



Spett.le  
Comune di Milano  
Direzione Area Gabinetto del Sindaco e  
Gestione Rapporti con Enti Partecipati  
Piazza della Scala, 2  
20121 Milano  
**c.a. dott. Andrea Guido Borsani**

e, p.c.

Comune di Milano  
Assessora Ambiente e Verde  
**c.a. dott.ssa Elena Grandi**

Comune di Milano  
Direzione Bilancio e Partecipate  
**c.a. dott. Roberto Colangelo**

Comune di Milano  
Area Valutazioni, Controllo e Gestione  
Economica Partecipate  
**c.a. dott. Paolo Poggi**

#### Amministratore Delegato

**Oggetto: Riscontro MM S.p.A. Interrogazione n. 561-32/2023 (Consigliere Marco Bestetti) – Chiarimenti in merito alla gestione del personale, alla fornitura di alcuni servizi e al progetto di inscatolamento della c.d. "Acqua del Sindaco".**

Si fa seguito alla richiesta pervenuta in data 01.02.2023 (Vs. Prot. 0057753.U), allegata per comodità di consultazione, relativa all'Interrogazione Consiliare n. 561-32/2023 del 26.01.2023, per comunicare quanto segue.

**Quesito n. 1** "quanti siano stati i contenziosi di natura giuslavoristica tra la Società MM e i suoi dipendenti, sia di livello impiegatizio che dirigenziale, dal 2015 ad oggi, nonché a quanto ammontino: a) le relative spese legali complessivamente sostenute dalla Società, b) i risarcimenti corrisposti nei casi di soccombenza e c) gli importi corrisposti a seguito delle conciliazioni economiche raggiunte in sede di accordo transattivo".

Con riferimento al primo quesito si evidenzia che dal 2015 al 2023, MM (considerata anche la controllata di Napoli) ha avuto un totale di 31 contenziosi di natura giuslavoristica rispettivamente promossi da 31 lavoratori.

In particolare, **4 contenziosi aventi ad oggetto il licenziamento disciplinare di Dirigenti di cui**

- 1 contenzioso si è concluso con la condanna di MM per circa € 370.000 oltre a circa € 11.300 a titolo di spese legali alla controparte (**anno 2016**);
- 1 si è concluso con il rigetto del ricorso del Dirigente e la condanna di quest'ultimo al pagamento a favore di MM di € 10.000 a titolo di spese legali (**anno 2015**);

**MM Spa**  
Via del Vecchio Politecnico, 8  
20121 Milano  
TEL +39 02 77 471  
FAX +39 02 78 00 33  
info@mmspa.eu  
info@pec.metropolitanamilanese.it  
[www.mmspa.eu](http://www.mmspa.eu)  
[www.latuascqua.it](http://www.latuascqua.it)

**Ingegneria**  
Via del Vecchio Politecnico, 8  
20121 Milano  
TEL +39 02 77 471  
FAX +39 02 78 00 33  
info@mmspa.eu

**Servizio Idrico**  
Via Meda 44  
20141 Milano  
TEL +39 02 84 771  
FAX +39 02 78 00 33  
**SERVIZIO CLIENTI** Via Borsieri 4  
servizio.clienti@mmspa.eu  
**N° VERDE SERVIZIO CLIENTI 800 021 800**

**Casa**  
Via del Vecchio Politecnico, 8  
20121 Milano  
TEL +39 02 77 471  
FAX +39 02 78 00 33  
**N° VERDE CASA 800013 191**



- 2 contenziosi si sono conclusi con conciliazioni per un totale di spesa di € 254.000 complessivo oltre € 15.000 di spese legali alla controparte (anni 2017 e 2018).

OGGETTO	ANNO	SPESE LEGALI SOSTENUTE DA MM	RISARCIMENTI CORRISPOSTI IN CASO DI SOCCOMBENZA	IMPORTI CORRISPOSTI DA MM PER CONCILIAZIONI
Licenziamento disciplinare di 1 dirigente	2016	11.300,00 €	370.000,00 €	
Licenziamento disciplinare di 1 dirigente*	2015			
Licenziamento disciplinare di 2 dirigenti	2017-2018	15.000,00 €		254.000,00 €
		26.300,00 €	370.000,00 €	254.000,00 €

\*Il contenzioso si è concluso con il rigetto del ricorso del Dirigente e la condanna di quest'ultimo al pagamento a favore di MM di Euro 10.000,00 a titolo di spese legali

Si riporta di seguito tabella esplicativa dei dati aggregati relativa al contenzioso promosso da lavoratori di MM non Dirigenti.

OGGETTO	SPESE LEGALI SOSTENUTE DA MM	RISARCIMENTI CORRISPOSTI IN CASO DI SOCCOMBENZA	IMPORTI CORRISPOSTI DA MM PER CONCILIAZIONI
Licenziamento disciplinare di lavoratore non dirigente	2.800,00 €		
Licenziamento disciplinare di lavoratore non dirigente*	7.000,00 €		50.500,00 €
Licenziamento per superamento del comparto	5.000,00 €		39.000,00 €
Licenziamento per soppressione della posizione	2.100,00 €		39.000,00 €
Risoluzione in prova del rapporto	1.500,00 €		5.500,00 €
Trasferimento e sanzioni conservative	1.700,00 €		1.200,00 €
Impugnazione sanzioni conservative*	5.000,00 €		
Demansionamento	6.100,00 €	15.200,00 €	
Demansionamento**	13.000,00 €		120.000,00 €
Rivendicazione di superiore inquadramento***	18.000,00 €		317.000,00 €
	62.200,00 €	15.200,00 €	572.200,00 €

\* 2 contenziosi

\*\* 4 contenziosi

\*\*\* 3 contenziosi

Nello stesso periodo 2015-oggi MM ha speso per la propria difesa circa € 315.000, oltre Iva e CPA, (circa 40K/anno).

Si segnala che le tabelle rappresentano il complesso dei contenziosi promossi contro la Società nell'arco temporale richiesto (dal 2015 ad oggi) ma contengono anche l'indicazione di alcuni contenziosi instaurati (atto di notifica del ricorso) antecedentemente al 2015 la cui definizione per conciliazione o per sentenza si sono prodotti con decorrenza dal 2015 in avanti.

Si precisa altresì che nella seconda tabella aggregata non sono stati indicati i 6 contenziosi di natura giuslavoristica, promossi da dipendenti contro la Società rispetto ai quali MM è risultata vittoriosa per rigetto del ricorso presentato, con conseguente condanna dei lavoratori al pagamento delle spese di lite.

Confrontando infine i dati rappresentati (31 contenziosi) con il numero di dipendenti di MM (oltre 1300 risorse) e i dati di altre analoghe società partecipate, risulta facile individuare come il livello di contenzioso in MM sia particolarmente basso.

\*\*\*\*\*

**Quesito n. 2** "se sia ancora attivo il contratto con "Arval Service Lease Italia S.p.A." citato in premesse o se sia stato stipulato un nuovo contratto con altro operatore del settore e, in entrambi i casi, a) quante unità di mezzi abbia ad oggetto, b) a quanto ammonti il relativo canone mensile e c) quale sia il termine di scadenza contrattuale".

L'autoparco veicolare di MM in regime di nolo è attualmente composto da autovetture (complessivamente 175), minifurgoni e furgoni (pari a 101) e autocarri (5 in flotta con prossimo arrivo di ulteriori 21 unità).



Si segnala che, rispetto alle precedenti esigenze della Società, la recente acquisizione di furgoni e autocarri con contratti a breve e lungo termine deriva dalla necessità di ottemperare alle emerse esigenze della Divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture e della Divisione Gestione Verde a seguito dell'estensione del perimetro delle nuove attività affidate dal Comune di Milano; si pensi alla gestione del verde per il patrimonio di edilizia residenziale pubblica nonché le attività di manutenzione ordinaria impianti e infrastrutture (impianti sportivi, strade, sottopassi, segnaletica, ponti, cavitoie stradali, impianti elettrici scuole, etc...).

La flotta delle autovetture a nolo ad oggi è gestita in larga parte (circa 170 mezzi) attraverso due contratti di nolo a lungo termine:

- il primo, con operatore economico Arval acquisito nell'aprile 2015 e oggetto di rinegoziazione nell'aprile 2019 mediante revisione dei prezzi e contestuale proroga temporale fino al 2023;
- il secondo, con operatore economico Leasys, individuato mediante Convenzione Consip, acquisito nel febbraio 2021 con scadenza fissata nel 2024, diretto ad integrare il parco autovetture per far fronte ai sopravvenuti incrementi dei fabbisogni aziendali.

Attesa la prossima scadenza del contratto con l'operatore economico Arval, si evidenzia che:

- è in corso una Gara Europea a procedura telematica aperta indetta, ai sensi dell'art. 60 del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii., per la fornitura di n. 96 veicoli commerciali leggeri (categoria N1) (furgoni accessorati), di nuova produzione e immatricolazione, in noleggio a lungo termine senza conducente, da destinare alle attività di MM (emissione bando di gara gennaio 2023);
- è in fase di stesura, con previsione di pubblicazione del bando di gara entro l'estate 2023, una procedura di gara per l'affidamento del noleggio a lungo termine di autovetture e minifurgoni.

Per quanto riguarda gli attuali costi mensili del noleggio dell'autoparco veicolare di MM, si evidenzia che, al netto di IVA, i canoni mensili sono pari a circa:

- € 225 per Fiat Panda "contratto Arval";
- € 180 per Lancia Ypsilon Hybrid "contratto Leasys";
- € 260 per Toyota Yaris Hybrid "contratto Leasys",

e non certamente i 500 € per ciascuna autovettura quali costi mensili indicati nelle premesse dell'odierna interrogazione oggetto di riscontro.

Per quanto concerne invece i furgoni (tenuto conto delle differenze presenti rispetto ai diversi allestimenti e ai diversi chilometraggi contrattualizzati) i valori medi mensili si attestano a circa € 280 per furgoni Opel "contratto Arval" e per furgoni Fiat "contratto Leasys".

\*\*\*\*\*

**Quesito n. 3** "quali siano stati i costi sostenuti per la prima implementazione, a seguito di gara d'appalto, del software SAP citato in premesse, nonché a quanto ammontino complessivamente le successive spese di aggiornamento e manutenzione fino ad oggi".

Al fine di riscontrare quanto richiesto dal quesito n. 3 occorre effettuare una necessaria premessa.

Il progetto di introdurre il sistema SAP in MM inizia nel 2016 con l'affidamento della gestione del patrimonio immobiliare pubblico, con annessi usi diversi, di proprietà del Comune di Milano a decorrere dal 2014.



L'Azienda a seguito di detto affidamento è stata interessata da un'importante crescita dimensionale che la proiettava a diventare una *multiutility* del Comune di Milano, con ulteriori prospettive di crescita che si sono verificate negli anni successivi. Si pensi poi che tra i tre principali servizi gestiti, MM rappresenta il quinto operatore a livello italiano per il Servizio Idrico Integrato con caratteristiche e peculiarità molto diverse dai restanti servizi.

Sulla base di queste premesse, nel corso del 2016 è stato affidato ad un Consulente esterno specializzato nel settore (KPMG - Nolan Norton) uno studio diretto ad effettuare un *assessment* sui sistemi informativi presenti in azienda e formulare una proposta di *roadmap* evolutiva da eseguirsi nel quadriennio successivo.

Lo scopo dello studio commissionato era quello di comprendere se i sistemi gestionali dell'azienda, pensati e realizzati per una piccola impresa, fossero adeguati a sostenere la trasformazione di MM in una realtà multiservizi e quinta *utility* italiana nel settore della gestione del servizio idrico integrato.

A seguito di mappatura puntuale e analisi dei sistemi e dell'organizzazione della Struttura Aziendale IT dell'epoca, i risultati dello studio raccomandavano l'introduzione di un sistema ERP "*Large corporate*" come perno per lo sviluppo e l'integrazione tra le diverse *Business Unit* garantendo in questo modo:

- l'informazione "*certificata*" e unica per tutti;
- la *compliance* dei processi amministrativi gestionali;
- l'integrazione dei processi del ciclo attivo, ciclo passivo e AFC;
- un sistema CRM multicanale integrato con i processi di fatturazione del servizio idrico.

Tra i sistemi ERP presi in considerazione, il sistema gestionale SAP era quello che risultava più indicato in quanto in grado di garantire una maggiore integrazione dei processi, con la più larga diffusione in Italia e nel mondo, ed era quello presente in tutte le principali grandi *utility* italiane.

Lo Studio riportava inoltre costi indicativi limitatamente alle sole componenti di sviluppo del sistema e licenze con un importo definito pari a circa 9,3 milioni di € (dei quali 1 milione di € per l'acquisto delle licenze dei moduli SAP necessari allo scopo) e un costo di gestione annua del 20% rispetto all'investimento iniziale (1,86 milioni di € annui). I restanti costi, relativi al supporto SAP e a tutto il programma di *change management* sarebbero stati definiti solo a valle della decisione di proseguire con l'iniziativa.

A seguito di opportune valutazioni, approfondimenti e verifiche di congruità effettuate dalla Direzione Aziendale all'epoca in carica, è stata assunta la decisione di introdurre il sistema SAP in azienda attraverso due iniziative coordinate:

- lo sviluppo del sistema (includere le integrazioni con i restanti sistemi aziendali, le migrazioni dati, l'acquisto delle licenze e il supporto di SAP Italia);
- un programma di trasformazione digitale che comportava la revisione dei processi e la formazione di tutto il personale (*change management*).

Per l'iniziativa era stato definito un importo complessivo di € 11 milioni, distribuiti nel quadriennio 2018 - 2021, dei quali 10 milioni di € a titolo di sviluppo del sistema gestionale e del programma di trasformazione digitale e il restante 1 milione per l'acquisto delle licenze SAP.

L'iniziativa è stata illustrata e oggetto di approvazione del Consiglio di Amministrazione in carica nel corso della seduta del 18.05.2017 con successiva indicazione della procedura di gara.

Il progetto si è sviluppato nel corso di tre anni (da aprile 2018 a marzo 2021) con un costo complessivo di € 8.638.294, inclusi i costi di manutenzione fino al 31.03.2021; il costo è risultato inferiore rispetto a quello preventivato che si attestava intorno a 10 milioni di €.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'M' followed by a long horizontal stroke and a vertical line at the end.



Il costo di acquisto delle licenze è stato pari a € 892.179,20 (importo inferiore rispetto al preventivo iniziale che si attestava circa € 1 milione circa).

Il consuntivo complessivo finale (progetto + licenze) ammonta a € 9.530.474 (importo inferiore rispetto al preventivo iniziale di € 11 milioni).

Da ottobre del 2021 e per i successivi cinque anni il costo di gestione dell'intero sistema SAP è stato pari a € 597.000 annui (valore che si decreterà progressivamente del 5% annuo per la progressiva stabilizzazione del sistema), mentre il costo di gestione annuo delle licenze SAP sarà pari a € 185.302.

L'importo complessivo di € 782.302, determinato dalla somma dei due precedenti importi, si attesta intorno al 8% rispetto al costo indicato nello studio iniziale (€ 9,3 milioni) e intorno al 7% rispetto al preventivo iniziale (€ 11 milioni). Tali percentuali sono sensibilmente inferiori alla percentuale del 20% indicata nello studio iniziale.

Con riguardo poi al passaggio delle premesse laddove viene riportato che l'implementazione del Sistema SPA ha causato e continua a causare *"diverse difficoltà ed errori tecnici seguiti poi da onerosi interventi manutentivi e continui aggiornamenti"* nella gestione dei processi contabili aziendali e nella bollettazione dei consumi idrici dell'utenza, si precisa che:

- i fisiologici problemi che si manifestano a seguito del rilascio di un grande sistema ERP sono stati prontamente risolti e non hanno causato nessun disservizio all'azienda. Il sistema SAP ha permesso di effettuare la chiusura del bilancio contabile fin dal suo primo anno di avvio (bilancio sociale del 2019, 2020 e 2021), consentendo di mantenere un alto tasso di emissione bollette secondo i previsti *standard* di qualità contrattuale definiti dalla regolazione nazionale, *performance* che ha contribuito a mantenere per MM il connesso macro-indicatore di qualità nella massima classe A;
- il costo di manutenzione annua copre tutti i servizi di gestione, assistenza ed esercizio del sistema, nonché i costi di correzione di eventuali malfunzionamenti che nel tempo si stanno riducendo ai minimi termini;
- nel costo annuale di manutenzione delle licenze sono inclusi anche i costi degli aggiornamenti periodici del prodotto SAP;
- eventuali richieste evolutive future (es. adeguamenti a normative emesse dagli enti regolatori, nuove funzionalità) saranno di volta in volta oggetto di valutazione sulla base dell'opportunità e del valore che aggiungono al *business* e, in primo luogo, ai clienti di MM.

**Quesito n. 4** *"se sia ancora attiva la centrale di inscatolamento in brick della c.d. "Acqua del Sindaco", quante unità di prodotto siano state ad oggi confezionate e a chi siano state destinate"*.

La sezione di confezionamento dell'acqua è attiva presso la Centrale Acquedottistica di Baggio.

Il processo di confezionamento e di stoccaggio sicuro di Acqua Potabile è necessario per ottemperare agli obblighi normativi connessi all'adozione del Piano di Sicurezza dell'Acqua (nuova Direttiva Europea 202-2184) al fine di disporre di risorse idriche in caso di situazioni di emergenza o di guasto idrico.

Nel corso del 2022 la sezione ha prodotto circa 45.000 unità distribuite rispettivamente a:

- Protezione Civile per fronteggiare situazioni di emergenza;
- Milano Sport (centri estivi);
- diversi eventi cittadini tra i quali, gara podistica Run 530 (Giardini Indro Montanelli), evento Municipio 5 (festa Na.Pa.), evento ERSAF Lombardia (Progetto Re.Lambro ), evento finalizzato alla promozione acqua a km 0 Scuola primaria "Martinengo", eventi MM (centrale dell'Acqua, Convegni, Festival dei Depuratori ecc..).



Nel corso del 2022 si sono concluse le attività presso la sezione di inscatolamento finalizzate a migliorare e completare la fase logistica di pallettizzazione e immagazzinamento già prevista nel progetto iniziale.

Si resta a disposizione per ogni ulteriore necessità e chiarimento.

Con i migliori saluti.

**l'Amministratore Delegato**  
**ing. Francesco Mascolo**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'FM', written over the printed name.



Comune di  
Milano

Milano, 31 gennaio 2023

**Area Gabinetto del Sindaco e Gestione  
Rapporti con Enti Partecipati  
Il Direttore**

Trasmessa tramite PEC

Spett.le

MM S.p.A.  
Via del Vecchio Politecnico, n. 8  
20121 - Milano (MI)

c.a. Presidente  
Dott. Simone Dragone  
[info@pec.metropolitanamilanese.it](mailto:info@pec.metropolitanamilanese.it)

p.c. Assessora Ambiente e Verde  
Dott.a Elena Grandi  
[assessore.grandi@comune.milano.it](mailto:assessore.grandi@comune.milano.it)

Direzione Bilancio e Partecipate  
Dott. Roberto Colangelo  
[roberto.colangelo@comune.milano.it](mailto:roberto.colangelo@comune.milano.it)

Area Valutazioni, Controllo e  
Gestione Economica Partecipate  
Dott. Paolo Poggi  
[paolo.poggi@comune.milano.it](mailto:paolo.poggi@comune.milano.it)

Oggetto: Interrogazione n.561-32/2023: MM S.p.A. - Chiarimenti in merito alla gestione del personale, alla fornitura di alcuni servizi e al progetto di inscatolamento della c.d. "Acqua del Sindaco".

Egr. Presidente,

con riferimento all'interrogazione in oggetto, che si trasmette in allegato, si chiede di voler trasmettere ogni informazione utile al riguardo entro il 16 febbraio 2023, al fine di predisporre l'istruttoria per il formale riscontro al Consigliere interrogante nei tempi regolamentari previsti.

Ringraziando anticipatamente, si coglie l'occasione per porgere

Cordiali saluti

Il Direttore di Area  
Dott. Andrea Guido Borsani  
(firmato digitalmente)



## INTERROGAZIONE

(Art. 24 Regolamento di organizzazione e di funzionamento del Consiglio Comunale)

**OGGETTO: MM S.P.A. - CHIARIMENTI IN MERITO ALLA GESTIONE DEL PERSONALE, ALLA FORNITURA DI ALCUNI SERVIZI E AL PROGETTO DI INSCATOLAMENTO DELLA C.D. "ACQUA DEL SINDACO"**

### PREMESSO CHE:

- dal 2015 ad oggi, risulta siano insorti numerosi contenziosi di natura giuslavoristica tra la Società e suoi dipendenti e/o dirigenti, per i quali siano stati sostenuti i relativi costi legali e, nei casi di soccombenza o sottoscrizione di accordo transattivo, gli ulteriori oneri stabiliti;
- in passato, a seguito della relativa gara d'appalto, MM aveva stipulato con "Arval Service Lease Italia S.p.A." un contratto di noleggio di una flotta di autovetture, destinate alla fruizione del proprio personale, al costo mensile di oltre 500 euro ciascuna, risultato ben superiore al prezzo di mercato e addirittura all'eventuale acquisto dei mezzi stessi, considerate le numerose proroghe del contratto intervenute rispetto ai 48 mesi inizialmente pattuiti;
- l'implementazione del *software* SAP nella gestione dei processi contabili aziendali e nella bollettazione dell'acqua del servizio idrico risulta abbia causato e continui a causare diverse difficoltà ed errori tecnici, seguiti poi da onerosi interventi manutentivi e continui aggiornamenti;
- nel 2022 la Società si è direttamente impegnata nell'acquisto, per l'importo di circa 1 milione di euro, dei macchinari industriali necessari al confezionamento in brick dell'acqua dell'acquedotto (c.d. "Acqua del Sindaco"), la cui centrale di produzione è stata stabilita a Baggio;

## **CONSIDERATO CHE:**

- occorre garantire la massima cautela e parsimonia nell'impiego delle risorse della Società, che opera in settori strategici di interesse primario per il Comune e i cittadini;

## **SI CHIEDE AL SINDACO E AGLI ASSESSORI COMPETENTI**

- quanti siano stati i contenziosi di natura giuslavoristica tra la Società MM e i suoi dipendenti, sia di livello impiegatizio che dirigenziale, dal 2015 ad oggi, nonché a quanto ammontino: a) le relative spese legali complessivamente sostenute dalla Società, b) i risarcimenti corrisposti nei casi di soccombenza e c) gli importi corrisposti a seguito delle conciliazioni economiche raggiunte in sede di accordo transattivo;
- se sia ancora attivo il contratto con "Arval Service Lease Italia S.p.A." citato in premesse o se sia stato stipulato un nuovo contratto con altro operatore del settore e, in entrambi i casi, a) quante unità di mezzi abbia ad oggetto, b) a quanto ammonti il relativo canone mensile e c) quale sia il termine di scadenza contrattuale;
- quali siano stati i costi sostenuti per la prima implementazione, a seguito di gara d'appalto, del *software* SAP citato in premesse, nonché a quanto ammontino complessivamente le successive spese di aggiornamento e manutenzione fino ad oggi;
- se sia ancora attiva la centrale di inscatolamento in brick della c.d. "Acqua del Sindaco", quante unità di prodotto siano state ad oggi confezionate e a chi siano state destinate.

Milano, 26 gennaio 2023

Il Consigliere

**MARCO BESTETTI**

