



## Comune di Barbariga

Palazzo Divisione Acqui  
Via Roma n. 31 – 25030 BARBARIGA  
Tel 030/9718104  
E-Mail [tecnico@comune.barbariga.bs.it](mailto:tecnico@comune.barbariga.bs.it)  
Web [www.comune.barbariga.bs.it](http://www.comune.barbariga.bs.it)  
Codice fiscale 88000370176 Partita IVA 00727070989  
Provincia di Brescia

---

## AFFIDAMENTO IN HOUSE DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI PER IL COMUNE DI BARBARIGA

---

*Relazione in merito all'affidamento alla società in house C.B.B.O. S.r.l.  
funzionale all'istruttoria ex Art. 17 del D. Lgs. 201/2022*

## INFORMAZIONI DI SINTESI

Ente affidante																							
Codice fiscale	00727070989																						
Denominazione	Comune di Barbariga																						
Natura	Comune																						
Organismo in house																							
Codice fiscale	01669960989																						
Denominazione	C.B.B.O. S.r.l.																						
Altri soci	SI																						
- (in caso SI) Nominativi	Acquafrredda, Castenedolo Capriano del Colle, Carpinedolo, Calvisano, Flero, Ghedi, Isorella, Mazzano, Montichiari, Montirone, Nuvolento, Nuvolera, Poncarale, Remedello, San Zeno Naviglio, Visano																						
Settori di attività	Servizio di igiene urbana																						
Informazioni sull'affidamento																							
Servizio/i oggetto di affidamento in house	Servizio di igiene urbana																						
Precedente gestore del servizio	C.B.B.O. S.r.l.																						
Durata	10 anni																						
Importo complessivo dell'affidamento	Il valore presunto dell'affidamento nell'arco della sua durata risulta pari a Euro 2.420.838. L'esatto e consuntivo valore dell'affidamento deriverà dall'effettiva applicazione, anno per anno, dei metodi tariffari aggiornati da parte di ARERA, in quanto il valore della componente "Gestore" del PEF ARERA costituirà ai sensi del contratto il tetto massimo per l'erogazione dei corrispettivi.																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; padding: 2px;">Anno</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2026</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2027</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2028</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2029</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2030</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2031</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2032</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2033</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2034</th><th style="text-align: right; padding: 2px;">2035</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: left; padding: 2px;">Ricavi da corrispettivo per SGRU</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">223.218</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">232.853</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">236.926</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">238.589</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">239.862</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">242.775</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">246.354</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">249.487</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">253.501</td><td style="text-align: right; padding: 2px;">257.273</td></tr> </tbody> </table>	Anno	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Ricavi da corrispettivo per SGRU	223.218	232.853	236.926	238.589	239.862	242.775	246.354	249.487	253.501	257.273	
Anno	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035													
Ricavi da corrispettivo per SGRU	223.218	232.853	236.926	238.589	239.862	242.775	246.354	249.487	253.501	257.273													
Indicazione di eventuale delibera di costituzione società/acquisto partecipazioni	Delibera di Consiglio Comunale n. __ del __/2026																						
Ambito territoriale interessato dall'affidamento	Comune di Barbariga																						
Numero abitanti residenti nell'area di fornitura del servizio	2.303																						
Informazioni sul controllo analogo																							
Tipologia di controllo su organismo in house	Congiunto																						
Percentuale di quote di partecipazione dell'ente affidante nell'organismo in house	1,00%																						
Presenza di partecipazioni private prescritte da	NO																						

norme di legge	
Indicazione delle clausole statutarie sul controllo analogo	Artt. 10,11,15,28, 29
Indicazione sulla presenza di patti parasociali	NO
<b>Informazioni su attività prevalente</b>	
Quantificazione dell'attività svolta nei confronti dell'ente affidante rispetto al totale dell'attività (%)	96,7%
Eventuale produzione ulteriore:	
- Attività svolta	Servizi marginali di igiene urbana
- Soggetti ai quali è rivolta	Terzi
- Quantificazione (%)	3,3%

# SEZIONE A – SUSSISTENZA DEI REQUISITI PREVISTI DALL'ORDINAMENTO EUROPEO E NAZIONALE PER L'AFFIDAMENTO A SOCIETÀ *IN HOUSE*

## A.1 Struttura societaria

### Profilo Societario

C.B.B.O. S.r.l., costituita il 23.07.1992, ha per oggetto sociale la gestione di servizi pubblici locali. In particolare, la società si occupa del servizio di raccolta e di smaltimento dei rifiuti urbani e differenziati, nonché dello spazzamento delle strade e di tutte le attività concernenti l'igiene urbana e la salvaguardia ecologica del suolo e dell'ambiente.

Inoltre, C.B.B.O. S.r.l. dall'esercizio del 2010, si occupa in via diretta dell'attività integrata di gestione della Tariffa Rifiuti Puntuale Corrispettiva, provvedendo a tutte le funzioni gestione, riscossione e accertamento delle Tariffe. I Comuni per cui si occupa della gestione della TARI sono Montichiari, Ghedi, Calvisano e Montirone. Per le Amministrazioni Comunali di Montichiari, Castenedolo e Ghedi, nell'ambito del servizio di raccolta dei rifiuti, la società svolge altresì attività di custodia e guardiania dei Cimiteri, integrando, per il solo Comune di Ghedi, anche la gestione delle lampade votive e delle affissioni.

Al fine di ottimizzare l'attività di coordinamento e le sinergie tra i diversi settori operativi, la società si è organizzata con un sistema di governance c.d. tradizionale, adottando uno schema interno di funzionamento ed una ripartizione di ruoli e responsabilità secondo quanto definito nello Statuto Societario, assicurando snellezza operativa e un controllo analogo sulle azioni e decisioni più importanti della società e sulla conduzione dei servizi.

La società risulta attualmente partecipata da 17 Comuni della Provincia di Brescia per cui svolge il servizio di gestione dei rifiuti urbani per una popolazione complessivamente servita di circa 140 mila abitanti, pari a circa l'11% della popolazione provinciale, e un quantitativo di rifiuti raccolti nel 2024 pari a oltre 70,83 tonnellate, con livelli elevati di performance in termini di raccolta differenziata, stimati al 77% nella medesima annualità.

L'elevata performance della società ha trovato anche un importante riconoscimento a livello nazionale: il Consorzio Bassa Bresciana Orientale si è infatti classificato al 21° posto nella graduatoria dei Consorzi sopra i 100.000 abitanti elaborata da Legambiente nell'ambito del dossier Comuni Ricicloni 2025. Tale risultato, conseguito con un livello di raccolta differenziata pari al 77,5%, conferma l'impegno costante della società nel garantire elevati standard qualitativi e nell'adottare modelli di gestione dei rifiuti pienamente coerenti con i principi dell'economia circolare. La posizione in classifica, ottenuta in un contesto competitivo che coinvolge i principali consorzi italiani, rappresenta un riconoscimento del valore delle politiche ambientali adottate e della capacità di mantenere livelli di efficienza e sostenibilità in linea con gli obiettivi nazionali ed europei. Tale traguardo contribuisce a rafforzare ulteriormente l'immagine della società quale punto di riferimento per i Comuni soci e per l'intero territorio provinciale, attestandone la capacità di coniugare la qualità del servizio con la

salvaguardia ambientale e l'innovazione gestionale.

Di seguito una sintesi dei profili di servizio della società relativa all'anno 2024, rapportata al territorio della Provincia di Brescia.

CONSUNTIVO DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI URBANI - CBBO / Provincia di Brescia\*

Parametri	CBBO	Provincia di Brescia	Peso
Totale Abitanti	138.858	1.262.271	11%
Totale Utenze domestiche	57.870	599.603	10%
Totale Utenze non domestiche	9.029	81.285	11%
Abitanti per utenza domestica	2,40	1,90	
Superficie KMQ	390	4.374	9%
Totale complessivo rifiuti (Kg)	72.887.640	667.781.945	11%
Totale rifiuti indifferenziati (Kg)	12.997.225	152.021.163	9%
Ingombranti a recupero	3.609.820	28.668.611	13%
Spazzamento a Recupero (Kg)	1.393.820	16.419.711	8%
Rifiuti totale Pro Capite anno (Kg)	524,91	529,03	-1%
Pro Capite giorno (Kg)	1,44	1,45	
Rifiuti IND Pro Capite anno (Kg)	93,60	120,43	-22%
Pro Capite giorno (Kg)	0,26	0,33	
Totale Inerti (kg)	2.544.160	25.230.670	10%
Totale Inerti conteggiabili DM (kg)	1.851.400	16.606.357	11%
Comuni in cui si pratica il compostaggio domestico	11	113	10%
Totale Raccolta Differenziata (T)	59.890.415	515.756.332	12%
Percentuale RD	<b>82,2%</b>	<b>77,2%</b>	

\*Fonte: Osservatorio Rifiuti Provincia di Brescia 2024 - Dati 2023

La società opera quasi esclusivamente tramite affidamenti in house providing da parte dei Comuni soci per ricavi netti al 2024 pari a circa 20 milioni di Euro.

C.B.B.O. S.r.l., in applicazione delle disposizioni vigenti, ha inoltre attuato e strutturato modelli e misure in relazione al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In particolare, la Società ha infatti:

- nominato il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza; - adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, che integra il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità, ai sensi della Legge 190/2012;
- ottenuto, anche nel 2025, le certificazioni ISO 14001 e ISO 45001 con la costruzione di un Sistema di gestione integrato ambiente e sicurezza;
- adottato il Modello Organizzativo Privacy e nominato il Responsabile della Protezione dei dati (DPO) ai sensi del Regolamento UE 2016/679;
- adottato il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e nominato l'Organismo di Vigilanza, costruendo di fatto un sistema di compliance che recepisce ed integra il sistema di gestione ambiente e sicurezza, e per le parti corrispondenti, il Piano di Prevenzione della Corruzione. Inoltre, le misure di prevenzione dei rischi, in particolare per quanto attiene al tema della corruzione e del riciclaggio, sono state ulteriormente rafforzate mediante l'adozione di regolamenti interni quali: a) Regolamento per il reclutamento del personale; b) Regolamento per l'affidamento di lavori, forniture e servizi sottosoglia; c) Codice Etico e di comportamento; d) revisione Regolamento Whistleblowing;
- adottato, in ottemperanza alla Direttiva UE n.2022/2555 e al D.lgs.138 del 2024 le attività di adeguamento alla Direttiva NIS 2 in materia di cybersicurezza. Nel rispetto dei termini di

scadenza del 28 febbraio 2025 la Società ha effettuato l'iscrizione sul portale ACN del punto di contatto NIS2.

Inoltre, con riferimento al monitoraggio dei rischi relativi alle aree strategica, di processo, di Information Technology e finanziaria individuati nel Programma di valutazione del rischio si evidenzia che tutte le misure e strategie ivi descritte sono state attuate. Ad integrazione di quanti riportato nel Programma di valutazione del rischio 2023 si rilevano le procedure specifiche in materia di cyber sicurezza ed analisi dei rischi informatici sviluppate secondo la normativa NIS2 e le linee guida di settore (ENISA e UNI CEI EN ISO/IEC 27001:2024). Lo statuto societario risulta coerente con le disposizioni del D. Lgs. 175/2016 prevedendo in particolare che oltre l'80% del valore della produzione aziendale deve essere svolto nell'ambito di compiti affidati dagli Enti soci e che l'eventuale quota residuale è permessa solo ove permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

Parimenti, lo statuto prevede la possibilità di partecipazione di soli pubblici territoriali della Provincia di Brescia salvo che altre partecipazioni siano ammesse dalla normativa in materia di in house providing. Su tali aspetti si è espressa anche la **Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per la Lombardia**, con Delibera n. 280/2023/PASP, rilevando la piena conformità dello statuto societario ai requisiti previsti dal Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica.

In particolare, la Corte ha evidenziato come la prevalenza delle attività svolte a favore degli enti soci e la limitazione della compagine sociale ai soli enti pubblici territoriali costituiscano elementi essenziali a qualificare la società come affidataria in house, in coerenza con i principi nazionali e comunitari. Tale pronunciamento rappresenta quindi un riconoscimento istituzionale della legittimità del modello organizzativo adottato

### Fondamentali economici e finanziari

La società ha già pubblicato il bilancio 2024 e contestualmente la relazione sul governo societario che evidenzia l'assenza di rischi economico patrimoniali attuali e prospettici. Di seguito una sintesi dei principali valori economici e patrimoniali aziendali:

Bilancio	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Ricavi delle vendite	19.519 €	17.863 €	16.671 €	15.533 €	12.246 €
Valore della produzione (VP)	19.851 €	18.165 €	17.009 €	15.808 €	12.345 €
EBTIDA	1.579 €	1.560 €	1.470 €	1.288 €	954 €
EBIT	893 €	776 €	689 €	516 €	314 €
Utile Netto	405 €	328 €	309 €	188 €	101 €
Totale Attività	17.428 €	16.870 €	17.267 €	17.860 €	14.846 €
Patrimonio Netto	2.880 €	2.762 €	2.701 €	2.567 €	2.379 €
Posizione Finanziaria Netta	2.483 €	3.121 €	3.474 €	4.357 €	4.831 €
EBITDA/VP (%)	7,95	8,59	8,64	8,15	7,73
EBIT/VP (%)	4,50	4,27	4,05	3,27	2,54
Redditività delle vendite (ROS) (%)	4,58	4,34	4,14	3,33	2,57
Redditività del totale attivo (ROA) (%)	5,13	4,60	3,99	2,90	2,12
Ri redditività del capitale proprio (ROE) (%)	14,36	11,87	11,46	7,31	4,44
Debt FIN/Equity Ratio	2,16	2,21	2,39	3,14	2,94
Debiti v/banche su VP (%)	31,38	33,57	38,00	51,00	56,62
Debiti v/banche su EBTIDA (%)	3,95	3,91	4,39	6,26	7,33
PFN/EBTIDA ratio	1,57	2,00	2,36	3,38	5,06
Rotaz. Cap. investito (volte)	0,70	0,78	0,97	0,87	0,82
Dipendenti	110,00	108,00	110,00	100,00	88,00

Dalla tabella emerge un trend di crescita aziendale dovuto all'ampliamento del perimetro di azione della società e della compagine sociale, nonché dall'analisi dei principali indicatori economico-finanziari di periodo emerge un miglioramento delle performance gestionali, con gli indici complessivi che evidenziano una crescita progressiva. Altrettanto, si evidenzia, tra gli altri, un miglioramento della struttura finanziaria; in sintesi, la gestione appare solida e in crescita, sia in termini di margini che di equilibrio finanziario, a conferma di una strategia coerente ed efficace nel tempo, nonostante le recenti tensioni inflattive che hanno stressato l'andamento del costo dei fattori energetici, particolarmente rilevanti nel settore di interesse.

Anche a livello patrimoniale non risultano emergere profili di criticità rilevanti, come evidenziato dall'andamento dei principali indici utilizzati per l'analisi dei rischi della crisi di impresa meglio sintetizzati nel prospetto seguente:

	2024	2023	2022	2021	2020
<b>Stato patrimoniale</b>					
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>2.880.309</b>	<b>2.762.055</b>	<b>2.700.773</b>	<b>2.566.980</b>	<b>2.278.247</b>
<i>Margini</i>					
Margine di tesoreria	4.328.251	3.762.828	3.339.800	3.463.793	2.708.967
Margine di struttura	(50781)	(496.284)	(1.150.006)	(1.425.568)	(1.074.157)
Margine di disponibilità	4.776.865	4.211.506	3.880.559	3.862.444	3.157.889
<i>Indici</i>					
Indice di liquidità	1,45%	1,40%	1,35%	1,35%	1,33%
Indice di disponibilità	1,49%	1,45%	1,41%	1,39%	1,38%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	0,98%	0,85%	0,70%	0,64%	0,69%
Indipendenza finanziaria	2,16%	2,21%	2,01%	1,97%	1,91%
<b>Conto economico</b>					
<b>Valore della produzione</b>	<b>19.851.048</b>	<b>18.165.083</b>	<b>17.009.155</b>	<b>15.803.125</b>	<b>12.344.804</b>
<i>Margini</i>					
Margine operativo lordo (MOL)	1.579.124	1.560.245	1.469.738	1.287.843	954.301
Risultato operativo (EBIT)	893.192	776.029	689.381	516.465	314.248
<i>Indici</i>					
Return on Equity (ROE)	14,36%	11,87%	11,46%	7,31%	4,44%
Return on Investment (ROI)	16,70%	13,22%	7,54%	4,88%	3,37%
Return on sales (ROS)	4,58%	4,34%	4,14%	3,33%	2,57%
<i>Altri indici ed indicatori</i>					
Rapporto tra PFN e EBITDA	1,57	2,00	2,36	3,38	5,06
Rapporto tra PFN e NOPAT	3,09	4,31	5,34	9,02	15,84
Rapporto D/E (Debit/Equity)	0,86	1,13	1,3	1,7	2,04
Rapporto oneri finanziari su MOL	25,21%	25,37%	23,23%	22,90%	21,40%

Da segnalare l'aumento di tutti gli indici principali di periodo, sia inerenti la redditività della gestione (ROS, ROI e ROE), sia inerenti la tenuta finanziaria e la rimborsabilità dei debiti aziendali, con una PFN/EBITDA in costante riduzione e comunque sempre inferiore a soglie di criticità definite a livello nazionale (eg. PFN/EBITDA<6). La posizione finanziaria netta presenta, infatti, una riduzione significativa nell'ultimo triennio, con una variazione da 3,474 € mln del 2022 a 2,483 € mln nel 2024.

Anche gli altri indici patrimoniali evidenziati nel bilancio non rilevano situazioni di criticità ed in particolare si evidenzia un ritorno del rapporto debito/equity coerente, con un rapporto ad oggi di 0,86 che risulta ampliamente in linea con la struttura finanziaria di settore.

Si riporta di seguito quanto riportato nella Relazione sul governo societario predisposta in accompagnamento al bilancio 2024:

*"Per quanto attiene agli indicatori di natura prospettica, la Società, atteso lo scenario di riferimento in costante evoluzione, ha determinato l'ammontare dell'indice Debt Service Cover Rateo (DSCR), funzionale agli obiettivi relativi, e volto a misurare la sostenibilità finanziaria del debito aziendale, ossia la capacità di un'impresa di onorare il proprio debito finanziario, su un livello prospettico.*

*L'indice risulta ad oggi, superiore a 1, comportando l'indicazione che il flusso di cassa generato dalla gestione operativa nel periodo considerato sia in grado di far fronte al debito finanziario.*

*I risultati complessivamente esprimono, in via strutturale, dati soddisfacenti anche con riferimento alle soglie e livelli di rilevanza di ciascun indice nel settore di riferimento (cfr. previsioni CNDC - Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti), con un andamento, oltremodo pluriennale, tale da non evidenziare allo stato situazioni di rischio e/o squilibrio. In particolare, si rappresenta inoltre che la società nel tempo non ha:*

- *mai registrato alcuna gestione operativa negativa;*
- *mai registrato pertanto perdite d'esercizio, anche cumulate, al fine della valutazione strutturale del patrimonio netto aziendale;*
- *mai registrato nelle relazioni degli organi di controllo e del revisore legale elementi in grado di rappresentare dubbi sulla generale continuità aziendale.*

*Analogamente, anche ai fini di una completezza ulteriore delle attività di monitoraggio recentemente considerate anche dalla Corte dei Conti, e, in particolare, rispetto alle esigenze di rendicontazione, in corso d'opera, della stessa, si rappresenta in questa fase che gli indicatori di riferimento risultano conformi con le incidenze storizzate, in continuità e nel rispetto di un positivo andamento complessivo societario. Quanto qui indicato, a valere anche sugli esiti del monitoraggio periodico in corso d'opera circa gli strumenti integrativi, anche extra-contabili, successivamente dettagliati. Al riguardo della determinazione delle soglie di allarme per gli indici economici ed al rispetto delle medesime, si ritengono pertanto complessivamente soddisfatti i generali criteri di rilevanza allo stato disponibili per il settore di riferimento, di cui ulteriormente si tratta nell'ampia documentazione Bilancio di Esercizio 2024, nonché, di base, il tema sia adeguatamente supportato dalle relazioni del Collegio Sindacale e del Revisore Legale allo stesso allegate”.*

In tale prospettiva, assume particolare rilievo il pronunciamento precedentemente citato della Corte dei Conti – Sezione regionale di controllo per la Lombardia (delibera n. 280/2023/PASP relativa al Comune di Flero) – che, nell'ambito della valutazione sull'affidamento in house providing a C.B.B.O. S.r.l., ha espresso un riscontro positivo circa la solidità economico-finanziaria della società. La Corte, richiamando il “Formulario TUSP AGCM” allegato alla deliberazione comunale, ha infatti rilevato che “*la società non ha mai prodotto perdite di esercizio e non ha mai dovuto attivare procedure o piani di risanamento né ai sensi della normativa generale né ai sensi del TUSPP, con la distribuzione di dividendi ai soci in 4 degli ultimi 5 anni consuntivi*”.

La Sezione ha inoltre preso atto che “*non risultano emergere profili di criticità rilevanti, come evidenziato dall'andamento dei principali indici utilizzati per l'analisi dei rischi della crisi di impresa*” e che “*la partecipazione nella società non presenta profili di rischio in termini di sostenibilità economica e finanziaria della stessa e di conseguenti profili di rischio di crisi aziendale*”. Tali valutazioni, ulteriormente confermate dai risultati dei bilanci 2023 e 2024 – entrambi chiusi con utile e con la distribuzione di dividendi ai soci – evidenziano l'assenza di criticità economiche e finanziarie e la solidità del modello economico-finanziario della società.

## Altre esperienze di CBBO

Nel contesto delle valutazioni generali, si ritiene opportuno evidenziare come la Società C.B.B.O., nella

quale il Comune partecipa, oltre alla gestione dei servizi di igiene urbana, abbia maturato nel tempo una solida esperienza anche in altri ambiti a titolarità comunale, in particolare nella gestione dei servizi cimiteriali e delle attività accessorie a supporto delle comunità.

La Società, infatti, opera già in alcuni Comuni soci nella gestione dei cimiteri (su un bacino di circa 60.000 abitanti), comprendendo attività quali la guardiania, il minuto mantenimento delle aree e delle strutture, il supporto alle operazioni cimiteriali (inumazioni, tumulazioni, estumulazioni) e la cura del decoro dei luoghi di sepoltura, integrando, per il Comune di Ghedi anche la gestione delle lampade votive e delle affissioni.

Tale esperienza, oltre a confermare l'affidabilità gestionale della Società, fa emergere la potenzialità di un interlocutore unico, capace di affiancare i Comuni non solo nelle attività tipiche dell'igiene urbana ma anche nella gestione di ulteriori servizi, spesso percepiti dai cittadini come essenziali per la qualità della vita e per il buon funzionamento della comunità locale. L'integrazione tra le diverse competenze consente una migliore programmazione delle risorse e un modello organizzativo flessibile, facilmente adattabile a bisogni emergenti o straordinari, attese le contiguità dei servizi che di fatto attengono al più ampio presidio del territorio.

Inoltre, la continuità dei rapporti con la Società garantisce una visione di medio-lungo periodo, che non si limita al mero espletamento del servizio, ma si estende alla cura del patrimonio pubblico comunale, in un'ottica di responsabilità e prossimità territoriale. Il radicamento della Società, unito alla conoscenza diretta delle comunità servite, assicura infatti un livello di attenzione che è meno probabile ritrovare in operatori di mercato privi di tale legame strutturale con gli enti locali.

Dal punto di vista delle Amministrazioni comunali, la possibilità di affidare più tipologie di servizi a un medesimo soggetto partecipato comporta indubbi vantaggi organizzativi: la semplificazione dei rapporti contrattuali, la riduzione dei tempi e dei costi di gara per servizi analoghi, la garanzia di uniformità di standard qualitativi, l'allineamento tra programmazione comunale e pianificazione societaria. Questo approccio integrato contribuisce a rafforzare la coerenza delle politiche pubbliche, valorizzando la dimensione di "multiutility territoriale" che rappresenta un fattore di competitività per l'ente e un beneficio diretto per i cittadini, pur ragionando nell'ambito delle particolarità e dei vincoli indicati dalla regolazione normativa sia dal punto di vista tecnico che amministrativo.

Alla luce di tali considerazioni, si ritiene utile porre in evidenza la valenza strategica di una scelta che, oltre ad assicurare la gestione efficiente del ciclo dei rifiuti, rafforza la prospettiva di collaborazione con la Società anche per ulteriori servizi pubblici e/o strumentali, come appunto quelli cimiteriali ma non solo, con l'opportunità di valorizzare un rapporto di fiducia con un soggetto affidabile e radicato, capace di operare in modo integrato a servizio della comunità.

## Titolarità del capitale

L'intero capitale sociale è detenuto solo da Comuni. Inoltre, la titolarità pubblica del capitale sociale è garantita dall'art. 3 dello Statuto, che così statuisce: "1. *In relazione all'oggetto sociale e alla natura della società, possono essere soci enti pubblici locali, così come individuati dall'art. 2, comma 1, D.Lgs. 267/2000, altre pubbliche amministrazioni ovvero imprese o enti a capitale esclusivamente pubblico, purché con sede o operanti nella provincia di Brescia o in province limitrofe.* 2. *La partecipazione di enti*

diversi o di privati è ammessa nei soli casi e limiti prescritti da norme di legge, e comunque in forme che non comportino controllo o potere di voto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla società". Aggiunge l'art. 8, comma 1, che "1. Le quote sono trasferibili solo ai soggetti che possono essere soci ai sensi del presente statuto. In caso contrario la cessione è inopponibile alla società e agli altri soci".

Di seguito si riporta una sintesi della compagine sociale della società:

Comune	Partecipazione
<b>Comune di Acquafrredda</b>	4,50%
<b>Comune di Calvisano</b>	9,30%
<b>Comune di Capriano DC</b>	1,00%
<b>Comune di Carpenedolo</b>	7,20%
<b>Comune di Castenedolo</b>	4,00%
<b>Comune di Flero</b>	1,00%
<b>Comune di Ghedi</b>	15,80%
<b>Comune di Isorella</b>	6,20%
<b>Comune di Mazzano</b>	4,00%
<b>Comune di Montichiari</b>	17,90%
<b>Comune di Montirone</b>	3,90%
<b>Comune di Nuvolento</b>	2,40%
<b>Comune di Nuvolera</b>	4,00%
<b>Comune di Poncarale</b>	4,00%
<b>Comune di Remedello</b>	6,00%
<b>Comune di S. Zeno Navigli</b>	4,00%
<b>Comune di Visano</b>	4,80%

### Controllo analogo e attività prevalente

La sussistenza del controllo analogo congiunto, requisito imprescindibile per la qualificazione di una società come organismo in-house providing, trova oggi la sua disciplina fondamentale nel diritto unionale, segnatamente nell'Art. 12 della Direttiva 2014/24/UE, e nel diritto nazionale, principalmente nell'Art. 17 del D.Lgs. 201/2022 (Testo Unico sui Servizi Pubblici Locali) e nell'Art. 5 del D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica), nonché nell'Art. 12 del D.Lgs. 36/2023 (Nuovo Codice dei Contratti Pubblici) e dell'Art. 2 comma 1 e Art. 16. del D. Lgs. 175/2016 (TUSPP).

Tali disposizioni normative, in continuità con il previgente Art. 5 del D.Lgs. 50/2016, prevedono che le amministrazioni aggiudicatrici o gli enti aggiudicatori esercitino su una persona giuridica un controllo congiunto qualora siano soddisfatte le seguenti condizioni cumulative:

- gli organi decisionali della persona giuridica controllata siano composti da rappresentanti di tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti, con la possibilità che singoli rappresentanti rappresentino più enti;
- tali amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori siano in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative di detta persona giuridica;
- la persona giuridica controllata non persegua interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici o degli enti aggiudicatori controllanti.

La concreta esplicazione di tale controllo era altresì delineata dalle Linee Guida ANAC n. 7/2017, le quali individuavano tre modalità temporali cumulative di esercizio: un controllo ex ante, esercitabile attraverso la preventiva approvazione di documenti programmatici (quali piani industriali, economici-finanziari, investimenti, spese rilevanti); un controllo contestuale, attuabile tramite richieste di relazioni periodiche, verifiche sull'attuazione degli obiettivi e la facoltà di impartire indirizzi vincolanti; e un controllo ex post, esercitabile in fase di approvazione del rendiconto, per valutare i risultati e fornire indirizzi per la programmazione futura.

Nel caso specifico di C.B.B.O. S.R.L., qualificata come società "in house" ai sensi dell'Art. 1 del proprio Statuto, la sussistenza e l'effettività del controllo analogo congiunto sono compiutamente garantite e normate dallo Statuto Sociale stesso, in particolare dagli Artt. 11, 15, 18, 28, 29 e 10. Le previsioni statutarie implementano in modo rafforzato i principi giurisprudenziali, come quelli espressi dal TAR Brescia (sentenze 436-438/2021 e 280/2021), che richiedono strumenti statutari o convenzionali per rafforzare l'azione collettiva e garantire l'incidenza dei soci anche minoritari sulle decisioni più rilevanti.

Tale rafforzamento della struttura in house è assicurato da:

- Quorum rafforzati per le decisioni assembleari: A tutela delle minoranze e per preservare l'attuale configurazione della società, lo Statuto prevede un quorum rafforzato di 2/3 per le votazioni assembleari che possano alterare l'attuale assetto societario. Questo include decisioni concernenti: a) le modificazioni dell'atto costitutivo e dello statuto; b) il compimento di operazioni che comportano una sostanziale modifica dell'oggetto sociale o una rilevante modifica dei diritti dei soci; c) la trasformazione, la proroga o lo scioglimento anticipato della società; d) la revoca dello stato di liquidazione (Art. 15, comma 2). È previsto inoltre un doppio quorum rafforzato – di quote e di teste – per le modifiche all'art. 29, comma 1, relative alle autorizzazioni del Comitato per l'indirizzo e il controllo (Art. 15, comma 4). Per le decisioni incidenti sulla struttura essenziale della società e sulle garanzie volte ad assicurare il controllo analogo congiunto, lo Statuto prevede addirittura l'unanimità (Art. 15, commi 3).
- Poteri del Comitato per l'Indirizzo e il controllo: Per attuare il controllo analogo congiunto, lo Statuto sociale ha istituito un apposito organo, il Comitato per l'Indirizzo e il controllo, in cui tutti i soci affidanti sono rappresentati con eguale diritto di voto (Art. 28). Questo Comitato è demandato ad assumere le decisioni più significative della società, riducendo correlativamente i poteri e l'autonomia sia dell'organo amministrativo che dell'assemblea (dove, per contro, ciascun socio pesa in proporzione alle quote possedute), ben oltre quanto previsto dalle norme civilistiche. In particolare, lo Statuto prevede che:
  - o Tutte le decisioni dei soci in assemblea sono assunte in conformità ai pareri e agli indirizzi espressi dal Comitato per l'Indirizzo e il Controllo (Art. 11, comma 5).
  - o La nomina dell'amministratore unico, dei sindaci e del revisore contabile avviene sulla base delle designazioni espresse dal Comitato stesso (Art. 29, comma 3).
  - o Al Comitato per l'Indirizzo e il Controllo spettano altresì specifici e penetranti poteri di autorizzazione preventiva sugli atti più importanti della società (Art. 29, comma 1), quali: le proposte di modifiche statutarie, l'ingresso di nuovi soci e l'affidamento di nuovi servizi, le assunzioni di personale per periodi superiori a sei mesi e la nomina di dirigenti (salvo interventi già previsti in piani approvati), le operazioni con spese superiori a Euro 200.000,00 (salvo spese ricorrenti o obbligatorie),

le operazioni che comportino una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o dei diritti dei soci, la trasformazione, proroga o scioglimento anticipato della società, la revoca dello stato di liquidazione, nonché l'acquisto e la vendita di partecipazioni, quote, interessi, aziende o rami aziendali.

o Il Comitato esercita specifici e penetranti poteri ispettivi e di verifica (Art. 29, comma 4), tramite: l'analisi delle relazioni periodiche sull'andamento della gestione (a cadenza semestrale), la richiesta di audizioni degli amministratori o del Direttore, la richiesta di informazioni al collegio sindacale o al revisore contabile, la formulazione di indirizzi vincolanti sulle modalità di gestione economica e finanziaria e nella definizione dei piani strategici (industriale, investimenti, occupazionale, alienazioni), la verifica dello stato di attuazione degli obiettivi con individuazioni delle azioni correttive, lo svolgimento di controlli ispettivi (audit) e la modifica degli schemi tipo degli eventuali contratti di servizio con l'utenza.

o Il Comitato emette pareri vincolanti sulla proposta di bilancio di esercizio, sul contenuto della Carta dei servizi e su ogni questione che l'organo amministrativo porti alla sua attenzione (Art. 29, comma 5).

È esplicitamente previsto che gli atti assunti dagli organi sociali in difformità con le prescrizioni vincolanti del Comitato (Art. 29, comma 7) possano essere annullati o revocati dal Comitato stesso; comportano la responsabilità degli amministratori che non si siano formalmente e preventivamente opposti (salvo atti indifferibili e urgenti); e possono comportare la revoca degli Amministratori, pronunciata dall'Assemblea su proposta del Comitato.

• Poteri del singolo socio: Sono stati infine individuati e dettagliati i poteri di impulso, di voto e di recesso del singolo socio sui servizi che lo riguardano. Ogni socio può impartire all'organo amministrativo indirizzi vincolanti per l'organizzazione e la gestione del servizio affidato nel proprio territorio, e può opporsi alle decisioni dell'organo amministrativo che concernano tali servizi. Ha inoltre la facoltà di opporsi alle delibere della Società o del Comitato per l'Indirizzo e il Controllo che modificano le tariffe applicabili agli utenti o che riguardano le modalità gestionali e di espletamento del servizio nel singolo Comune. È altresì previsto il potere di recedere in qualunque momento da uno o più servizi affidati alla Società senza dover dismettere le quote societarie, con il solo obbligo di indennizzare la società per gli investimenti effettuati e non ancora ammortizzati e per gli eventuali ulteriori maggiori oneri derivanti dall'anticipata riduzione delle attività gestite (Art. 10, comma 5).

Ulteriori osservazioni confermano la piena rispondenza ai requisiti del controllo analogo: si rileva che nessun singolo socio è in grado di esercitare un controllo o un'influenza dominante sulla società, giacché gli organismi di controllo analogo (Comitato per l'indirizzo e il controllo, Comitati tecnici) deliberano a maggioranza di teste, garantendo la pariteticità tra i soci. La società, in quanto incaricata di svolgere per almeno l'80% del proprio fatturato attività a favore degli enti locali soci – nella forma dei pubblici servizi locali o dell'autoproduzione di beni o servizi strumentali all'attività o alle funzioni istituzionali dei soci – non può perseguire interessi contrari a quelli delle amministrazioni socie, integrandone specificamente l'attività e le funzioni. Ad ogni buon conto, al singolo socio sono riconosciuti poteri di indirizzo vincolanti sui propri servizi, la possibilità di opporsi alle delibere della società o del Comitato che riguardino il proprio servizio, e la facoltà di recedere ad nutum, con il solo obbligo di indennizzo previsto all'art. 10, comma 5 dello Statuto.

Tali previsioni statutarie confermano la sussistenza e l'effettività del controllo analogo congiunto

esercitato dagli Enti soci su C.B.B.O. S.R.L.

Il requisito dell'attività prevalente costituisce un altro pilastro fondamentale per la qualificazione di un organismo come società in house providing, garantendo che la sua azione sia primariamente indirizzata al perseguitamento delle finalità pubbliche dei soci controllanti. Nel contesto della normativa nazionale, questo requisito è disciplinato principalmente dal D.Lgs. n. 175/2016. L'articolo 16, comma 3, di tale decreto stabilisce che "Gli statuti delle società di cui al presente articolo devono prevedere che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci". Relativamente al concetto di "fatturato", la Corte dei conti, Sezione controllo per l'Emilia-Romagna, con deliberazione n. 54/2017, ha chiarito che il termine deve essere interpretato come l'ammontare complessivo dei ricavi da vendite e da prestazioni di servizio realizzati nell'esercizio, integrati dagli altri ricavi e proventi conseguiti e al netto delle relative rettifiche, coincidendo di fatto con i ricavi della gestione caratteristica.

Nella valutazione del perimetro dell'attività prevalente, un approccio sistematico, attento alla ratio del requisito stesso, è ritenuto essenziale dalla giurisprudenza. Tale approccio induce a considerare, ai fini del raggiungimento della soglia dell'80%, tutte le attività riferibili all'ente pubblico e, dunque, l'intero fatturato derivante dalle attività svolte in favore del controllante, a prescindere dalla specifica modalità di affidamento. L'articolo 16, comma 3, del D.Lgs. n. 175/2016, infatti, si riferisce ai "compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci" senza specificare le 'modalità' formali di tale affidamento. In tal senso, la giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea, sin dalle prime sentenze dedicate all'in house (es. causa C-340/04 Carbotermo, 11.5.2006), ha costantemente ribadito che ciò che rileva è la 'decisione di affidamento' dell'ente controllante. La Corte ha chiarito che il fatturato determinante è quello che l'impresa realizza nell'ambito di un affidamento disposto dall'amministrazione aggiudicatrice, indipendentemente dal fatto che il destinatario finale sia la stessa amministrazione o l'utente del servizio, e senza che sia rilevante chi remunererà le prestazioni o su quale territorio siano erogate. Ne consegue che rientrano nel calcolo le prestazioni svolte "nei confronti" dell'amministrazione controllante (ambito degli appalti pubblici) e quelle svolte "per conto" della stessa (ambito delle concessioni), purché basate su un affidamento dell'ente controllante. Inoltre, la Corte di Giustizia (es. causa C-553/15 Undis Servizi, 8.12.2016) ha riconosciuto che anche attività passate, svolte per l'ente affidante prima del pieno perfezionamento del requisito del controllo analogo, possono concorrere all'integrazione del requisito dell'attività prevalente, quale indice dell'importanza dell'attività che la società intende svolgere per i soci. Il Consiglio di Stato (sez. V, 18.8.2017, n. 4030) ha ulteriormente specificato che la nozione di "attività" è da intendersi in senso "naturalistico", idonea a ricomprendere tutte le prestazioni svolte nell'esercizio della propria attività dalla società affidataria. La ratio di tale requisito è assicurare che la società operi principalmente nei confronti o per conto dell'ente controllante, e questa finalità è raggiunta indipendentemente dalla specifica modalità di affidamento. Ciò che assume rilievo è che la società affidataria operi o abbia operato in via prevalente per l'ente controllante in esecuzione dei compiti da esso assegnati.

In attuazione delle menzionate finalità e normative, lo Statuto Sociale di C.B.B.O. S.R.L. ha nettamente delimitato i confini dell'azione sociale, collocandola nel perimetro di ben precisi limiti tipologici e spaziali, strettamente legati alle finalità e all'ambito di azione degli enti locali soci, al fine di evitare che la società in house possa acquisire un'autonoma vocazione commerciale.

Sotto il profilo tipologico, l'oggetto sociale è infatti ristretto alla gestione dei pubblici servizi locali a favore degli enti locali soci e all'autoproduzione di beni e servizi strumentali agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni (Art. 2, commi 1 e 3 dello Statuto). L'Art. 2, comma 9, prescrive in modo esplicito che "La parte più importante dell'attività svolta dalla società dovrà in ogni caso essere realizzata con gli enti soci. Il fatturato della società, individuato dal valore della produzione registrato nel conto economico della società alla voce "A", dovrà derivare per più dell'ottanta per cento dallo svolgimento di attività affidate alla società dai soci. L'ulteriore fatturato è consentito solo a condizione che lo stesso permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società". Sotto il profilo spaziale, l'attività sociale principale è rivolta ai soli enti locali soci (Art. 2 dello Statuto) con sede nelle province di Brescia e limitrofe (Art. 3, comma 1 dello Statuto). Dall'analisi delle fonti contabili obbligatorie, con particolare riferimento ai contenuti della nota integrativa (parte integrante e pubblica del bilancio d'esercizio degli ultimi tre anni, ai sensi del D.Lgs. n. 175/2016, Art. 20, comma 2, lett. D)), si evince che il fatturato di C.B.B.O. S.R.L., inteso quale ammontare complessivo dei ricavi da vendite e da prestazioni di servizio realizzati nell'esercizio, integrati dagli altri ricavi e proventi conseguiti e al netto delle relative rettifiche – così come dai capitoli 1) e 5) di cui alla lettera A) Valore della Produzione del Conto Economico – di competenza degli Enti locali soci, supera complessivamente il limite del 80% sul totale del fatturato medesimo di competenza. Il fatturato annuo verso altri clienti è decisamente residuale, ponendosi in rapporto di diretta complementarietà rispetto alle attività svolte nei confronti dei soci, utilizzando le medesime risorse umane e materiali, e conseguendo così una migliore efficienza dei fattori produttivi della società. In conclusione, per C.B.B.O. S.R.L., l'analisi condotta conferma che il requisito dell'attività prevalente è soddisfatto, poiché il fatturato derivante dalle attività svolte in favore degli enti controllanti supera la soglia dell'80%, in conformità sia alle previsioni statutarie che alle interpretazioni normative e giurisprudenziali vigenti.

Di seguito una tabella di riepilogo del valore della produzione e della relativa ripartizione tra attività svolte a favore degli enti soci e verso terzi, con indicazione dell'incidenza percentuale di queste ultime sul totale.

Anno	Valore della produzione	di cui attività verso enti soci	di cui attività verso terzi	Incidenza attività verso terzi
2020	12.344.805 €	11.899.580 €	445.225 €	3,6%
2021	15.803.125 €	15.275.020 €	528.105 €	3,3%
2022	17.009.157 €	16.397.744 €	611.413 €	3,6%
2023	18.165.084 €	17.556.076 €	609.008 €	3,4%
2024	19.851.048 €	19.188.454 €	662.594 €	3,3%
<b>Totale</b>	<b>83.173.219 €</b>	<b>80.316.874 €</b>	<b>2.856.345 €</b>	<b>3,4%</b>

## SEZIONE B – MOTIVAZIONE QUALIFICATA

### B.1 – Impostazione dell’analisi di mercato

#### Indicatori di riferimento e schemi di atto

L’autorità nazionale anticorruzione (ANAC) pubblica gli indicatori e gli schemi di atto ex artt. 7 e 8 del D.lgs. 201/2022 applicabili al servizio di gestione integrata dei rifiuti, predisposti dall’autorità ARERA.

Per quanto concerne i costi, occorre fare riferimento al “Metodo tariffario rifiuti (MTR-3) per il terzo periodo regolatorio 2026-2029”, approvato con deliberazione 397/2025/R/rif del 5 agosto 2025.

Inoltre, per quanto riguarda i fabbisogni standard, occorre riferirsi al D.P.C.M. 11 dicembre 2020 “Revisione della metodologia dei fabbisogni standard dei comuni delle regioni a statuto ordinario per il servizio di smaltimento rifiuti”, nonché all’aggiornamento delle “Linee guida interpretative per l’applicazione del comma 653 dell’art. 1 della Legge n.147 del 2013 – Anno 2022”, pubblicato dal Dipartimento delle Finanze per supportare gli enti locali nell’applicazione dei fabbisogni standard alla TARI.

Con deliberazione 15/2022/R/rif del 18 gennaio 2022, l’Autorità ha adottato il Testo unico per la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani (TQRIF) che prevede l’introduzione di un set di obblighi di qualità contrattuale e tecnica, minimi ed omogenei per tutte le gestioni, affiancati da indicatori di qualità e relativi standard generali differenziati per Schemi regolatori che vengono individuati in relazione al livello qualitativo effettivo di partenza garantito agli utenti nelle diverse gestioni. Tale testo è stato successivamente modificato e integrato dalla delibera 374/2025/R/rif, che ha aggiornato la disciplina introducendo il *Regolamento sulla qualità tecnica del servizio (RQTR)* e rafforzando i parametri di monitoraggio e valutazione della performance.

Gli schemi tipo di piano economico-finanziario nel settore dei rifiuti fanno invece direttamente riferimento agli *“schemi tipo degli atti costituenti la proposta tariffaria e delle modalità operative per la relativa trasmissione all’Autorità, nonché chiarimenti su aspetti applicativi della disciplina tariffaria del servizio integrato dei rifiuti approvata con la deliberazione 363/2021/R/rif (MTR-2) per il secondo periodo regolatorio 2022-2025”*, schemi approvati da ARERA con la determina del 26 marzo 2024, 1/2024 – DTAC, nelle more dell’approvazione degli schemi tipo derivanti dal Metodo Tariffario per il Terzo Periodo Regolatorio.

Per quanto concerne gli schemi contrattuali, ARERA ha adottato la delibera 385/2023/R/rif del 3 agosto 2023, con la quale ha approvato lo schema tipo di contratto di servizio per la regolazione dei rapporti tra enti affidanti e gestori del servizio di igiene urbana. Tale schema costituisce il riferimento regolatorio per la redazione dei contratti, fissando i **contenuti minimi obbligatori**, tra i quali si evidenziano:

- la **durata del contratto** e le condizioni di rinnovo o proroga, nel rispetto della disciplina regolatoria e della normativa europea sugli affidamenti;
- la **descrizione del servizio affidato**, con chiara perimetrazione delle attività incluse (raccolta, trasporto, spazzamento, trattamento e smaltimento);

- gli **standard di qualità** del servizio, in coerenza con quanto stabilito dal TQRIF e dal RQTR, nonché gli strumenti di monitoraggio e rendicontazione periodica;
- gli **obblighi informativi del gestore** verso l'ente affidante e verso ARERA, comprensivi di dati tecnici, economici e gestionali;
- i **meccanismi di controllo e verifica** dell'esecuzione contrattuale da parte dell'ente affidante, con l'individuazione di penali e strumenti correttivi in caso di inadempimento;
- le **clausole finanziarie e tariffarie**, relative alla copertura dei costi del servizio, alle modalità di corresponsione dei corrispettivi e agli obblighi di rendicontazione economica;
- gli **obblighi di trasparenza verso l'utenza**, in coerenza con gli indirizzi regolatori in materia di qualità e informazione al cittadino.

L'obiettivo della delibera 385/2023 è duplice: da un lato assicurare **omogeneità e chiarezza** nella disciplina contrattuale applicata a livello nazionale, dall'altro fornire agli enti locali uno strumento standardizzato che favorisca la **certezza dei rapporti giuridici e gestionali**, rafforzando al contempo la trasparenza e la verificabilità del servizio. Successivamente, con la **delibera 596/2024/R/rif** del 27 dicembre 2024, è stato approvato lo **schema tipo di bando di gara** per l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani, applicabile a decorrere dal 1° gennaio 2026. Tale schema completa il quadro regolatorio, stabilendo i contenuti minimi dei bandi e includendo elementi quali la definizione del perimetro del servizio, la durata e il valore dell'affidamento, le condizioni di partecipazione, i criteri di selezione tecnico-economica e i meccanismi di valutazione delle offerte. Con questo provvedimento, ARERA ha inteso garantire **uniformità e trasparenza nelle procedure di affidamento**, promuovendo un assetto regolato che unisce certezza giuridica, efficienza gestionale e tutela dell'interesse pubblico.

In aggiunta, il TQRIF (Delibera 15/2022/R/rif) disciplina nel dettaglio gli obblighi di qualità contrattuale e tecnica stabilendo altresì i livelli minimi ed omogenei per tutte le gestioni. Il contratto di affidamento, pertanto, seguirà quanto previsto dalla suddetta normativa. Inoltre, gli obblighi in materia di qualità e trasparenza che devono essere rispettati sono indicati a titolo esemplificativo anche all'interno del Contratto tipo pubblicato da ARERA con Delibera n. 385/2023/R/rif. Tale schema di contratto tipo deve essere adottato dalle parti contraenti (Enti affidanti e gestori) per la redazione dei rispettivi contratti di servizio. Gli obblighi relativi all'Ente affidante e al gestore sono disciplinati agli articoli 13 e 14, e si riportano di seguito.

#### Articolo 13: Obblighi in materia di qualità e trasparenza

- Al contratto viene allegata lo schema della Carta della qualità del Gestore relativa al Servizio affidato, redatta in conformità alla regolazione *pro tempore* vigente.
- Il Gestore svolge il servizio nel rispetto della normativa tecnica vigente e si impegna altresì a garantire, relativamente al Servizio affidato, il rispetto degli obblighi di trasparenza previsti dalla regolazione *pro tempore* vigente, nonché quello dei Criteri Ambientali, minimi e/o premianti.

#### Articolo 14: Ulteriori obblighi dell'Ente territorialmente competente

L'Ente territorialmente competente è obbligato a:

- Garantire gli adempimenti di propria competenza previsti dalle disposizioni normative e

regolamentari applicabili al servizio di gestione dei rifiuti urbani adottando, nei termini previsti, gli atti necessari;

- adempiere alle obbligazioni nascenti dal contratto al fine di garantire le condizioni economiche, finanziarie e tecniche necessarie per la erogazione e la qualità del servizio.

Il gestore è obbligato a:

- conseguire gli obiettivi relativi al Servizio affidato individuati dall'Ente territorialmente competente;
- raggiungere i livelli di qualità, efficienza e affidabilità del Servizio affidato da assicurare all'utenza, previsti dalla regolazione dell'Autorità e assunti dal presente contratto;
- provvedere alla realizzazione degli interventi indicati nel *Piano Economico Finanziario di Affidamento*, e nell'aggiornamento dello stesso, per il conseguimento degli obiettivi di sviluppo infrastrutturale in relazione all'intero periodo di affidamento;
- trasmettere all'Ente territorialmente competente le informazioni tecniche, gestionali, economiche, patrimoniali e tariffarie riguardanti tutti gli aspetti del Servizio affidato, sulla base della pertinente normativa e dei provvedimenti dell'Autorità;
- prestare ogni collaborazione per l'organizzazione e l'attivazione dei sistemi di controllo integrativi che l'Ente territorialmente competente ha facoltà di disporre durante il periodo di affidamento;
- dare tempestiva comunicazione all'Ente territorialmente competente del verificarsi di eventi che comportino o che facciano prevedere interruzioni dell'erogazione del servizio, nonché assumere ogni iniziativa per l'eliminazione delle criticità in parola, in conformità con le prescrizioni del medesimo Ente territorialmente competente;
- restituire all'Ente territorialmente competente e/o ad altro ente concedente, alla scadenza dell'affidamento, tutti i beni strumentali al servizio avuti in uso in condizioni di efficienza ed in buono stato di conservazione;
- prestare le garanzie finanziarie e assicurative previste dal presente contratto;
- pagare le penali e dare esecuzione alle sanzioni;
- attuare le modalità di rendicontazione delle attività di gestione previste dalla normativa vigente;
- proseguire nella gestione del servizio fino al subentro del nuovo Gestore, secondo quanto previsto dalla regolazione dell'Autorità e dal presente contratto;
- rispettare gli obblighi di comunicazione previsti dalla normativa vigente, dalla regolazione dell'Autorità e dal presente contratto.

### Corrispettivo

Come regolamentato dall'articolo 6 del Contratto tipo ARERA, il corrispettivo relativo al servizio integrato di gestione dei rifiuti ovvero delle singole attività che lo compongono è determinato secondo il metodo tariffario *pro tempore* vigente.

L'articolo 7 del medesimo Contratto tipo disciplina l'aggiornamento del corrispettivo contrattuale, stabilendo che l'Ente territorialmente competente garantisce per tutta la durata dell'affidamento la

coerenza fra il corrispettivo spettante al Gestore e l'ammontare dei costi riconosciuti dal metodo tariffario *pro tempore* vigente, assicurandone l'adeguamento in sede di approvazione e aggiornamento della predisposizione eventuali revisioni del corrispettivo in corso di affidamento possono essere effettuate su iniziativa delle Parti secondo tariffaria ai sensi dalla regolazione vigente. Inoltre, nel rispetto della normativa vigente le modalità stabilite dal medesimo contratto.

In continuità con tali obblighi, assume particolare rilievo l'adempimento ai Criteri Ambientali Minimi (CAM), divenuti cogenti con il D.M. 7 aprile 2025 (pubblicato in G.U. n. 92 del 19 aprile 2025 ed entrato in vigore il 18 giugno 2025). Essi rappresentano un elemento qualificante sia degli obblighi contrattuali del Gestore che delle responsabilità dell'Ente affidante e costituiscono parametro di valutazione della congruità del servizio affidato.

Con riferimento ai nuovi CAM per la Gestione dei Rifiuti, la normativa stabilisce criteri obbligatori per gli affidamenti dei servizi di raccolta e trasporto rifiuti urbani, spazzamento e pulizia stradale, fornitura di veicoli, contenitori e sacchetti, oltre a criteri ambientali premiali differenziati in funzione delle specificità territoriali. Rispetto alla precedente versione, i CAM 2025 ampliano il perimetro delle attività interessate e innalzano gli obiettivi ambientali, rafforzando la prevenzione della produzione dei rifiuti, la qualità della raccolta differenziata e l'impiego di mezzi a basse emissioni, nonché introducendo criteri premianti collegati a certificazioni ambientali, all'uso di tecnologie innovative e alla tracciabilità digitale dei flussi. Alla luce di questo quadro, la Società ha avviato un percorso di adeguamento volto a garantire la piena conformità ai nuovi criteri. Nel 2024 sono state gestite circa 70.000 tonnellate di rifiuti, con una raccolta differenziata media pari all'82%, valore superiore alle medie provinciali e regionali. È stato inoltre avviato un censimento delle strutture e dei presidi esistenti (centri di raccolta comunali e cantieri di servizio), finalizzato a verificare la coerenza con i requisiti CAM e ad individuare possibili aree di miglioramento. Parallelamente, è in corso un processo di consolidamento infrastrutturale che prevede l'ampliamento di officine per gli automezzi, spazi di lavaggio, magazzini e aree di parcheggio, così da supportare l'adeguamento progressivo ai requisiti più stringenti.

A ciò si affianca un sistema di gestione certificato, con il mantenimento delle certificazioni ISO 14001 (ambiente) e ISO 45001 (salute e sicurezza). Pertanto, anche rispetto alle nuove previsioni normative, i CAM risultano sostanzialmente garantiti nell'ambito della gestione ordinaria proposta dalla Società, con un percorso evolutivo già tracciato verso il miglioramento continuo, pur con la precisazione che alcuni aspetti rimangono di esclusiva responsabilità degli enti locali o possono trovare applicazione secondo modalità parzialmente differenti rispetto al perimetro contrattuale.

Per quanto concerne invece gli obiettivi in termini di raccolta differenziata, anche sulla base dell'esperienza e dei risultati delle attuali gestioni già richiamati nei paragrafi precedenti, la Società conferma l'orientamento al mantenimento di livelli prestazionali elevati.

Nel 2024 è stata raggiunta una media pari all'82%, sensibilmente superiore ai valori provinciali e regionali, che costituisce una base solida per il conseguimento del nuovo obiettivo strategico fissato all'85% entro il 2027. Tale target, coerente con la pianificazione regionale e con gli indirizzi della regolazione nazionale, si integra pienamente con le finalità dei CAM 2025, in quanto rappresenta un indicatore concreto di sostenibilità e di progressivo miglioramento della qualità del servizio.

## Indicazione dei risultati delle pregresse gestioni

Nel caso di fattispecie C.B.B.O. S.r.l. costituisce anche il precedente gestore del servizio oggetto di affidamento. A conferma della bontà delle performance aziendali descritte nei paragrafi precedenti, le relazioni annuali sull'andamento della gestione, predisposte dai Comuni Soci in coerenza con quanto previsto dall'art. 30 del D.lgs. 201/2022, evidenziano un quadro complessivamente positivo. Le relazioni confermano la piena idoneità dell'affidamento in house a garantire continuità, efficienza e qualità del servizio integrato di igiene urbana. La società ha mantenuto livelli di raccolta differenziata stabilmente superiori alle medie provinciali e regionali, dimostrando un costante orientamento verso l'economia circolare e la sostenibilità ambientale.

Dal punto di vista economico-finanziario, i dati mostrano un assetto equilibrato e privo di criticità, con indicatori di solidità in linea con i benchmark nazionali e con tariffe applicate agli utenti che risultano sostenibili e competitive rispetto ai valori medi di settore. Le relazioni sottolineano inoltre la capacità della società di preservare la stabilità economica pur in un contesto di crescente complessità e di variazioni nei costi di approvvigionamento, garantendo comunque efficienza e mantenendo un quadro tariffario coerente con le prescrizioni ARERA.

Nel complesso, i risultati confermano la bontà del modello gestionale adottato, in grado di assicurare agli enti soci non solo un servizio conforme alla normativa e regolato secondo criteri di trasparenza e accountability, ma anche elevati livelli di qualità per l'utenza. La combinazione di solidità finanziaria, capacità di programmazione e qualità delle prestazioni rende il modello attualmente in essere uno strumento efficace di governo del servizio, progettato a consolidare ulteriormente le performance conseguite negli ultimi esercizi.

Non viene segnalata, dalla data di sottoscrizione contrattuale, qualsivoglia corrispondenza formale (significativa e non) atta ad approfondire, valutare e considerare eventuali e/o presupposte inadempienze contrattuali al riguardo, testimoniando quindi un decorso operativo ed economico del servizio in linea con le previsioni, gli obblighi e i vincoli di cui al contratto in parola, nonché alle previsioni della regolazione ARERA.

Un altro spunto di valutazione delle pregresse esperienze gestionali di CBBO è desumibile dal livello di qualità del servizio svolto e dal grado di soddisfazione dell'utenza servita, registrato dalla società a seguito della somministrazione dei questionari.

La rilevazione della soddisfazione degli utenti ha rappresentato un passaggio fondamentale per misurare la qualità del servizio e, soprattutto, la percezione che ne hanno i cittadini. In un contesto in cui ARERA e la normativa nazionale richiamano con sempre maggiore insistenza l'importanza della qualità tecnica e contrattuale, la società ha ritenuto necessario affiancare a tali parametri anche una valutazione diretta della comunità servita. La rilevazione del grado di soddisfazione è stata effettuata tramite un dialogo con i cittadini, utile a comprendere i punti di forza della gestione ed identificare eventuali margini di miglioramento, rafforzando la rendicontazione sociale e la trasparenza verso i Comuni soci e la collettività.

Il questionario è stato diffuso durante il 2025 attraverso strumenti diversificati quali app dedicate, QR scansionabile direttamente dal sito e punti informativi territoriali, col fine di coinvolgere e intercettare fasce di popolazioni differenti, assicurando così la rappresentatività delle risposte.

Il questionario somministrato è composto dai 12 quesiti di seguito riportati:

- *Come giudichi, in generale, il servizio di raccolta rifiuti svolto da C.B.B.O. sul tuo territorio?*
- *Come giudichi, in generale, il servizio di spazzamento svolto da C.B.B.O. sul tuo territorio?*
- *In particolare, per la raccolta rifiuti, sei soddisfatto delle modalità operative (frequenza, puntualità, efficienza delle attività svolte dai nostri operatori)?*
- *Sei soddisfatto della gestione dei centri di raccolta comunali (orari di apertura, fruibilità dell'accesso, pulizia, disponibilità degli operatori)?*
- *Le informazioni generali relative al servizio di raccolta rifiuti e spazzamento di C.B.B.O., disponibili anche per mezzo degli ecocalendari, delle guide alla raccolta, del sito e dei canali social, come ti sembrano?*
- *Come giudichi, in generale, il servizio di assistenza clienti di C.B.B.O. per risoluzione di disservizi e segnalazioni (vedasi mancate raccolte, rifiuti abbandonati sul territorio, richiesta di informazioni, etc.)?*
- *In caso di gestione della fattura TARI da parte di C.B.B.O., come ti sembra il servizio di assistenza, amministrazione pratiche, consegna materiali per la raccolta, pagamenti fatture, etc.?*
- *Come valuti la gestione dedicata del cimitero da parte di C.B.B.O., (decoro degli spazi, disponibilità degli operatori, etc.)?*
- *Con che livello valuti i nostri negozi PuntoEco (accoglienza e disponibilità del personale, assistenza agli utenti, consegna materiali per la raccolta, etc.)?*
- *Sempre sui nostri negozi PuntoEco, sei soddisfatto dei prodotti proposti e ti senti stimolato ad un consumo sostenibile ai fini del benessere ambientale?*

Nonostante il questionario sia ancora in corso di distribuzione e libera fruizione, sono state attualmente effettuate circa 1.000 rilevazioni rivenienti dal bacino territoriale gestito. Nella tabella che segue sono rappresentati i risultati di tali rilevazioni:

	Sciarso	Sufficiente	Discreto	Ottimo	Altro
<i>Come giudichi, in generale, il servizio di raccolta rifiuti svolto da C.B.B.O. sul tuo territorio?</i>	33	104	378	420	5
<i>Come giudichi, in generale, il servizio di spazzamento svolto da C.B.B.O. sul tuo territorio?</i>	113	206	373	242	3
<i>In particolare, per la raccolta rifiuti, sei soddisfatto delle modalità operative (frequenza, puntualità, efficienza delle attività svolte dai nostri operatori)?</i>	47	188	265	435	2

	Per niente	Abbastanza	Sufficientemente	Molto	La fattura TARI	Altro
					non è gestita da C.B.B.O.	
<i>Sei soddisfatto della gestione dei centri di raccolta comunali (orari di apertura, fruibilità dell'accesso, pulizia, disponibilità degli operatori)?</i>	26	185	288	435		4
<i>Le informazioni generali relative al servizio di raccolta rifiuti e spazzamento di C.B.B.O., disponibili anche per mezzo degli ecocalendari, delle guide alla raccolta, del sito e dei canali social, come ti sembrano?</i>	12	31	452	439		9
<i>Come giudichi, in generale, il servizio di assistenza clienti di C.B.B.O. per risoluzione di disservizi e segnalazioni (vedasi mancate raccolte, rifiuti abbandonati sul territorio, richiesta di informazioni, etc.)?</i>	42	93	532	268		7
<i>In caso di gestione della fattura TARI da parte di C.B.B.O., come ti sembra il servizio di assistenza, amministrazione pratiche, consegna materiali per la raccolta, pagamenti fatture, etc.?</i>	12	44	377	210	224	5
<i>Come valuti la gestione dedicata del cimitero da parte di C.B.B.O., (decoro degli spazi, disponibilità degli operatori, etc.)?</i>	17	59	368	133	275	2
<i>Con che livello valuti i nostri negozi PuntoEco (accoglienza e disponibilità del personale, assistenza agli utenti, consegna materiali per la raccolta, etc.)?</i>	5	20	257	482	131	4
<i>Sempre sui nostri negozi PuntoEco, sei soddisfatto dei prodotti proposti e ti senti stimolato ad un consumo sostenibile ai fini del benessere ambientale?</i>	22	120	185	426	139	6

In aggregato, il 5% degli intervistati ha riscontrato un servizio di scarsa qualità, il 31% un servizio sufficiente mentre il 64% presenta un elevato grado di soddisfazione del servizio svolto da C.B.B.O. S.r.l.

L'elevata soddisfazione degli utenti conferma l'efficacia della gestione, testimoniando al tempo stesso la prossimità al territorio e la capacità della società di porsi come attore affidabile, moderno e proattivo. Questi risultati si traducono in un elemento ulteriore di validazione della scelta dei Comuni soci di confermare l'affidamento in house, anche in prospettiva di lungo periodo, in coerenza con gli indirizzi normativi e regolatori di settore. In tal senso, il questionario rappresenta non solo una fotografia della qualità attuale, ma anche una leva prospettica di miglioramento, capace di orientare gli investimenti e le scelte organizzative della società, assicurando che la gestione continui a essere vicina ai cittadini e sostenibile per i Comuni soci.

Questo rafforza l'idea che l'affidamento in house non sia soltanto una scelta formalmente legittima, ma anche concretamente premiante per il territorio, poiché garantisce servizi di qualità, capacità di ascolto e una relazione diretta con la comunità amministrata.

## B.2– Ragioni del mancato ricorso al mercato

### B.2.1 Analisi del mercato

#### Caratteristiche del servizio pubblico locale oggetto

L'affidamento oggetto della presente relazione rientra nel perimetro regolato da ARERA che con delibera n. 397 del 05.08.2025 ha adottato il Metodo Tariffario Rifiuti per il terzo periodo regolatorio per la determinazione delle entrate tariffarie (MTR-3, per le annualità dal 2026 al 2029) basata sul riconoscimento dei costi efficienti. Il documento ANAC avente ad oggetto "Atti e indicatori ARERA e ART – d.lgs. 201/2022", di cui al Comunicato del Presidente del 27 giugno 2023, richiama proprio tale metodologia per l'individuazione degli atti e gli indicatori di cui all'art.7 del D.lgs. 201/2022 propedeutici alla misurazione dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta.

I costi attesi per gli utenti, pertanto, sono quelli che derivano dall'applicazione di tale metodologia, basata sulla rendicontazione di dati certi, verificabili e desumibili da fonti contabili obbligatorie, che trova valorizzazione nel PEF tariffario validato dall'Agenzia e approvato dall'Autorità.

Nello specifico, il servizio qui in esame interessa la gestione integrata dell'igiene urbana con ridotto impatto ambientale, ai sensi del Piano d'azione per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della Pubblica Amministrazione (PAN GPP) e del Decreto del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica del 7 aprile 2025 Allegato 1 recante "Criteri Ambientali Minimi per affidamento del servizio di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani, affidamento del servizio di pulizia e spazzamento e altri servizi di igiene urbana, fornitura dei contenitori e sacchetti per la raccolta dei rifiuti urbani, fornitura, leasing, locazione e noleggio di veicoli, macchine mobili non stradali e attrezzature per la raccolta e il trasporto dei rifiuti e per lo spazzamento stradale".

Il servizio è da affidarsi per 10 anni.

Formano oggetto del contratto, richiamati i contenuti del disciplinare tecnico, i servizi qui riassunti in via aggregata:

### Raccolta, trasporto e smaltimento rifiuti

- a) raccolta differenziata porta a porta del rifiuto secco residuo;
- b) raccolta differenziata porta a porta, dei rifiuti solidi urbani recuperabili;
- c) raccolta domiciliare rifiuti solidi ingombranti;
- d) raccolta territoriale di particolari rifiuti urbani (pile esauste; farmaci scaduti, olio vegetale; tessili sanitari, abiti usati e altri rifiuti tessili, rifiuti cimiteriali anche provenienti da operazioni di esumazione ed estumulazione, ecc.)
- e) raccolta in forma differenziata dei rifiuti prodotti dai mercati settimanali, da sagre, feste, spettacoli viaggianti, manifestazioni ed eventi;
- f) trasporto agli impianti di recupero/trattamento/smaltimento di tutte le tipologie di rifiuti urbani raccolti sul territorio o conferiti dall'utente presso il Centro di Raccolta;
- g) fornitura contenitori per la raccolta dei rifiuti;
- h) fornitura contenitori e attrezzature da posizionare presso il Centro di Raccolta o sul territorio comunale.

### Spazzamento e pulizia del territorio

- a) spazzamento meccanico delle strade con ausilio di operatore dotato di soffiatore;
- b) pulizia manuale delle strade e aree pubbliche;
- c) svuotamento cestini portarifiuti dislocati sul territorio;
- d) pulizia parchi ed aree verdi
- e) raccolta rifiuti abbandonati sul territorio comprese le carcasse animali

### Gestione e custodia del centro di raccolta comunale

Le attività di gestione e custodia del centro di raccolta comprendono tutti i rapporti di carattere organizzativo, logistico, amministrativo e regolamentare con il Comune, con le imprese incaricate dell'attività di trasporto dei rifiuti urbani e con gli organi istituzionali deputati al controllo ed al rilascio delle autorizzazioni. Il centro di raccolta è autorizzato dal Comune con apposita Deliberazione di Giunta Comunale, in riferimento al DM 8/4/2008 e s.m.i. Sono previsti i seguenti servizi:

- guardiania e custodia del centro di raccolta (gestione operativa);
- trasporti ed allestimenti del centro di raccolta (gestione logistico-operativa);
- responsabilità tecnica del centro di raccolta (gestione tecnica);
- tenuta del RENTRI e FIR, manutenzioni ordinarie e spese di funzionamento (gestione amministrativa).

### COMUNICAZIONE E SERVIZI AMMINISTRATIVI

Le attività comprendono le iniziative di informazione all'utilizzo dei servizi e di formazione volte alla promozione di comportamenti virtuosi al fine della riduzione della produzione di rifiuti, lo sviluppo della raccolta differenziata, il recupero dei rifiuti riciclabili. In particolare:

- a) realizzazione e aggiornamento dei calendari, guide alla raccolta differenziata e opuscolo "dove lo butto";
- b) produzione di materiali informativi e divulgativi;
- c) campagne multicanale;
- d) eventi e iniziative sul territorio;
- e) supporto a richieste di segnalazioni;
- f) distribuzione contenitori, anche tramite registrazioni su supporto informatico;
- g) supporto professionale alla redazione del PEF di competenza ETC

- h) servizi amministrativi connessi alla gestione delle attività oggetto del contratto, quali: adempimenti RENTRI, compilazione annuale dell'applicativo ORSO e della dichiarazione MUD, predisposizione del Piano Economico Finanziario "Gestore", reportistica economica-commerciale-tecnica.

## SERVIZI OPZIONALI

Sono servizi occasionali quelli attivabili a richiesta dal Comune, tra i quali rientrano, a titolo esemplificativo:

- a) applicazione, gestione, riscossione ed accertamento della Tariffa Rifiuti (TARI);
- b) punto informativo e assistenza agli utenti presso "PuntoEco";
- c) altri servizi secondo necessità del territorio rientrati nel perimetro dei servizi di igiene urbana.

Sono utenti dei servizi:

- le utenze domestiche;
- le utenze non domestiche che producono rifiuti urbani.

Si rimanda al contratto e al disciplinare tecnico per maggiori dettagli sui livelli tecnici e sulle prestazioni previste, evidenziando comunque il pieno richiamo, nell'ambito del contratto e del disciplinare, alla regolazione ARERA in materia di qualità e trasparenza del servizio nonché la conformità del contratto medesimo al contratto tipo approvato da ARERA medesima.

Il Servizio di gestione dei Rifiuti urbani affidato dal Comune si ispira ai seguenti principi, che il gestore è tenuto a rispettare ed applicare, in base alle previsioni del contratto di servizio.

- Universalità. Il servizio è garantito su tutto il territorio comunale e per tutti gli utenti, indipendentemente dalla loro posizione geografica (centro abitato e territorio extraurbano), in conformità a standard quali-quantitativi omogenei.
- Continuità. Il servizio è assicurato in tutto l'arco dell'anno, con recupero dei giorni di festività nazionale, e deve garantire la piena disponibilità di tutte le risorse lavorative, tecnico-operative e organizzative atte ad assicurarne la compiuta erogazione sin dalla data di attivazione. In caso di sciopero del personale dovranno essere rispettate le modalità di astensione dal lavoro ed assicurati i servizi minimi.
- Qualità. Il servizio si conforma ai più elevati standard di qualità con l'introduzione di prestazioni aggiuntive e modalità di realizzazione dei servizi adeguate alle esigenze degli utenti. Il gestore dovrà inoltre perseguire l'obiettivo del progressivo, continuo miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del servizio, adottando tutte le soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali più funzionali allo scopo.
- Economicità. La gestione dei rifiuti è un pubblico servizio essenziale, il cui costo deve essere integralmente coperto dalle entrate previste dalla legge (tassa o tariffa) a carico degli utenti, restando a carico del bilancio comunale, in sostanza, la sola copertura delle agevolazioni di carattere sociale attivata dal regolamento approvato dal Comunale. Il gestore è in particolare tenuto a ricercare sul mercato cessionari dei materiali valorizzabili che offrano la remunerazione più conveniente, anche al di fuori dei consorzi obbligatori. Le economie realizzate dal gestore, razionalizzando la conduzione del servizio, sono trasferite al Comune o al pubblico degli utenti, secondo le modalità individuate del Comune.

- Monitoraggio e controllo. Si articola su tre livelli integrati: a) da parte del gestore, tramite collegamenti radio, telematici, telefonici e satellitari fra gli operatori e la sede aziendale, nonché tramite addetti, dislocati in tutto il territorio servito, incaricati della verifica del servizio e della risoluzione degli eventuali inconvenienti; b) da parte dei funzionari dell'ente affidante, che verificano il rispetto degli obblighi contrattuali e normativi; c) da parte dei cittadini/utenti, con l'attivazione di un numero verde per la segnalazione delle criticità riscontrate da parte dei cittadini.

- Trasparenza e informazione completa. Il contratto di servizio specifica nel dettaglio tutte le prestazioni del gestore, assicurando l'informazione, anche attraverso aggiornamenti puntuali riconducibili al più ampio aspetto del "controllo analogo" su tutte le attività e le procedure in uso, sia a livello qualitativo che quantitativo, in particolare su tutti gli aspetti di carattere economico. E' altresì assicurato all'Ente affidante l'accesso agli atti aziendali, nel rispetto della normativa vigente. Negli aspetti relazionali con i cittadini, si garantisce l'identificabilità del personale del gestore e dei responsabili dei vari settori. Inoltre, il gestore è tenuto al rispetto dei livelli di qualità nei rapporti con l'utenza previsti dal c.d. TQRIF approvato da ARERA, oltre che alla redazione e predisposizione della Carta dei Servizi.

- Sostenibilità ambientale e riduzione degli impatti. Si assicura il più scrupoloso rispetto delle prescrizioni legislative ed autorizzative. Il gestore è tenuto a individuare e a proporre al Comune soluzioni tecnologiche e gestionali innovative volte a ottimizzare il servizio e a incentivare le raccolte differenziate e la riduzione della produzione di rifiuti.

- Regolazione della qualità contrattuale e tecnica del servizio di gestione dei rifiuti urbani. Si prevede la completa aderenza, tramite aree organizzative e strumenti dedicati, rispetto allo schema pianificato dalle autorità di settore per ciò che concerne il rispetto dei principali profili di qualità contrattuale e tecnica, attraverso indicatori di qualità e relativi standard generali (nonché particolari), nonché il supporto all'Ente affidante in caso della definizione di standard qualitativi migliorativi o ulteriori rispetto a quanto previsto per lo Schema regolatorio di riferimento.

## Fornitori attivi a livello locale e nazionale

Il mercato di riferimento da prendere in considerazione per l'analisi oggetto del presente documento è quello degli operatori del servizio di igiene urbana, con particolare focus sul territorio limitrofo al Comune, dato il forte livello di territorialità del servizio.

È innanzitutto necessario e opportuno effettuare un approfondimento in merito alla tipologia di servizio ed alla peculiarità dello stesso. Il servizio di gestione dei rifiuti urbani è qualificato, anche a livello normativo come un servizio pubblico locale a rilevanza economica a rete (cfr. D. Lgs. 201/2022) e soggetto a specifica regolazione, sia normativa (D. Lgs. 152/2006) che di livello amministrativo (cfr. regolazione tariffaria, di qualità e trasparenza da parte di ARERA).

A livello territoriale e di servizio, il perimetro di gestione è definito dagli Enti di governo degli ambiti territoriali ottimali, competenti a definire i bacini e i lotti di affidamento coerenti con la dimensione ottimale di servizio. Come già evidenziato è competenza delle Regioni definire sia gli ambiti territoriali che gli Enti di governo degli stessi.

La Regione Lombardia nel caso specifico, si avvale della possibilità prevista dal comma 7 dell'art. 200

del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152 di adottare “modelli alternativi o in deroga al modello degli Ambiti Territoriali Ottimali” purché il Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti Urbani dimostri “la propria adeguatezza rispetto agli obiettivi strategici previsti dalla normativa vigente, con particolare riferimento ai criteri e alle linee guida riservati, in materia, allo Stato, ai sensi dell’art. 195” del medesimo Codice Ambiente.

Le legge regionale di riferimento in materia di gestione dei rifiuti urbani (L.R. 26/2003) stabilisce che i Comuni, in forma associata o singola, affidano il servizio di gestione dei rifiuti in base alle modalità consentite dalla normativa nazionale e organizzano la raccolta differenziata secondo le disposizioni dettate dalla pianificazione regionale (art. 15). L’art. 2 comma 6 della L.R. 26/2003 prevede, inoltre, che, nel caso in cui non sia vietato dalle normative di settore, e se ne dimostri la convenienza economica, gli Enti Locali possono affidare l’attività di erogazione del servizio congiuntamente a una parte ovvero all’intera attività di gestione delle reti e degli impianti di loro proprietà.

Conseguentemente, è il Comune il soggetto competente a definire il perimetro dei diversi affidamenti in termini di servizi nonché il perimetro di gestione degli stessi. Anche per la necessità di garantire un servizio uniforme su tutto il territorio comunale e tariffe unitarie, il livello territoriale minimo di gestione è individuato equivalente a quello comunale, mentre a livello di servizi il Comune ha definito un affidamento unitario di tutti i servizi al soggetto gestore (in continuità con il modello gestionale precedente) ad eccezione della c.d. componente “CARC” cioè inerente alla riscossione delle tariffe e al rapporto con gli utenti, mantenuti in capo al Comune quale soggetto gestore.

Pertanto, le attività di raccolta (differenziata e indifferenziata), trasporto e avvio a recupero o smaltimento e spazzamento, nonché i servizi connessi (ritiro ingombranti, supporto agli adempimenti amministrativi, attività formativa e di gestione delle campagne educative ed ambientali, etc...) sono affidate unitariamente ad un unico soggetto su tutto il territorio comunale.

In questo senso, è opportuno precisare come non sia possibile conciliare una teorica “concorrenza nel mercato” (più operatori per una o più fasi del servizio in regime di libero mercato o autorizzativo) in quanto non conciliabile con il principio di universalità della gestione e controllo della stessa, nonché con la regolazione di settore.

Definito il perimetro territoriale e di attività dell'affidamento è opportuno effettuare una analisi puntuale del mercato di riferimento, cioè dei possibili operatori che, in caso di “concorrenza per il mercato” potrebbero concorrere alla gestione.

A livello teorico la gestione dei servizi in esame è potenzialmente aperta a più operatori del settore anche a livello nazionale e comunitario, sia per l'importo dei servizi da affidarsi sia perché non essendo ricompresa l'attività impiantistica il livello di investimento da realizzarsi è potenzialmente limitato con conseguenti minori “barriere all'ingresso”.

Al fine di comprendere lo stato attuale del mercato, è stata svolta un'analisi delle gare ad evidenza pubblica bandite nel territorio provinciale negli ultimi anni e delle quali è stato possibile acquisire la documentazione. L'esame, come si illustrerà meglio nei paragrafi successivi, ha messo in luce una criticità significativa: la scarsa partecipazione degli operatori economici alle procedure indette dalle diverse Amministrazioni (si veda la tabella di sintesi riportata più avanti).

L'Articolo 14 del D. Lgs. 201/2022 prevede le seguenti possibili forme di affidamento dei servizi

pubblici locali c.d. "a rete", fra i quali rientra il servizio di gestione rifiuti:

- affidamento a terzi mediante procedura a evidenza pubblica, secondo le modalità previste dall'articolo 15 del medesimo decreto, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;
- affidamento a società mista, secondo le modalità previste dall'articolo 16 del medesimo decreto, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;
- affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea, secondo le modalità previste dall'articolo 17 del medesimo decreto;

Anche nei casi di affidamento a terzi (gara per il servizio o PPPI, partneriato pubblico privato istituzionalizzato), l'avvio della gara deve essere preceduto da un'attenta ricognizione del fabbisogno, dall'elaborazione di un quadro tecnico-economico preciso e dalla definizione dei corrispettivi a base d'asta, che devono comprendere spese generali, costi della manodopera e margine di utile per l'impresa affidataria.

L'indagine condotta sulle procedure bandite dai Comuni – sintetizzata nella tabella che segue – ha preso in esame le gare di più recente aggiudicazione in un ambito territoriale contiguo. Dall'analisi delle 26 procedure censite emerge che: in 9 casi vi è stata la partecipazione di un solo concorrente (inclusi quelli successivamente esclusi), in 14 procedure si sono presentati due operatori, mentre soltanto in 3 casi i partecipanti sono stati tre o quattro. Un ulteriore elemento critico riguarda l'esito delle gare: ben 17 su 26 procedure sono state aggiudicate a società appartenenti al medesimo gruppo (A2A S.p.A.), attraverso controllate quali Aprica S.p.A., Linea Gestioni S.r.l. e La Bi.co Due S.r.l., anche per mezzo di RTI con altre realtà.

Di seguito il quadro riepilogativo:

STAZIONE APPALTANTE	COMUNE	CIG	DURATA	TERMINE OFFERTE	TITOLO	BASE D'ASTA	PARTECIPANTI	AGGIUDICATARIO
COMUNE DI GOTTOLENGO (BS)	COMUNE DI GOTTOLENGO (BS)	7327132C98	7 + 3	08/02/2018	SERVIZI ODI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI E IGIENE AMBIENTALE E ADEGUAMENTO CDR DAL 01/05/2018 AL 30/04/2025 CON OPZIONE DI RINNOVO FINO AL 30/04/2028	5.786.586,10 €	1 LA BI.CO DUE S.R.L	LA BI.CO DUE S.R.L
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI ROCCAFRANCA (BS)	75892406F7	5 + 5	29/08/2018	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI E IGIENE AMBIENTALE DAL 01/01/2019 A 31/12/2023 NEL COMUNE DI ROCCAFRANCA (BS), CON EVENTUALE RINNOVO FINO AL 31/12/2028	5.550.468,13 €	2 LA BI.CO DUE S.R.L - ECO. S.E.I.B. SRL	LA BI.CO DUE S.R.L
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI COLLEBEATO (BS)	7578584D59	5 + 4	04/09/2018	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI ED ASSIMILATI DAL 01/11/2018 A 31/12/2023 NEL COMUNE DI COLLEBRATO (BS), CON EVENTUALE RINNOVO FINO AL 31/12/2027 - NEL RISPETTO DEI C.A.M. DEL SETTORE DI CUI AL D.M. DEL 13/02/2014	3.850.915,50 €	2 ECO S.E.I.B. SRL - APRICA S.P.A.	ECO S.E.I.B. SRL

CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI PROVAGLIO DI ISEO (BS)	7619736510	4 + 5	30/10/2018	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI E IGIENE AMBIENTALE DEL COMUNE DI PROVAGLIO DI ISEO	4.520.344,00 €	1 LINEA GESTIONI SRL RTI	LINEA GESTIONI SRL E SOLIDARIETA' PROVAGLIESE COOP. SOCIALE
CHIARI SERVIZI SRL	COMUNE DI CHIARI (BS)	80586754FC	3 + 2	18/11/2019	GARA EUROPEA PROCEDURA APERTA AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI IGIENE URBANA. ANNI 3 + 2	2.303.500,00 €	1 LA BI.CO DUE S.R.L	LA BI.CO DUE S.R.L
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI TRENZANO (BS)	8059158392	4	20/11/2019	GARA EUROPEA A PROCEDURA APERTA PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI RACCOLTA, TRASPORTO E SMALTIMENTO DEI RIFIUTI SOLIDI URBANI ED ASSIMILATI DEL COMUNE DI TRENZANO (BS) PER LA DURATA DI QUATTRO ANNI	1.557.861,76 €	2 ECO S.E.I.B. SRL 01438530881 - RTI LINEA GESTIONI SRL - IDEAL SERVICE SOC. COOP.	ECO S.E.I.B. SRL 01438530881
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNI DI PISOGNE - ZONE - MARONE - SALE MARASINO - SULZANO (BS)	8380432742	5 + 2	30/09/2020	GARA IN FORMA AGGREGATA PER I COMUNI DI PISOGNE, ZONE, MARONE, SALE MARASINO E SULZANO PER LA GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI SOLIDI URBANI ED ASSIMILATI - DAL 01/01/2021 AL 31/12/2025	12.861.362,70 €	1 APRICA S.P.A. 00802250175	APRICA S.P.A. 00802250175
COMUNE DI ERBUSCO	COMUNE DI ERBUSCO (BS)	8685017EBE	5 + 3	04/05/2021	PROCEDURA APERTA DI RILEVANZA COMUNITARIA PER L'APPALTO DEL SERVIZI ODI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI ED ASSIMILATI SUL TERRITORIO DEL COMUNE DI ERBUSCO (BS) PER LA DURATA DI CINQUE ANNI CON OPZIONE DI RINNOVO PER ULTERIORI TRE ANNI	4.823.668,00 €	4 LINEA GESTIONI SRL 01426500193 - ECO S.E.I.B. SRL 01438530881 - SERVIZI COMUNALI S.P.A. 02546290160 - S.N.U.A. S.R.L. 00269890935	LINEA GESTIONI SRL 01426500193
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI QUINZANO D'OGLIO (BS)	88168907CB	5	10/08/2021	PROCEDURA APERTA DI RILEVANZA COMUNITARIA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI PER IL COMUNE DI QUINZANO D'OGLIO (BS), PER LA DURATA DI CINQUE ANNI	2.455.725,00 €	2 ECO S.E.I.B. SRL 01438530881 - SOLCO CONSORZIO COOP. SOCIALE S.C.S. 01844010171	ECO S.E.I.B. SRL 01438530881
COMUNE DI OSPITALETTO	COMUNE DI OSPITALETTO (BS)	8833658530	5+3	23/08/2021	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI E IGIENE AMBIENTALE NEL COMUNE DI OSPITALETTO (BS) DAL 01/10/2021 AL 30/09/2026 - POSSIBILITA' RINNOVO PER ULTERIORE TRIENNIO - RISPETTO CAM DI SETTORE D.M. 13/02/2014	10.073.741,60 €	2 ECOLOGY GREEN SRL 02627970789 - ATI LINEA GESTIONI SRL - 01426500193 - APRICA S.P.A. - 00802250175	ATI LINEA GESTIONI SRL - 01426500193 - APRICA S.P.A. - 00802250175
COMUNE DI OME	COMUNE DI OME (BS)	89127970C3	4	04/11/2021	SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI ANNI 2022 - 2025	1.150.016,00 €	1 APRICA S.P.A. (RTI APRICA - SOLCO)	APRICA S.P.A. (RTI APRICA - SOLCO)
COMUNE DI LOGRATO	COMUNE DI LOGRATO (BS)	9013637090	5 + 3	24/01/2022	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI DEL COMUNE DI LOGRATO (BS) PER LA DURATA DI CINQUE ANNI CON OPZIONE DI RINNOVO PER ULTERIORI TRE ANNI	1.553.336,00 €	2 APRICA S.P.A. 00802250175 - ECO S.E.I.B. SRL 01438530881	APRICA S.P.A. - 00802250175

CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI GAMBARA - COMUNE DI FIESSE - COMUNE DI PRALBOINO (BS)	908334121F	4 + 4	08/03/2022	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI E IGIENE AMBIENTALE DEI COMUNI DI GAMBARA (BS), FIESSE (BS) E PRALBOINO (BS), CON INSERIMENTO LAVORATIVO DI PERSONE SVANTAGGIATE AI SENSI DELL'ART. 112 DEL D.LGS. 50/2016, PER LA DURATA DI QUATTRO ANNI, CON OPZIONE DI RINNOVO PER ULTERIORI QUATTRO ANNI	3.384.259,08 €	<b>2</b> SOLIDARIETA' PROVAGLIESE COOPERATIVA SOCIALE ONLUS - COOP 134 COOPERATIVA SOCIALE	<b>COOP134</b> <b>COOPERATIVA</b> <b>SOCIALE</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI MAIRANO (BS)	93017910C4	5	04/08/2022	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI DEL COMUNE DI MAIRANO (BS) PER LA DURATA DI CINQUE ANNI (2022-2027)	1.535.090,00 €	<b>1</b> RTI APRICA - IL GELSO	<b>RTI APRICA - IL GELSO</b>
COMUNE DI SAREZZO	COMUNE DI SAREZZO (BS)	9453567248	5 + 3	22/11/2022	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI IGIENE URBANA, RACCOLTA E TRASPORTO DEI RIFIUTI, PULIZIA STRADE COMUNALI E GESTIONE DEL CENTRO COMUNALE DI RACCOLTA RIFIUTI DELLA DURATA DI ANNI CINQUE CON POSSIBILITA' DI RINNOVO PER ULTERIORI ANNI TRE	10.941.747,50 €	<b>2</b> ECO S.E.I.B. S.P.A. 01438530881 - RTI APRICA S.P.A. 00802250175 CAUTO 033293601770	<b>RTI APRICA</b> <b>S.P.A. -</b> <b>00802250175 -</b> <b>CAUTO</b> <b>033293601770</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI ADRO (BS)	9505738F23	6	28/12/2022	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI RACCOLTA, TRASPORTO E SMALTIMENTO DEI RIFIUTI URBANI, PULIZIA STRADE COMUNALI E GESTIONE DEL CENTRO DI RACCOLTA DEL COMUNE DI ADRO (BS) CON INSERIMENTO LAVORATIVO DI PERSONE SVANTAGGIATE AI SENSI DELL'ART. 112 DEL D.LGS. 50/2016, PER LA DURATA DI ANNI 6	2.965.794,00 €	<b>1</b> SOLIDARIETA' PROVAGLIESE COOPERATIVA SOCIALE ONLUS	<b>SOLIDARIETA'</b> <b>PROVAGLIESE</b> <b>COOPERATIVA</b> <b>SOCIALE ONLUS -</b> <b>01434270177</b>
COMUNE DI SAN PAOLO	COMUNE DI SAN PAOLO E BASSANO BRESCIANO (BS)	9499550CA4	5 + 3	30/01/2023	GARA EUROPEA A PROCEDURA APERTA PER AFFIDAMENTO IN FORMA AGGREGATA DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI NEL COMUNE DI BASSANO BRESCIANO E NEL COMUNE DI SAN PAOLO, PER IL PERIODO 2023-2027 OLTRE EVENTUALE RINNOVO TRIENNALE CIG 9499550CA4 - CUP B11E21000030004	3.117.487,80 €	3	<b>RTI APRICA</b> <b>S.P.A. - SOLCO -</b> <b>CONSORZIO DI</b> <b>COOPERATIVE</b> <b>SOCIALI</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI CASTEL MELLA (BS)	9627867F2D		14/03/2023	PROCEDURA APERTA, A RILEVANZA COMUNITARIA, RISERVATA, AI SENSI DELL'ARTICOLO 112 DEL D.LGS. N. 50/2016 E SS.MM.II. PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO INTEGRATO DI GESTIONE DEI RIFIUTI URBANI E DI IGIENE URBANA DEL COMUNE DI CASTEL MELLA	5.222.870,00 €	<b>1</b> CONSORZIO COOPERATIVE SOCIALI	<b>CONSORZIO</b> <b>COOPERATIVE</b> <b>SOCIALI</b>

COMUNE DI URGNANO (BG)	COMUNE DI URGNANO (BG)	97060326FC	4	11/04/2023	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI DEL COMUNE DI URGNANO (BG) PER IL PERIODO 01/05/2023 - 30/04/2027	2.740.000,00 €	<b>1</b> RTI APRICA S.P.A. - ECOSVILUPPO	<b>RTI APRICA S.P.A. - ECOSVILUPPO</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI BORGOSATOLLO (BS)	9929154516	8	01/08/2023	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI RACCOLTA E TRASPORTO DEI RIFIUTI URBANI, PULIZIA, SPAZZAMENTO E GESTIONE DEL CENTRO COMUNALE DI RACCOLTA E SERVIZI ACCESSORI DI IGIGNE URBANA PRESSO IL COMUNE DI BORGOSATOLLO (BS)	6.895.296,36 €	<b>2</b> ECO S.E.I.B. S.P.A. (ESCLUSO) - APRICA S.P.A.	<b>APRICA S.P.A. - 00802250175</b>
COMUNE DI AZZANO MELLA (BS)	COMUNE DI AZZANO MELLA (BS)	9897742316		08/08/2023	AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI IGIGNE URBANA A RIDOTTO IMPATTO AMBIENTALE DEL COMUNE DI AZZANO MELLA	2.058.000,00 €	<b>2</b> APRICA S.P.A. - ECO S.E.I.B. SRL	<b>APRICA S.P.A.</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI TORBOLE CASAGLIA (BS)	A0080C6539	5 + RINNOVO	04/10/2023	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI IGIGNE URBANA SUL TERRITORIO COMUNALE DEL COMUNE DI TORBOLE CASAGLIA (BS) PER LA DURATA DI 5 ANNI CON OPZIONE DI RINNOVO	2.588.955,50 €	<b>2</b> ECO S.E.I.B. SRL - APRICA S.P.A.	<b>ECO S.E.I.B. SRL</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNI DI BOVEZZO - CAINO - CONCESIO - NAVE (BS)	B427973FEE	9	23/12/2024	PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO IN APPALTO DEL SERVIZIO DI RACCOLTA, TRASPORTO E TRATTAMENTO DEI RIFIUTI URBANI, SPAZZAMENTO ED ALTRI SERVIZI DI IGIGNE URBANA ANNI 2025 - 2033 A MEZZO DI GARA AGGREGATA CON I COMUNI DI BOVEZZO, CAINO, CONCESIO E NAVE (BS)	40.629.154,85 €	<b>2</b> APRICA S.P.A. - 00802250175 ECO S.E.I.B. SRL - 01438530881	<b>APRICA S.P.A. - 00802250175</b>
CUC AREA VASTA BRESCIA	COMUNE DI RODIGO (MN)	B52C4DECDD	22 MESI + 12 MESI	13/02/2025	PROCEDURA APERTA, A RILEVANZA COMUNITARIA, PER L'APPALTO DEL SERVIZIO DI TRASPORTO, TRATTAMENTO DEI RIFIUTI E ALTRI SERVIZI MINORI A FAVORE DEL COMUNE DI RODIGO (MN)	400.318,18 €	<b>2</b> APRICA S.P.A. - 00802250175 MANTOVA AMBIENTE S.R.L. - 02169280209	<b>MANTOVA AMBIENTE S.R.L. - 02169280209</b>
CUC OLPTREPO MANTOVANO	COMUNE DI SAN BENEDETTO PO (MN)	B5A9E355C1	6 + 2	26/03/2025	PROCEDURA APERTA, AI SENSI DELL'ART. 71 DEL D. LGS. N. 36/2023 PER L'AFFIDAMENTO IN APPALTO DEL SERVIZIO DI RACCOLTA E TRASPORTO, TRATTAMENTO DEI RIFIUTI URBANI E ALTRI SERVIZI DI IGIGNE URBANA DEL COMUNE DEL COMUNE DI SAN BENEDETTO PO (MN)	4.988.726,76 €	<b>3</b> MANTOVA AMBIENTE S.R.L. 02169280209 - ECO S.E.I.B. S.P.A. 01438530881 - APRICA S.P.A. 00802250175	<b>APRICA S.P.A. - 00802250175</b>
COMUNE DI BRANDICO	COMUNE DI BRANDICO (BS)	B72547BEDC	5 + RINNOVO	08/07/2025	PROCEDURA APERTA A RILEVANZA COMUNITARIA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI GESTIONE DEI RIFIUTI URBANI DEL COMUNE DI BRANDICO (BS) PER LA DURATA DI ANNI 5 CON OPZIONE DI RINNOVO	801.038,00 €	<b>2</b> APRICA S.P.A. - ECO S.E.I.B. SRL	<b>APRICA S.P.A. - 00802250175</b>

Tali dati confermano la presenza di un mercato locale caratterizzato da un numero estremamente ridotto di imprese realmente operative sul territorio e fra loro autonome, con il risultato di una concorrenza limitata e di un'elevata concentrazione delle aggiudicazioni in capo al principale gruppo societario. Va inoltre richiamato il contesto impiantistico regionale: dei tredici termovalorizzatori presenti in Lombardia, oltre la metà è riferibile allo stesso gruppo, che gestisce circa il 75% dei rifiuti urbani destinati all'incenerimento. Tale concentrazione produce effetti diretti sulle gare bandite dai Comuni per il conferimento dei rifiuti: molte procedure vanno deserte, altre si chiudono con offerte economiche particolarmente onerose, generando difficoltà nella garanzia della continuità del servizio. Nel complesso, quanto rilevato evidenzia una situazione di forte squilibrio competitivo nel settore dell'igiene urbana nella provincia di Brescia, con margini molto ridotti di reale contendibilità del mercato.

L'analisi di mercato appena condotta permette di evidenziare le peculiarità sia del mercato dei rifiuti urbani in generale che dello specifico contesto bresciano. In tal senso, la scelta di procedere ad un affidamento in house (posta la congruità dei valori dell'affidamento medesimo di cui ai successivi paragrafi) è anche funzionale a meglio proteggersi, tramite l'autoproduzione di una parte della filiera, da una dinamica di "quasi monopolio" sulle altre componenti della filiera medesima e mantenere su tale componente un controllo strategico e operativo al fine di cogliere i benefici di potenziali modifiche dell'assetto impiantistico a valle.

In altre parole, posto che, come evidenziato nella presente relazione, l'affidamento in house a CBBO S.r.l. presenta elevati profili di qualità, efficacia ed economicità, il modello alternativo di ricorso al mercato rischia di non presentare i benefici che la teoria economica attribuisce alla c.d. "concorrenza per il mercato", non rilevandosi un effettivo mercato che potrebbe "verificare" e "porre in competizione" una platea di operatori economici interessati, quanto piuttosto un oligopolio se non un monopolio sia con riferimento alla filiera a valle a livello regionale (valorizzazione e smaltimento del rifiuto) sia, per il contesto locale, a monte della filiera, con la presenza di attori riconducibili al medesimo gruppo quali quasi unici operatori teoricamente di mercato interessati alla gestione dei servizi.

## ***B.2.2 Efficiente gestione del servizio (valutazione comparativa)***

**L'efficienza gestionale di C.B.B.O. rispetto al mercato di riferimento**

Già nel paragrafo di presentazione societaria si sono descritti i principali indicatori che permettono di evidenziare la solidità finanziaria e patrimoniale della società.

Tale solidità nonché l'efficienza gestionale della società è rilevabile anche rispetto al settore merceologico di riferimento.

In particolare, la società evidenzia performance coerenti, come rilevabile dall'analisi dei prospetti contenuti nel GreenBook 2025, la pubblicazione annuale della Fondazione Utilitatis in merito alle performances delle aziende operanti nel settore dei rifiuti, in particolare per operatori medi e impegnati nei servizi di raccolta e senza integrazione impiantistica, con valori in linea tenuto conto della sua natura in house providing con conseguente possibilità di generare meno redditività ai soci al fine di mantenere calmierati i costi all'utenza (o ai soci stessi).

	Aziende di sola raccolta Greenbook 2025	CBBO	Aziende di sola raccolta Greenbook 2025	CBBO
<b>EBITDA/PV</b>	8%	8% <b>ROE</b>		5% 14%
<b>EBIT/VP</b>	3%	5% <b>ROI</b>		6% 17%
<b>Risultato d'esercizio/VP</b>	2%	2% <b>ROS</b>		3% 5%

Sempre prendendo a riferimento i dati del GreenBook 2025 come benchmark di settore e con riferimento al tema “sensibile” del costo del personale nelle società a partecipazione pubblica, si evidenzia come nelle società senza integrazione impiantistica il costo del personale abbia un’incidenza media del 42% (dati su bilancio 2023), mentre nel caso di C.B.B.O., a bilancio 2024, l’incidenza si attesta al 28,22%. In questo senso, è utile evidenziare come essendo una società in house gli ulteriori costi sono già sottoposti a “verifica di mercato” tramite procedure conformi al Codice dei Contratti pubblici.

Anche l’analisi del VdP per addetto e del costo medio del personale presenta valori superiori alla media rappresentata dal GreenBook 2025 che per i gestori dei servizi di raccolta e/o del ciclo integrato presenta un VdP per addetto pari a 56,9 migliaia di Euro per addetto e un costo medio di 50 migliaia di Euro per addetto, contro rispettivamente a 167,76 migliaia di Euro di valore della produzione per addetto e 48,72 migliaia di Euro di costo medio per addetto in media nel triennio 2022-2024 di C.B.B.O. S.r.l..

Di seguito un prospetto di sintesi in merito al costo del personale che evidenzia un profilo evolutivo coerente con i livelli produttivi aziendali (dati economici in migliaia di euro).

Bilancio	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Dipendenti	110,00	108,00	110,00
Costo del Personale	5.351 €	5.361 €	5.267 €
<b>Costo Medio Dip</b>	<b>48,65 €</b>	<b>49,64 €</b>	<b>47,88 €</b>
Valore della Produzione	19.851 €	18.165 €	17.009 €
<b>Valore della Produzione per Addetto</b>	<b>180,46 €</b>	<b>168,19 €</b>	<b>154,63 €</b>
<b>Incidenza Costo Personale su VP</b>	<b>27%</b>	<b>30%</b>	<b>31%</b>

Nell’ambito delle analisi condotte per la verifica della sostenibilità aziendale, è stato richiesto al management aziendale di attestare l’assenza, nell’ambito della pianificazione industriale o delle attività note, di investimenti o altre azioni che potrebbero modificare in maniera significativa e peggiorativa l’assetto economico, finanziario e patrimoniale della società nonché eventuali profili che rendessero gli indicatori appena riportati e confrontati con i dati di mercato di cui al citato GreenBook non attendibili per il futuro. Il management ha evidenziato l’assenza di tali elementi nella pianificazione aziendale e di non rilevare profili di rischio prospettici tali da rendere gli indici appena descritti non attendibili.

Con riferimento all’economicità della gestione, è stata condotta un’analisi dei livelli tariffari TARI applicati nei Comuni del bacino, assumendo come riferimento un target di popolazione inferiore a 50.000 abitanti, corrispondente alla classe demografica omogenea di appartenenza degli enti soci, e confrontandoli con i principali benchmark nazionali e regionali di settore.

Nella tabella successiva, è riportata la comparazione delle tariffe applicate ai cittadini dei Comuni serviti da C.B.B.O. S.r.l. con i valori di riferimento rilevati dal GreenBook 2025 e dall'Osservatorio Prezzi e Tariffe di Cittadinanza Attiva 2024.

		01 Comp 60mq	02 Comp 80mq	03 Comp 100mq
	<b>SPESA MEDIA ANNUA UD TIPO PER POPOLAZIONE &lt;50.000 ab E AREA GEOGRAFICA NORD [2024; tab 11.5]</b>	<b>105,26 €</b>	<b>179,65 €</b>	<b>231,63 €</b>
	<b>Media campione CBB0</b>	<b>78,12 €</b>	<b>139,03 €</b>	<b>176,53 €</b>
<b>Tariffe 2024 approvate ETC</b>	CALVISANO (1)(2)	89,93 €	181,39 €	217,28 €
	MONTICHIARI (1)(2)	55,81 €	99,01 €	129,55 €
	GHEDI (1)(2)	82,08 €	141,46 €	185,20 €
	MONTIRONE (1)(2)	95,42 €	167,47 €	202,37 €
	CAPRIANO (2)	77,67 €	135,42 €	176,29 €
	CASTENEDOLO (2)	91,15 €	117,35 €	149,35 €
	CARPENEDOLO	76,98 €	145,56 €	189,11 €
	VISANO (3)	109,22 €	186,90 €	224,44 €
	ISORELLA (3)	78,78 €	163,92 €	223,27 €
	PONCARALE	47,64 €	91,24 €	121,87 €
	SAN ZENO NAV	67,40 €	108,35 €	138,70 €
	FLERO	65,10 €	92,54 €	114,43 €
	REMEDELLO (3)	91,83 €	145,93 €	186,88 €
	ACQUAFREDDA	75,02 €	131,33 €	170,17 €
	NUVOLERA	93,46 €	160,92 €	191,13 €
	NUVOLENTO	45,55 €	143,25 €	191,62 €
	MAZZANO	55,86 €	96,98 €	123,25 €

Fonte: DATI SULLA GESTIONE DEI RIFIUTI URBANI IN ITALIA - Greenbook 2025 [Fondazione Utilitatis - Utilitatis Fed. Utilities]

(1) Tariffe adeguate con IVA 10% per regime Tariffa Corrispettiva Puntuale (gestione integrale CBB0)

(2) Tariffe con misurazione puntuale secco residuo, misura base quantitativo teorico ex delibera tariffaria

(3) Riclassificaz parziale UD UND

Campione tipo: UD 03 Compenenti 100 mq	Tariffe 2024 approvate ETC (c/Iva e AddPr)	Greenbook 25 SPESA MEDIA ANNUA UD TIPO PER POP <50.000 ab E AREA NORD [2024; tab 11.5] (A)	Media regionale Osservatorio Cittadinanza Attiva Regione Lombardia (B)
CALVISANO (1)(2)	228,14 €	243,21 €	-6,2%
MONTICHIARI (1)(2)	136,02 €	243,21 €	-44,1%
GHEDI (1)(2)	194,46 €	243,21 €	-20,0%
MONTIRONE (1)(2)	212,48 €	243,21 €	-12,6%
CAPRIANO (2)	185,10 €	243,21 €	-23,9%
CASTENEDOLO (2)	156,82 €	243,21 €	-35,5%
CARPENEDOLO	198,57 €	243,21 €	-18,4%
VISANO (3)	235,67 €	243,21 €	-3,1%
ISORELLA (3)	234,44 €	243,21 €	-3,6%
PONCARALE	127,96 €	243,21 €	-47,4%
SAN ZENO NAV	145,64 €	243,21 €	-40,1%
FLERO	120,15 €	243,21 €	-50,6%
REMEDELLO	206,56 €	243,21 €	-15,1%
ACQUAFREDDA	170,17 €	243,21 €	-30,0%
NUVOLERA (3)	178,03 €	243,21 €	-26,8%
NUVOLENTO	201,20 €	243,21 €	-17,3%
MAZZANO	129,41 €	243,21 €	-46,8%

Fonte (A): DATI SULLA GESTIONE DEI RIFIUTI URBANI IN ITALIA - Greenbook25 [Fondazione Utilitatis - Utilitatis Fed. Utilities], simulato Add. Prov +5%

Fonte (B): Rifiuti urbani Rapporto annuale - Cittadinanzattiva - Osservatorio Prezzi&Tariffe [11/2024], comprensivo Iva se applicata e Add. Prov. Stima 5%

(1) Tariffe adeguate con IVA 10% per regime Tariffa Corrispettiva Puntuale (gestione integrale CBB0)

(2) Tariffe con misurazione puntuale secco residuo, misura base quantitativo teorico ex delibera tariffaria

(3) Riclassificaz parziale UD UND

Nelle tabelle riportate vengono presentati due distinti prospetti che riportano il benchmark tariffario per tipologia di utenza, articolata in tre classi dimensionali standard (60, 80 e 100 mq) per le utenze domestiche.

Si chiarisce che, per garantire l'uniformità nella ripartizione tra utenze domestiche (UD) e non domestiche (UND) al fine di rendere maggiormente confrontabili i dati tra i Comuni del bacino, si è

proceduto, in taluni casi, a parziali riparametrazioni del carico tariffario tra i suddetti gruppi di utenze, funzionali ad una più puntuale coerenza e confrontabilità dei benchmark tariffari.

La prima tabella mette a confronto la spesa media annua delle utenze domestiche suddivise per classi dimensionali (60, 80 e 100 mq) con la media per l'Area Geografica Nord (fonte Greenbook 25, tab. 11.5), anche attraverso le necessarie valutazioni sui singoli impianti tariffari ai fini di una miglior coerenza di analisi.

La seconda rappresenta invece un focus di approfondimento sulla classe da 100 mq, confrontando per ciascun ambito tariffario i valori registrati con la spesa media dell'Area Nord (Greenbook) e con la media regionale rilevata dall'Osservatorio Cittadinanza Attiva per la Lombardia.

Dall'analisi della prima tabella emerge come la spesa media annua per le utenze domestiche nei Comuni del bacino CBBO sia stabilmente inferiore ai valori medi nazionali rilevati per l'Area Geografica Nord. In particolare, a fronte di un costo medio dell'area geografica di riferimento pari a 105,26 € per le utenze da 60 mq, 179,65 € per le utenze da 80 mq e 231,63 € per le utenze da 100 mq, i corrispondenti valori medi rilevati nei Comuni del bacino risultano rispettivamente pari a 78,12 €, 139,03 € e 176,53 €, con uno scostamento in riduzione compreso tra il 23% e il 26%.

Tali comparazioni dimostrano la capacità del modello gestionale adottato di garantire livelli di spesa significativamente inferiori a quelli mediamente praticati in contesti territoriali analoghi, con benefici diretti per le utenze domestiche ed al contempo assicurando l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della gestione.

La seconda tabella approfondisce il medesimo dato della prima tabella (spesa media annua per utenze domestiche) concentrandosi sulla tipologia da 100 mq, la più rappresentativa e ricorrente nella composizione delle utenze domestiche del bacino. In questo caso, i valori di ciascun Comune sono stati confrontati non solo con la media dell'Area Nord rilevata dal Greenbook (243,21 €), ma anche con la media regionale elaborata dall'Osservatorio Cittadinanza Attiva per la Lombardia (254,00 €), entrambe tenendo conto dell'Iva ove applicabile e dell'addizionale provinciale, calcolando per ciascun ambito le relative variazioni percentuali.

L'analisi conferma che tutti i Comuni CBBO si collocano al di sotto dei benchmark di riferimento, in diversi casi con scostamenti che superano il 50% rispetto alla media regionale. Tale evidenza consente di valutare nel dettaglio il posizionamento dei singoli ambiti tariffari e dimostra come il bacino riesca a mantenere livelli di spesa contenuti e sostenibili anche nelle tipologie più diffuse e rappresentative di utenza.

Nel complesso, l'analisi congiunta delle tabelle evidenzia come i Comuni del bacino CBBO presentino livelli tariffari inferiori ai benchmark nazionali e regionali, sia per le utenze domestiche che per quelle non domestiche. Le tariffe risultano omogenee, sostenibili e coerenti con le caratteristiche socioeconomiche del territorio, a testimonianza di una gestione improntata all'efficienza e alla razionalizzazione dei costi operativi. Questi risultati rappresentano un elemento oggettivo e documentato della capacità di CBBO di garantire un servizio a condizioni economiche vantaggiose rispetto agli standard di mercato, con effetti positivi per i cittadini e per le imprese del bacino.

## Raccolta differenziata

Tra gli indicatori maggiormente significativi ai fini della valutazione performance del servizio, un ruolo centrale è assunto dal tasso di raccolta differenziata. Tale parametro rappresenta un indicatore della capacità gestionale del servizio e del grado di partecipazione dell'utenza. Di seguito si riportano le percentuali di raccolta differenziata relativi alle annualità 2023 e 2024 dei Comuni del bacino servito da CBBO confrontati coi risultati provinciali, regionali e nazionali (Fonte. Catasto Rifiuti ISPRA 2025).

BACINO DI RIFERIMENTO	2023	2024
	% RD	% RD
C.B.B.O	82,10%	82,01%
Provincia di Brescia	34,00%	77,38%
Regione Lombardia	73,90%	74,32%
Nord Italia	73,37%	74,22%
Nazionale	66,64%	67,69%

CBBO ha conseguito performance di raccolta differenziata superiori alla media provinciale, regionale e nazionale nelle due annualità di riferimento.

I risultati conseguiti da CBBO, confrontante con dati di benchmark sia a livello provinciale-regionale che nazionale, sono una dimostrazione diretta dell'efficacia gestionale della società. I presupposti per la crescita della percentuale di raccolta differenziata, oltre che dal naturale processo di sensibilizzazione dell'utenza, derivano dalla capacità del gestore di creare le condizioni per una gestione ottimale del servizio, incentivando e favorendo la collaborazione attiva dei cittadini.

## Produzione rifiuto secco e indifferenziato

Un ulteriore dato rilevante per valutare il sistema di raccolta rifiuti di un territorio è costituito dalla quantità di rifiuti pro capite prodotti in un dato territorio. Come già riportato per la spesa media per utenza, il dato non è direttamente e univocamente riferibile all'efficacia/efficienza gestionale del gestore derivando soprattutto dal "senso civico" dei cittadini, tuttavia è dimostrato come i sistemi di raccolta implementati nonché la fiducia nel sistema di raccolta incentivino le buone pratiche della popolazione e pertanto può essere assunto come riferimento per una valutazione della capacità del gestore di sviluppare un sistema integrato che incentivi non solo la differenziata, ma anche la riduzione del rifiuto prodotto.

In tal senso, si riportano i dati relativi alla produzione pro capite di rifiuti indifferenziati (Fonte ISPRA), con evidenza dei risultati delle singole amministrazioni, del territorio servito nel suo complesso e della produzione su scala provinciale, regionale e nazionale, da cui si evidenzia che il bacino servito da CBBO è caratterizzato da una produzione di rifiuto indifferenziato significativamente inferiore ai dati di benchmark presi a riferimento.

BACINO DI RIFERIMENTO	2023	2024
	Indice (kg/ab.anno)	Indice (kg/ab.anno)
C.B.B.O	93,6	99,41
Provincia di Brescia	120,44	125,17
Regione Lombardia	123,05	124,5
Nord Italia	137,23	137,89
Nazionale	165,52	164,12

Il bacino servito da CBBO è caratterizzato da una produzione di rifiuto indifferenziato significativamente inferiore ai dati di benchmark sopra presentati, dimostrando sia una piena puntualità dell'esecuzione e nella qualità del servizio offerto da CBBO e una concreta risposta da parte dei cittadini nel processo di sviluppo della sostenibilità ambientale e dell'economia circolare.

#### L'analisi del costo del servizio sulla base dei dati ISPRA 2024

Prendendo a riferimento i dati sui costi della gestione dei rifiuti urbani analizzati da ISPRA sulla base dei questionari di rilevazione MUD ORSO, si è effettuata un'analisi comparativa che, per l'annualità 2024, identifica, rispetto ai dati riferiti alla provincia di Brescia, sei differenti fasce (comuni con popolazione inferiore a 2.500 abitanti, compresi tra 2.500 e 5.000 abitanti, compresi tra 5.000 e 10.000 abitanti, compresi tra 10.000 e 25.000 abitanti, compresi tra 25.000 e 50.000 abitanti e superiori a 50.000) per definire il costo medio per cluster.

Ab. COMUNI	Per Ab.	CBBO	NO CBBO	VAR. % CBBO - Ab.
<2.500	199,41 €	149,02 €	201,39 €	-25,30%
>2.500<5.000	158,93 €	169,11 €	157,38 €	6,40%
>5.000<10.000	146,13 €	144,67 €	146,29 €	-1,00%
>10.000<25.000	135,80 €	141,06 €	135,00 €	3,90%
>25.000<50.000	190,67 €	134,02 €	241,71 €	-29,70%
>50.000	183,02 €	-	183,02 €	-
Media provinciale	156,56 €	145,84 €	157,91 €	-6,80%

Il comune di Barbariga, con una popolazione inferiore a 2.500 abitanti, si colloca nel primo gruppo analizzato: il cluster esaminato, presenta un profilo di convenienza per gli abitanti rispetto al benchmark di riferimento, con un costo del servizio unitario per abitante residente inferiore.

Inoltre, atteso che il dato ISPRA ragiona, nella determinazione dei costi/abitante, in corrispondenza del rigo PEF “ $\sum Ta = \sum TVa + \sum TFa$  dopo le detrazioni di cui al Art. 4.6 Del. 363/2021/R/Rif”, va fatto presente che nei PEF CBBO analizzati, la loro costruzione tende a gestire le necessarie compensazioni per la determinazione definitiva del PEF in sede di individuazione del rigo “*delta* ( $\sum Ta - \sum Tmax$ )”; pertanto è interessante, pur se in un contesto di perimetro, simulare anche il costo per abitante “effettivo”, quindi quello propriamente deliberato dagli enti competenti, soggetto ovviamente anche ai costi degli enti stessi, con tali risultati:

Ab. COMUNI	Per Ab.	CBBO "Approvato"	VAR. % CBBO - Ab.
<2.500	199,41 €	148,32 €	-25,60%
>2.500<5.000	158,93 €	143,21 €	-9,90%
>5.000<10.000	146,13 €	128,51 €	-12,10%
>10.000<25.000	135,80 €	128,52 €	-5,40%
>25.000<50.000	190,67 €	115,29 €	-39,50%
>50.000	183,02 €	- €	-
<b>Media provinciale</b>	<b>156,56 €</b>	<b>111,00 €</b>	<b>-29,10%</b>

È quindi evidente un margine di competitività media decisamente di valore.

Inoltre, l’analisi del costo unitario rispetto alle tonnellate gestite conferma l’efficienza gestionale della gestione del servizio con riferimento al cluster < 2.500 abitanti, come meglio rappresentato nella tabella sottostante.

Ab. COMUNI	Per Kg	CBBO	NO CBBO	VAR. % CBBO - Kg
<2.500	34,06 €	27,28 €	34,31 €	-19,90%
>2.500<5.000	29,89 €	32,38 €	29,52 €	8,30%
>5.000<10.000	26,53 €	28,25 €	26,35 €	6,50%
>10.000<25.000	25,11 €	25,95 €	24,98 €	3,30%
>25.000<50.000	28,42 €	20,78 €	34,82 €	-26,90%
>50.000	32,71 €	- €	32,71 €	-
<b>Media provinciale</b>	<b>28,27 €</b>	<b>26,39 €</b>	<b>28,51 €</b>	<b>-6,70%</b>

Anche il valore di costo riportato da ISPRA per i Comuni serviti da CBBO fa emergere un valore significativamente inferiore rispetto al dato della Provincia di Brescia, pari ad 28,27 €/Kg e a quello della Regione Lombardia, corrispondente a 32,32 €/Kg.

## Filiera trattamento e smaltimento

Si ritiene opportuno soffermarsi inoltre sulla filiera del trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani la quale rappresenta uno dei segmenti più delicati e rilevanti sotto il profilo economico-gestionale del servizio. In particolare, i flussi con maggiore impatto tariffario per i Comuni e i gestori sono rappresentati:

- dal secco residuo indifferenziato (CER 20.03.01), che costituisce la quota non riciclabile della raccolta urbana e necessita di trattamento in impianti di smaltimento o termovalorizzazione;
- dalla frazione organica da raccolta differenziata (CER 20.01.38 – umido da cucine e mense), destinata prevalentemente al trattamento biologico (compostaggio o digestione anaerobica);
- dai rifiuti verdi (sfalci e ramaglie, CER 20.02.01), che, pur avendo natura biodegradabile necessitano di impianti dedicati o linee di trattamento integrate con la FORSU.

Il mercato di riferimento per tali tipologie merceologiche è caratterizzato da una significativa volatilità dei corrispettivi unitari, determinata sia da fattori esogeni (andamento dei costi energetici, condizioni del mercato delle materie prime seconde, capacità impiantistica disponibile, vincoli normativi sulle emissioni e sugli standard ambientali), sia da fattori endogeni (modello organizzativo del gestore, economie di scala, costi logistici e di conferimento, gestione dei sottoprodotti e degli scarti di lavorazione).

Al riguardo ci si è focalizzati su una analisi comparativa condotta sui prezzi medi di smaltimento e trattamento derivanti da recenti procedure di gara espletate da enti pubblici e da società in house della provincia; in tal senso sono state censite, principalmente tramite la piattaforma SINTEL Regione Lombardia, alcune procedure formali dell'ultimo biennio inerenti le attività di smaltimento/trattamento presso gli impianti autorizzati, funzionali a verificare la bontà dei prezzi medi che la società ha ad oggi in essere e conseguenti, analogamente, alla propria attività di stazione appaltante.

I dati raccolti confermano la variabilità precedentemente citata evidenziando a volte anche differenziali significativi tra impianti e per rifiuti di analoga tipologia e territorialità, come riportato in tabella.

CIG SINTEL	E.E.R.	COMUNE	ANNO	DURATA ANNI	BASE D'ASTA	TARIFFA AGGIUDICAZIONE	TON Anno a procedura	TON Anno CBBO (3)	Tariffa media campione (1)	Tariffa 2025 CBBO €/ton (2)	Delta Tariffario (2-1)	Delta € Cbbo (2-1)*(3)
B40E6B87F4	20.03.01	COMUNE DI SARONNO	2025	1	140,00 €	139,90 €	4.000	14.000	129,05 €	114,99 €	-14,06 €	-196.820 €
B2D2EF3AD8	20.03.01	COMUNE DI BUCCINASCO	2025	3	137,00 €	136,90 €	5.000					
B5BD585CF7	20.03.01	COMUNI VALLE CAMONICA	2025	2	123,16 €	122,16 €	12.000					

B30DB346E6	20.01.08	COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI	2025	4	55,00 €	32,00 €	10.000	10.000	47,40 €	47,00 €	-0,40 €	-3.966 €
B054234DA8	20.01.08	COMUNE DI CARAVAGGIO	2024	4	82,00 €	54,91 €	1.200					
B252EDFA32	20.01.08	COMUNI VALLE CAMONICA	2024	2	54,90 €	50,10 €	3.500					
B516233E75	20.01.08	SERVIZI COMUNALI	2025	2	51,00 €	49,89 €	26.000					
B4F0630C39	20.01.08	GESEM SRL	2025	0,83	60,00 €	57,77 €	6.800					
B67F017262	20.01.38	COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI	2025	6	60,00 €	44,94 €	1.000	4.600	59,14 €	59,00 €	-0,14 €	-642 €
B610DD3DDD	20.01.38	COMUNI VALLE CAMONICA	2025	1	90,00 €	75,11 €	2.800					
A02662E71E	20.01.38	COMUNE DI MONZA	2024	1	40,80 €	42,19 €	1.800					
B6543725D3	20.03.03	COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI	2025	6	100,00 €	79,50 €	6.600	1.500	79,49 €	101,50 €	22,01 €	33.015 €
B6562D6D55	20.03.03	COMUNI VALLE CAMONICA	2025	1	83,00 €	70,00 €	1.600					
B114A89617	20.03.03	COMUNE DI MONZA	2025	2	90,00 €	87,05 €	2.000					
B1C6E63238	20.03.07	COMUNE DI SESTO SAN GIOVANNI	2024	2	230,00 €	223,87 €	1.400	3.500	224,03 €	231,31 €	7,28 €	25.496 €
11487760156	20.03.07	A.M.A.G.A. SRL	2025	2	224,75 €	218,00 €	1.000					
B5DC5E18CD	20.03.07	VAL CAVALLINA SERVIZI	2025	1,5	259,90 €	228,71 €	3.666					
A026531656	20.03.07	COMUNE DI MONZA	2024	1	227,70 €	218,56 €	2.000					
B054235E7B	20.02.01	COMUNE DI CARAVAGGIO	2024	4	40,00 €	38,00 €	900	13.250	42,84 €	37,33 €	-5,51 €	-72.962 €
B601853610	20.02.01	COMUNI VALLE CAMONICA	2025	1	70,10 €	60,11 €	7.300					
B17EC2F7B4	20.02.01	COMUNI DI MILANO E MONZA BRIANZA	2024	3	36,50 €	35,99 €	770					
B17EC2E6E1	20.02.01	SERVIZI COMUNALI	2024	3	36,50 €	34,50 €	5.115					
B17EC2D60E	20.02.01	SERVIZI COMUNALI	2024	3	36,50 €	36,13 €	11.000					

In tale contesto, i corrispettivi medi applicati dalla società si collocano in una posizione assolutamente performante, risultando competitivi rispetto agli importi emersi dal campione di gare analizzato. Applicando i quantitativi trattati con i prezzi medi di riferimento esterni, l'impatto tariffario sarebbe stato notevolmente superiore: ciò significa che le condizioni garantite dalla nostra gestione consentono un risparmio stimato di circa 200.000 € annui, a parità di volumi e tipologia di rifiuto conferito.

Tale risultato deriva da un modello gestionale integrato, in cui la società presidia l'intera filiera ottimizzando le voci di costo e garantendo al contempo, per quanto possibile, una stabilità dei corrispettivi. In un settore segnato da oscillazioni tariffarie e da forte concentrazione dell'offerta impiantistica, la possibilità di disporre di un interlocutore solido e radicato nel territorio rappresenta un vantaggio competitivo e un elemento di sicurezza per i Comuni serviti.

### La congruità della proposta di servizio per il Comune di Barbariga

Per quanto concerne invece la congruità della proposta di servizio presentata per il Comune di Barbariga sono stati affrontati diversi livelli di analisi. In primo luogo, si è proceduto ad una valutazione dei costi della nuova proposta di servizio con riferimento ai fabbisogni standard a livello nazionale, già individuati nei paragrafi precedenti come indicatori di riferimento applicabili al servizio di igiene urbana.

Dato €/ton	Fabbisogno standard	Progetto Barbariga
Costo standard	246,9	242,5

In particolare, il fabbisogno standard 2024 – dato disponibile più aggiornato – per il Comune di Barbariga risulta pari a 242,5 €/tonnellata.

Il costo unitario del primo anno di affidamento, determinato sulla base del corrispettivo complessivo di 223.218 € e del quantitativo di 920 tonnellate annue è stato definito pari a 246,9 €/ton, risultando inferiore rispetto al parametro standard nazionale. Tale posizionamento evidenzia una struttura economica efficiente e coerente con i criteri di sostenibilità definiti dal Metodo Tariffario Rifiuti (MTR), nonché con i livelli medi di costo riconosciuti per le gestioni d'ambito. Nel quadro del nuovo MTR-3 (deliberazione ARERA 397/2025), in cui i fabbisogni standard assumono una rilevanza diretta e incrementale nella determinazione del parametro  $p$  – limite alla crescita annuale delle entrate tariffarie – il risultato conseguito rappresenta un elemento qualificante di stabilità tariffaria e sostenibilità del Piano Economico-Finanziario nel medio periodo. Il posizionamento al di sotto del valore standard, infatti, riflette non solo una gestione efficiente dei costi, ma anche un allineamento strutturale alle nuove logiche regolatorie ARERA, che premiano le gestioni in grado di mantenere livelli di spesa coerenti o inferiori ai fabbisogni standard di riferimento.

Un ulteriore elemento di valutazione della congruità economica della proposta di servizio riguarda l'incidenza dei costi del personale sul totale dei costi operativi. Secondo i dati contenuti nel GreenBook 2025 – Benchmark dei gestori della raccolta urbana, il rapporto medio tra costo del personale e costo totale del servizio per i gestori del comparto “raccolta e trasporto rifiuti urbani” si attesta intorno al 42%, con variazioni comprese tra il 38% e il 46% in funzione della tipologia di affidamento e del livello di integrazione del servizio. Nel caso del progetto CBBO per il Comune di Barbariga l'incidenza dei costi del personale sul totale dei costi complessivi risulta sensibilmente inferiore rispetto al benchmark di settore, attestandosi al 29%. Tale valore rappresenta un indicatore positivo di efficienza organizzativa e sostenibilità economica, poiché riflette una migliore saturazione dei fattori produttivi (mezzi, turnazioni, frequenze di raccolta) e una maggiore produttività media per addetto rispetto agli standard nazionali.

Dato	Dato Greenbook 2025	Progetto CBBO
Incidenza media dei Costi del Personale	42%	29 %

Dal punto di vista finanziario, il progetto prevede in via esemplificativa e non vincolante l'utilizzo di capitale di terzi per il 70% del fabbisogno disponibile e di capitale proprio per il 30% del fabbisogno finanziario.

Si è inoltre calcolato il VAN di progetto (valore attuale netto, pari alla sommatoria dei flussi di cassa di progetto attualizzati) sulla base del WACC (costo medio ponderato del capitale) del 5%, più vantaggioso per l'amministrazione affidante rispetto al tasso regolatorio, in virtù del modello in house di affidamento.

#### Confronto tra l'affidamento di CBBO e il dimensionamento tecnico teorico del servizio

Si ritiene infine opportuno, al fine di disporre di un quadro istruttorio completo e comparabile, inserire delle considerazioni in merito al confronto della proposta di CBBO rispetto ad un dimensionamento tecnico teorico di un'ipotesi di affidamento mediante procedura ad evidenza pubblica.

Tale ipotesi è stata elaborata sulla base di uno specifico dimensionamento tecnico-prestazionale del servizio, costruito a partire dalle caratteristiche territoriali, demografiche e produttive del Comune, nonché dall'analisi dei flussi di rifiuti storicamente prodotti, dalle modalità di raccolta previste e dalle frequenze minime di svolgimento dei servizi, così come dettagliatamente descritte nel disciplinare tecnico prestazionale allegato agli atti di gara. Il dimensionamento ha pertanto avuto natura eminentemente istruttoria e comparativa, finalizzata a stimare il costo teorico del servizio qualora lo stesso fosse affidato mediante gara a un operatore economico esterno, assumendo come riferimento un assetto organizzativo standardizzato e coerente con i requisiti minimi richiesti dalla normativa vigente e dai Criteri Ambientali Minimi applicabili. La proposta economica risultante da tale impostazione individua, per il primo anno di gestione, un corrispettivo a carico del Comune pari a euro 221.288,00.

Parallelamente, nell'ambito della valutazione dell'opzione di affidamento in house providing, è stata esaminata la proposta economico-organizzativa formulata da C.B.B.O. S.r.l., società a totale capitale pubblico nella quale il Comune intende acquisire una partecipazione e alla quale verrebbe affidata la gestione del servizio. Tale proposta, anch'essa strutturata su base tecnico-prestazionale e conforme al quadro regolatorio di riferimento, prevede per il primo anno di gestione un corrispettivo complessivo pari a euro 223.218,00.

Nel raffronto tra le due ipotesi occorre preliminarmente evidenziare che i rispettivi Piani Economico-Finanziari non risultano pienamente confrontabili sotto il profilo temporale e metodologico, in quanto costruiti sulla base di presupposti differenti. In particolare, una delle ipotesi si fonda su valori espressi a prezzi sostanzialmente costanti, mentre la proposta di C.B.B.O. S.r.l. incorpora logiche di aggiornamento coerenti con l'evoluzione dei costi nel tempo, inclusi gli effetti connessi all'andamento inflattivo e agli adeguamenti progressivi previsti dal quadro regolatorio di riferimento.

Ulteriori elementi di scostamento sono riconducibili alla diversa valorizzazione dei quantitativi di rifiuti assunti a base del calcolo dei costi di trattamento e smaltimento. La proposta di C.B.B.O. S.r.l. utilizza infatti quantità aggiornate all'anno 2025, coerenti con l'andamento più recente dei flussi di rifiuti e con le informazioni disponibili al momento della predisposizione del piano, mentre il dimensionamento posto a base dell'ipotesi di gara si fonda su dati 2023. Tali differenze incidono sulla determinazione dei costi unitari e complessivi di smaltimento e concorrono alla formazione del differenziale economico rilevato.

In questo quadro, il confronto tra le due ipotesi evidenzia un differenziale economico complessivamente limitato, riconducibile a specifiche scelte organizzative e operative contenute nella proposta di C.B.B.O. S.r.l. In particolare, rispetto al dimensionamento tecnico posto a base dell'ipotesi di affidamento mediante gara, la proposta in house prevede un numero più elevato di interventi di spazzamento e di attività di pulizia del territorio comunale, con una maggiore articolazione delle frequenze e una più ampia copertura delle aree interessate.

Aggiuntivi elementi di differenziazione sono rappresentati dalla presenza, nella proposta formulata da C.B.B.O. S.r.l., di un insieme articolato e strutturato di attività di supporto all'Amministrazione comunale nella gestione complessiva del servizio di igiene urbana, che si collocano oltre il perimetro delle prestazioni minime considerate nel modello di dimensionamento posto a base dell'ipotesi di affidamento mediante gara. Tali attività comprendono il coordinamento operativo continuativo con gli uffici comunali, il supporto amministrativo e gestionale nelle fasi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione del servizio, nonché l'integrazione dei flussi informativi necessari per l'adempimento degli obblighi previsti dalla regolazione ARERA in materia di qualità tecnica e contrattuale. A tali profili si affiancano le attività strutturate di relazione con l'utenza e di accompagnamento organizzativo del servizio, finalizzate a garantire una gestione più ordinata e fluida delle segnalazioni, delle richieste e delle eventuali criticità operative.

Tali componenti, pur non essendo integralmente e puntualmente quantificabili sotto il profilo economico all'interno di un modello di dimensionamento standardizzato, risultano strettamente connesse al modello di gestione prescelto e assumono rilievo ai fini dell'assetto complessivo del servizio e del rafforzamento del governo pubblico della gestione. In questo senso, il differenziale economico rilevato si inserisce in un quadro più ampio di scelte organizzative orientate all'integrazione gestionale, alla stabilità operativa e al progressivo miglioramento della qualità del servizio.

Alla luce delle valutazioni complessivamente svolte e delle risultanze dell'analisi comparativa di cui ai paragrafi precedenti, l'opzione dell'affidamento in house providing emerge come coerente con il quadro giuridico, organizzativo ed economico-finanziario di riferimento e idonea a garantire un equilibrio tra qualità del servizio, sostenibilità economica e governo pubblico della gestione. Il confronto operativo condotto evidenzia infatti come il differenziale economico rilevato tra le diverse ipotesi di affidamento sia contenuto e riconducibile a differenti presupposti metodologici, a scelte organizzative e a un perimetro di prestazioni più ampio, senza incidere negativamente sulla sostenibilità complessiva del servizio.

### **B.2.3 Benefici attesi per la collettività (valutazione comparativa)**

Obiettivi di universalità, socialità, tutela dell’ambiente e accessibilità dei servizi.

La Società ha acquisito e consolidato negli anni una profonda conoscenza del business, grazie alla quale è in grado di erogare servizi all’utenza con un buon livello di risultato ed attenzione agli obiettivi cogenti, dotandosi di un piano economico finanziario di affidamento che tiene conto anche del metodico allineamento dei costi al mercato di riferimento.

L’attenzione prestata dalla società alle esigenze del territorio, all’impegno profuso nel migliorare la soddisfazione dell’utenza, la comunicazione nei confronti della cittadinanza e la sua sensibilizzazione in tema di gestione dei rifiuti, all’attento monitoraggio del servizio reso, alla cura delle risorse umane, così come agli impatti ambientali della sua gestione, tutto ciò rafforzato anche dalla vicinanza ai comuni soci, supportano l’aspettativa che gli obiettivi del progetto industriale possano essere raggiunti anche dal punto di vista dell’impatto sociale ed ambientale sul territorio.

#### **Vantaggi dell'affidamento in house**

Non va trascurato che il servizio di gestione dei rifiuti è connotato da una peculiare valenza ambientale e dalla sempre maggiore necessità di salvaguardare le risorse, anche a tutela delle future generazioni, minimizzando non solo lo smaltimento dei rifiuti ma anche impegnandosi ad incrementare le operazioni di recupero e riciclaggio degli stessi.

La modalità gestionale del servizio di igiene urbana negli anni ha evidenziato sempre di più come l’adattabilità del servizio a continui e rapidi mutamenti debba essere vista come un elemento imprescindibile e necessario per lo svolgimento nel tempo del servizio medesimo. Questo perché le esigenze del territorio sono spesso in continua trasformazione, quindi, flessibili ai diversi cambiamenti dettati non solo dalle evoluzioni normative – si pensi ad esempio al D. Lgs. n. 116/2020 e alla Regolamentazione da parte dell’ARERA – ma anche dalle reali e concrete necessità manifestate dall’utenza con conseguenti impatti sulla eventuale riorganizzazione del servizio.

Dunque, per queste ragioni, non è ipotizzabile che il sistema di raccolta pensato e realizzato sul territorio sia da considerarsi “dato immutabile”, poiché, come detto, l’utenza è sempre più varia e disomogenea, anche rispetto alle diverse condizioni reddituali, alla produzione dei rifiuti, alla dinamica sociale, economica e di consumo. Proprio perché l’ente locale si aspetta che l’organizzazione del servizio persegua altresì l’importante obiettivo di incidere sul comportamento degli utenti indirizzandoli verso una maggiore educazione ambientale, giocoforza, a variare nel tempo sarà pure la qualità e la quantità delle frazioni di materiali prodotte con conseguente bisogno di consentire una evoluzione del servizio al fine di garantire la massimizzazione dei ricavi dovuti a cessione, recupero e riciclo dei rifiuti.

Sul tema, l’art. 6, comma 1, della Legge Regionale n. 26/2003 precisa che il contratto di servizio che regola il rapporto tra l’Ente Locale e il soggetto erogatore del servizio di gestione dei rifiuti deve prevedere, in particolare, oltre a sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza (lett. e) e all’applicazione di clausole che introducono misure correttive conseguenti e proporzionali allo scostamento rispetto agli standard minimi garantiti ed al livello di soddisfazione degli utenti, le

conseguenze per gli eventuali inadempimenti, ivi compresa la risoluzione del contratto da parte dell'ente locale e i diritti degli utenti (lett. f), le condizioni di adattabilità delle prestazioni fornite dall'erogatore rispetto alla evoluzione dei bisogni collettivi e alle mutate esigenze connesse con l'interesse generale e con la necessità di perseguire, comunque, la soddisfazione dell'utente (lett. j).

Proprio per tali motivi il modello che è stato ritenuto più idoneo è l'affidamento alla società in house dell'Ente locale, che proprio grazie a poteri di controllo analogo consente di intervenire in maniera più semplice e immediata nella definizione dei servizi, plasmandoli e seguendo l'evoluzione dei bisogni da gestire. L'ente locale può infatti intervenire direttamente sulla società, raggiungendo quasi una sorta di gestione diretta del servizio.

La scelta di questa modalità di affidamento può essere sostenuta sotto diversi profili, alcuni più generici e trasversali ai diversi servizi pubblici locali ed altri più specifici e legati al contesto di riferimento.

In primo luogo, la forma di gestione in house, in quanto società a totale controllo pubblico, permette all'Ente Locale affidante un controllo maggiormente penetrante (rispetto alle altre forme di gestione) sulla direzione strategica e operativa della gestione del servizio. La struttura dell'istituto del controllo analogo risulta nella prassi preposta a garantire un costante allineamento tra le decisioni e le attività della società in house e le politiche e gli obiettivi dell'Amministrazione che ne è socia.

L'affidamento in-house consente infatti di privilegiare non solo l'efficienza economica del servizio ma anche obiettivi di interesse pubblico più ampi, quali la tutela ambientale specifica del territorio. Nel caso di C.B.B.O. quanto rappresentato si traduce nella possibilità di integrare pienamente le esigenze del territorio e della cittadinanza del nucleo di Comuni serviti nelle strategie operative.

A ciò si aggiunge la flessibilità operativa e capacità di adattamento in contesti dinamici quali la gestione dei rifiuti, caratterizzata da un quadro normativo e regolatorio in costante evoluzione, in cui l'affidamento in house garantisce al Comune una razionalizzazione ed una ottimizzazione delle procedure e delle risorse.

Infatti, tale tipologia di affidamento ha consentito, nel tempo, una più rapida e agile implementazione degli aggiornamenti normativi, evitando le rigidità tipiche degli appalti di lunga durata e favorendo un adattamento continuo alle mutevoli esigenze del settore.

In particolare, si sono riscontrate numerose attività procedurali gestite direttamente dal gestore in house in luogo della stretta competenza dell'Ente Locale. Al riguardo, si possono rappresentare, tra le altre:

- le iniziative formali e sostanziali a supporto delle attività previste dall'autorità di regolazione (focus e assistenza su Metodo Rifiuti, Anagrafica Territoriale Rifiuti, componenti perequative, ecc.);
- la gestione di attività tecniche tipicamente in carico al Comune (supporto alle relazioni interne e verso terzi, supporto procedimentale e documentale per la gestione dei provvedimenti di delibera e determina correlate alla gestione rifiuti e non solo, assistenza puntuale sulle normative in itinere tra cui le novità introdotte dal d. lgs. 201/2022 in tema di rifiuti urbani e di argomentazioni tecniche alla gestione dei servizi a rilevanza economica, compresenze presso

Giunte e/o Consigli Comunali atte a presentare a tutti i portatori di interesse gli elementi e i contenuti tecnici sulle istruttorie documentali, ecc);

- la gestione a supporto degli aspetti tariffari correlati alla TARI Tributo, anche documentali, con peculiare riferimento a simulazioni tariffarie anche a completamento e ad integrazione di rapporti diretti tra il Comune e terzi fornitori;
- le generali economie di processo e di positiva rendicontazione correlate ad una gestione anche delle necessità organizzative degli uffici in tema di acquisti di beni, servizi e forniture – e quindi alla particolarità e alle complessità relative al Codice degli Appalti – con conseguenti effetti concreti di un minor impatto economico e di coordinamento;
- l'assistenza alle novità normative ambientali sia correlate alle obbligazioni tipicamente dei comuni che alle modificazioni intervenute, grazie alla convocazione del comitato tecnico interno funzionale all'aggiornamento congiunto delle amministrazioni e al confronto utile per assorbire le complessità nascenti a favore dei territori.

A completamento di quanto precede, si evidenzia come non sia facilmente identificabile un punto di caduta economico univoco relativo al complessivo saving a favore del Comune, generato dalle attività gestite in capo alla società in house, trattandosi di un insieme di funzioni di supporto, coordinamento e presidio tecnico-amministrativo, trasversalmente attive sull'efficienza della macchina comunale. Pur potendo stimare con ragionevole certezza un risparmio effettivo di alcune migliaia di euro annui per ciascun Comune, proporzionalmente crescente in relazione alla dimensione demografica e alla complessità dei servizi, il vero valore aggiunto dell'in house trascende la mera monetizzazione.

È infatti rappresentato dal tempo risparmiato, dalla qualità dell'assistenza, dalla cura del dettaglio operativo e dalla costante attenzione che la società riserva alle esigenze dei Comuni soci – elementi che, pur non traducendosi immediatamente in un dato economico, costituiscono un patrimonio di prossimità gestionale, di conoscenza del territorio e di affidabilità relazionale difficilmente reperibile sul mercato.

In questo senso, la gestione in house garantisce non solo una continuità di servizio di elevata qualità, ma anche una presenza costante e proattiva al fianco delle amministrazioni, che si traduce in un beneficio concreto per l'intera collettività e in una forma di valore pubblico diffuso, non sempre quantificabile ma pienamente percepibile dagli enti soci e dai cittadini.

Dal punto di vista economico, il modello di gestione consente di generare economie di scala grazie all'omogeneità dei territori serviti da C.B.B.O., con potenziali benefici in termini di efficienza e riduzione dei costi. Inoltre, la gestione in house rappresenta un importante strumento per mantenere e valorizzare l'occupazione e le professionalità locali, salvaguardando al tempo stesso il know-how maturato dalla società, che rimane patrimonio della comunità.

Inoltre, l'affidamento in house garantisce anche sostenibilità finanziaria e una gestione del rischio equilibrata. Sebbene C.B.B.O. sia una società in house, la sua forma giuridica di società di capitali assicura la separazione patrimoniale, limitando la responsabilità del Comune alle sole quote di capitale conferite. Il servizio è inoltre strutturato per risultare finanziariamente sostenibile di natura, con costi coperti prevalentemente attraverso le tariffe all'utenza, secondo la logica del metodo

tariffario ARERA pro tempore vigente, assicurando un equilibrio economico duraturo senza pesare indebitamente sul bilancio comunale.

Uno dei vantaggi più rilevanti dell'affidamento in house consiste infine nella creazione del valore nel tempo per gli enti soci e quindi per l'intera comunità. I risultati netti della gestione, se positivi, permettono, infatti, di incrementare il valore della quota per ogni singola amministrazione. Nel caso specifico di C.B.B.O. si è registrato, nell'ultimo quinquennio, un incremento medio annuo del valore del Patrimonio Netto in misura pari al 5,28%, come rappresentato dalla tabella che segue:

Bilancio	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Patrimonio Netto	2.880 €	2.762 €	2.701 €	2.567 €	2.379 €
Incremento P.N. (N su N-1)	4,27%	2,26%	5,22%	7,90%	9,43%

L'incremento del Patrimonio Netto nel tempo rappresenta la crescita di valore per i Comuni nel tempo. Una gestione privata, seppur efficiente, non garantirebbe la crescita di valore per la pubblica amministrazione e per tutti i cittadini, ma, al contrario, genererebbe ricchezza unicamente per il soggetto privato.

## Impatto sulla finanza pubblica

L'acquisto della partecipazione in una società di capitali attribuisce al Comune di Barbariga la qualità di socio dell'azienda. In linea generale, la responsabilità del socio è limitata a quanto conferito in sede di acquisizione della partecipazione; tuttavia, per gli enti pubblici, l'ordinamento prevede specifici obblighi contabili e vincoli in presenza di risultati negativi della società, previsti direttamente dal TUSPP. Da un lato, l'art. 21 del TUSPP impone all'Ente che adotta la contabilità finanziaria, di accantonare, in caso di risultato di esercizio negativo, *"un importo pari al risultato negativo non immediatamente ripianato, in misura proporzionale alla quota di partecipazione"* in un apposito fondo vincolato. Anche in caso di adozione della contabilità analitica da parte della Pubblica Amministrazione socia, pur non prevedendo un accantonamento diretto, l'art. 14 prevede comunque una misura cautelativa e prudenziale tramite *"l'adeguamento del valore della partecipazione all'importo corrispondente alla frazione del patrimonio netto della società partecipata ove il risultato negativo non venga immediatamente ripianato e costituisca perdita durevole di valore"*. L'Amministrazione di Barbariga, dovendo adottare la contabilità finanziaria in qualità di Ente Locale (art. 151 TUEL) rientra nella prima casistica indicata, prevedendo, di fatto, un accantonamento in caso di risultato negativo della società partecipata proporzionale alla propria quota.

L'art 14 comma 5 del D.lgs. 175/2016, dall'altro lato, vieta la sottoscrizione di aumenti di capitale o trasferimenti straordinari da parte delle Amministrazioni, ad eccezione delle casistiche identificate dagli articoli 2447 e 2482-ter del Codice civile. Il Codice civile, nelle declinazioni di cui agli articoli 2447 e 2482-ter, impone all'assemblea dei soci, in caso di perdita di oltre un terzo del capitale sociale e riduzione al di sotto del minimo legale, la deliberazione di una riduzione dello stesso e il conseguente aumento a reintegrazione del limite *ex lege*, pari, nel caso di società per azioni, risulta pari ad € 10.000. Nel caso di perdite significative, con conseguente riduzione del capitale sociale al di sotto del minimo legale, spetterebbe all'Ente locale, proporzionalmente alla quota posseduta, la contribuzione

all'aumento del capitale sociale, tramite conferimento.

In primo luogo, occorre analizzare i risultati storici dell'ultimo decennio della società e il Patrimonio Netto generatosi.

<b>Bilancio</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Patrimonio Netto	2.880 €	2.762 €	2.701 €	2.567 €	2.379 €
Incremento P.N. (N su N-1)	4,27%	2,26%	5,22%	7,90%	9,43%

Analizzando i risultati della società negli ultimi cinque anni si segnala un andamento sempre positivo del patrimonio netto superiore ai € 2,8 mln a chiusura dell'esercizio 2024. Tale valore, oltre a garantire una crescita di valore per la pubblica amministrazione e per tutti i cittadini, costituisce anche un elemento di "copertura" a favore dei soci, che sarebbero chiamati ad un impiego di risorse solo in caso di perdite superiori ai € 2,8 mln.

In linea generale, in caso di perdite registrare dalla società, il Comune di Barbariga dovrebbe, proporzionalmente alla propria quota, effettuare un accantonamento a copertura della perdita e, in caso di significativa riduzione del patrimonio netto, contribuire all'aumento del capitale sociale. Al fine di determinare gli impatti economici e i rischi per l'Ente direttamente connessi alla partecipazione nella società, si riporta, di seguito, un'analisi sui possibili effetti per il Comune di Barbariga in base alla quota di partecipazione in C.B.B.O Srl, pari all'1%. A fine puramente semplificativo, si analizzerà l'onere in capo al Comune differenziandolo sulla base di diverse perdite d'esercizio, in proporzione alla quota dell'Ente. Questa seconda analisi è finalizzata unicamente ad identificare l'eventuale impegno finanziario in capo all'Ente, in funzione della sua percentuale di partecipazione, a seguito di perdite sostanziali; a tal fine non è stato considerato il Patrimonio Netto effettivo di C.B.B.O Srl. Tale valore è stato pertanto fissato al minimo legale (€ 10.000) e non prende in considerazione il reale valore del Patrimonio Netto.

<b>Perdita</b>	100.000 €	300.000 €	500.000 €	800.000 €	1.000.000 €	1.500.000 €
<b>Conferimento Ente</b>	1.000 €	3.000 €	5.000 €	8.000 €	10.000 €	15.000 €

La partecipazione in capo all'Ente garantisce un'esposizione contenuta rispetto alla fluttuazione dei risultati netti della società, a prescindere dalla solidità patrimoniale attualmente in essere. Anche a fronte di perdite rilevanti, il conferimento richiesto all'Ente risulterebbe comunque contenuto. Ciò premesso, resta comunque fondamentale analizzare i possibili impatti per il Comune di un'eventuale perdita registrata dalla società in combinato disposto con i risultati d'esercizio registrati dalla società e il Patrimonio Netto.

La nuova partecipazione in C.B.B.O non costituirebbe, pertanto, un elemento di criticità in termini di esposizione economico-finanziaria per il Comune di Barbariga, anche in considerazione dei risultati conseguiti dal tempo dalla società e dalla riserva di valore generata nel tempo da quest'ultima, che costituisce un elemento di concreta solidità ed un margine di sicurezza per l'Ente, in virtù di ipotetiche riduzioni del capitale sociale al di sotto del minimo legale. In conclusione, non si registrano effetti sul bilancio comunale.

## Vantaggi per la collettività: Campagne di educazione ambientale e di sostenibilità

L'educazione ambientale rappresenta uno dei pilastri fondamentali di una gestione sostenibile e consapevole dei rifiuti urbani. Essa non si limita a integrare l'azione operativa della società, ma ne rafforza la dimensione etica e la funzione di servizio pubblico, traducendo in comportamenti quotidiani i principi di responsabilità, partecipazione e rispetto del territorio. In quest'ottica, CBBO ha da tempo assunto un ruolo attivo e continuativo nel promuovere, presso le nuove generazioni e la cittadinanza, la cultura del rispetto ambientale e del corretto conferimento dei rifiuti, integrando tali azioni all'interno dei propri obiettivi di sostenibilità e di miglioramento continuo della qualità del servizio.

Ogni anno infatti vengono realizzati progetti di educazione ambientale dedicati alle scuole primarie e secondarie dei Comuni serviti, attraverso campagne strutturate che coinvolgono di norma oltre 3.000 studenti. I percorsi sono progettati in stretta collaborazione con gli istituti scolastici e con il supporto di operatori qualificati del settore ambientale e formativo, garantendo così una piena coerenza con i programmi didattici e con i Piani dell'Offerta Formativa delle scuole. Le attività comprendono moduli teorici e laboratori esperienziali, finalizzati a far comprendere ai ragazzi il valore del riciclo, della riduzione degli sprechi e dell'economia circolare con contest tematici dedicati al riuso e alla valorizzazione dei materiali recuperati anche tramite attività di manualità e creazione di oggetti o installazioni realizzate con materiali riciclati. Ancora, i progetti sono supportati da campagne multicanale di comunicazione e divulgazione, volte a rafforzare la conoscenza delle regole di conferimento e a valorizzare il ruolo attivo dei cittadini nella gestione del servizio e vengono organizzati eventi conclusivi e premiazioni pubbliche, al termine di ciascun progetto, che costituiscono momenti di comunità e restituzione pubblica dei risultati raggiunti. Le campagne promosse, svolte senza onere per i comuni, hanno determinato un impatto significativo sia sul piano formativo sia su quello sociale, traducendosi in:

- una maggiore consapevolezza ambientale dei giovani, verificata anche tramite le scuole partecipanti e le famiglie coinvolte;
- un rafforzamento del senso civico e del legame con il territorio, con ricadute positive anche sul comportamento collettivo rispetto alla raccolta differenziata;
- un contributo diretto agli obiettivi generali di miglioramento della qualità del servizio, in quanto il coinvolgimento attivo della popolazione scolastica si traduce in una più corretta gestione domestica dei rifiuti e in una riduzione degli errori di conferimento.

Tali progetti esprimono in modo concreto il valore pubblico e strategico dell'affidamento in house, distinguendo la Società da operatori meramente commerciali e dimostrando la sua capacità di agire come strumento di politica pubblica locale, grazie alle relazioni dialettiche con i comuni soci e alle diligenti iniziative funzionali alla gestione dei progetti. La presenza costante nei territori, la collaborazione diretta con gli enti locali e le scuole e la disponibilità di personale dedicato rendono possibile un approccio sistematico all'educazione ambientale, difficilmente realizzabile in un contesto di mera concorrenza di mercato. In tal senso, le campagne di educazione ambientale costituiscono un elemento qualificante della "buona gestione" aziendale, contribuendo non solo al raggiungimento degli obiettivi ambientali e regolatori (es. aumento della percentuale di raccolta differenziata, riduzione dei rifiuti indifferenziati), ma anche al consolidamento della legittimazione sociale e istituzionale della società in house come soggetto affidatario di un servizio essenziale.

Accanto alle attività scolastiche, la Società garantisce un costante supporto operativo e logistico alle iniziative promosse dai Comuni e dalle associazioni del territorio finalizzate alla tutela dell'ambiente e al decoro urbano, grazie al costante impegno, prima, durante e dopo lo svolgimento delle attività, volto a fornire il supporto tecnico e logistico nella pianificazione e nell'organizzazione degli eventi, la fornitura gratuita di materiali, attrezzature e contenitori per la raccolta, anche mettendo a disposizione gadget e materiali informativi destinati a sensibilizzare i cittadini, in particolare le giovani generazioni. Queste azioni, svolte a titolo gratuito e in stretta sinergia con le amministrazioni comunali, rafforzano il legame tra la Società e la comunità locale, confermando il ruolo dell'affidatario in house come oggetto pubblico partecipe e corresponsabile del benessere ambientale collettivo.

### Il contributo di CBBO all'attuazione efficiente delle prescrizioni regolatorie

Le deliberazioni recentemente emanate da ARERA hanno ridefinito in maniera significativa il quadro regolatorio del settore rifiuti, imponendo ai gestori non solo nuovi obblighi, ma anche una maggiore capacità di integrazione tra aspetti operativi, economici e amministrativi. In questo contesto, CBBO può offrire un contributo rilevante, traducendo le prescrizioni dell'Autorità in soluzioni concrete ed efficienti, a beneficio sia dei Comuni soci sia degli utenti finali.

Con l'introduzione dell'unbundling attraverso la delibera 373/2025, il settore è stato chiamato per la prima volta a garantire una netta separazione contabile e amministrativa delle diverse attività (raccolta, trasporto, trattamento, smaltimento), così da assicurare trasparenza nei flussi economici e prevenire possibili sussidi incrociati. Per molti enti locali si tratta di un passaggio complesso, che richiede competenze specialistiche in materia di rendicontazione e capacità di adottare strumenti di controllo evoluti. CBBO, avendo già maturato esperienze strutturate in questo ambito, può assicurare ai Comuni un supporto concreto, fornendo modelli di gestione contabile coerenti con le prescrizioni regolatorie e garantendo al tempo stesso continuità amministrativa.

Ciò consente non solo di rispettare i requisiti di legge, ma anche di rafforzare la tracciabilità e la verificabilità delle informazioni economiche, migliorando la qualità dei dati a disposizione dell'Autorità e delle amministrazioni. Parallelamente, con la delibera 374/2025, ARERA ha introdotto il Regolamento della qualità tecnica (RQTR) e aggiornato il TQRIF, definendo standard più elevati e un sistema di monitoraggio più capillare. I gestori sono ora chiamati a rispettare tempi certi di intervento, a garantire una manutenzione programmata degli impianti e a predisporre indicatori di qualità verificabili. Per realtà comunali di piccole e medie dimensioni, questi adempimenti possono risultare onerosi e difficilmente gestibili in autonomia. CBBO, grazie alla propria struttura organizzativa e all'esperienza maturata sul campo, è in grado di implementare processi interni di controllo e sistemi di raccolta dati che consentono di rispondere puntualmente alle prescrizioni regolatorie. La società può quindi trasformare gli obblighi di qualità in strumenti di miglioramento continuo, contribuendo a innalzare gli standard del servizio e garantendo ai Comuni soci una piena rispondenza agli obiettivi fissati dall'Autorità.

La disciplina introdotta dal TICSER, inoltre, che dal 2028 regolamentnerà in maniera uniforme i criteri di articolazione e riscossione dei corrispettivi, mira a rafforzare il principio di corrispettività tra tariffa e servizio reso. CBBO, già attivo nella gestione della TARI per diversi Comuni, dispone di un patrimonio di competenze specifiche che le consente di affrontare questa transizione in modo strutturato. La

società non si limita ad applicare i criteri tariffari, ma li integra con una comunicazione chiara verso i cittadini, riducendo il rischio di incomprensioni e contestazioni. Inoltre, l'esperienza nella gestione amministrativa permette a CBBO di sollevare i Comuni da compiti spesso complessi, garantendo un'applicazione uniforme delle regole, la standardizzazione dei processi e una maggiore trasparenza nei confronti dell'utenza.

A tal proposito, risulta opportuno richiamare i risultati e le peculiarità della gestione amministrativa della società della tariffa rifiuti in via puntuale e corrispettiva (PAYT/TARIC) svolta da oltre 15 anni a favore di alcuni Comuni soci (in particolare, allo stato, per i comuni di Montichiari, Ghedi, Calvisano, Montirone). Il modello, come noto, è ulteriormente incentrato sul principio "chi inquina paga" e valorizza i comportamenti virtuosi dell'utenza, con una parte variabile effettivamente proporzionata ai conferimenti misurati. Rispetto ai TARI, la tariffa corrispettiva incentiva in modo diretto e tangibile la raccolta differenziata e la riduzione dei rifiuti residui, ponendo le basi per una gestione più sostenibile del servizio ambientale.

La tariffa corrispettiva, a differenza della TARI tributo, si connota principalmente con una natura giuridica di entrata patrimoniale, assimilabile ad un corrispettivo per servizio e non figura come tributo in entrata nel bilancio dell'Ente, ma viene gestita dal gestore ed è soggetta all'applicazione IVA al 10% (come altri servizi pubblici a rilevanza economica). Allo stato, il sistema di tariffazione puntuale, in senso lato, è adottato a livello nazionale da circa 1.100 comuni e in Lombardia da circa 180. Approssimativamente, il 70% viene gestito con la tariffa corrispettiva e in provincia di Brescia ci sono circa 20 comuni attivi con tale regime, di cui, appunto e da tempo, almeno 4 in capo a C.B.B.O., connotando quindi una presenza ed una esperienza qualificata rispetto alla gestione complessiva. Negli anni la società ha maturato un puntuale know how nel governo della tariffazione corrispettiva, consolidando processi e strumenti lungo l'intera filiera: dalla rilevazione puntuale dei conferimenti (contenitori/tag/RFID, pesature, tracciamenti) all'emissione documentale e alla contabilità, la fatturazione e la conservazione elettronica, fino alla gestione integrata dell'assistenza agli utenti. Di fatto oggi il presidio può essere riassunto come segue:

- Front office: sportelli fisici e assistenza remota di supporto alle utenze per attivazioni/volture/cessazioni, gestione reclami, campagne informative, consegna e ritiro delle attrezzature, ecc.
- Back office: bonifica e qualità dei dati anagrafico-tributari, gestione banche dati e tracciati conferimenti, calcolo corrispettivi, fatturazione e rendicontazione periodica, gestione delle scadenze e allineamento contabile.
- Area regolatoria: presidio del quadro normativo ARERA TQRIF, aggiornamento regolamenti locali, predisposizione degli impianti e delle simulazioni tariffarie, coordinamento con PEF MTR Arera e raccordo con l'Ente territorialmente competente (ETC) per l'individuazione delle desiderate politiche tributarie.
- Supporto complessivo ai Comuni in tema di revisione normativa-regolamentare, obblighi informativi e di trasparenza, iter formale e sostanziale circa il complessivo processo di approvazione e articolazione tariffaria (delibere, allegati, ecc.).

La gestione di fatto si traduce per l'ETC un complessivo saving organizzativo (nessuna necessità di costituire uffici dedicati alla misurazione/fatturazione/riscossione; riduzione del fabbisogno di

personale tecnico-tributario e di dotazioni informatiche/amministrative), considerando oltremodo il trasferimento del rischio operativo e parte del rischio di impresa, a fronte di una maggiore certezza dei flussi di cassa grazie a cicli di fatturazione/riscossione puntuali.

Nei Comuni serviti, la gestione corrispettiva ha prodotto negli anni:

- Accuratezza documentale (anagrafiche e banche dati coerenti).
- Certezza delle riscossioni nelle leve ordinarie, coattive e di accertamento mendaci e fallaci dichiarazioni.
- Trasparenza e tracciabilità per l'utente finale (portale bollette/conferimenti).

In particolare, circa il tema della riscossione ordinaria, si sono riscontrate performance di gestione elevate anche con riferimento ad elementi di raffronto istituzionali:

Fonte: "Indagine conoscitiva sullo stato della fiscalità locale e sui modelli organizzativi per la gestione delle entrate" - IFEL supporto riscossione, Dic/2024

Anno Tributo documenti n	Cluster IFEL	Gestione TariC per	Tot da incassare	Tot incassato 31/12/n+1	% Riscossione ordinaria	Benchmark IFEL Area Geografica Riscossione Ordinaria (Nord Ov)	Benchmark IFEL Cluster Demografico Riscossione Ordinaria
2021	CL3	Calvisano, Montirone, Ghedi	3.272.563 €	2.997.008 €	91,58%	83,30%	91,80%
2021	CL4	Montichiari	2.514.622 €	2.258.394 €	89,81%		78,90%
2022	CL3	Calvisano, Montirone, Ghedi	4.153.036 €	3.820.820 €	92,00%		91,80%
2022	CL4	Montichiari	3.009.754 €	2.776.972 €	92,27%		78,90%
2023	CL3	Calvisano, Montirone, Ghedi	4.169.042 €	3.800.670 €	91,16%		91,80%
2023	CL4	Montichiari	3.090.218 €	2.831.107 €	91,62%		78,90%

Va osservato inoltre, che la gestione della filiera si focalizza anche nell'attività di accertamento TARI, tramite, in sintesi, la verifica delle superfici soggette a tassazione e l'emissione atti di accertamento per differenze di superficie, mancati pagamenti, dichiarazioni omesse, il tutto tramite il supporto di un'area interna dedicata e di qualificati consulenti. L'attività, oltre a benefici generali circa l'allineamento anagrafico delle posizioni, tende evidentemente a obiettivi di equità gestionale riducendo i fenomeni di evasione ed elusione.

Ancora, le complessive entrate da accertamento, coperte le spese, risultano fondamentali anche in seguito alle norme regolatorie MTR ARERA, per gli effetti a diminuzione dell'impianto tariffario a carico delle utenze, che si traducono in minore pressione tariffaria per i contribuenti regolari, garantendo equità e miglioramento della riscossione complessiva senza che i Comuni debbano dotarsi di gestire efficacemente la filiera dell'accertamento. In particolare, approfondendo i dati di bilancio della società, negli ultimi 5 anni, si è potuto apprezzare una attività di accertamento in grado, mediamente, di compensare la tariffa annua per abitante, sul perimetro dei comuni gestiti in tariffazione corrispettiva, in un range compreso tra €4,05/4,20 comportando, di fatto, una riduzione stimata tra il 3% e il 5% sulla tariffa media annua per abitante, contribuendo, inoltre, all'adeguamento delle banche dati per

complessivi 330.000mq circa, con effetti ancor più equi di redistribuzione degli impianti tariffari sugli utenti relativamente agli anni a venire.

In conclusione, la possibilità per i Comuni di usufruire della società come operatore TARI corrispettiva rappresenta certamente un plus che differenzia la scelta dell'affidamento in house rispetto ad altre modalità, dando modo, a quei Comuni che oggi gestiscono la TARI in economia, di valutare anche la gestione in via corrispettiva della TARI, appoggiandosi ad un interlocutore in grado di garantire vantaggi competitivi che altri operatori attivi nella sola attività "rifiuti" non possono assicurare, offrendo un approccio integrato e strutturato che può valorizzare il territorio e ridurre gli oneri diretti a carico dei gli enti.

Infine, con l'introduzione del MTR-3 per il quadriennio 2026-2029, ARERA ha rafforzato il legame tra ricavi tariffari e obiettivi di efficienza e qualità, trasformando il metodo tariffario in un vero e proprio meccanismo incentivante. In questo contesto, la capacità di CBBO di monitorare, misurare e rendicontare le proprie performance rappresenta un fattore determinante per cogliere le opportunità insite nella regolazione economica. Laddove i ricavi non dipendono più soltanto dai costi sostenuti, ma anche dai risultati conseguiti, la società può fare leva sulla propria esperienza per garantire non solo il rispetto delle prescrizioni, ma anche un percorso di miglioramento continuo.

Nel complesso, CBBO si configura come un soggetto tecnico-specialistico in grado di accompagnare i Comuni nell'attuazione delle prescrizioni regolatorie attraverso un approccio orientato all'efficienza, alla sostenibilità e alla trasparenza. L'esperienza maturata nella gestione operativa e tariffaria consente al consorzio di affrontare con competenza l'evoluzione normativa, traducendo gli adempimenti imposti dall'Autorità in procedure organizzative chiare, replicabili e coerenti con le esigenze degli enti locali. In prospettiva, CBBO è altresì nelle condizioni di rafforzare ulteriormente il proprio ruolo di supporto, consolidandosi come attore capace di garantire un adeguamento strutturato agli obblighi regolatori e di offrire un presidio qualificato a favore delle amministrazioni consorziate. Ciò significa, da un lato, alleggerire i Comuni dal peso degli adempimenti più complessi e specialistici, dall'altro assicurare che il rapporto con l'utenza sia improntato a criteri di chiarezza, equità e verificabilità.

In questo quadro, le nuove prescrizioni ARERA non si traducono unicamente in vincoli cogenti, ma rappresentano un terreno sul quale CBBO può promuovere un percorso di miglioramento continuo, volto a garantire qualità del servizio, coerenza regolatoria e sostenibilità economica.

## CONCLUSIONI

In conclusione, le analisi e le valutazioni condotte consentono di ritenere che, sulla base della documentazione prodotta da C.B.B.O. S.r.l., dell'assetto societario, dei dati storici e delle verifiche economico-finanziarie effettuate, non emergano elementi ostativi all'affidamento in house providing del servizio di gestione dei rifiuti urbani alla società medesima, nei termini e secondo le condizioni indicate nella proposta pervenuta.

La valutazione favorevole si fonda sulla verifica della sussistenza dei requisiti di legge per l'affidamento in house, con particolare riferimento al controllo analogo esercitabile da parte dei soci pubblici e alla prevalenza dell'attività svolta da C.B.B.O. S.r.l. a favore degli enti affidanti.

Le analisi di natura economico-finanziaria hanno evidenziato la sostenibilità e congruità dell'offerta rispetto ai parametri di mercato e la solidità patrimoniale e finanziaria della società, confermando la capacità dell'affidatario di garantire una gestione stabile e coerente con gli obiettivi di efficienza e continuità del servizio. Le verifiche sul Piano Economico Finanziario hanno altresì accertato la sussistenza dell'equilibrio economico e finanziario della gestione, assicurando la coerenza tra costi, ricavi e investimenti programmati.

In conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 201/2022, la documentazione trasmessa include la previsione analitica di costi, ricavi, investimenti e fonti di finanziamento per l'intera durata dell'affidamento, consentendo una valutazione preventiva della sostenibilità economica della gestione. Si evidenzia inoltre che non sono previste compensazioni economiche a carico dell'Ente affidante e che la durata dell'affidamento, fissata per il periodo 1° gennaio 2026 – 31 dicembre 2035, risulta proporzionata agli investimenti programmati e ai tempi di ammortamento previsti, in coerenza con l'art. 19 del medesimo decreto.

Dal punto di vista operativo e strategico, la gestione in house attraverso C.B.B.O. S.r.l. rappresenta la soluzione più idonea e conveniente per garantire efficienza, efficacia ed economicità, in quanto consente al Comune un controllo diretto sulla gestione del servizio e una maggiore flessibilità nell'adattamento alle esigenze territoriali o a mutate condizioni operative. L'affidamento a una società pluri-partecipata da Comuni consente, inoltre, di proseguire nel processo di integrazione e gestione aggregata del servizio, superando la frammentazione gestionale e generando economie di scala con benefici in termini di razionalizzazione dei costi e uniformità di trattamento sul territorio.

C.B.B.O. S.r.l. ha dimostrato nel tempo un'evoluzione positiva in termini di capacità gestionale, efficienza operativa e qualità del servizio, con risultati crescenti nelle performance ambientali e nella raccolta differenziata, rafforzando la propria vocazione industriale e la solidità economica. La società non versa in alcuna condizione di crisi patrimoniale o finanziaria.

L'affidamento in house, oltre a garantire un presidio pubblico costante su un servizio di rilevanza ambientale e sociale, consente di mantenere un modello organizzativo più controllabile e reattivo, capace di intervenire tempestivamente in caso di emergenze o variazioni delle esigenze di servizio, nonché di introdurre eventuali sperimentazioni o miglioramenti gestionali senza necessità di nuove procedure di gara.

Per le motivazioni esposte, l'affidamento del servizio di gestione dei rifiuti urbani a C.B.B.O. S.r.l. risulta legittimo, sostenibile e coerente con il quadro normativo vigente, congruo sotto il profilo tecnico-economico e conveniente per la collettività, rappresentando la soluzione più idonea a garantire la maggiore efficienza, efficacia ed economicità nella gestione del ciclo integrato dei rifiuti urbani da parte del Comune di Barbariga.