b>
	Rispetto tempistica consegna documentazione prevista dal Piano Anticorruzione	<b>rispettato sì/no</b>
garantire il rispetto dei tempi di apertura al pubblico degli impianti sportivi stagionali, nel rispetto della programmazione annuale redatta dalla SOCIETÀ secondo quanto previsto nel precedente art. 4;	Rispetto del planning di apertura Centri Balneari	<b>rispettato sì/no</b>
garantire la consegna e il rispetto del "business plan" per i Grandi Impianti riportante le principali linee di business nell'arco di un triennio con scorrimento annuale, in un'ottica orientata all'equilibrio economico-finanziario;	Consegna "Business Plan" nei tempi previsti	<b>rispettato sì/no</b>
garantire il rispetto dei termini di consegna della documentazione tecnico-economica prevista dai precedenti artt. 12 e 13	Consegna documentazione nei tempi previsti	<b>rispettato sì/no</b>
garantire il grado di saturazione dell'uso degli impianti, la diversificazione dell'offerta dei corsi ed il livello di partecipazione	Tasso saturazione corsi	<b>Percentuale posti occupati/posti disponibili</b>
	Tasso di rinnovo abbonamento	<b>Percentuale abbonamenti rinnovati/abbonamenti totali</b>
	Diversificazione offerta sportiva	<b>Percentuale Impianti con nr. Corsi/Attività Sportive superiore a X</b>

Da punto di vista dei risultati ottenuti, posto che le attività di consuntivazione non sono ancora terminate, si è evidenziato, stante la situazione sperimentale e di primo avvio della metodologia in questione, un sostanziale raggiungimento degli obiettivi proposti sottolineando in particolare, a titolo esemplificativo per i target più rilevanti ai fini della valutazione della qualità del servizio:

- l'apertura per 262,5 giorni di media degli impianti;
- la percentuale di soddisfazione per i campus estivi superiore al 90%;
- il tasso di saturazione dei corsi superiore al 90%;
- il tasso di rinnovo degli abbonamenti superiore al 50%

Permangono comunque anche in vigore del nuovo contratto di servizio i controlli già in essere e previsti anche all'interno dei modelli operativi anti-corrruzione dell'Ente.

In tali modelli sono previsti dei controlli di natura amministrativo-gestionali e controlli di natura tecnica.

Nello specifico i controlli di natura amministrativo-gestionali prevedono, tramite anche l'invio di documentazione probante, la verifica semestrale delle seguenti attività-risultati:

- Previsione utilizzo impianti tramite l'invio dei relativi planning;
- Rilevazione semestrale delle affluenze divise per impianto di utenti per corsi, utenza libera e spettatori (con un totale per il periodo 01/07-15/12/2022 di quasi 800.000 accessi);
- rispetto dell'utilizzo delle tariffe comunali;
- rinnovo delle polizze assicurative;
- verifica della qualità del servizio tramite le statistiche di customer care.

I controlli di natura tecnica si sostanziano, verificata la competenza del Comune di Milano sulla manutenzione straordinaria, in sopralluoghi periodici per il controllo sulle condizioni ed idoneità all'uso degli impianti sportivi e con verifica delle condizioni di manutenzione ordinaria e pulizia.

## 6. Customer Satisfaction: i risultati di Milanosport

Nell'Allegato 3 sono presenti i risultati dell'indagine di Customer Satisfaction relativi a tutti gli impianti gestiti da Milanosport, nel periodo 2021-2022.

Il Comune di Milano in precedenza (Febbraio 2016) aveva svolto una specifica indagine di Customer Satisfaction sulla storica piscina Cozzi che aveva restituito un grado di soddisfazione generale pari al 88,4% relativamente all'impianto e del 91% rispetto al corso frequentato.

Con riguardo ai dati della survey generale relativa alla stagione 2021/22, i dati analitici sono contenuti in Allegato 3; in generale si rileva:

- una netta prevalenza di iscrizioni agli sport acquatici (89,5% dell'utenza complessiva);
- un grado di elevata soddisfazione da parte degli utenti: il gradimento relativo ad una serie di quesiti sul servizio erogato si concentra nella fascia 4-5 (eccellente-ottimo)
- i centri più frequentati sono Bacone, Cozzi e Procida;
- il 59,3 % degli intervistati è iscritto a corsi;
- il 73% degli utenti intervistati dichiara che il prezzo è congruo rispetto al servizio erogato.

## 7. Andamento economico

Nel 2019, ultimo anno pre-pandemia Covid-19, il fatturato societario si è attestato a circa € 17 milioni, con un utile di € 84 mila, senza considerare il corrispettivo versato dal Comune, dal 2020 fissato in € 4.721 milioni. Il corrispettivo viene versato al fine di colmare la differenza tra le tariffe di mercato e quelle applicate dalla Società (cd. "costo sociale dello Sport").

La Società ha subito un duro contraccolpo economico negli anni immediatamente successivi alla pandemia. Milanosport, come tutte le società che erogano servizi sportivi, è stata oggetto di ripetute chiusure dei propri impianti sportivi per diversi mesi e successivamente, pur potendo parzialmente riaprire le strutture, è stata soggetta a limitazioni dovute alla capienza massima degli utenti imposte dalla legge, oltre a un sostanziale calo della domanda a causa dei timori di contagio. Questo quadro, unito ad altri eventi di carattere straordinario e contingente, ha determinato forti perdite. La Società ha chiuso il bilancio con:

- ✓ 2020 con € 3,5 milioni di perdita;
- ✓ 2021 con € 12 milioni di perdita (di cui 9 milioni per la cartella esattoriale AE iva non versata sul corrispettivo del Comune negli anni 2002-2005);

L'esercizio 2022, pur evidenziando un ritorno al giro di affari pre-covid, per quanto riguarda i ricavi è stato segnato dal sopraggiungere della guerra tra Russia e Ucraina e dal conseguente forte innalzamento dei costi dell'energia, che ha comportato un peggioramento nella struttura dei costi. L'anno 2022 si è concluso con una perdita di circa € 2 milioni, determinata quasi totalmente dall'aumento del costo delle utenze per l'energia ed il riscaldamento degli impianti (voce di costo aumentata da 3,5 milioni del 2019 a 6,6 milioni di euro dell'esercizio 2022).

Si sottolinea che la relazione semestrale al 30 giugno 2023 della società evidenzia che, principalmente per l'abbassamento dei costi energetici, un andamento positivo del budget 2023, prevedendo una chiusura della gestione annuale con un saldo positivo.

### 7.1 L'adeguamento tariffario nel febbraio 2023

Per quanto riguarda le tariffe, la Società opera:

- Relativamente agli ingressi liberi, all'affitto degli spazi in concessioni e agli abbonamenti, secondo le indicazioni del Consiglio Comunale di Milano
- per i corsi, secondo tariffe liberamente determinate in funzione del competitivo mercato milanese.

Milanosport ha rivalutato, con decorrenza 1° febbraio 2023, le tariffe adeguandole all'indice FOI dal mese di gennaio 2014 al settembre 2022. La percentuale di rivalutazione ISTAT applicata è del 13,5%.

Nonostante l'aumento, le tariffe continuano a essere calmierate rispetto al mercato, permettendo in particolare l'accesso agli impianti ad ingresso singolo, senza la previsione di costi fissi di iscrizione a tempo.

## 7.2 Avvio e andamento dell'esercizio 2023

I primi dati (agg. sett. 2023) relativi all'andamento della stagione corsistica 2023/2024 sono contenuti nell'Allegato 4.

In generale, il dato più rilevante attiene al numero di iscrizioni, sia in termini di utenza complessiva, sia in termini di gettito totale derivante dagli abbonamenti. Rispetto al 2022, infatti, si registra un numero di iscritti in aumento di più di 5.000 unità, mentre le entrate garantite dalle iscrizioni sono state complessivamente € 6,6 milioni, contro i € 4,4 milioni dell'anno precedente.

Parallelamente all'inizio dei corsi è stata sviluppata una campagna di comunicazione di brand *awareness*, focalizzata sulle attività di Milanosport, che ha contribuito al sostegno delle iscrizioni nei mesi di agosto e settembre 2023.

In tema IVA, Milanosport aveva chiesto nell'anno 2000 un parere al Ministero delle Finanze – Dipartimento delle Entrate per acquisire certezza in merito al regime fiscale applicabile ai corsi resi dalla società. Con parere del 9 giugno 2000 n. 8733, il Ministero delle Finanze chiariva che la natura giuridica di società di capitali non precludeva all'applicabilità del regime in esenzione IVA dei corsi venduti dalla società.

Successivamente, a seguito dell'intervenuto cambio di orientamento da parte dell'Agenzia delle Entrate in materia di esenzione IVA sulla vendita corsi, Milanosport nel 2022 veniva invitata:

- a regolarizzare la sua posizione per gli anni precedenti, a partire dal 2017,
- ad applicare l'IVA sulla vendita dei corsi.

Attualmente sono in corso interlocuzioni con l'Agenzia al fine di chiarire l'*an* e il *quantum* di IVA dovuta, da versare per i periodi di imposta dal 2017 al 2022.

## 8. Approfondimenti in corso da parte dell'Ente

Si ritiene opportuno evidenziare che con l'applicazione, a decorrere dal 1 luglio 2023, delle disposizioni del D. LGS 36/2021 ( cd. Riforma dello Sport), è profondamente mutato il contesto normativo, in particolare in ambito giuslavoristico e fiscale, nell'ambito sportivo.

La riforma, avviata con il d. lgs. n. 36/2021, infatti, ha introdotto una nuova regolamentazione riguardo le collaborazioni in ambito sportivo, che impatta in particolare su un'ordinaria società di capitali come è Milanosport s.p.a. in quanto:

- a) non può avvalersi di contratti di lavoro sportivo secondo le nuove disposizioni, avendo la riforma concesso il ricorso alle collaborazioni coordinate e continuative ai soli soggetti datoriali individuati dall'ordinamento sportivo (ASD, SSD, CONI, Sport e Salute, Federazioni ed Enti di Promozione Sportiva);
- b) non può avvalersi conseguentemente delle riduzioni previste riguardo agli oneri contributivi e assicurativi e di ulteriori semplificazioni disposte dal decreto correttivo bis ( art. 36 bis del d.l. 75/2023).

La nuova regolamentazione, quindi, comporterebbe un aumento dei costi che, se nel caso di soggetti datori di lavoro dell'ordinamento sportivo si attesterebbero intorno al 15% in più, per i soggetti non facenti parte dell'ordinamento sportivo potrebbe stimarsi nel doppio di quelli ante-riforma.

Sulla base di tali circostanze l'Amministrazione comunale ha ravvisato la necessità di dover svolgere opportuni approfondimenti volti a valutare, alla luce del nuovo contesto normativo, le possibili migliori soluzioni di gestione complessiva degli impianti sportivi.

Si ritiene inoltre doveroso segnalare che, nel frattempo, con nota del 26 ottobre 2023 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha evidenziato all'attenzione del Comune di Milano una possibile situazione "distorsiva" della concorrenza, nell'ambito dell'affidamento del servizio di gestione degli impianti sportivi e ricreativi, dei centri balneari e delle piscine di proprietà comunale alla società Milanosport. In particolare, secondo l'Autorità, il Comune di Milano non avrebbe adeguatamente motivato le ragioni del mancato ricorso al mercato attraverso la relazione prevista dall'art. 34 co. 20 del D.L. 179/2012 e la valutazione di cui all'art. 192 co. 2 D.Lgs. n. 50/2016 e avrebbe omesso di indicare le ragioni sottese alla c.d. proroga dell'affidamento del servizio a Milano Sport S.p.A. fino al 2050, ritenuta temporalmente eccessiva.

Con nota del 27 novembre 2023 il Comune di Milano ha dato riscontro alla segnalazione confermando, per quanto riguarda la prima obiezione, la correttezza della procedura adottata che tiene conto sia della citata deliberazione Anac, della natura della Società e del fine sociale che la stessa persegue, nonché della tipologia degli impianti affidati alla Società e del loro numero rispetto a quello complessivo del Comune di Milano affidato a soggetti terzi e, per quanto riguarda la seconda, la precisazione che il contratto di servizio nel 2020 non è stato affatto oggetto di proroga al 2050. Si tratta infatti di un aggiornamento del precedente contratto di servizio, e non nuovo affidamento del servizio, determinato dall'esigenza di dare attuazione alla citata deliberazione n. 15/2018 data la necessità di permettere alla Società lo sviluppo del piano industriale in considerazione degli ammortamenti per gli importanti interventi di riqualificazione effettuati dalla stessa su alcuni impianti sportivi. La scelta di affidare parte degli impianti sportivi alla società in house era stata già in origine oggetto di opportune valutazioni, come rilevato dalla Delibera ANAC 702/2018.

Peraltro, in una prospettiva di piena collaborazione con l'Autorità, il Comune di Milano ha inteso avviare anche in questo caso un ulteriore approfondimento al fine di poter confermare l'adeguatezza della durata sino al 2050 del contratto di servizio. Per assicurare i requisiti di terzietà e indipendenza il Comune si sta avvalendo di un esperto esterno con specifica competenza nella materia quale l'Università Bocconi. Gli esiti di tali approfondimenti verranno inoltrati all'Autorità non appena disponibili.

## 9 Conclusione

Per tutto quanto sopra rilevato, valutato il rispetto delle condizioni e previsioni del contratto di servizio sottoscritto con la Società il 31/12/2020 per la gestione del servizio pubblico locale di rilevanza economica "gestione degli impianti sportivi e dei corrispondenti servizi" nel corso dell'annualità in esame, il raggiungimento del livello qualitativo richiesto alla Società ed i risultati raggiunti dalla stessa, l'andamento economico del servizio, in piena coerenza con la finalità pubblicistica sopra riportata, si conferma la modalità individuata di gestione del servizio.

### Il Direttore

#### Area Sport

Dott.ssa Lina Rosa Lucarelli

*(firmato digitalmente)*



Lina Rosa Lucarelli  
Comune di Milano  
Direttore di Area  
30.11.2023  
16:22:12  
GMT+01:00

### Il Funzionario

#### Unità Sviluppo Impianti Sportivi e Gestione Stadio

Dott. Luca Panzetta

*(firmato digitalmente)*



LUCA  
PANZETTA  
Comune di  
Milano  
Funzionario  
30.11.2023  
16:02:43  
GMT+01:00

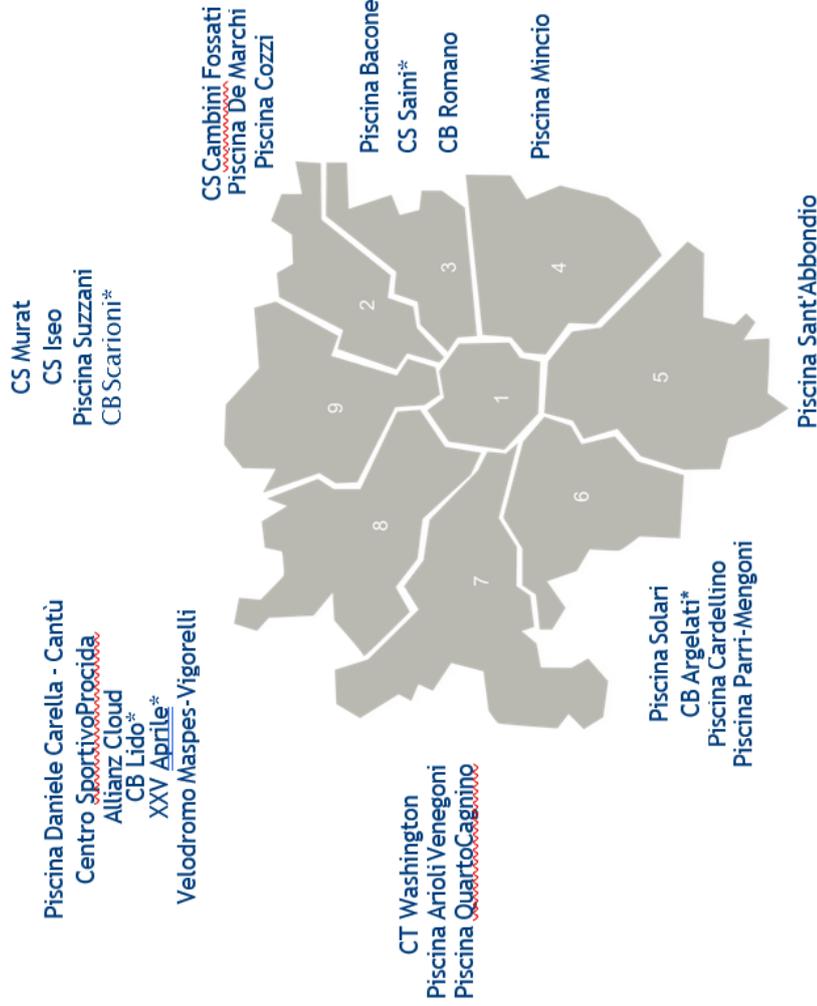
# 25 IMPIANTI

## SUL TERRITORIO MILANESE



Comune di  
Milano

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



\*Impianti in attesa di restituzione al Comune



**Il Direttore  
Area Sport**

Dott.ssa Lina Rosa Lucarelli

(firmato digitalmente)



Lina Rosa  
Lucarelli  
Comune di  
Milano  
Direttore di  
Area  
30.11.2023  
16:22:12  
GMT+01:00

**Il Funzionario**

**Unità Sviluppo Impianti Sportivi e  
Gestione Stadio**

Dott. Luca Panzetta  
(firmato digitalmente)



LUCA PANZETTA  
Comune di Milano  
Funzionario  
30.11.2023 16:02:43  
GMT+01:00



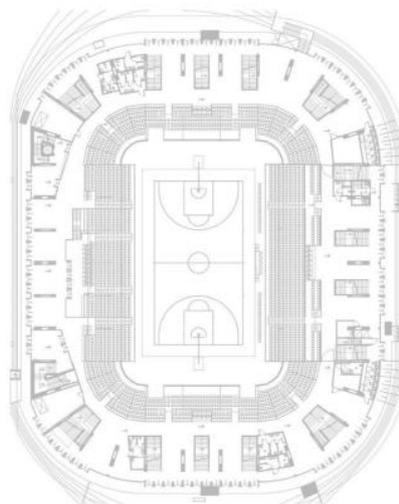
## ALLIANZ CLOUD

*Il Palalido, inaugurato per la prima volta nel 1961, è stato completamente rinnovato e riaperto con il nome di Allianz Cloud nel 2019. Punto di riferimento dello sport nazionale e internazionale l'Allianz Cloud torna a essere il fulcro della vita sportiva meneghina e non solo. L'obiettivo infatti è quello di far vivere il palazzetto attraverso eventi sportivi, spettacoli, concerti e convention.*

*Allianz Cloud può contare su un'affascinante struttura moderna e di design con forma ellittica. Vanta una capienza superiore ai 5.000 spettatori.*



Palazzetto dello sport





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO BALNEARE ARGELATI

*Centro balneare estivo costruito nel 1962 alle spalle della storica Porta Genova: la particolarità della struttura è offerta dalla suggestiva collocazione degli spazi disposti su livelli differenti, tra alberi, aiuole e lembi di prato.*

Cattura retinogondare



ARGELATI



### **STRUTTURA**

Vasca scoperta 30m  
Vasca scoperta 20m  
Spogliatoi  
Giardino e ampia zona pavimentata all'esterno  
Bar  
Terrazza

### **LIBERA UTENZA**

Centro balneare estivo



**MILANOSPORT**



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



## PISCINA ARIOLI VENEGONI

*L'impianto, nato nel 1975, offre una vasca coperta da 25 metri, una palestra di 95 metri quadri e un ampio giardino.*

### **STRUTTURA:**

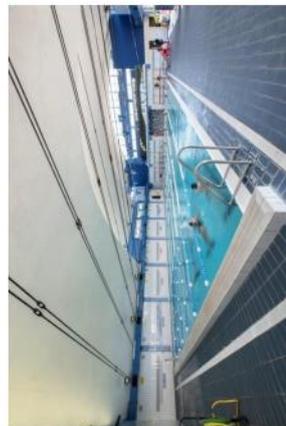
Vasca coperta 25m  
Tribuna 75 posti  
Palestrina  
Giardino

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto



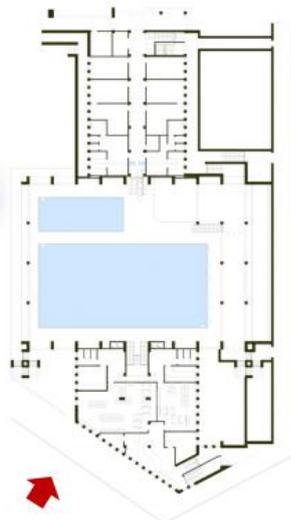


Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA BACONE

*Costruita negli Anni Settanta (1977), la Piscina Bacone è una delle piscine storiche della città di Milano ed è situata nelle vicinanze di Corso Buenos Aires, piazzale Loreto e la stazione Centrale.*



### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Vasca coperta 12m  
Tribuna  
Palestrina

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO SPORTIVO CAMBINI FOSSATI

*Costruito nel 1965, l'impianto sorge nei pressi di viale Padova, ha due palestre di 800 mq. dotate di tribune da 252 e 127 posti: la palestra ginnica e quella dedicata al cestista e allenatore Aldo Giordani, due campi da tennis e quattro nuovissimi campi da Padel.*

### **STRUTTURA:**

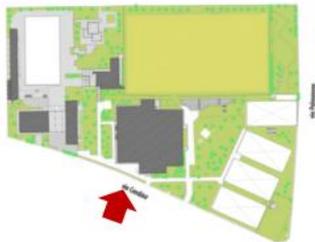
Piscina 25 mt  
Vasca didattica  
Palestra basket/pallavolo/calcio a 5 con tribuna da 252 posti.  
Palestra ginnastica e ginnastica artistica con tribuna da 127 posti.  
1 campo da tennis coperto in sintetico.  
1 campo a tennis coperto in terra rossa.  
4 campi da padel (3 coperti da tensostruttura, e uno scoperto)  
Parco giochi

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Tennis / Padel  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Tennis, pallavolo, padel, basket, discipline acquatiche



**MILANOSPORT**



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA CARDELLINO

*L'impianto, costruito nel 1975 è collocato all'interno del popoloso quartiere del Lorenteggio, in un angolo ricco di verde e dotato di un comodo parcheggio.*

*Lo caratterizzano due vasche, una da 25 m e una grande vasca esterna da 50 m con un ampio giardino e solarium*

### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m

Palestrina

Vasca scoperta 50m

Giardino e ampia zona pavimentata all'esterno

### **CORSI:**

Discipline acquatiche

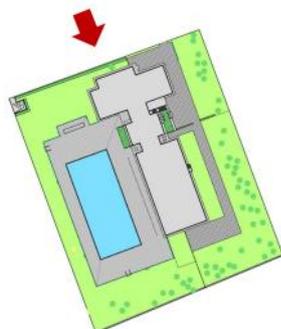
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, centro balneare estivo



CARDELLINO



MILANOSPORT



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA DANIELE CARELLA CANTÙ

*L'impianto costruito nel 1978, uno dei più originali dal punto di vista architettonico, è composto da tre grandi cupole che contrassegnano e dividono altrettanti spazi di attività: spogliatoi, vasca da 25 m e palestra.*

**STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Palestrina  
Tribune 75 posti  
Giardino

**CORSI:**

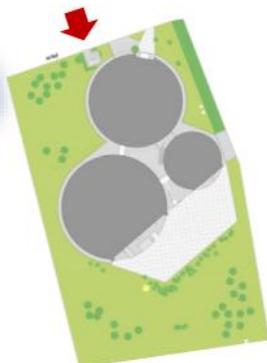
Discipline acquatiche

**LIBERA UTENZA:**

Nuoto



CARELLA CANTÙ





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA COZZI

*Opera de l'ingegner Luigi Lorenzo Secchi, è stata la prima vasca coperta in Italia e per diverso tempo una delle più grandi piscine coperte d'Europa, costruita nel 1934. Durante i suoi lunghi anni la Cozzi, ha subito le naturali evoluzioni del tempo, sia in termini di abitudini dei cittadini che dal punto di vista urbanistico. Servizi una volta fondamentali come i bagni pubblici per i viaggiatori ed i galantuomini di inizio Novecento sono caduti in disuso, ma è ancora possibile ammirarli negli spazi originali della Cozzi, con i pavimenti in marmo e gli intarsi e mosaici.*

### **STRUTTURA:**

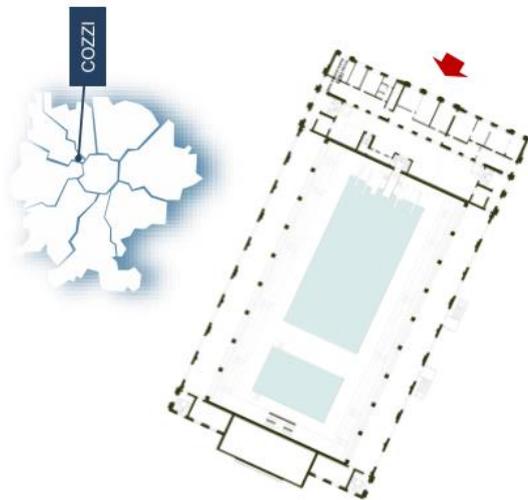
Vasca coperta 33m  
Vasca coperta 20m  
Tribune  
Trampolini  
Piattaforma tuffi  
Terrazza  
Palestrina

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

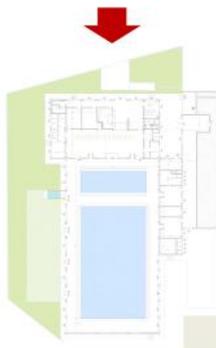
Nuoto





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



## PISCINA DE MARCHI

*Il centro, costruito nel 1979 si trova in un angolo tranquillo della vecchia periferia milanese. La piscina attinge sole e luce dall'ampia parete a vetrate; le due vasche contigue permettono di seguire i corsi, senza creare interferenze fra le attività degli adulti e gli esercizi di bambini e ragazzi.*

### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Vasca coperta 12m  
Giardino

### **CORSI:**

Discipline acquatiche

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO SPORTIVO ISEO

*La costruzione del Centro Sportivo Iseo, iniziata nel 1965 e terminata nel 1975, si compone oggi di tre strutture:  
Il Centro Sportivo Ripamonti comprende un campo in erba naturale sia per il calcio a 11 che per il Rugby. L'impianto  
è dotato di una tribuna scoperta da 900 posti.*

*Il Palaseco ha una palestra polifunzionale e una palestrina.*

*La Piscina Iseo un impianto totalmente rinnovato nel 2016, con un nuovo piano vasca, nuovi spogliatoi, palestra e  
tribuna.*

### **STRUTTURA:**

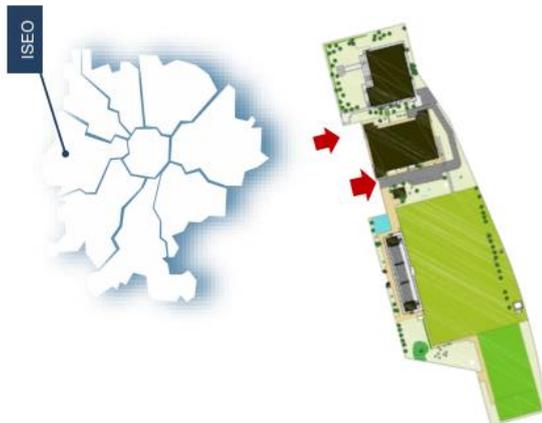
Vasca coperta 25m  
Tribuna 78 posti  
Palestrina  
Giardino  
Palestra di basket/pallavolo/calcio a 5  
Tribuna 350 posti  
Palestrina  
Campo di calcio a 11/rugby  
Campo di calcio a 5  
Campo di calcio a 7  
Tribuna  
Parco giochi

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, Basket, pallavolo, calcio A5, calcio a 11-7-5, rugby



**MILANOSPORT**



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## VELODROMO MASPES VIGORELLI

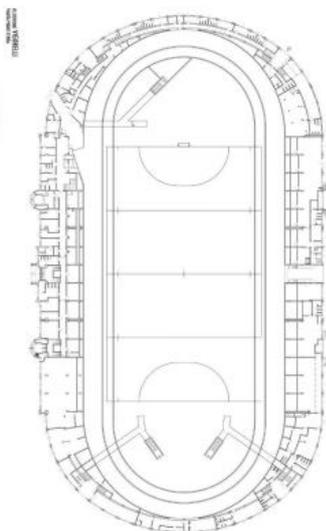
*Il velodromo Maspes-Vigorelli è un impianto sportivo storico della città di Milano, costruito nel 1934, dedicato in origine al ciclismo su pista ed oggi utilizzato principalmente per il football americano.*

*La pista è di 397,7 metri.*

*Oggetto di ristrutturazione nel 2021/22 con interventi che hanno interessato la manutenzione straordinaria e la riqualificazione di diverse aree.*



MASPES VIGORELLI



Arch. M. M. M. M.

### STRUTTURA

Campo da football americano  
Pista di ciclismo  
Sala stampa



MILANOSPORT



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA MINCIO

*Inaugurato nel 1964, l'impianto fu disegnato dal celebre Pierluigi Nervi.*

*La Mincio si può definire "una Cozzi in miniatura" e, al pari di questa, ha una spiccata predisposizione ad allevare piccoli campioni di nuoto.*

### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Tribuna 150 posti  
Palestrina  
Giardino e terrazza

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto



MINCIO



MILANOSPORT



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO SPORTIVO MURAT

*Nei pressi di piazzale Maciachini nasce nel 1988 il centro sportivo Murat dove convivono in modo eccellente la piscina indoor e il palazzetto polivalente e un ricco spazio verde.*

*Nella vasca piccola dell'impianto è nato, diversi anni fa, uno dei progetti di cui Milanosport va più fiera: quello del «nuoto neonatale» riservato ai piccolissimi dai 6 ai 20 mesi.*

### **STRUTTURA:**

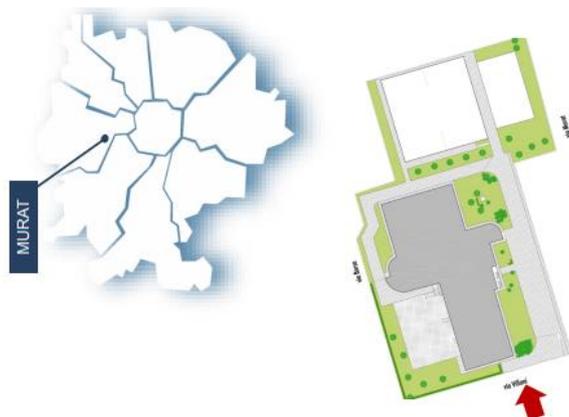
Vasca coperta 25m  
Vasca coperta 12m  
Giardino  
Palestra basket/pallavolo con tribuna.

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, basket, pallavolo





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA PARRI MENGONI

*La Piscina Parri Mengoni costruita nel 2019 nel quartiere di Bisceglie, nel parco dei Fontanili è il nuovo centro sportivo a disposizione dei cittadini, con una piscina da 25 m, ampi spazi verdi da dedicare al solarium estivo e alle aree giochi, due palestre e un'area relax con affaccio diretto sulla vasca.*

### **STRUTTURA**

Vasca 25 mt  
Palestra fitness  
Palestra attrezzata

### **CORSI**

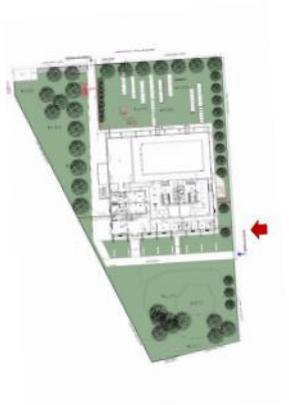
Discipline acquatiche  
Corsi palestra

### **LIBERA UTENZA**

Nuoto  
Tessere Fit per l'ingresso in palestra



PARRI MENGONI



MILANOSPORT



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO SPORTIVO PROCIDA

*Realizzato nel 1987, il centro sportivo costituito da un palazzetto polivalente e una piscina indoor sorge in una delle zone residenziali più eleganti di Milano. Dotato di piscina, palestra e sala fitness, ha per primo ospitato le discipline dell'Acquafitness, contribuendo alla diffusione di questo fenomeno.*

### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m con tribuna  
Giardino  
Palestra basket/pallavolo con tribuna da 150 posti  
Palestrina

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, basket, pallavolo



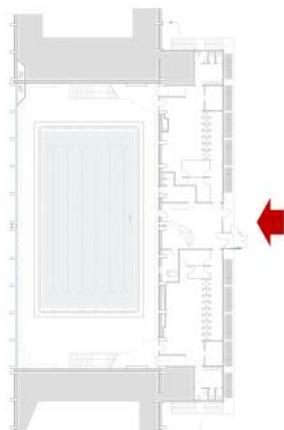
DMG PIZZI  
ARCHITETTI





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



## PISCINA QUARTO CAGNINO

*L'impianto nato nel 1975, è stato studiato per consentire un utilizzo diversificato, con particolare attenzione verso le esigenze dei piccoli iscritti al nuoto neonatale, delle donne incinte, over 65, delle persone diversamente abili o con problemi di recupero motorio.*

**STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m

**CORSI:**

Discipline acquatiche

**LIBERA UTENZA:**

Nuoto



**MILANOSPORT**



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO BALNEARE ROMANO

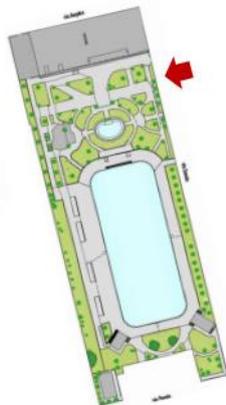
*Il Centro balneare Romano, costruito nel 1929, ha l'imponente impronta architettonica dell'epoca ed è stato progettato dall'architetto Luigi Secchi che già annovera tra le sue opere la piscina Cozzi. La vasca rettangolare di 4000 metri quadrati sorge in prossimità di un parco nel cuore di Città Studi.*

### **STRUTTURA:**

Vasca scoperta 100x40m  
Spogliatoi a rotazione  
Giardino e ampia zona pavimentata all'esterno  
Bar  
Parco giochi  
Parco pubblico

### **LIBERA UTENZA:**

Centro balneare estivo



**MILANOSPORT**



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA SANT'ABBONDIO

*La struttura è stata costruita nel 1976 e ristrutturata nel 2004 ed occupa nel complesso 1500 metri quadrati.  
Dispone di due vasche, una interna ed una esterna e di un ampio giardino.*

### **STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Vasca scoperta 50m  
Palestrina  
Giardino e ampia zona pavimentata all'esterno

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, centro balneare estivo



SANT'ABBONDIO





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA SOLARI

*Immersa nel verde di uno dei più bei parchi storici di Milano, la Solari costruita nel 1963 e ristrutturata nel 2015 si può considerare una piscina "sempre aperta", in quanto è a disposizione del pubblico dalle 7 del mattino alle 23 della sera.*

**STRUTTURA:**

Vasca coperta 25m  
Giardino

**CORSI:**

Discipline acquatiche

**LIBERA UTENZA:**

Nuoto





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## PISCINA SUZZANI

L'impianto, situato in una zona tranquilla, nelle vicinanze del Parco Nord, è uno dei gioielli di Milanosport.  
**Costruito nel 1991 e ristrutturato nel 2021.**  
Al piano superiore, affacciata sulla zona nuoto, si trova la palestra, arricchita con un'ampia dotazione di macchine Cardiofitness e Isotoniche.

*Il centro è attualmente in riqualificazione*

### **STRUTTURA:**

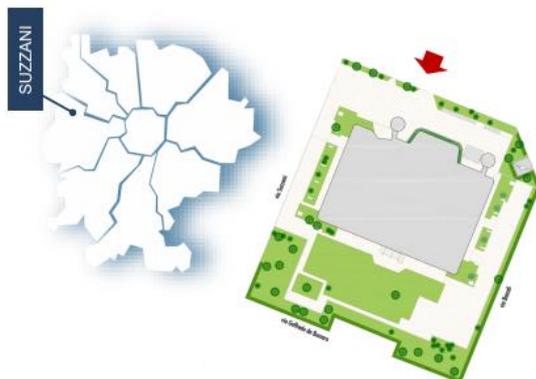
Vasca coperta 25m  
Vasca coperta 12m  
Palestrina  
Palestra con attrezzi cardiofitness isotoniche  
Giardino

### **CORSI:**

Discipline acquatiche  
Fitness

### **LIBERA UTENZA:**

Nuoto, fitness





Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

## CENTRO TENNIS WASHINGTON

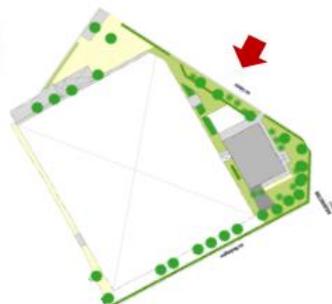
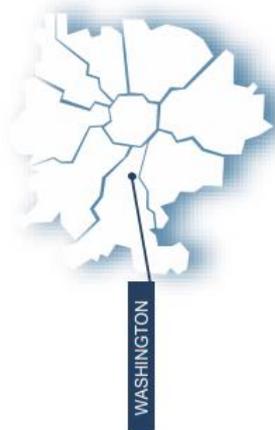
*Il Centro nato nel 1960 è situato in una delle vie più importanti di Milano, a poca distanza da C.so Vercelli, strada dedicata allo shopping più elegante. Da sempre "piccolo tempio" del Tennis meneghino.*

### **STRUTTURA:**

3 Campi da tennis in terra rossa con copertura invernale

### **CORSI:**

Tennis  
Libera utenza: tennis



**MILANOSPORT**

All. 2

# TARIFFE

# 2022

**Il Direttore**

**Area Sport**

Dott.ssa Lina Rosa Lucarelli

*(firmato digitalmente)*



lina rosa  
Lucarelli  
Comune di  
Milano  
Direttore di  
Area  
30.11.2023  
16:22:12  
GMT+01:00

**Il Funzionario**

**Unità Sviluppo Impianti Sportivi e**

**Gestione Stadio**

Dott. Luca Panzetta

*(firmato digitalmente)*



LUCA  
PANZETTA  
Comune di  
Milano  
Funzionario  
30.11.2023  
16:02:43  
GMT+01:00

<b>TARIFFE</b>			
<b>ATLETICA LEGGERA ESCLUSO CIVICA ARENA G. BRERA</b>			
	Tariffa verde	Tariffa gialla	Tariffa azzurra
Tariffa ingresso (senza limite orario)	€ 4,00	€ 2,50	---
Carnet 11 ingressi della durata di un anno dalla data di emissione (senza limite orario)	€ 40,00	€ 25,00	---
tariffa settimanale nominale della durata di una settimana dalla data di emissione (valida per singolo impianto)	€ 16,00	€ 10,00	---
Abbonamento trimestrale nominativa	€ 80,00	€ 50,00	---
Abbonamento semestrale nominativa	€ 150,00	€ 90,00	---
Abbonamento annuale nominativa	€ 220,00	€ 150,00	---
Tariffa oraria impianto (esclusa tariffa luce) fino alle ore 17	€ 50,00	---	€ 20,00
Tariffa oraria impianto (esclusa tariffa luce) dalle ore 17	€ 70,00	---	€ 25,00
Tariffa giornaliera impianto (esclusa tariffa luce)	€ 400,00	---	€ 180,00
Tariffa oraria luce	€ 30,00	---	€ 10,00
<b>ATLETICA LEGGERA PER TESSERATI FIDAL</b>			
Tessera Agonisti annuale Under 40 valida per l'accesso ad uno dei seguenti Impianti: ARENA CIVICA oppure C.S. XXV APRILE	€ 45,00	---	---
Tessera Agonisti annuale Under 40 valida per l'accesso ad uno dei seguenti Impianti: C.S. SAINI oppure C.S. CARRARO	€ 35,00	---	---
Tessera Agonisti annuale Under 40 omnicomprensiva valida per l'accesso a tutti i seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI E C.S. CARRARO.	€ 60,00	---	---
Tessera Amatori annuale valida per l'accesso ad uno dei seguenti Impianti: ARENA CIVICA oppure C.S. XXV APRILE	€ 100,00	---	---
Tessera Amatori annuale valida per l'accesso ad uno dei seguenti Impianti: C.S. SAINI oppure C.S. CARRARO	€ 80,00	---	---
Tessera Amatori annuale omnicomprensiva valida per l'accesso a tutti i seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI e C.S. CARRARO	€ 120,00	---	---

Tessera Under 12 annuale: valida per l'accesso ad uno dei seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI e C.S. CARRARO	€ 20,00	---	---
Tessera Under 12 annuale: valida per l'accesso a tutti i seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI E C.S. CARRARO	€ 25,00	---	---
Tessera Under 16 annuale: <b>valida dal 1° ottobre 2014 al 30 settembre 2015</b> per l'accesso a uno dei seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI e C.S. CARRARO	€ 20,00	---	---
Tessera Under 16 annuale omnicomprensiva <b>valida dal 1° ottobre 2014 al 30 settembre 2015</b> per l'accesso a tutti i seguenti Impianti: ARENA CIVICA, C.S. XXV APRILE, C.S. SAINI e C.S. CARRARO	€ 25,00	---	---
<b>CENTRI BALNEARI ESTIVI</b>			
Tariffa ingresso giorni non festivi da Lunedì a Venerdì (senza limite d'orario)	€ 7,00	€ 5,00	---
Tariffa ingresso giorni festivi, Sabato e Domenica	€ 8,00	€ 6,00	---
Tariffa Famiglia giorni non festivi da Lunedì a Venerdì (senza limite d'orario) - almeno 2 adulti che pagano tariffa piena, per ogni bambino di età tra i 5 e i 12 anni non compiuti € 2,00 ciascuno		---	---
Tariffa Famiglia giorni festivi, Sabato e Domenica (senza limite di orario) - almeno 2 adulti che pagano tariffa piena, per ogni bambino di età tra i 5 e i 12 anni non compiuti € 2,00 ciascuno		---	---
<b>PISCINE COPERTE</b>			
Tariffa ingresso (senza limite orario)	€ 7,00/6,00	€ 5,00/4,00	---
Abbonamento annuale nominativa (un anno dalla data di emissione)	€ 400,00	€ 280,00	---
Abbonamento semestrale nominativa (sei mesi dalla data di emissione)	€ 220,00	€ 150,00	---
Abbonamento trimestrale nominativa (tre mesi dalla data di emissione)	€ 120,00	€ 85,00	---
tariffa settimanale nominativa valida per un solo impianto (una settimana dalla data di emissione)	€ 28,00/24,00	€ 20,00/16,00	---
Carnet 11 ingressi valido solo per un impianto (durata di un anno dall'acquisto)	€ 70,00/60,00	€ 50,00/40,00	---
Tariffa Famiglia - almeno 2 adulti che pagano tariffa piena, per ogni bambino di età tra i 5 e i 12 anni € 2,00 ciascuno		---	---
Piscine oltre 25 metri - Tariffa oraria per corsia fino alle ore 17,00	€ 70,00	---	€ 25,00
Piscine oltre 25 metri - Tariffa oraria per corsia dalle ore 17,00	€ 100,00	---	€ 35,00

Piscine oltre 25 metri - Tariffa oraria per vasca intera	€ 500,00	---	€ 150,00
Piscine oltre 25 metri - Tariffa giornaliera per vasca intera	€ 2.000,00	---	€ 600,00
Piscine fino a 25 metri - Tariffa oraria per corsia fino alle ore 17,00	€ 50,00	---	€ 18,00
Piscine fino a 25 metri - Tariffa oraria per corsia dalle ore 17,00	€ 70,00	---	€ 22,00
Piscine fino a 25 metri - Tariffa oraria per vasca intera	€ 250,00	---	€ 75,00
Piscine fino a 25 metri - Tariffa giornaliera per vasca intera	€ 1.000,00	---	€ 300,00
Vasca per tuffi - Tariffa oraria	€ 250,00	---	€ 75,00
Vasca per tuffi - Tariffa giornaliera	€ 1.000,00	---	€ 300,00
<b>TENNIS</b>			
<b>CAMPI NON IN TERRA ROSSA</b>			
Campi coperti - Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 16,00	---	€ 8,00
Campi coperti - Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 19,00	---	€ 9,50
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 10,00	---	€ 5,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 12,00	---	€ 6,00
Tariffa oraria luce	€ 4,00	---	€ 2,00
<b>CAMPI IN TERRA ROSSA</b>			
Campi coperti - Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 19,00	---	€ 9,50
Campi coperti - Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 23,00	---	€ 11,50
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 12,00	---	€ 6,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 15,00	---	€ 7,50
Tariffa oraria luce	€ 4,00	---	€ 2,00
<b>CALCIO A CINQUE</b>			
Campi coperti - Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 40,00	---	€ 20,00

Campi coperti - Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 55,00	---	€ 25,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 30,00	---	€ 15,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 45,00	---	€ 20,00
Tariffa oraria luce	€ 10,00	---	€ 5,00
<b>CALCIO A SETTE</b>			
Campi coperti - Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 60,00	---	€ 30,00
Campi coperti - Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 80,00	---	€ 40,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 40,00	---	€ 20,00
Campi scoperti - Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 60,00	---	€ 30,00
Tariffa oraria luce	€ 15,00	---	€ 5,00
<b>CALCIO A 11, RUGBY, FOOTBALL AMERICANO</b>			
Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 70,00	---	€ 25,00
Tariffa oraria (esclusa tariffa luce) dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 90,00	---	€ 30,00
Tariffa oraria luce	€ 30,00	---	€ 10,00
<b>PALESTRE</b>			
Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 35,00	---	€ 17,00
Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 70,00	---	€ 27,00

### PALESTRE DI RISCALDAMENTO

Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 25,00	---	€ 12,00
Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 50,00	---	€ 17,00

### PALLACANESTRO, PALLAVOLO E PALLAMANO (CAMPI ALL'APERTO)

Tariffa oraria giorni non festivi dal Lunedì al Venerdì fino alle ore 17,00	€ 25,00	---	€ 12,00
Tariffa oraria dal Lunedì al Venerdì dalle ore 17,00, Sabato, Domenica e festivi	€ 35,00	---	€ 17,00
Tariffa oraria luce	€ 10,00	---	€ 5,00

### BEACH VOLLEY E BEACH TENNIS

Campo scoperto - Tariffa oraria	€ 20,00	---	€ 10,00
Campo coperto - Tariffa oraria	€ 30,00	---	€ 15,00
Tariffa oraria luce	€ 10,00	---	€ 5,00

### PADEL

Tariffa utilizzo Campi - 90 minuti (comprensiva di tariffa luce) - giorni non festivi: dalle 08:30 alle 13:00 / dalle 14:30 alle 17:30	€ 48,00	---	€ 24,00
Tariffa utilizzo Campi - 90 minuti (comprensiva di tariffa luce) - giorni non festivi: dalle 07:00 alle 08:30 / dalle 13:00 alle 14:30 / dalle 17:30 alle 23:30 - sabato, domenica e festivi	€ 54,00	---	€ 27,00

### SPORT LIBERO E DIFFUSO

Tariffa utilizzo spogliatoi a persona	€ 2,00	---	
---------------------------------------	--------	-----	--

### VELODROMO VIGORELLI-MASPES

Pista-Campo - Tariffa oraria per manifestazioni (esclusa tariffa luce) fino alle ore 17,00	€ 750,00	---	€ 200,00
Pista-Campo - Tariffa oraria per manifestazioni (esclusa tariffa luce) dalle ore 17,00	€ 1.000,00	---	€ 320,00
Tariffa oraria luce per manifestazioni	€ 50,00	---	€ 20,00
Campo - Tariffa oraria per allenamento (esclusa tariffa luce) fino alle ore 17,00	---	---	€ 25,00
Campo - Tariffa oraria per allenamento (esclusa tariffa luce) dalle ore 17,00	---	---	€ 30,00
Tariffa oraria luce per allenamenti	€ 50,00	---	€ 10,00
Impianto - Tariffa giornaliera per manifestazioni	€ 10.000,00	---	€ 2.500,00
<b>ALLESTIMENTI NEGLI IMPIANTI SPORTIVI COMUNALI</b>			
Tariffa per allestimenti e disallestimenti	<i>pari al 50% delle tariffe di riferimento</i>		

TARIFFA VERDE	TARIFFA INTERA
TARIFFA GIALLA	<p>ATLETICA E PISCINE - TARIFFA VALIDA PER: - PERSONE DI ETA' COMPRESA TRA I 5 E I 25 ANNI - PERSONE DI ETA' PARI O SUPERIORE AI 65 ANNI E REDDITO ISEE PARI O INFERIORE A 18,000,00 EURO.</p> <p>CENTRI BALNEARI ESTIVI - TARIFFA VALIDA PER: - BAMBINI E RAGAZZI DI ETA' INFERIORE AI 12 ANNI - PERSONE CON REDDITO ISEE PARI O INFERIORE AI 18,000,00 EURO</p>



TARIFFA AZZURRA	TARIFFA VALIDA PER: - FEDERAZIONI - ENTI DI PROMOZIONE SPORTIVA - DISCIPLINE SPORTIVE ASSOCIATE - ASSOCIAZIONI SENZA SCOPO DI LUCRO - ISTITUTI SCOLASTICI PUBBLICI E PARITARIE DI OGNI ORDINE E GRADO - UNIVERSITA' PUBBLICHE -
GRATUITA'	1) PER TUTTE LE ASSOCIAZIONI, ENTI E SOGGETTI GIURIDICI CHE SI OCCUPANO DI DISABILITA'. 2) PER ATLETICA LEGGERA E PER LE PISCINE: - BAMBINI DI ETA' INFERIORE AI 5 ANNI - PERSONE DI ETA' PARI O SUPERIORE AI 65 ANNI E REDDITO ISEE PARI O INFERIORE A 6,500,00 EURO. 3) PER CENTRI BALNEARI ESTIVI: -BAMBINI DI ETA' INFERIORE AI 5 ANNI
BENEFICIERANNO DELLA RIDUZIONE DEL 50%, RISPETTO ALLE TARIFFE INTERE, GLI ORATORI, I CENTRI DI AGGREGAZIONE ZONALE, LE INIZIATIVE ORGANIZZATE DALL'AMMINISTRAZIONE COMUNALE CHE SI SVOLGERANNO NEL PERIODO ESTIVO E DURANTE IL PERIODO DI CHIUSURA DELLE SCUOLE	

# Survey milanosport

20.000 invii

3197 compilanti

STAGIONE 2021/22



All. 3



LUCA  
PANZETTA  
Comune di  
Milano  
Funziionario  
30.11.2023  
16:02:43  
GMT+01:00

**Il Funziionario**  
**Unità Sviluppo Impianti Sportivi e**  
**Gestione Stadio**  
Dott. Luca Panzetta  
*(firmato digitalmente)*



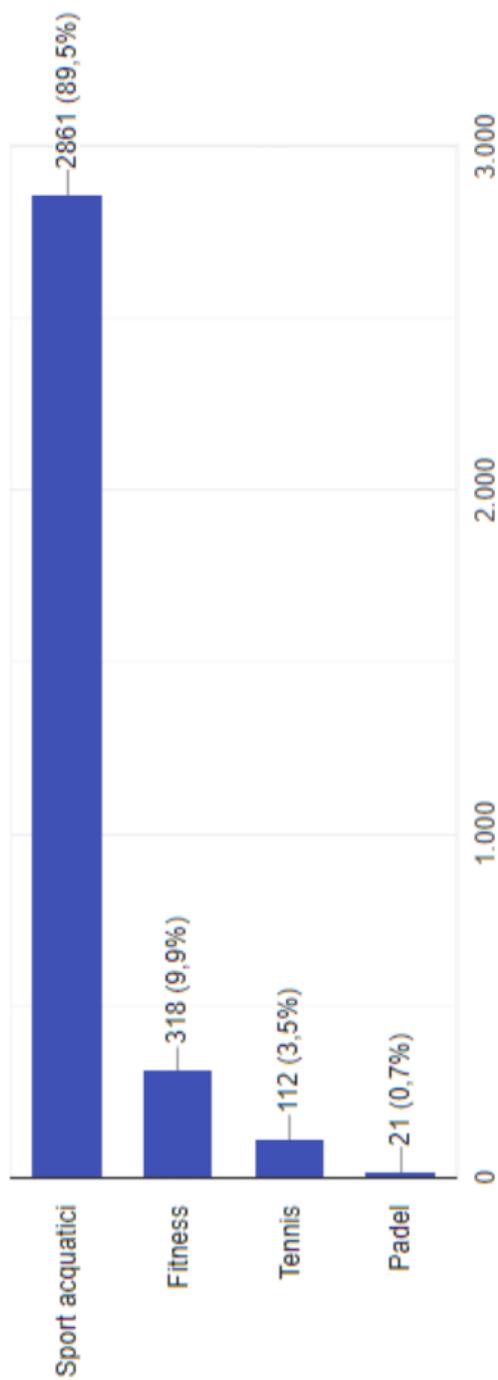
Lina Rosa Lucarelli  
Comune di Milano  
Direttore di Area  
30.11.2023  
16:22:12  
GMT+01:00

**Il Direttore**  
**Area Sport**  
Dott.ssa Lina Rosa Lucarelli  
*(firmato digitalmente)*



### Che tipo di attività pratici nei nostri centri?

3.197 risposte





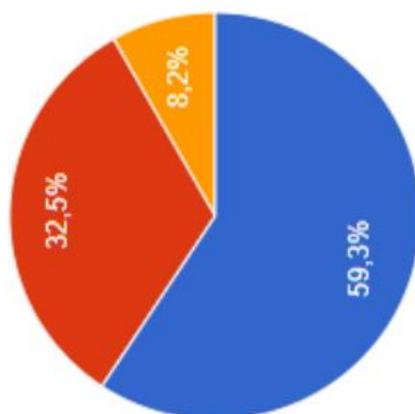
Comune di  
Milano

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

 Copia

Come utilizzati i nostri centri?

3.197 risposte



- Sono iscritto ad un corso
- Mia/o figlia/o frequenta un corso
- Frequento i centri per allenarmi da solo o con gli amici



Comune di  
**Milano**

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



ISCRITTI AI CORSI



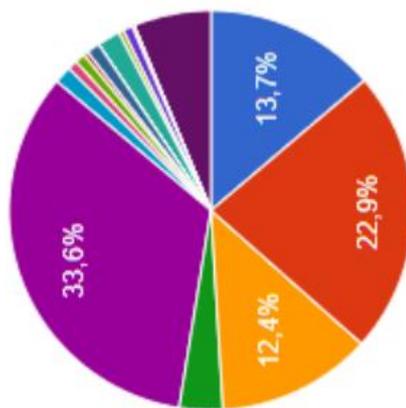


## CORSI



Indica il nome del corso di frequenza

2.934 risposte

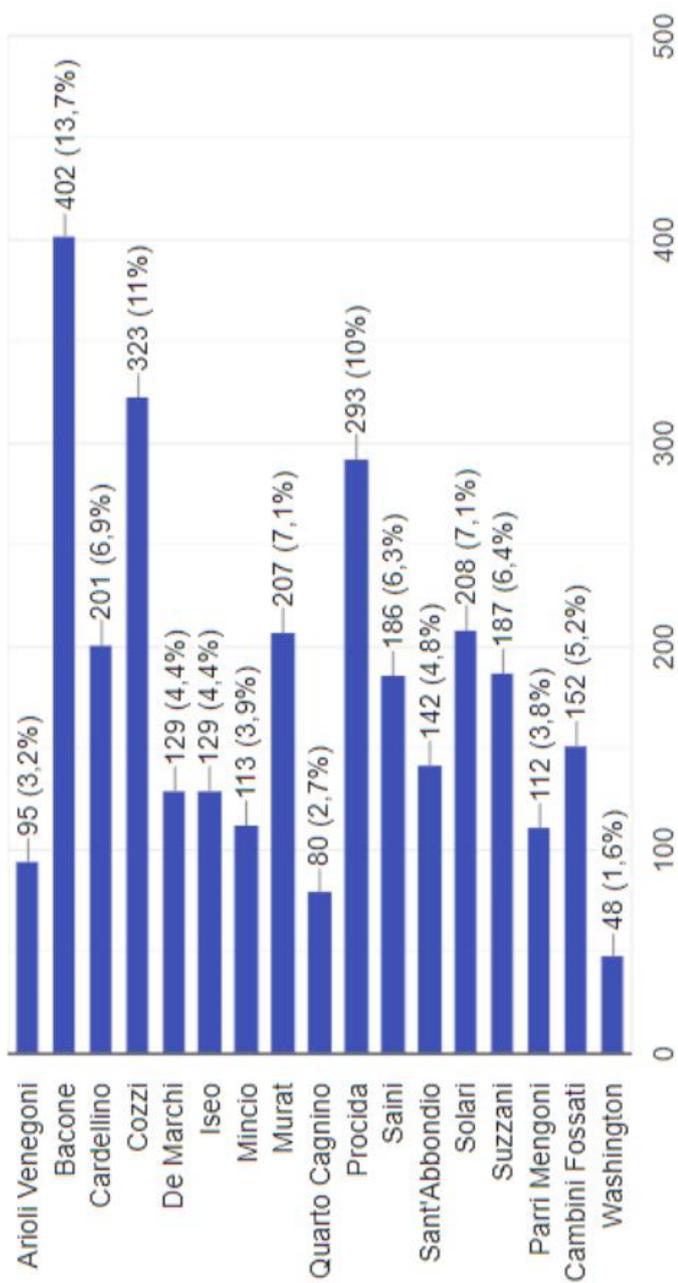


- Nuoto Family o nuoto Baby
- Nuoto Ragazzi vari livelli
- Nuoto Adulti vari livelli
- Nuoto Master
- Fitness Acquatico
- Pallanuoto
- Nuoto Sincronizzato
- Tuffi



### Indica il centro di frequenza

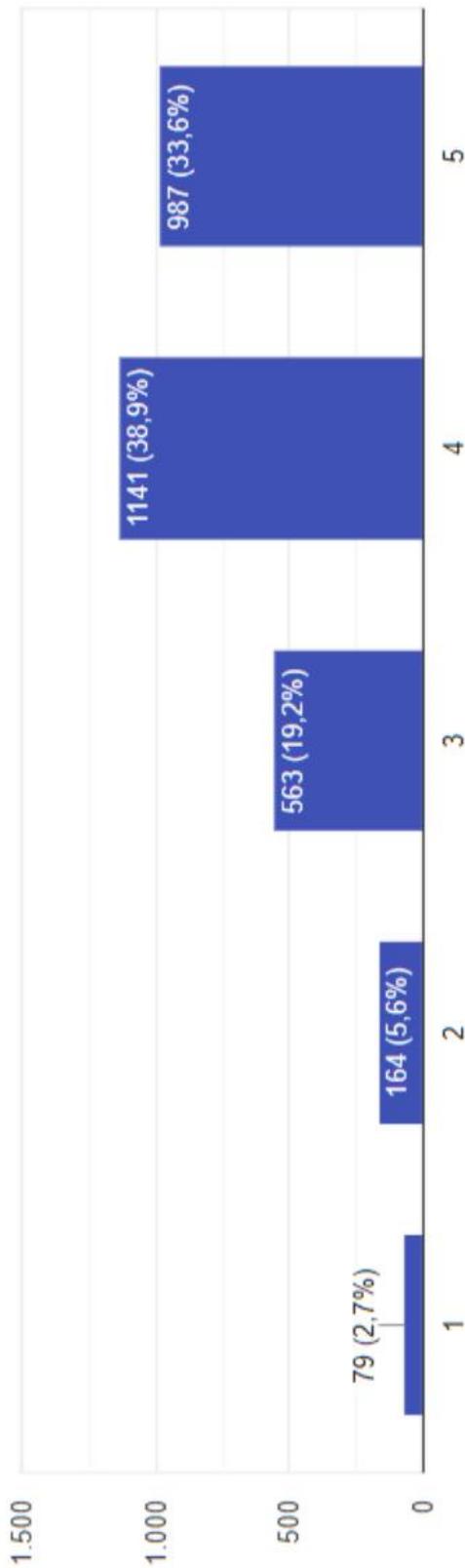
2.934 risposte





### Come valuti la corrispondenza del corso che frequenti con le informazioni reperite prima di iscriverti?

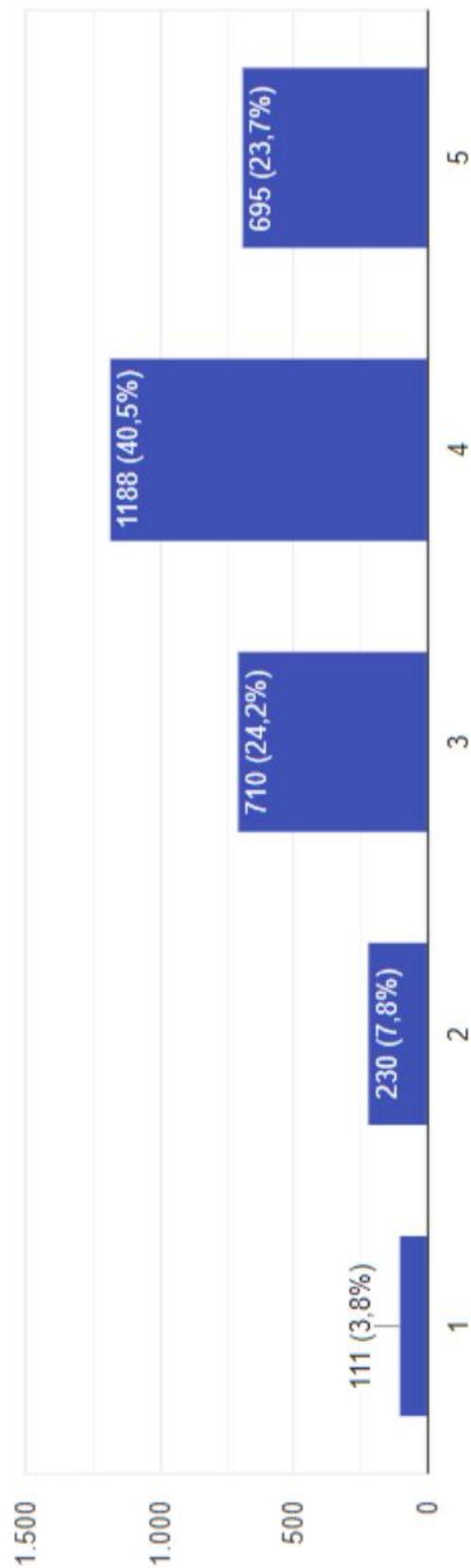
2.934 risposte





### Come valuteresti l'offerta dei corsi in termini di orari, giorni e disponibilità ?

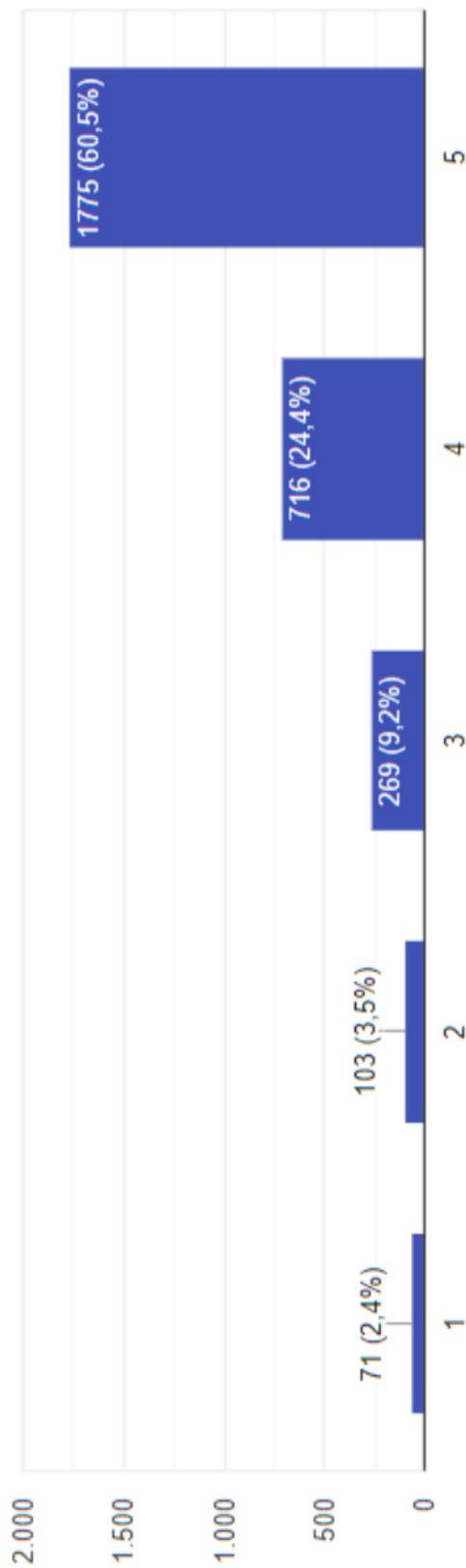
2.934 risposte





### Come valuteresti la disponibilità, la cortesia e la professionalità dell'istruttore?

2.934 risposte

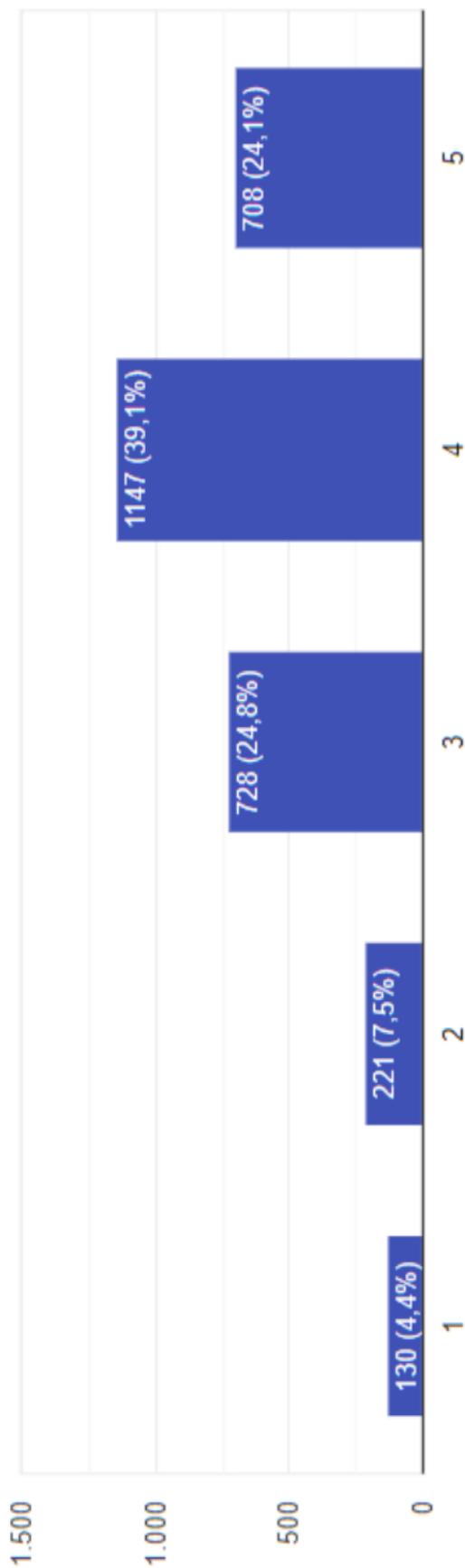




Copia

Come valuteresti la procedura di iscrizione on line e le informazioni presenti sul sito  
web [www.milanosport.it](http://www.milanosport.it) ?

2.934 risposte





Comune di  
**Milano**

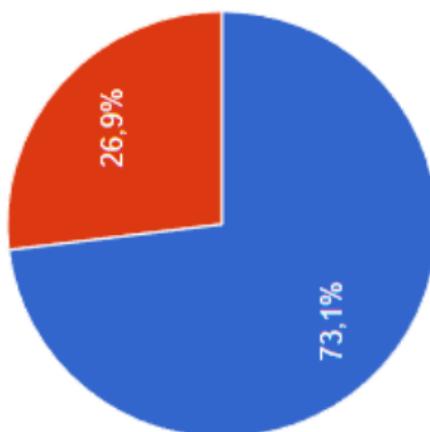
Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022



Valuti appropriati i prezzi dei corsi erogati?

2.934 risposte

● Sì  
● No

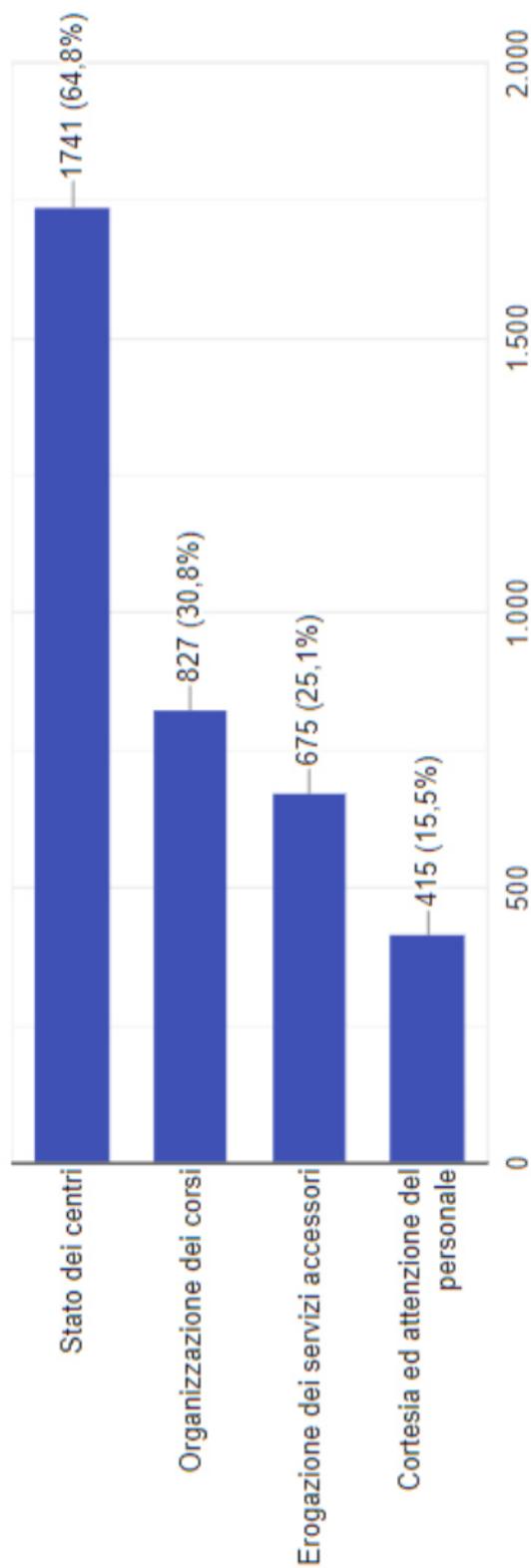




Copia

A fronte della tua esperienza nei nostri centri, quali aree ritieni necessitino di un miglioramento?

2.686 risposte

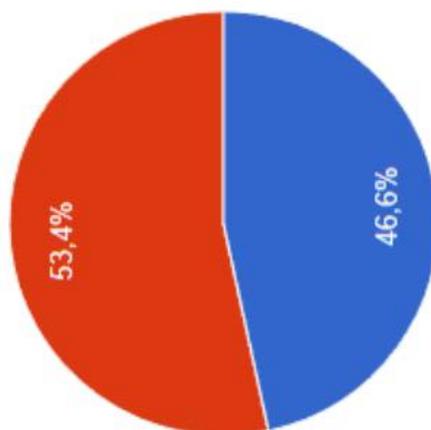




A fronte di un eventuale aumento dei prezzi dei corsi (dovuto alla situazione economica corrente) considereresti ancora l'idea di iscriverti presso i nostri centri?

2.934 risposte

● Sì  
● No





FREQUENTATORI LIBERI

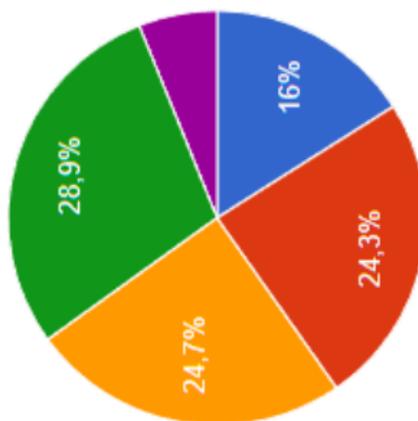
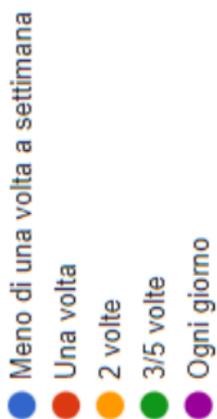




## ATTIVITA' LIBERA

Quante volte a settimana frequenti i nostri centri?

263 risposte

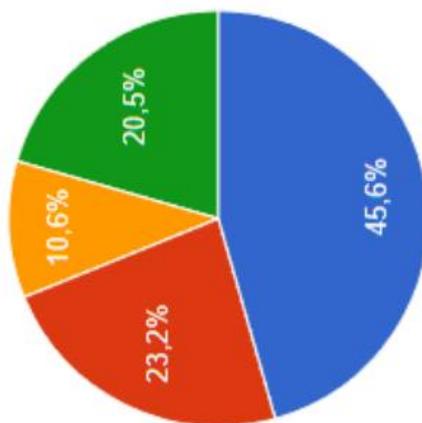




### Qual è il tuo orario di frequenza

263 risposte

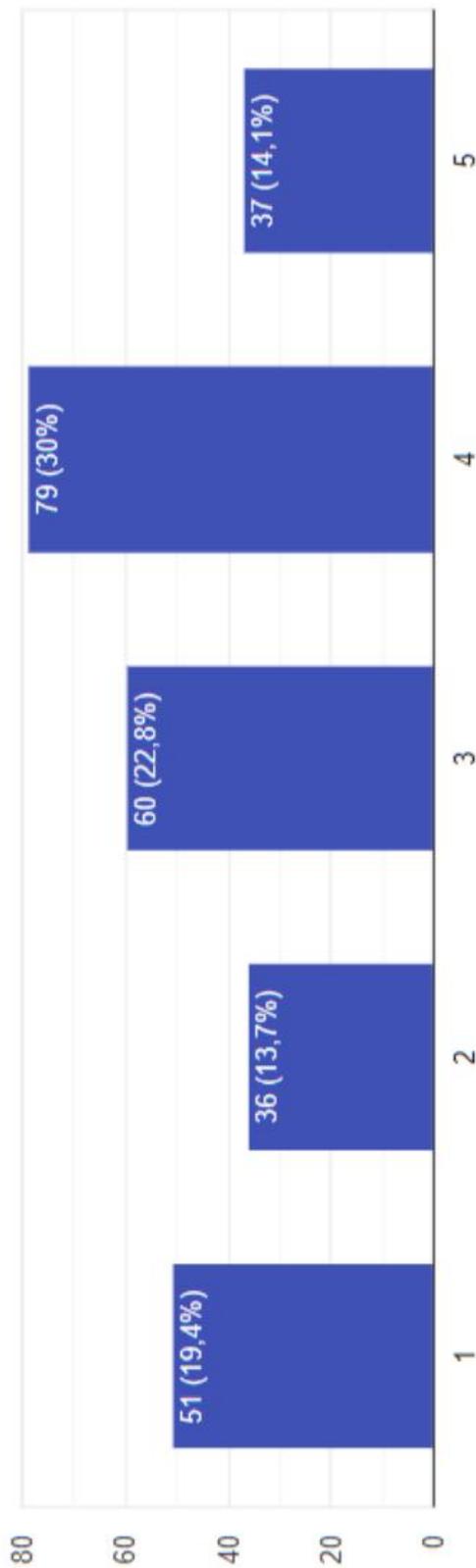
- 07.00-12.00
- 12.00-14.30
- 14.30-18.00
- 18.00-23.00





### Come valuteresti la disponibilità di orari e giorni di apertura proposti per l'attività libera?

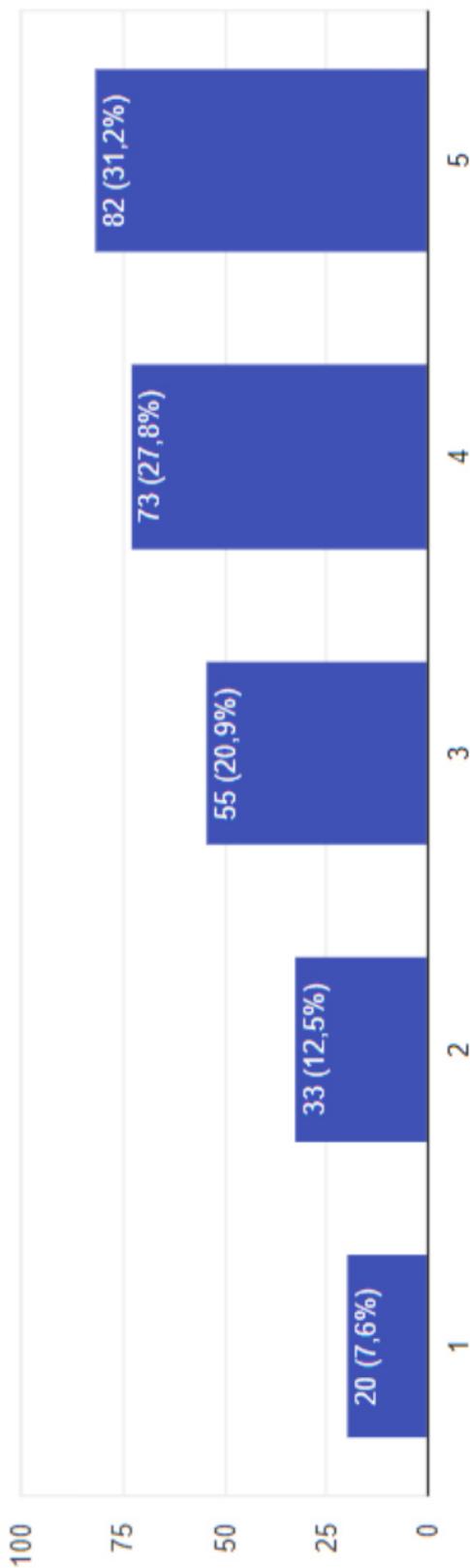
263 risposte





### Come valuteresti la procedura di acquisto on line di ingressi ed abbonamenti?

263 risposte





VALUTAZIONE DEL CENTRO E GRADO DI  
SODDISFAZIONE COMPLESSIVO

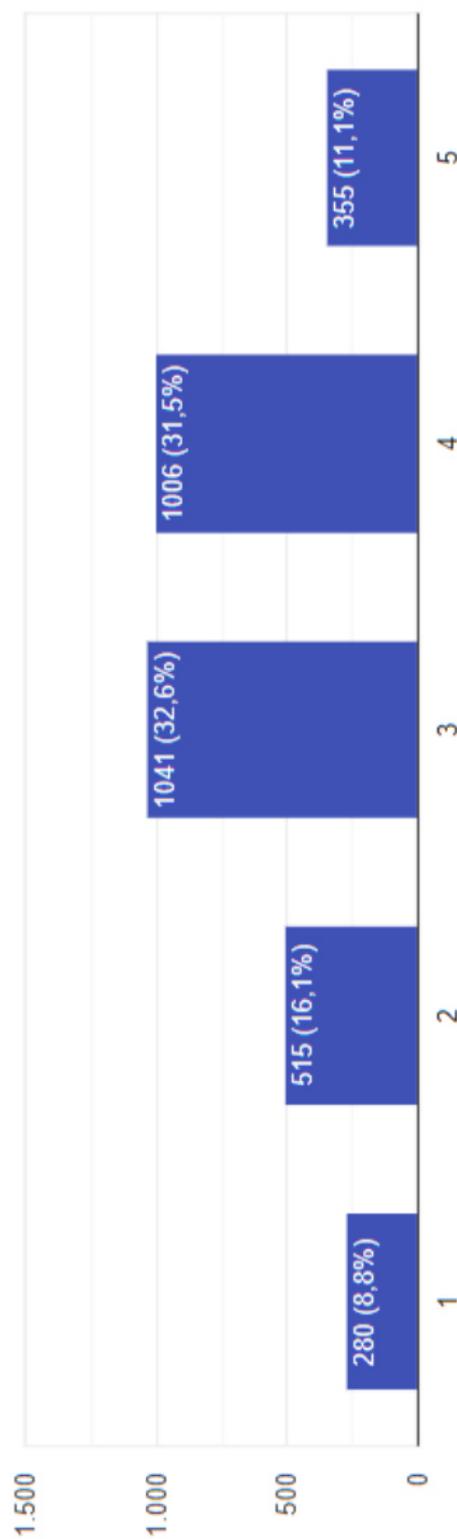




## VALUTAZIONE DEL CENTRO E GRADO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVO

Come valuteresti pulizie e cura degli spazi (spogliatoi, servizi igienici, aree attività, tribune, reception e sale d'attesa) ?  Copia

3.197 risposte

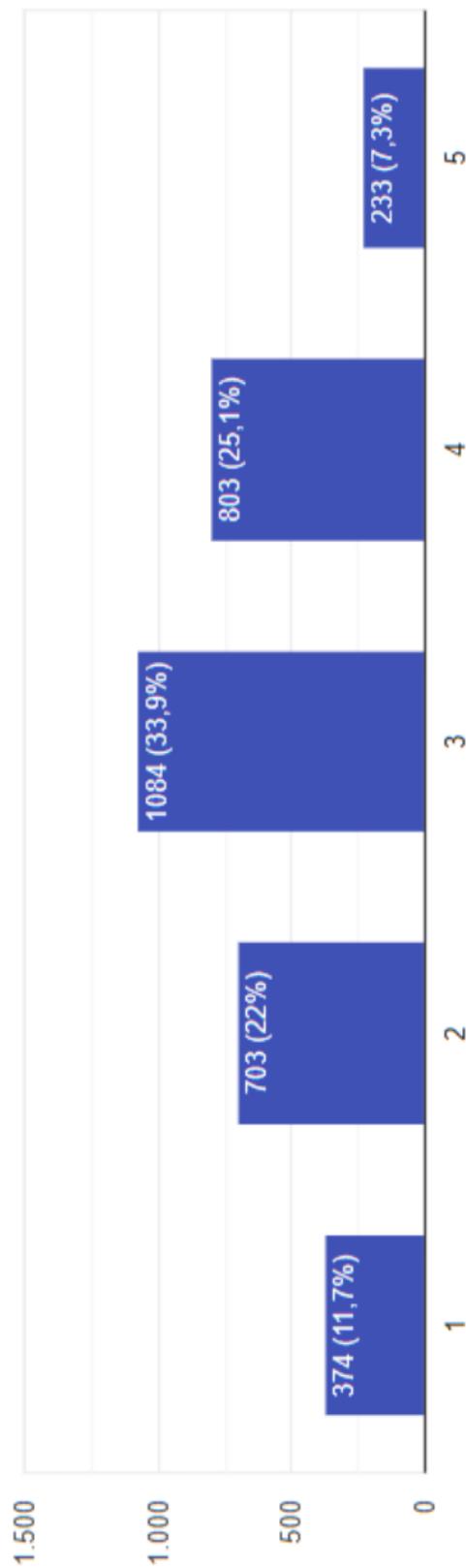




Copia

Come valuteresti i servizi accessori (phon, docce, armadietti, possibilità di acquistare materiali sportivi) presenti nel centro ?

3.197 risposte





### Come valuteresti la cortesia, la disponibilità e la chiarezza delle informazioni fornite dal personale del centro?

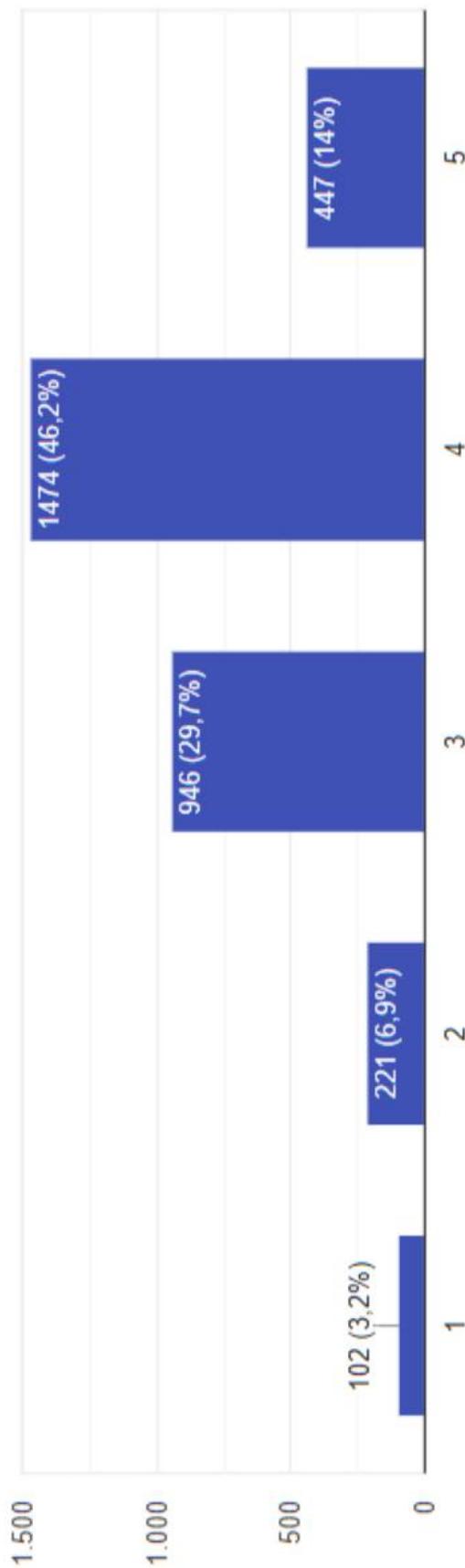
3.197 risposte





### Nel complesso quanto ti ritieni soddisfatto?

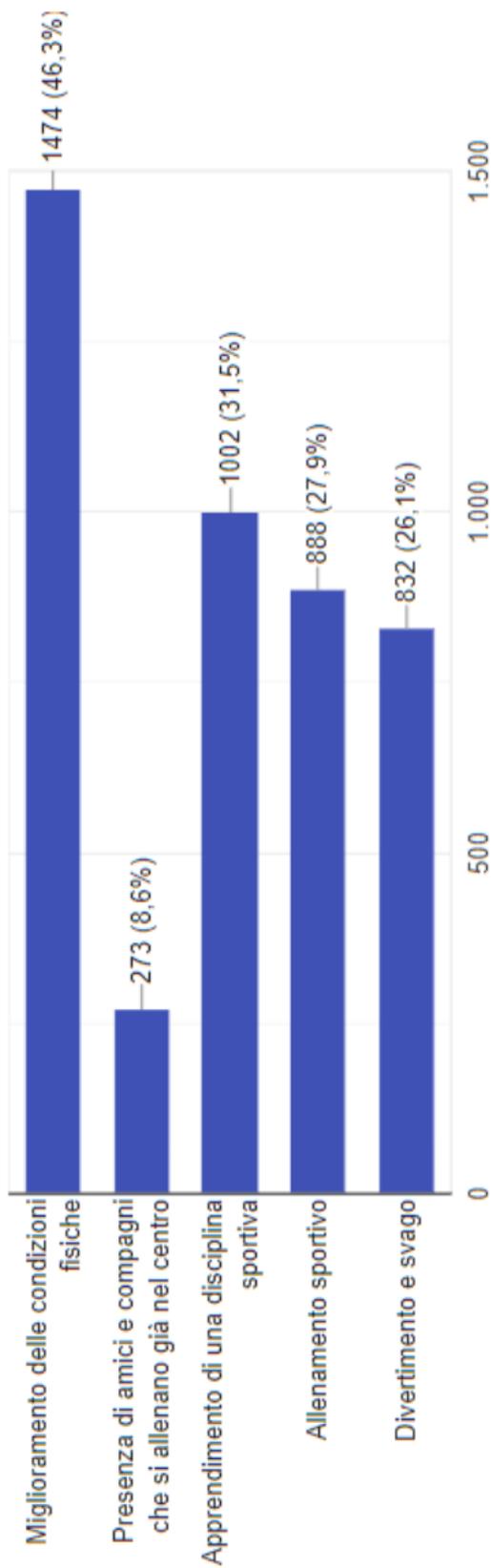
3.190 risposte





### Per quale motivo hai scelto di frequentare uno o più nostri centri?

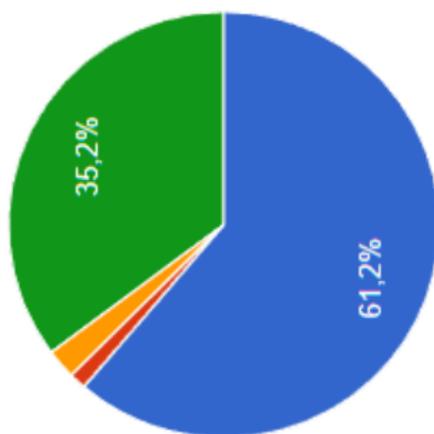
3.185 risposte





### Come sei venuto a conoscenza dell'offerta sportiva a Milanosport?

3.081 risposte



- Sito web [www.milanosport.it](http://www.milanosport.it)
- Pagine social di Facebook, Twitter e Instagram
- Flyer e volantini
- Consigliato da amici e conoscenti



Comune di  
Milano

Relazione sull'andamento del  
servizio di gestione degli impianti  
sportivi: annualità 2022

# Milanosport

## Andamento numero di iscritti stagione 2023/24



All. 4



LUCA PANZETTA  
Comune di Milano  
Funzionario  
30.11.2023 16:02:43  
GMT+01:00

**Il Funzionario**  
**Unità Sviluppo Impianti Sportivi e**  
**Gestione Stadio**  
Dott. Luca Panzetta  
*(firmato digitalmente)*



Lina Rosa  
Lucarelli  
Comune di  
Milano  
Direttore di  
Area  
30.11.2023  
16:22:12  
GMT+01:00

**Il Direttore**  
**Area Sport**  
Dott.ssa Lina Rosa Lucarelli  
*(firmato digitalmente)*



# Premessa



Le iscrizioni alla stagione corsistica 2023/24 sono iniziate il 7 giugno 2023, on line e presso tutte le segreterie dei centri.

Le tariffe sono state aumentate del 20% ad inizio stagione ed offerte in promozione con uno sconto del 10% fino al 30 giugno 2023.

Dal 15 al 23 agosto 2023 Milanospport ha sospeso le iscrizioni a tutti i corsi in programma per adeguare il gestionale al nuovo regime iva, aumentando le tariffe del 22% e applicando uno sconto del 10%. E' stata, inoltre, sostituita la piattaforma informatica che consentiva la gestione delle iscrizioni.

Aspetto da segnalare inoltre è che la stagione corsistica 2023/24 rispetto a quella 2022/23 non ha potuto disporre dei centri Saini e Suzzani il cui impatto negativo è stato di circa: 1500 iscritti per il Saini e di 1700 iscritti per la Piscina Suzzani in meno.



# Campagna di comunicazione Comune di Milano per Milanospport

**REPORT CAMPAGNA  
MILANO SPORT**

16.8.2023  
POST FACEBOOK

iscrizioni 2023

iscrizioni 2023  
OVUNQUE C'È SPORT

21 AGOSTO  
3 SETTEMBRE 2023

**VALORIZZAZIONE  
ECONOMICA  
€ 1.250.000**

**700 SCHERMI**  
statici e dinamici  
**136 manifesti**  
circuito totem



# Gallery

## Campagna di comunicazione Comune di Milano per Milanosport





## Dati Iscrizioni Milanosport



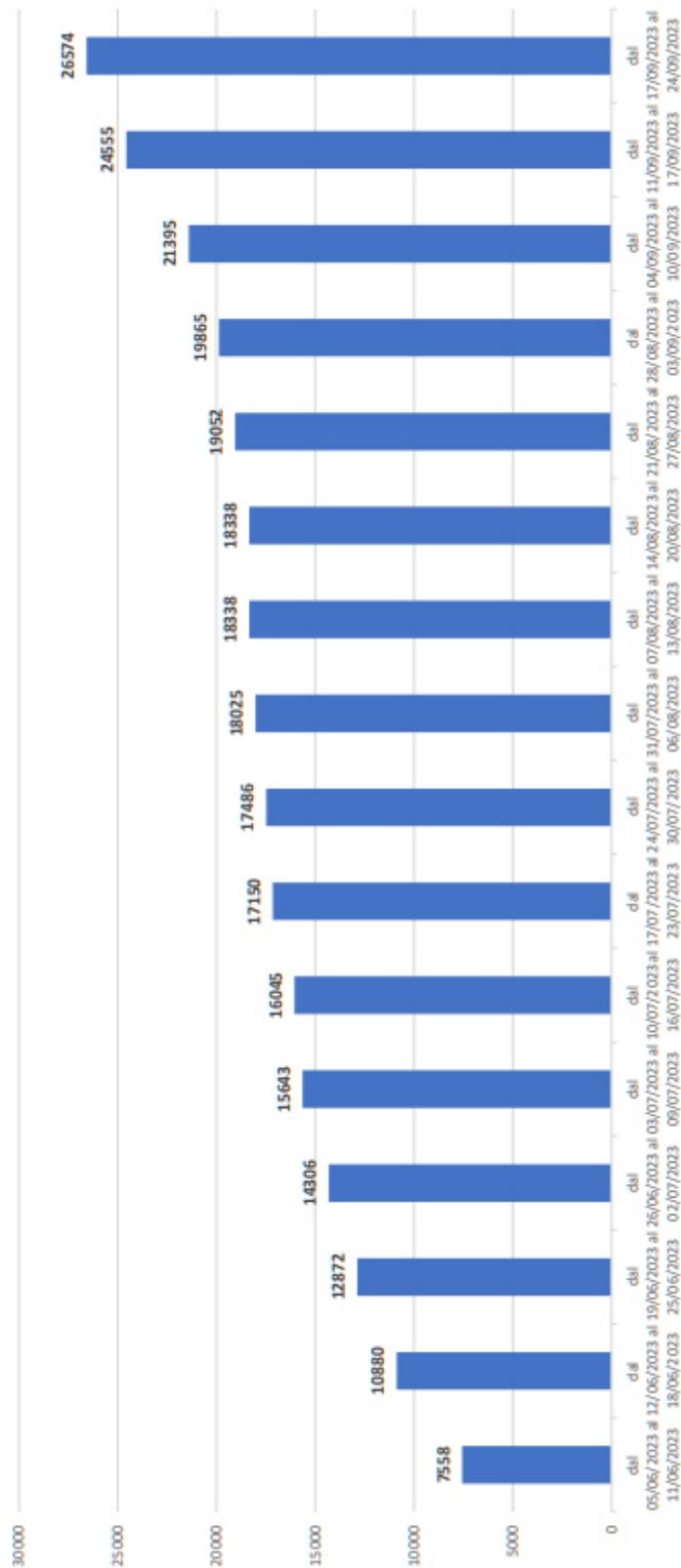


**Tabella andamento numero di Iscritti al 4 settembre:  
stagione 2023/24 vs stagione 2022/23**

	2023		2022	
ISCRIZIONI	NUMERO ISCRITTI	VALORE ISCRITTI	NUMERO ISCRITTI	VALORE ISCRITTI
	21.417	6.592.101,24 €	15.863	4.419.395,00 €
<b>DELTA 2022/2023</b>	<b>+ 5.554</b>	<b>2.172.706,24 €</b>		

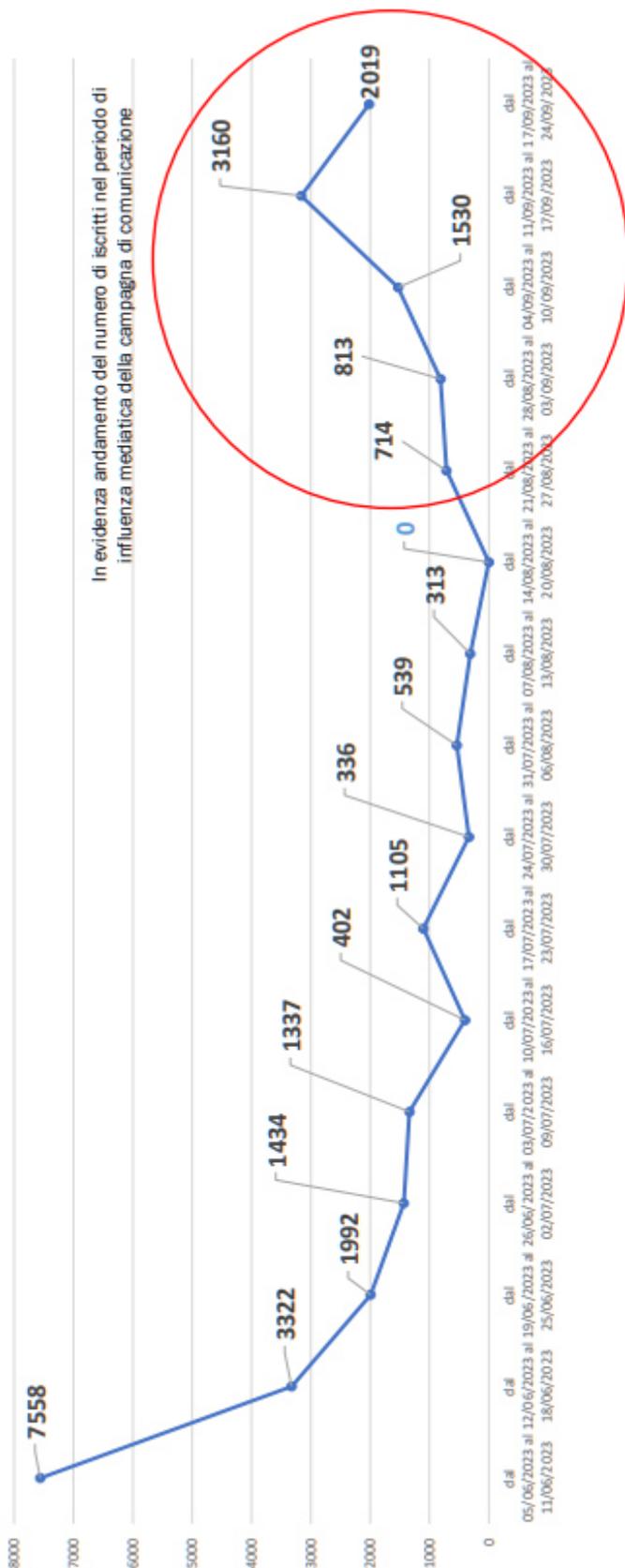


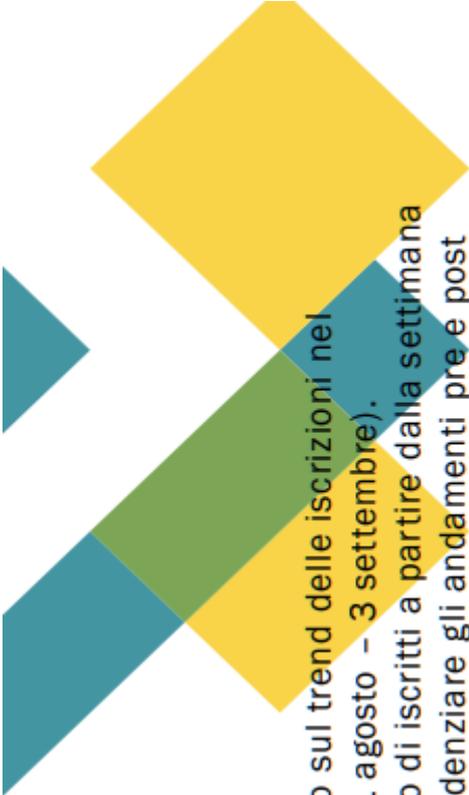
**Grafico progressivo del numero di Iscritti alla stagione corsistica 2023/24  
dal 5/6/2023 (apertura delle iscrizioni II 7/6) al 24/9/2023 suddivise per settimana**





### Andamento del numero di Iscritti stagione corsistica 2023/24 dal 5/6/2023 (apertura delle iscrizioni II 7/6) al 24/9/2023 suddivise per settimana





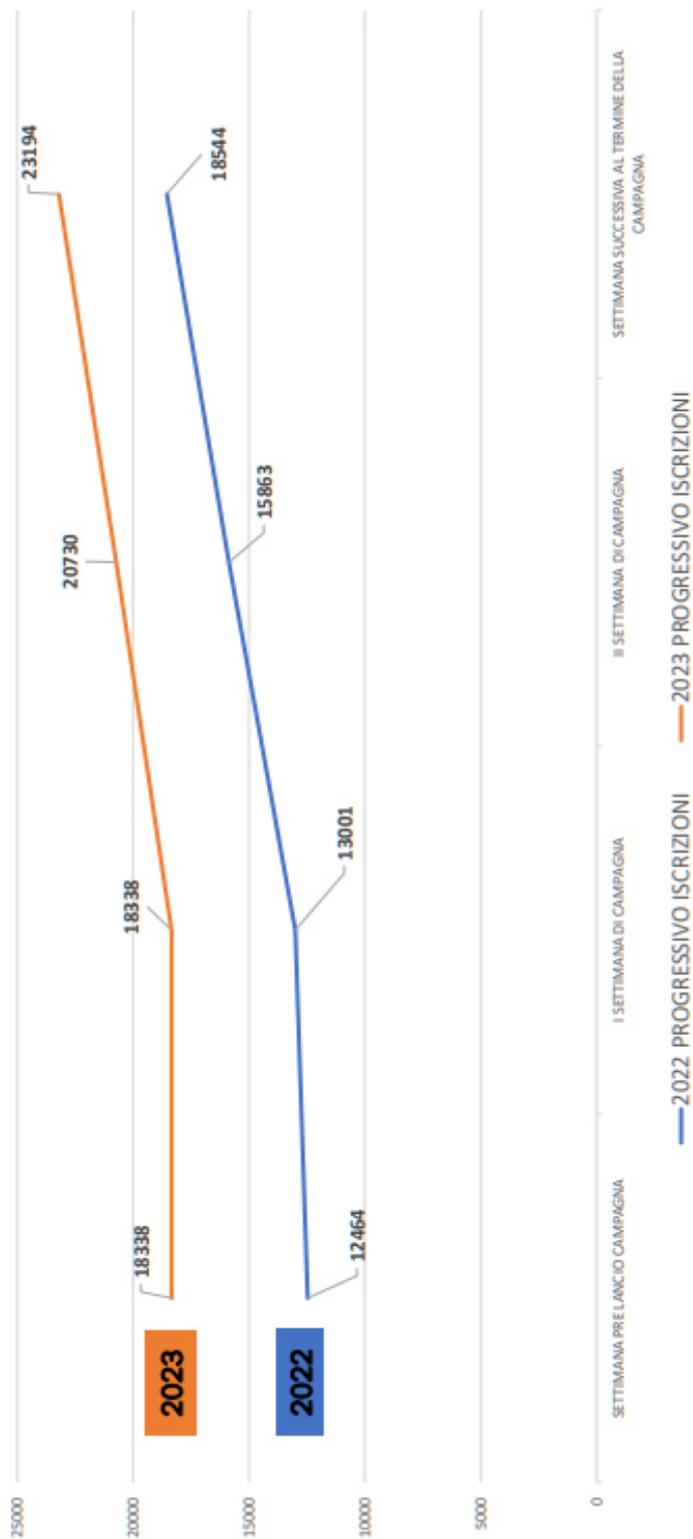
Nelle slide successive il focus si è concentrato sul trend delle iscrizioni nel periodo della campagna di comunicazione (21 agosto - 3 settembre). Si rappresenta quindi l'andamento del numero di iscritti a partire dalla settimana precedente e fino a quella successiva, per evidenziare gli andamenti pre e post campagna, con confronto sulle stesse settimane del 2022.



Si rappresenta inoltre, il numero di iscrizioni settimanali a partire dalla prima settimana di campagna e sino a quella successiva.



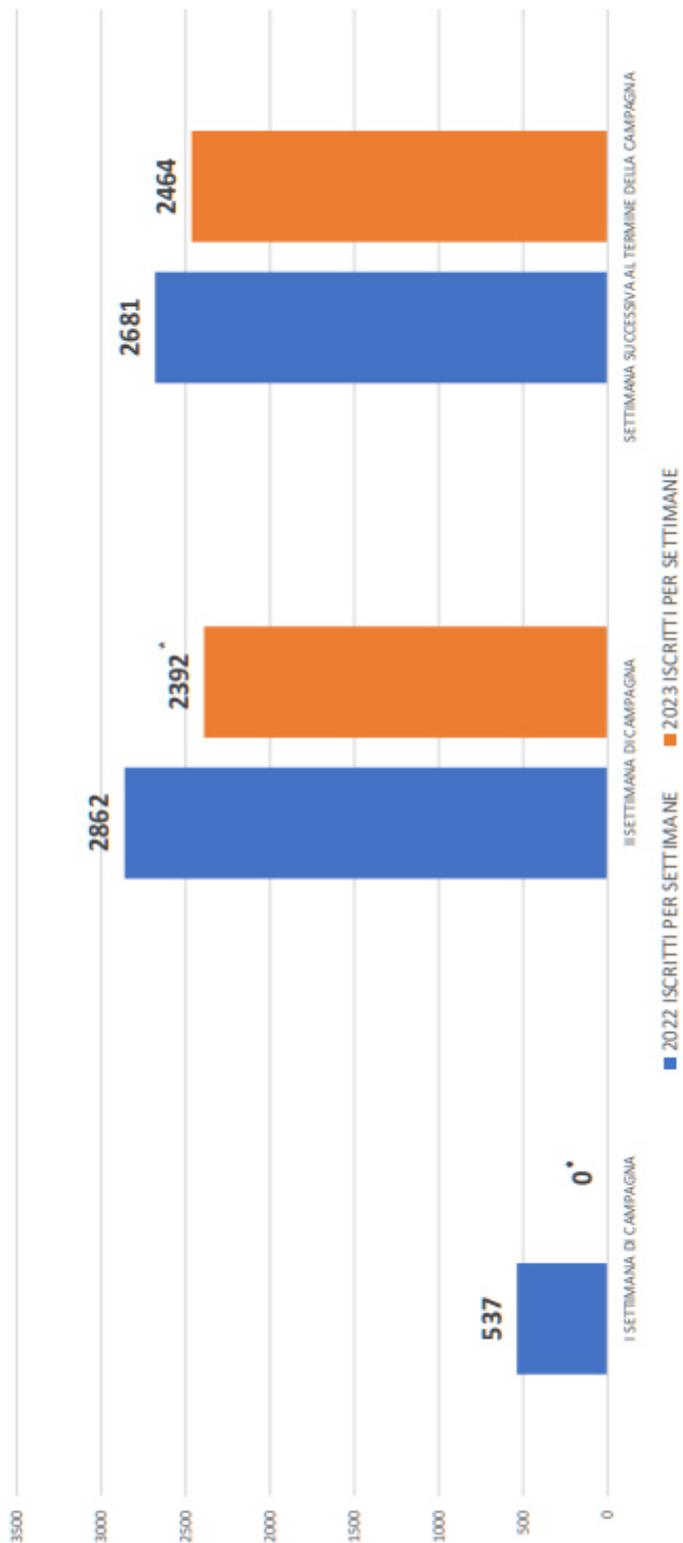
### Andamento numero totale di iscritti nello stesso periodo stagione 2023/24 vs 2022/23



NB: Le iscrizioni alla stagione consistita 2023/24 sono state momentaneamente sospese dal 15 al 23 agosto 2023



### Andamento numero di iscritti per settimane stagione 2023/24 vs stagione 2022/23



\*NB: Le iscrizioni alla stagione consistiva 2023/24 sono state momentaneamente sospese dal 15 al 23 agosto 2023



## Considerazioni finali

Il dato dopo la campagna di comunicazione, presenta quasi circa 6.000 iscritti in più rispetto allo stesso periodo del 2022, mentre rispetto al budget 2023 (gennaio-dicembre) rileviamo uno scostamento positivo del 3%.

La campagna avrebbe potuto sostenere ancora di più le iscrizioni del mese di settembre, ma certamente risente di alcuni aspetti fondamentali:

- L'aumento delle tariffe del 22% dal 23 agosto 2023, in promozione con uno sconto del 10%
- La sospensione momentanea delle iscrizioni dal 15 al 23 agosto, in concomitanza con il lancio della campagna
- Il periodo promozionale proposto nel mese di giugno 2023

**L'operazione si ritiene tuttavia di enorme valore per la brand awareness**, nonché sui risultati ottenuti, in quanto le iscrizioni hanno mantenuto il trend del 2022.

In ottica futura si potrebbe massimizzare i risultati di una campagna così importante programmandola in concomitanza con il lancio delle iscrizioni per la nuova stagione (maggio-giugno)

