



Report Piano performance 2025

Ufficio d'ambito della Provincia di Monza e
Brianza



Monza, 15 aprile 2026

Sommario

REPORT OBIETTIVI DI PERFORMANCE -----	3
Performance organizzativa di azienda -----	4
Performance individuale -----	6
Obiettivo 1: Aggiornamento piano triennale per la transizione digitale -----	7
Obiettivo 2: Adozione del Piano di formazione del personale -----	8
Obiettivo 3: Approvazione del Regolamento di organizzazione alla luce dello Statuto approvato il 28.05.2024 -----	9
Obiettivo 4: Ottimizzazione e informatizzazione aziendale delle scritture contabili -----	10
Obiettivo 5: Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi autorizzatori -----	11
Obiettivo 6: Monitoraggio dei tempi dei procedimenti autorizzatori e dei pareri endoprocedimentali -----	13
Obiettivo 7: Attuazione Programma dei Controlli. -----	14
Obiettivo 8: Attuazione del procedimento sanzionatorio -----	15
Obiettivo 9: Revisione convenzione per la gestione del SII tra ATO-MB e Brianzacque Srl -----	16
Obiettivo 10: Pianificazione investimenti e controllo attività del Gestore -----	17
TABELLA SINTESI REPORT PERFORMANCE 2025 -----	18

Report obiettivi di performance

Con Delibera n. 5 del 20.03.2025 il Consiglio di amministrazione ha approvato il piano performance 2025.

Con successiva Delibera n. 15 del 24.07.2025 è stata apportata la prima ed unica revisione.

Nel piano approvato e aggiornato la performance attesa di ATO – MB si compone di due elementi costitutivi che il CdA ha deciso di “pesare” nel seguente modo:

Per Direttore generale e posizioni organizzative:

- la performance organizzativa, che mette in luce il contributo che l’Azienda nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interesse (peso 25%);
- la performance individuale (obiettivi e comportamenti), che declina tale contributo non in termini generali sull’organizzazione, bensì con riferimento all’azione di singoli individui o gruppi di lavoro che operano nell’azienda (obiettivi, peso 40%, comportamenti, peso 35%).

Per i dipendenti:

Obiettivi individuali o di gruppo, peso 50%; comportamenti, peso 50%.

Conseguentemente sono stati individuati e pesati i seguenti obiettivi.

Performance organizzativa di azienda

Ambiti di performance organizzativa	Obiettivo operativo	Indicatore di performance organizzativa	Formula	Target annuale	Report	% ragg.
Situazione economico-finanziaria e patrimoniale	<p><i>Mission Area governance</i></p> <p>Garantire una governance tecnica efficace, efficiente, equa e trasparente mediante una costante azione di stakeholder engagement.</p>	Chiarezza e tempestività della rappresentazione analitica delle posizioni debitorie e creditoria aziendali	Trasmissione del prospetto di conciliazione relativo alla rappresentazione analitica delle posizioni debitorie e creditoria ai fini della redazione nel bilancio esercizio 2024	Entro 28.02.2025	Entro 30 gg dalla richiesta	100%
		Tempo di pagamento delle fatture e note di debito	Nei termini previsti dalla normativa	30gg	15 gg	100%
Stato di attuazione del lavoro agile	<p><i>Evoluzione smart working</i></p> <p>Adottare tutti i provvedimenti necessari al fine di regolamentare la prestazione lavorativa in modalità agile, in linea con la normativa vigente.</p>	Giornate mensili in lavoro agile	N. minimo di giornate mensili in lavoro agile	6 gg	8 gg	100%
Trasparenza, anticorruzione e privacy	<p><i>Prevenzione della corruzione e trasparenza</i></p> <p>Assicurare la massima trasparenza nel rispetto dei principi stabiliti dalla normativa nazionale, sulla base del modello applicato dalla Provincia di Monza e della Brianza nella sezione "Amministrazione Trasparente" sul proprio sito istituzionale e aggiornare costantemente il Piano anticorruzione aziendale.</p>	Grado di attuazione degli obiettivi di anticorruzione del PTPCT	Sommatoria della percentuale di raggiungimento degli obiettivi del PTPCT/N. obiettivi	90%	100%	100%
		Grado di trasparenza dell'amministrazione	Punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV / Totale punteggio potenziale	95%	100%	100%
		Accessi giornalieri al portale istituzionale	N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365	10	9.277/365 =25,42	100%
		Grado di copertura delle DPIA	N. trattamenti coperti da DPIA/N. trattamenti che necessitano di DPIA	100%	100%	100%
Digitalizzazione	<p><i>Sviluppo della digitalizzazione e della dematerializzazione dei documenti</i></p> <p>Attuare misure volte alla dematerializzazione dei propri processi per garantire la gestione, l'accesso, la trasmissione, la conservazione e la fruibilità dei documenti amministrativi in</p>	Percentuale di comunicazioni tramite domicili digitali	N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali (PEC)/ N. di comunicazioni inviate a imprese e PPAA	98%	100%	100%
		Dematerializzazione procedimenti	Procedimenti di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente	90%	100%	100%

	modalità digitale.		dematerializzata [full digital)			
		Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Costi per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico / totale costi per acquisto di beni e servizi	95% degli affidamenti	100%	100%
Formazione del personale	<p><i>Mission Area governance</i></p> <p>Garantire una governance tecnica efficace, efficiente, equa e trasparente mediante una costante azione di stakeholder engagement.</p>	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio	100%	100%	100%

Performance individuale

N.	Obiettivo	Peso
1	Aggiornamento piano triennale per la transizione digitale	8%
2	Adozione del Piano di formazione del personale	8%
3	Approvazione del Regolamento di organizzazione alla luce dello Statuto approvato il 28.05.2024	10%
4	Ottimizzazione e informatizzazione aziendale delle scritture contabili	10%
5	Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi autorizzatori	10%
6	Monitoraggio dei tempi dei procedimenti autorizzatori e dei pareri endoprocedimentali	10%
7	Attuazione Programma dei Controlli	10%
8	Attuazione del procedimento sanzionatorio	10%
9	Revisione convenzione per la gestione del SII tra ATO-MB e Brianzacque Srl	14%
10	Pianificazione investimenti e controllo attività del Gestore	10%
		100%

Di seguito verranno dettagliati i risultati conseguiti per ogni singolo obiettivo.

Obiettivo 1: Aggiornamento piano triennale per la transizione digitale

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Tutti gli stakeholder	<p><i>Provvedere alla redazione del Piano triennale per la transizione al digitale attraverso una programmazione definita e integrata con quella finanziaria (*)</i></p> <p>Attuare misure volte alla dematerializzazione dei propri processi per garantire la gestione, l'accesso, la trasmissione, la conservazione e la fruibilità dei documenti amministrativi in modalità digitale.</p>	<p>Migliorare la governance dei processi di digitalizzazione dei servizi e dei processi dell'Ufficio D'Ambito Territoriale Ottimale della Provincia di Monza e della Brianza in coerenza con quanto finora sviluppato in termini di ricorso alle risorse dell'ICT, e di miglioramento continuo della fluidità dei processi dell'Azienda, e con le indicazioni normative a livello nazionale</p>	<p>Proseguo della formazione del personale in materia di attuazione del piano e delle azioni da apportare ai fini della comunicazione agli stakeholder esterni delle nuove modalità di accesso ai servizi</p>	Dicembre	CdA n. 19 del 25/09/2025

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Delibera di C.d.A. relativo all'aggiornamento del Piano di transizione digitale	Dicembre	CdA n. 19 del 25/09/2025

Obiettivo 2: Adozione del Piano di formazione del personale

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Tutti gli stakeholder	<i>Razionalizzazione dell'organizzazione e del funzionamento di ATO-MB (*)</i>	Valorizzazione e sviluppo delle risorse umane	Aggiornamento bozza del Piano di formazione	Aprile	mail ufficio 29/04/2025
	<i>Prevenzione della corruzione e trasparenza (*)</i>		Approvazione del Piano in C.d.A.	Maggio	CdA n. 13 del 26/06/2025
	Sviluppo e potenziamento della conoscenza quali presupposti indispensabili per il miglioramento continuo della qualità dei servizi da erogare a tutti gli stakeholder		Attuazione della formazione prevista per il 2025	Dicembre	100% dicembre

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Deliberazione del C.d.A. di approvazione del Piano di formazione	Maggio	CdA n. 13 del 26/06/2025
Formazione attuata/Formazione prevista	100%	100% dicembre

Obiettivo 3: Approvazione del Regolamento di organizzazione alla luce dello Statuto approvato il 28.05.2024

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Personale e utenti dei servizi	<i>Razionalizzazione dell'organizzazione e del funzionamento di ATO-MB (*)</i>	Miglioramento e razionalizzazione dei processi di programmazione e organizzazione in armonia con lo Statuto approvato il 28.05.2024	Redazione dello schema di Regolamento di organizzazione	Giugno	bozza maggio 2025
	Sviluppare ulteriormente le misure specifiche di prevenzione della corruzione, anche mediante un più stretto rapporto con i contenuti del Codice di comportamento.		Approvazione del regolamento in C.d.A.	ottobre	*

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Deliberazione del C.d.A. di approvazione del Regolamento di organizzazione	ottobre	-

(*) Il Regolamento non è stato sottoposto all'approvazione del CdA in quanto era in fase di approvazione il nuovo CCNL del comparto funzioni locali, documento che incide molto in alcune parti del regolamento stesso
OBIETTIVO STERILIZZATO

Obiettivo 4: Ottimizzazione e informatizzazione aziendale delle scritture contabili

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Tutti gli stakeholder	<p><i>Programmazione integrata</i></p> <p>Garantire l'integrazione strutturale e temporale degli strumenti del ciclo della performance ed il loro raccordo con i documenti contabili aziendali.</p>	<p>Graduale raggiungimento dell'autonomia nella predisposizione del budget triennale e nella gestione della contabilità</p>	Affiancamento e formazione per l'utilizzo del gestionale di contabilità erogata dall'affidatario del servizio di contabilità e paghe	Maggio	Marzo/ aprile 2026
			Gestione dei dati inseriti nel gestionale del servizio di contabilità e paghe e predisposizione di analisi trimestrali	Luglio/ Ottobre/ Gennaio	Luglio/ Ottobre/ Gennaio
			Stesura prima bozza di budget 2025-2027	Ottobre	Novembre 2026 (*)

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Stesura prima bozza di budget 2025-2027	Ottobre	Novembre 2026 Bozza e approvazione del CdA (*)

(*) Il Decreto del Presidente della Provincia di Monza e della Brianza, recante gli indirizzi gestionali per l'anno 2026, è stato approvato con atto n. 153 del 06/11/2025. Tale provvedimento costituisce presupposto indispensabile ai fini della redazione del Budget.

Obiettivo 5: Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi autorizzatori

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Utenti, SUAP, Provincia MB	Sistema di supporto per le istanze di parte (*) Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi autorizzatori	Allineamento a processi di transizione digitale (PDND - PA Digitale 2026 – S.S.U.), supporto a cittadini/SUAP/Aziende nella presentazione della documentazione necessaria al rilascio dell'autorizzazione, riduzione dei tempi di definizione dei procedimenti e ottimizzazione delle banche dati	Proseguimento sviluppo campagna di pubblicizzazione/informazione sul nuovo portale assimilazioni di ATO presso i SUAP del territorio e contestuale presentazione delle attività dell'Ufficio d'Ambito e degli aggiornamenti normativi di competenza comune	Dicembre	Dicembre 100%
			Ricognizione puntuale delle portate indicate nei documenti tecnici di competenza ricompresi in endoprocedimenti e/o atti di competenza	Dicembre	Luglio* 100% *data fine servizio Soltuz
			Ottimizzazione, omogeneizzazione e validazione dinamica di beta testing del back office e del sistema gestionale per la gestione informatica di pratiche e procedimenti ed eventuale debugging	Dicembre	Dicembre 100%
			Monitoraggio istanze assimilazione, eventuali proposte aggiornamento/modifica contenuti portale Front Office	Dicembre	Dicembre 100%
			Attività propedeutiche alla verifica ed allineamento dei sistemi informativi di comunicazione e gestione della U.O. in coerenza con i disposti contenuti nella "Modifica dell'Allegato tecnico del decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010, n. 160", in materia di specifiche tecniche e di riordino della disciplina sullo sportello unico delle attività produttive (SUAP)	Dicembre	Dicembre 100%* *in coerenza con aggiornamenti legislativi

			Sviluppo della fase II del sistema di backoffice: acquisizione semiautomatica da parte del SW Gestionale delle pratiche acquisite tramite i portali MUTA, Impresa in un giorno e Portale procedimenti di Regione Lombardia, in coerenza con gli sviluppi normativi vigenti in materia	Dicembre	Dicembre 100%
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	------------------

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Presentazione al Direttore del Report di beta testing del back office e del sistema gestionale	Dicembre	Dicembre 100%
Presentazione al Direttore del Report Monitoraggio istanze assimilazione	Dicembre	Dicembre 100%
Presentazione al Direttore del Report ricognizione puntuale delle portate	Dicembre	Luglio* 100% *data fine servizio Soltuz
N. comunicazioni di contatto con i SUAP del territorio della Provincia	52 comunicazioni entro Dicembre	Dicembre 100%
N. incontri concordati, su riscontri a comunicazioni di contatto, presso i SUAP del territorio della Provincia	100% dei riscontri ricevuti - Dicembre	Dicembre 100%
Sviluppo della fase II del sistema di backoffice	Dicembre	Dicembre 100%
Attività propedeutiche alla verifica ed allineamento dei sistemi informativi di comunicazione e gestione della U.O. in coerenza con i disposti contenuti nella "Modifica dell'Allegato tecnico del decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010, n. 160", in materia di specifiche tecniche e di riordino della disciplina sullo sportello unico delle attività produttive (SUAP)	Dicembre	Dicembre 100%* *in coerenza con aggiornamenti legislativi

Obiettivo 6: Monitoraggio dei tempi dei procedimenti autorizzatori e dei pareri endoprocedimentali

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Tutti gli stakeholder	<i>Monitoraggio dei tempi dei procedimenti autorizzatori e dei pareri endoprocedimentali (*)</i>	Monitorare senza soluzione di continuità i tempi di rilascio dei provvedimenti autorizzatori e i tempi di trasmissione dei pareri endoprocedimentali delle autorizzazioni ambientali in carico alla Provincia di Monza e della Brianza, secondo le disposizioni impartite dal Settore Ambiente	Costante monitoraggio dei procedimenti e presentazione di un report annuale	Monitoraggio costante delle tempistiche e presentazione di un report nella relazione complessiva di monitoraggio 2025	Dicembre 100%

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Trasmissione al Direttore del Report del monitoraggio dei tempi di rilascio dei provvedimenti autorizzatori e i tempi di trasmissione dei pareri endoprocedimentali delle autorizzazioni ambientali in carico alla Provincia di MB	Contestualmente alla presentazione della relazione complessiva di monitoraggio 2025	Dicembre 100%

Obiettivo 7: Attuazione Programma dei Controlli.

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Utenti, Gestore, Provincia MB	<i>Scelta strategica del campione</i>	Garantire un maggior controllo ai fini della prevenzione dell'inquinamento ambientale e della repressione delle trasgressioni	Ottimizzazione del controllo su aziende inadempienti e continuo miglioramento delle modalità di controllo di Brianzacque tramite sopralluoghi	Annuale	100%
	Valutare con che modalità effettuare la scelta del campione tra cui effettuare l'estrazione delle aziende da controllare in adempimento alle direttive di Regione Lombardia ed in funzione dei risultati dei controlli del biennio precedente.		Raccolta dati su volumi scaricati autorizzati per predisposizione campione controlli ed eventuale nuovo calcolo sanzioni	Annuale	100%
	<i>Assicurare che il gestore del SII svolga i controlli in maniera completa ed imparziale</i>		Implementazione nuovo gestionale	Annuale	100%
	Garantire il riscontro puntuale dell'adempimento a tutte le prescrizioni imposte in autorizzazione ed il rispetto dei limiti allo scarico in pubblica fognatura, attraverso il costante controllo dei verbali di sopralluogo e campionamento		Gestione proattiva scadenze documentali 2026 (a partire da settembre 2025)	Annuale	100%
			Prima applicazione D.lgs. 103/2024	Annuale	100%

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Presenza di dipendenti ATO in sopralluoghi ordinari e straordinari	> 20% del totale degli ordinari e > 50% degli straordinari	100% (n.64 ordinari su 70 e n. 19 strao su 20)
Integrazione delle informazioni volumi scaricati sull'archivio digitale	> 60% del totale delle aziende (atti 2025)	100% degli atti (n. 59 atti)
Avvio utilizzo nuovo programma	Dicembre	100% - Inserimento di tutti gli atti n. 52)
Documenti interlocutori verso le aziende aventi prescrizioni di natura documentale	100%	100% (n. 97 note)
Adeguamento a decreti attuativi	Scadenza imposta dalla normativa	100%

Obiettivo 8: Attuazione del procedimento sanzionatorio

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Utenti	<p><i>Sanare eventuali inadempienze e sanzionare</i></p> <p>Imporre alle imprese interventi di adeguamento, attraverso l'emanazione di verbali di accertamento e contestazione amministrativa e diffide (L. 689/81 e dal d.lgs. 152/06 e s.m.i.)</p>	<p>Diminuire la casistica degli scarichi fuori limite e potenzialmente inquinanti e il mancato rispetto delle autorizzazioni</p>	<p>Gestione attività di gestione degli atti finalizzata alla pubblicazione di quelli di competenza sul sito internet istituzionale</p>	Annuale	100%
			<p>Chiusura di tutti di minimo il 50 % dei procedimenti sanzionatori ex L. 689/1981 relativi al PDC 2023, attraverso l'irrogazione della sanzione amministrativa</p>	Annuale	100%

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Pubblicazione atti	100% del totale	100 % (n. 317 atti)
Presa d'atto del Cda report annuale sanzioni emesse nel 2025	Marzo 2026	100% Irrogate > del 50% delle sanzioni - n. 87 su 107 da irrogare

Obiettivo 9: Revisione convenzione per la gestione del SII tra ATO-MB e Brianzacque Srl

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Utenti, gestori, uffici, sindaci dei comuni ATO MB	<p><i>Mission Area Pianificazione</i></p> <p>Indirizzo e controllo delle attività poste in essere dal Gestore, con particolare riferimento agli investimenti ed opere realizzate a favore del Servizio Idrico integrato, e attuazione delle disposizioni dettate da ARERA (ex AEEGSI) in materia di tariffe e qualità del Servizio Idrico (anche relativamente ai territori di inter-ambito)</p>	Aggiornamento dei documenti convenzionali per garantire coerenza alla normativa ed alla regolazione di ARERA	Incontri di coordinamento con il Gestore e predisposizione bozza di revisione dei documenti convenzionali	Dicembre	Invio a Brianzacque per la revisione della bozza predisposta da ATO in data 10/12/2025

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Presentazione al CdA della revisione della Convenzione per la gestione del Servizio Idrico Integrato tra ATO-MB e Brianzacque Srl	Dicembre	*
Approvazione Conferenza dei Sindaci della revisione della Convenzione per la gestione del Servizio Idrico Integrato tra ATO-MB e Brianzacque Srl	Dicembre	**

* sono stati effettuati numerosi incontri di confronto tra le U.O di ATO e con il Gestore per la stesura della bozza di revisione della Convenzione di Gestione e dei relativi Allegati, arrivando ad una stesura per un confronto finale con BA a seguito della trasmissione dei documenti. Diversamente da quanto concordato, non è però seguito un riscontro alla bozza da parte del Gestore nel corso dell'anno 2025, pertanto non si è arrivati alla condivisione dei documenti e alla presentazione al CdA. Nel corso dell'anno al CdA sono stati tuttavia sottoposti alcuni stralci della bozza per un proficuo confronto.

** nel corso dell'anno non è stata indetta alcuna Conferenza dei Sindaci

OBIETTIVO STERILIZZATO

Obiettivo 10: Pianificazione investimenti e controllo attività del Gestore

Stakeholder finale	Obiettivo operativo triennale	Obiettivo di performance annuale	Modalità di attuazione	Tempi	Mese di conclusione
Gestore, utenti	<p><i>Verifiche sull'andamento Gestione del SII</i></p> <p>Favorire l'attuazione degli interventi da parte del Gestore, attraverso verifiche e rendicontazioni sull'esecuzione del programma degli interventi stessi, oltre che sul rispetto degli standard di qualità tecnica e contrattuale richiesti dalle disposizioni ARERA</p>	Controllo sugli investimenti attinenti al SII	Controllo della reportistica sullo stato avanzamento commesse fornita dal Gestore e trasmissione al CdA	Bimestrale	Invio bimestrale

Indicatore di risultato	Target	Risultato
Numero Report sullo stato di avanzamento delle commesse del Piano degli Interventi controllati	6/anno	Predisposti n.6 report trasmessi al direttore mediante mail per la presentazione nelle sedute del Consiglio di Amministrazione

TABELLA SINTESI REPORT PERFORMANCE 2025

Nr.	Obiettivo	Peso %	% di raggiungimento
1	Aggiornamento piano triennale per la transizione digitale	8%	100%
2	Adozione del Piano di formazione del personale	8%	100%
3	Approvazione del Regolamento di organizzazione alla luce dello Statuto approvato il 28.05.2024	10%	STERILIZZATO
4	Ottimizzazione e informatizzazione aziendale delle scritture contabili	10%	100%
5	Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi autorizzatori	10%	100%
6	Monitoraggio dei tempi dei procedimenti autorizzatori e dei pareri endoprocedimentali	10%	100%
7	Attuazione Programma dei Controlli	10%	100%
8	Attuazione del procedimento sanzionatorio	10%	100%
9	Revisione convenzione per la gestione del SII tra ATO-MB e Brianzacque Srl	14%	STERILIZZATO
10	Pianificazione investimenti e controllo attività del Gestore	10%	100%
Totale		100%	