
AFFIDAMENTO AD AGESP ATTIVITA' STRUMENTALI S.R.L DEI
SERVIZI DI GESTIONE, CUSTODIA, MANUTENZIONE, PULIZIA, CURA
DEL VERDE, GESTIONE DELLE OPERAZIONI CIMITERIALI E
GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI CREMAZIONE E DEL FORNO
CREMATORIO COMUNALE

*Relazione in merito all'affidamento alla società in house AGESP funzionale
all'istruttoria ex Art. 17 del D. Lgs. 201/2022*

Marzo 2024

Sommario

1	Schema di sintesi delle informazioni	2
2	SEZIONE A.....	7
2.1	A. Sussistenza dei requisiti per l'affidamento a società in house	7
2.1.1	A.1 Struttura societaria	7
2.1.2	A.2 Controllo analogo	7
2.1.3	A.3 Descrizione e quantificazione dell'attività svolta nei confronti dell'ente affidante	9
3	SEZIONE B.....	12
3.1	B. Motivazione qualificata.....	12
3.1.1	B.1 Impostazione dell'analisi di mercato	12
3.1.2	B.2 Ragioni di mancato ricorso al mercato	12

1 Schema di sintesi delle informazioni

INFORMAZIONI DI SINTESI

Ente affidante	
Codice Fiscale	00224000125
Denominazione	Comune di Busto Arsizio
Natura	Comune
Altra natura	
Organismo in house	
Codice fiscale	02212870121
Denominazione	AGESP Attività strumentali
Altri soci	Sì
- (in caso Sì) Nominativi	<ul style="list-style-type: none">•Comune di Castellanza con lo 0,000695% delle quote•Comune di Dairago con lo 0,000695% delle quote•Comune di Fagnano Olona con lo 0,000695% delle quote•Comune di Gorla Minore con lo 0,000695% delle quote•Comune di Marnate con lo 0,000695% delle quote•Comune di Olgiate Olona con lo 0,000695% delle quote
Settori di attività	Farmacie; trasporti; gas metano; parcheggi; igiene ambientale; segnaletica stradale; global service; impianti sportivi; verde pubblico; infrastrutture stradali; gestione patrimonio immobiliare; servizi cimiteriali.
Informazioni sull'affidamento	

Servizio/i oggetto di affidamento in house	Gestione dei plessi cimiteriali comunali; Effettuazione delle operazioni cimiteriali; Gestione del polo della cremazione.
Precedente gestore del servizio	Gestione dei plessi cimiteriali: AGESP Attività strumentali; Effettuazione delle operazioni cimiteriali: AGESP Attività strumentali; Gestione del polo della cremazione: SAIE S.p.a.
Durata	59 mesi presumibilmente dal 1° giugno 2024
Importo complessivo dell'affidamento	5.282.466 €
Indicazione di eventuale delibera di costituzione società/acquisto partecipazioni	no
Ambito territoriale interessato dall'affidamento	Comune di Busto Arsizio
Numero abitanti residenti nell'area di fornitura del servizio	82.754
Informazioni sul controllo analogo	
Tipologia di controllo su organismo in house	Controllo analogo
Percentuale di quote di partecipazione dell'ente	Il Comune di Busto Arsizio detiene una quota di partecipazione indiretta del 99,99583% tramite la società Agesp S.p.A.

<p>affidante nell'organismo in house</p>	
<p>Presenza di partecipazioni private prescritte da nome di legge</p>	
<p>Indicazione delle clausole statutarie sul controllo analogo</p>	<p>Indicazione di clausole statutarie sul controllo analogo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Articolo 1.4 dello Statuto di Agesp Attività Strumentali s.r.l.: <i>“Il Comune di Busto Arsizio esercita sulla società il controllo analogo indiretto, per il tramite di Agesp Spa, mediante determinazione e approvazione degli indirizzi relativi ai servizi pubblici gestiti dalla società e successiva verifica periodica della loro attuazione, il tutto secondo le modalità declinate con specifico regolamento adottato dal Consiglio Comunale e nel rispetto di quanto previsto dai disciplinari concernenti ciascun servizio e attività resi dalla società in favore del Comune. L'Organo Amministrativo predispone specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale informandone i soci in occasione della assemblea di approvazione del bilancio, ed ha facoltà di valutare ed integrare, in considerazione delle caratteristiche organizzative aziendali e delle attività svolte, gli strumenti di governo societario con i presidi previsti dalla normativa speciale vigente in materia di società a partecipazione pubblica, dandone conto al socio in apposita relazione sul governo societario da pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio.”</i> <p>Indicazione della clausola statutaria che impone che più dell'80% del fatturato sia svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto a detto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società partecipata:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Articolo 1.5 dello Statuto di Agesp Attività Strumentali s.r.l.: La società svolge la propria attività nell'interesse di Agesp S.p.A. e del Comune di Busto Arsizio e a vantaggio dei medesimi. Oltre l'80% (ottanta per cento) del fatturato aziendale è conseguito nello svolgimento dei compiti affidati alla società da Agesp S.p.A. e/o dal Comune di Busto Arsizio. La eventuale produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita esclusivamente al fine di permettere alla società di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività svolta in via principale - Articoli 2.3 e 2.4. dello Statuto di Agesp Attività Strumentali s.r.l.: <i>La società potrà operare esclusivamente con il Comune di Busto Arsizio, o con eventuali altri Comuni, soci di minoranza del socio unico, e non potrà svolgere prestazioni a favore di altri soggetti pubblici o privati, ne' in affidamento diretto ne' con gara, e non potrà partecipare ad altre società o enti.</i> - <i>Le attività e i servizi di cui ai commi precedenti saranno svolti sotto il controllo e con la verifica di Agesp S.p.A., in conformità agli indirizzi definiti e approvati dal Comune di Busto Arsizio. La società è in ogni caso vincolata a realizzare la propria attività con il Comune di Busto Arsizio, sue aziende ed enti dipendenti o società dal medesimo partecipate o affidatarie del servizio pubblico locale e comunque con le collettività rappresentate dal suddetto Comune e nel territorio di riferimento del medesimo, salva la possibilità di operare con eventuali altri Comuni, soci di minoranza del socio unico, nel rispetto dei limiti di legge.</i>
<p>Indicazione sulla presenza di patti parasociali</p>	
<p>Informazioni su attività prevalente</p>	

<p>Quantificazione dell'attività svolta nei confronti dell'ente affidante rispetto al totale dell'attività (%)</p>	<table border="1" data-bbox="563 264 1418 801"> <thead> <tr> <th>VALORE DELLA PRODUZIONE</th> <th>2021</th> <th>2020</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>GESTIONE EDIFICI</td> <td>3.818.735 €</td> <td>5.373.200 €</td> <td>3.830.070 €</td> </tr> <tr> <td>VERDE PUBBLICO</td> <td>1.738.361 €</td> <td>1.112.636 €</td> <td>1.254.352 €</td> </tr> <tr> <td>SETTORI COMUNI</td> <td>10.637 €</td> <td>39.812 €</td> <td>27.875 €</td> </tr> <tr> <td>GESTIONE STRADE</td> <td>4.980.274 €</td> <td>3.173.303 €</td> <td>3.137.522 €</td> </tr> <tr> <td>SEGNALETICA STRADALE</td> <td>237.931 €</td> <td>204.838 €</td> <td>204.022 €</td> </tr> <tr> <td>GESTIONE CIMITERI</td> <td>943.048 €</td> <td>723.622 €</td> <td>725.352 €</td> </tr> <tr> <td>GESTIONE CALORE</td> <td>2.093.227 €</td> <td>1.468.042 €</td> <td>1.721.924 €</td> </tr> <tr> <td>GLOBAL SERVICE</td> <td>14.375 €</td> <td>17.017 €</td> <td>13.349 €</td> </tr> <tr> <td>FARMACIE</td> <td>3.415.799 €</td> <td>3.664.464 €</td> <td>3.478.115 €</td> </tr> <tr> <td>PARCHEGGI</td> <td>1.107.878 €</td> <td>841.976 €</td> <td>1.471.360 €</td> </tr> <tr> <td>TOTALE</td> <td>18.360.266 €</td> <td>16.618.909 €</td> <td>15.863.942 €</td> </tr> </tbody> </table> <p>La tabella conferma quanto sopra riportato per cui è possibile affermare che non vi siano attività all'infuori del perimetro della c.d. "attività prevalente" e che il requisito in house del superamento del 80% del fatturato risulta soddisfatto.</p>	VALORE DELLA PRODUZIONE	2021	2020	2019	GESTIONE EDIFICI	3.818.735 €	5.373.200 €	3.830.070 €	VERDE PUBBLICO	1.738.361 €	1.112.636 €	1.254.352 €	SETTORI COMUNI	10.637 €	39.812 €	27.875 €	GESTIONE STRADE	4.980.274 €	3.173.303 €	3.137.522 €	SEGNALETICA STRADALE	237.931 €	204.838 €	204.022 €	GESTIONE CIMITERI	943.048 €	723.622 €	725.352 €	GESTIONE CALORE	2.093.227 €	1.468.042 €	1.721.924 €	GLOBAL SERVICE	14.375 €	17.017 €	13.349 €	FARMACIE	3.415.799 €	3.664.464 €	3.478.115 €	PARCHEGGI	1.107.878 €	841.976 €	1.471.360 €	TOTALE	18.360.266 €	16.618.909 €	15.863.942 €
VALORE DELLA PRODUZIONE	2021	2020	2019																																														
GESTIONE EDIFICI	3.818.735 €	5.373.200 €	3.830.070 €																																														
VERDE PUBBLICO	1.738.361 €	1.112.636 €	1.254.352 €																																														
SETTORI COMUNI	10.637 €	39.812 €	27.875 €																																														
GESTIONE STRADE	4.980.274 €	3.173.303 €	3.137.522 €																																														
SEGNALETICA STRADALE	237.931 €	204.838 €	204.022 €																																														
GESTIONE CIMITERI	943.048 €	723.622 €	725.352 €																																														
GESTIONE CALORE	2.093.227 €	1.468.042 €	1.721.924 €																																														
GLOBAL SERVICE	14.375 €	17.017 €	13.349 €																																														
FARMACIE	3.415.799 €	3.664.464 €	3.478.115 €																																														
PARCHEGGI	1.107.878 €	841.976 €	1.471.360 €																																														
TOTALE	18.360.266 €	16.618.909 €	15.863.942 €																																														
<p>Eventuale produzione ulteriore:</p>																																																	
<p>- Attività svolta</p>																																																	
<p>- Soggetti ai quali è rivolta</p>																																																	
<p>- Quantificazione (%)</p>																																																	

2 SEZIONE A

2.1 A. Sussistenza dei requisiti per l'affidamento a società in house

I requisiti dell'in house providing sono disciplinati da:

- Direttiva 2014/23/UE, Art. 17;
- Direttiva 2014/24/UE Articolo 12;
- Art. 16 del D. Lgs. 175/2016, nonché l'abrogato Art. 5 del D. Lgs. 50/2016).

In particolar modo, i requisiti dell'in house providing sono i seguenti.

2.1.1 A.1 Struttura societaria

Agesp Attività Strumentali S.R.L. è una società il cui capitale sociale è detenuto al 100% da Agesp S.P.A, società interamente pubblica partecipata al 99,99583% dal Comune di Busto Arsizio, come previsto dall'art.1, comma 1, dello Statuto di Agesp Attività Strumentali S.R.L.

L'art.5 dello Statuto inoltre prevede che "la quota di capitale pubblico non può essere inferiore al 100% (cento per cento) per tutta la durata della società. Può essere socio della società soltanto una società controllata dal Comune di Busto Arsizio a capitale interamente pubblico".

Tale condizione è dunque rispettata.

2.1.2 A.2 Controllo analogo

L'art.1, comma 4, dello Statuto di Agesp Attività Strumentali S.R.L. prevede il controllo analogo indiretto del Comune di Busto Arsizio sulla società per il tramite di Agesp Spa che si manifesta mediante la determinazione e approvazione degli indirizzi relativi ai servizi pubblici gestiti dalla società e la successiva verifica periodica della loro attuazione, il tutto secondo le modalità declinate con specifico regolamento adottato dal Consiglio Comunale e nel rispetto di quanto previsto dai disciplinari concernenti ciascun servizio e attività resi dalla società in favore del Comune (mettere obblighi comune inerenti al controllo?). Tale articolo evidenzia il ruolo del Comune di Busto Arsizio nel c.d. "controllo ex ante".

Il controllo analogo viene inoltre esercitato mediante ulteriori disposizioni presenti all'interno dello Statuto come riportati qui di seguito:

- **Art.12, comma 1**, l'Organo Amministrativo viene nominato dall'Assemblea su indicazione del Comune di Busto Arsizio;
- **Art.13, comma 1**, l'Organo Amministrativo detiene poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione che deve esercitare nello "stretto rispetto ed in esecuzione degli indirizzi

ricevuti dall'Assemblea, nel quadro di quelli impartiti dal Comune di Busto Arsizio nei confronti di Agesp S.p.A e delle sue società controllate”.

- **Art.13, comma 3**, “in sede di nomina dell'Amministratore Unico, l'Assemblea può specificare, su indicazione del Comune di Busto Arsizio, gli obiettivi gestionali e/o operativi posti in capo all'Organo Amministrativo e il vincolo per gli amministratori, nella gestione ordinaria e straordinaria, al rispetto delle prescrizioni impartite in sede di controllo analogo e trasfuse in appositi atti formali e vincolanti. La mancata e difforme esecuzione degli atti per cui l'Assemblea ha deliberato l'autorizzazione preventiva e, più in generale, la mancata attuazione degli indirizzi impartiti dal Comune di Busto Arsizio per il tramite di Agesp S.p,A, potrà configurare giusta causa di revoca.

Il contratto di servizio oggetto della presente relazione, così come tutti i contratti in corso di aggiornamento prevedono inoltre un dettagliato sistema di monitoraggio e rendicontazione che permettono di aggiungere un ulteriore presidio di controllo sulla società.

In particolare, il sistema di monitoraggio e rendicontazione delle operazioni affidate è disciplinato dall'articolo 11 del Contratto di Servizio. Esso dispone che la società affidataria Agesp è tenuta a predisporre una reportistica periodica relativa ai servizi ed alle attività affidati, nonché ai flussi di cassa intercorrenti tra esso e il Comune di Busto Arsizio.

Dovrà essere messo in funzione un sistema informativo volto a permettere la gestione dei flussi informativi tra il concessionario ed il Comune di Busto Arsizio; in particolare, tale sistema dovrà permettere la trasmissione all'Ente di dati ed informazioni aggiornate concernenti gli interventi effettuati, il conto economico del servizio, eventuali criticità e la qualità dei servizi erogati.

In ultimo, il Comune si riserva di richiedere dati aggiuntivi e di effettuare verifiche campionarie al fine di monitorare il rispetto degli obblighi di servizio e degli standard qualitativi.

Infine, sebbene a livello giurisprudenziale si sia più volte evidenziato come l'iscrizione all'albo delle amministrazioni aggiudicatrici in house tenuto dall'ANAC fino all'entrata in vigore del D. Lgs. 36/2023 non costituisca elemento sufficiente di giustificazione in merito alla sussistenza dei requisiti per l'in house providing, si evidenzia che l'ANAC abbia provveduto all'iscrizione del rapporto Comune di Busto Arsizio – Agesp Attività strumentali, verificando la sussistenza dei requisiti previsti dalla normativa in materia.

2.1.3 A.3 Descrizione e quantificazione dell'attività svolta nei confronti dell'ente affidante

Secondo quanto previsto dall'art.1, comma 5, dello Statuto di Agesp Attività Strumentali S.R.L. le attività svolte per gli enti soci ed i servizi resi alle collettività da essi rappresentate devono in ogni caso costituire la parte più importante delle attività della Società e rappresentare oltre l'ottanta per cento del fatturato. La produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato di cui al precedente capoverso, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scale o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

L'oggetto della società è definito all'art.2 dello Statuto che individua le seguenti attività:

- Gestione sia amministrativa che tecnica, del patrimonio immobiliare proprio;
- Gestione dell'installazione, cablatura, manutenzione ed esercizio di reti e di servizi telematici, informatici e di telecomunicazione;
- Gestione delle attività di accertamento e riscossione dei tributi e di altre entrate comunali da esercitarsi nel rispetto dei limiti e con le modalità previsti dalla normativa vigente in materia;
- Gestione tecnica e amministrativa dei servizi cimiteriali.

La società può inoltre svolgere qualsiasi attività comunque connessa, complementare o affine a quelle sopra indicate.

I principali ambiti di attività della società sono:

- Manutenzione rete stradale;
- Gestione segnaletica stradale, verticale, orizzontale e luminosa;
- Gestione del verde pubblico, dell'arredo urbano e delle attrezzature ludico-motorie;
- Gestione tecnica dei servizi cimiteriali;
- Installazione, cablatura, manutenzione ed esercizio di reti e di servizi telematici, informatici e di telecomunicazione;
- Facility management: attività di gestione di impianti tecnologici avanzati, quali gli impianti elettrici, idraulici, d'illuminazione, di riscaldamento e di condizionamento, servizio ascensori, impianti antincendio e servizi di pulizia, nonché di caldaie ed impianti di condizionamento di terzi; fornitura di servizi di condizionamento, climatizzazione e riscaldamento anche con esercizio e manutenzione di caldaie, nonché servizi di global service per edifici civili ed industriali, installazione, ampliamento, trasformazione, manutenzione degli impianti.

In via residuale la società svolge talune prestazioni, sempre riconducibili alle attività di cui sopra, in particolare il servizio di sgombero e spazzamento neve, avendo quest'ultima attività una forte interazione con il servizio di manutenzione rete stradale.

Nonostante lo Statuto ammetta la possibilità di svolgere ulteriori attività rispetto a quelle previste dagli affidamenti di servizi pubblici l'attività della società è rivolta esclusivamente a favore del Comune di Busto Arsizio.

In particolare, gli Articoli 2.3 e 2.4. dello Statuto di Agesp Attività Strumentali s.r.l. prevedono quanto segue: La società potrà operare esclusivamente con il Comune di Busto Arsizio, o con eventuali altri Comuni, soci di minoranza del socio unico, e non potrà svolgere prestazioni a favore di altri soggetti pubblici o privati, né in affidamento diretto né con gara, e non potrà partecipare ad altre società o enti. Le attività e i servizi di cui ai commi precedenti saranno svolti sotto il controllo e con la verifica di Agesp S.p.A., in conformità agli indirizzi definiti e approvati dal Comune di Busto Arsizio. La società è in ogni caso vincolata a realizzare la propria attività con il Comune di Busto Arsizio, sue aziende ed enti dipendenti o società dal medesimo partecipate o affidatarie del servizio pubblico locale e comunque con le collettività rappresentate dal suddetto Comune e nel territorio di riferimento del medesimo, salva la possibilità di operare con eventuali altri Comuni, soci di minoranza del socio unico, nel rispetto dei limiti di legge.

Dalle fonti contabili obbligatorie, con particolare riferimento ai contenuti del conto economico consuntivo di Agesp Attività Strumentali delle ultime tre annualità disponibili, 2021, 2020, 2019, è possibile rilevare che il relativo fatturato, inteso quale ammontare complessivo dei ricavi da vendite e da prestazioni di servizio realizzati nell'esercizio, integrati degli altri ricavi e proventi conseguiti e al netto delle relative rettifiche, ovvero il Valore della Produzione del Conto Economico, coincide con la sommatoria dei Valori della Produzione dei singoli servizi affidati ad Agesp Attività Strumentali.

VALORE DELLA PRODUZIONE	2021	2020	2019	Classificazione
GESTIONE EDIFICI	3.818.735 €	5.373.200 €	3.830.070 €	Attività prevalente
VERDE PUBBLICO	1.738.361 €	1.112.636 €	1.254.352 €	Attività prevalente
SETTORI COMUNI	10.637 €	39.812 €	27.875 €	Attività prevalente
GESTIONE STRADE	4.980.274 €	3.173.303 €	3.137.522 €	Attività prevalente
SEGNALETICA STRADALE	237.931 €	204.838 €	204.022 €	Attività prevalente
GESTIONE CIMITERI	943.048 €	723.622 €	725.352 €	Attività prevalente
GESTIONE CALORE	2.093.227 €	1.468.042 €	1.721.924 €	Attività prevalente
GLOBAL SERVICE	14.375 €	17.017 €	13.349 €	Attività prevalente
FARMACIE	3.415.799 €	3.664.464 €	3.478.115 €	Attività prevalente
PARCHEGGI	1.107.878 €	841.976 €	1.471.360 €	Attività prevalente
TOTALE	18.360.266 €	16.618.909 €	15.863.942 €	

Figura 1: verifica attività prevalente

La tabella conferma quanto sopra riportato per cui è possibile affermare che non vi siano attività all'infuori del perimetro della c.d. "attività prevalente" e che il requisito in house del superamento del 80% del fatturato risulta ampiamente soddisfatto.

Da rilevare come si possa ritenere soddisfatto il requisito dell'attività prevalente anche con riferimento a quanto segnalato da AGCM con il parere reso al Comune del 23/12/2022 inerente l'affidamento in house providing del servizio rifiuti ad Agesp S.p.A.

In particolare, nel parere, l'Autorità Garante per la Concorrenza e il mercato evidenziava come si dovesse tenere in considerazione, nel calcolo dell'attività prevalente della società, il fatturato del "gruppo" societario, valutando, in particolare, anche il fatturato di Agesp Energia S.r.l., allora partecipata al 100% dalla società destinataria dell'affidamento.

Nel caso in esame, invece, si ritiene che il contesto di riferimento per il calcolo dell'attività di controllo analogo debba essere valutato con riferimento alla sola Agesp Attività Strumentali S.r.l. in quanto l'affidamento, e quindi il potenziale "rischio distorsivo della concorrenza", è relativo a tale società che non detiene partecipazioni e che rispetto ad Agesp Energia non ha alcun rapporto (né di collegamento né di controllo ai sensi del Codice Civile).

In altre parole, l'eventuale distorsione del "mercato" derivante dall'affidamento in house ad Agesp Attività Strumentali S.r.l. dovrebbe "giungere" ad Agesp Energia, operante in regime di concorrenza, tramite un passaggio in Agesp S.p.A., società controllante Agesp Attività Strumentali.

Si aggiunga inoltre che nel corso del 2023 si è perfezionata la cessione del 70% di Agesp Energia che, pertanto, non è più soggetta a consolidamento contabile in Agesp S.p.A. Pertanto, anche una valutazione "di gruppo" dell'attività prevalente effettuata su Agesp, dovrebbe tener conto di tale fattispecie (quindi non basarsi sull'ultimo triennio, come previsto all'Articolo 12 punto 5 della Direttiva Appalti: *"Se, a causa della data di costituzione o di inizio dell'attività della persona giuridica o amministrazione aggiudicatrice in questione, ovvero a causa della riorganizzazione delle sue attività, il fatturato, o la misura alternativa basata sull'attività, quali i costi, non è disponibile per i tre anni precedenti o non è più pertinente, è sufficiente dimostrare, segnatamente in base a proiezioni dell'attività, che la misura dell'attività è credibile"*).

3 SEZIONE B

3.1 B. Motivazione qualificata

3.1.1 B.1 Impostazione dell'analisi di mercato

Il servizio oggetto della presente relazione non è un servizio pubblico locale a rete. Pertanto, non è regolato da un'Autorità indipendente.

Al servizio si applicano gli indicatori di qualità di cui al Decreto Direttoriale del 30 Agosto 2023 applicativo dell'Art. 8 del D. Lgs. 201/2022. Essendo la durata dell'affidamento non superiore a 5 anni non è obbligatoria la redazione di un PEF.

Non sono stati definiti, alla data di redazione della presente relazione, costi di riferimento e schemi di contratto tipo per i servizi oggetto della presente relazione.

3.1.2 B.2 Ragioni di mancato ricorso al mercato

Analisi di mercato

Il servizio oggetto della presente relazione concerne lo svolgimento delle attività di gestione pulizia e mantenimento in efficienza del patrimonio cimiteriale comunale, la realizzazione delle operazioni cimiteriali di inumazione, esumazione, estumulazione e tumulazione sia di carattere ordinario che straordinario, nonché la gestione integrata del polo della cremazione come meglio descritte nei successivi commi e nel capitolato allegato al contratto.

La popolazione interessata dal servizio è quella del Comune di Busto Arsizio, il quale al 1° gennaio 2023 contava una popolazione di 82.754 persone (dati ISTAT).

Il mancato ricorso al mercato è motivato innanzitutto dal particolare rapporto giuridico intercorrente tra l'amministrazione e il soggetto affidatario, che consente al Comune un controllo e un'ingerenza sul servizio più penetrante di quello praticabile su un soggetto terzo.

I servizi relativi alle operazioni cimiteriali previste per legge (inumazione, esumazione, tumulazione, estumulazione, traslazione, cremazione) hanno infatti carattere di “servizio pubblico necessario”, derivante dalla necessità di doverne garantire la fornitura per motivi sanitari ed ambientali e presentano connotati tipicamente igienico-sanitari e di mantenimento della sacralità dei luoghi dedicati alla memoria della collettività locale.

La configurazione dei servizi cimiteriali e necroscopici quali “servizi pubblici locali” comporta obblighi di universalità e socialità, che potranno essere garantiti con maggiore sicurezza attraverso il controllo esercitato sul soggetto affidatario scelto.

Vista la particolare natura delle prestazioni e dei luoghi di esercizio delle stesse, è necessario che il servizio sia affidato ad un soggetto in grado di fornire prestazioni con elevato livello qualitativo e di assoluta affidabilità, anche con riguardo alla salute pubblica.

Agesp Attività Strumentali S.r.l. ha acquisito negli anni l'esperienza e la versatilità necessarie per gestire le particolarità a questo legate, garantendo efficacia e qualità del servizio in tutti gli ambiti di attività nel rispetto delle norme afferenti alla tutela dell'igiene e della salute pubblica e nonché del necessario decoro da assicurare ai cimiteri comunali ed al servizio offerto.

Si deve altresì considerare, che l'attuale dotazione organica del personale interno del Comune non consente di ipotizzare una gestione interna del servizio in oggetto. Mantenere in capo all'Ente l'onere di gestione del servizio e dunque i compiti di pianificazione e controllo, comporterebbe un impegno di risorse per la riduzione dei costi transattivi anche a causa della moltiplicazione degli interlocutori. L'esternalizzazione del servizio consente quindi di ottimizzare l'impiego delle risorse del Comune.

L'affidamento a terzi mediante procedura ad evidenza pubblica è stato valutato sia in termini quantitativi che qualitativi.

Sotto il profilo qualitativo è necessario evidenziare i seguenti aspetti:

- L'attuale assetto di Agesp Attività Strumentali S.r.l. come società multiservice (la società gestisce servizi in ambito mobilità, in ambito di cura e manutenzione del patrimonio pubblico e di supporto tecnico all'Ente) comporta una non agevole separazione organizzativa del settore servizi cimiteriali e dei servizi amministrativi limitatamente correlati alla gestione del polo crematorio e alla cura dei rapporti con gli uffici cimiteriali del Comune di Busto Arsizio.
- Agesp Attività Strumentali S.r.l., gestendo a livello integrato i plessi cimiteriali e gli altri immobili pubblici (tramite diverso contratto di natura strumentale) permette profili di uniformità e integrazione gestionale fra le due prestazioni.
- La gestione integrata dei servizi a valle e a monte del processo (operazioni cimiteriali e

cremazione) permette di assicurare profili di garanzia rispetto a una saturazione dell'impianto di cremazione con utenti da città terze rispetto al Comune di Busto Arsizio in caso di affidamenti a terzi.

Sotto il profilo quantitativo è stata effettuata una analisi differenziale dei costi rispetto a modelli alternativi di gestione.

Nelle prossime sezioni riportiamo gli esiti delle analisi condotte, in primo luogo per quanto concerne i servizi cimiteriali e in secondo luogo per quanto concerne la gestione del polo crematorio.

➤ **Servizi cimiteriali**

Al fine di effettuare le valutazioni di congruità, il primo passaggio fondamentale è individuare il mercato di riferimento e la strutturazione dello stesso. In tal senso, stante la natura di servizio pubblico a titolarità comunale dei servizi cimiteriali, l'analisi è stata finalizzata ad individuare procedure di affidamento similari rispetto ai servizi oggetto di affidamento per verificare le condizioni economiche delle stesse e le modalità di riconoscimento economico dei servizi da parte degli Enti.

L'analisi ha evidenziato una forte specificità dei diversi affidamenti con scelte differenti sia economiche che tecniche da parte degli Enti ed una valorizzazione dei servizi fortemente connessa alla specificità territoriale e agli obblighi di servizio imposti.

Si ritiene che anche una valutazione delle tariffe all'utenza per i servizi a domanda individuale determinate dai diversi Enti sconti la difficoltà di individuare eventuali politiche di copertura dei costi del servizio con la finanza locale, con conseguente rischio di non verificare profili tariffari che non prevedano la copertura dei costi effettivi del servizio.

Alla luce di tale quadro e della difficoltà di identificare sistemi di confronto per il servizio nel suo complesso (si ricordi che il servizio comprende sia le operazioni cimiteriali che la manutenzione dei plessi, la cura del verde, la pulizia, ma anche la cremazione presso l'impianto di cremazione) nel suo complesso si

Sono identificate le seguenti metriche di confronto con il mercato:

- In primo luogo, tramite l'analisi dei quadri economici alla base di diverse procedure di affidamento di Enti diversi è stato possibile individuare i costi unitari delle operazioni cimiteriali. Si sono individuate le principali categorie di operazioni cimiteriali individuando il costo unitario delle stesse posto a base d'asta o posto a base dell'affidamento in house o risultante dal contratto di affidamento individuando un conseguente range di mercato di costo unitario delle operazioni da utilizzarsi come confronto per i servizi di Agesp Attività Strumentali Srl;
- In secondo luogo, si è cercato di individuare un range di costo unitario per i servizi cimiteriali

ad abitante e rapportando il costo del servizio di alcune realtà. Tale secondo metodo è fortemente semplificato e non permette di apprezzare gli scostamenti effettivi in termini di costo aziendale dei servizi, ma fornisce una proxy in cui collocare l'Ente rispetto a realtà similari.

Le procedure analizzate

Di seguito si riportano le diverse procedure di affidamento del servizio oggetto di analisi e dalle quali sono stati desunti i valori unitari di costo dai quadri economici/computi metrici di progetto per le diverse categorie di operazioni cimiteriali. Come anticipato, l'analisi si è concentrata sulle principali operazioni anche in virtù dell'eterogeneità terminologica e delle diverse specificazioni presenti nei diversi capitolati/quadri economici analizzati.

- A. Comune di Pinerolo (ca. 35.000 abitanti) – Procedura aperta per la gestione dei servizi cimiteriali della città di Pinerolo per la durata di trentasei mesi – CIG 97853874CE – Valore annuo a base di gara 258.718 euro;
- B. Comune di Mirandola (ca. 23.000 abitanti) – Procedura aperta per l'affidamento della gestione dei servizi cimiteriali e per la concessione del servizio di illuminazione votiva – CIG 9477000BCB – valore annuo a base di gara 255.028,85;
- C. Comune di Lecco (ca. 48.000 abitanti) – Procedura aperta per l'affidamento della gestione dei servizi cimiteriali dalla durata di 36 mesi – CIG 72762317C4 – valore annuo a base di gara 262.265 euro;
- D. Comune di Chieve (2.300 abitanti) – Affidamento diretto per l'affidamento dei servizi cimiteriali dalla durata di ventiquattro mesi – CIG non rinvenibile - Valore annuo 19.750 euro;
- E. Comune di Montichiari (ca.25.500 abitanti) – Affidamento in house della gestione dei servizi cimiteriali dalla durata di 10 anni -Valore annuo 126.198,38 euro;
- F. Comune di Biassono (ca.12.357 abitanti) – Procedura aperta per l'aggiudicazione del servizio di gestione dei servizi cimiteriali dalla durata di tre anni – CIG non rinvenibile – Valore annuo a base di gara 46.000 euro;
- G. Comune di Borgomanero (ca. 21.777 abitanti) – Procedura aperta per l'affidamento in concessione dei servizi cimiteriali e di illuminazione votiva, nonché l'esecuzione di tutti i servizi e forniture tra cui noleggi di attrezzature e macchinari necessari per l'esecuzione dei servizi stessi per la durata di 36 mesi – CIG non rinvenibile – Valore annuo a base di gara 214.745 euro;
- H. Comune di Bergamo (ca. 119.809 abitanti) – Procedura aperta per l'affidamento del servizio

delle operazioni cimiteriali nei tre cimiteri cittadini – CIG 89009028B0 – Valore annuo a base di gara 292.213,95 €;

- I. Comune di Monza (ca. 122.369 abitanti) – Procedura aperta per l'appalto dei servizi cimiteriali, di manutenzione, di raccolta e smaltimento rifiuti, custodia e sorveglianza dei cimiteri comunali – CIG 0734937930 – Valore annuo a base di gara 598.500,00 €;
- J. Comune di Vicenza (ca. 110.283 abitanti) – Affidamento in house per la gestione dei servizi funebri e cimiteriali – CIG non rinvenibile – Valore annuo 562.590,00 €;
- K. Comune di Sesto San Giovanni (ca. 79.143 abitanti) – Procedura aperta per la gestione dei servizi cimiteriali – CIG 79375544C6 – Valore annuo a base di gara 395.232,00 €;
- L. Comune di Carpi (ca. 72.013 abitanti) – Procedura aperta per la gestione dei servizi e delle attività cimiteriali – CIG non rinvenibile – valore annuo a base di gara 597.991,28 €;
- M. Comune di Asti (ca. 73.691 abitanti) – Procedura aperta per l'affidamento dei servizi cimiteriali e di obitorio del Cimitero Urbano e dei n.15 cimiteri frazionali – CIG 8144634C96 – valore annuo a base di gara 660.522,00 €;
- N. Comune di Ancona (ca. 98.950 abitanti) – Affidamento in house del servizio per la gestione dei servizi cimiteriali – CIG non rinvenibile – valore annuo 837.900,00 €;
- O. Comune di Pistoia (ca. 89.524 abitanti) – Procedura aperta per la gestione dei servizi cimiteriali e di cremazione – CIG 7927383B64 – valore annuo 778.540,00 €;
- P. Comune di Brindisi (ca. 82.883 abitanti) – Procedura aperta per la gestione dei servizi cimiteriali – CIG 77259149EA – valore annuo a base di gara 670.235,79 €;
- Q. Comune di San Stino di Livenzo (ca. 12.691 abitanti) – Affidamento in house per la gestione dei servizi cimiteriali – CIG non rinvenibile – valore annuo a base di gara 132.010,08 €;

Con riferimento alle procedure antecedenti al 2023, al fine di riportare i valori di costo unitario a moneta corrente, i valori individuati sono stati indicizzati sulla base della variazione dell'indice ISTAT FOI nazionale fra il mese di aggiudicazione della procedura e gennaio 2024.

Le analisi condotte

Tutte le procedure riportate in precedenza, selezionate tenendo in considerazione la dimensione dell'Ente appaltante e la data di pubblicazione, hanno permesso di desumere, dai documenti allegati, il dettaglio economico e le modalità di determinazione della base d'asta e/o dell'importo dell'affidamento definita dall'Ente. In particolare, con riferimento alle operazioni cimiteriali, gli Enti, con diverso livello di dettaglio e specificazione, hanno individuato per ciascuna operazione un costo unitario che rapportato al numero di operazioni stimate determinava il valore dell'affidamento.

Data la forte differenziazione delle tipologie di operazioni individuate dai diversi Enti, ai fini della presente analisi, la comparazione si è concentrata sulle voci principali e maggiormente comuni di operazioni per le quali si sono presi a riferimento i valori al netto dell'IVA. Inoltre, si sono adeguati i valori di aggiudicazione a "moneta" di Gennaio 2024 tramite indicizzazione al FOI ISTAT dei valori unitari. Si precisa inoltre che ove nell'analisi sono emersi valori palesemente incongrui (sia in difetto che in eccesso) rispetto all'operazione in esame gli stessi sono stati esclusi dal confronto.

Di seguito una sintesi degli esiti dell'analisi effettuata:

Operazioni	Media	Minimo	Massimo	Busto Arsizio
tumulazioni	218,69 €	163,38 €	323,78 €	211,00 €
esumazioni	253,58 €	192,13 €	385,43 €	247,50 €
estumulazioni	262,55 €	172,02 €	359,10 €	158,00 €

Tabella 1: valori medi, minimi e massimi delle tariffe cimiteriali

Le tariffe delle operazioni cimiteriali deliberate dal Comune di Busto Arsizio e indicate nel sopra riportato prospetto sono state determinate sulla base dell'esperienza precedente di gestione dei servizi cimiteriali da parte di Agesp Attività Strumentali e sono state recepite da quest'ultima nella presentazione dell'offerta di servizio come costi unitari per le diverse operazioni cimiteriali. Nella tabella tali costi unitari sono stati confrontati con il benchmark costruito con i dati disponibili delle procedure elencate nel precedente paragrafo e articolato nei tre indici di media, minimo e massimo. I valori delle tre operazioni indicate per il Comune di Busto Arsizio risultano essere sostanzialmente congruenti, collocandosi al di sotto della media e distaccandosi ampiamente dai valori massimi riscontrati nelle diverse esperienze di gestione

L'analisi del costo unitario ad abitante

Come anticipato, si è analizzato anche il costo unitario ad abitante ponendo a confronto il Comune di Busto Arsizio con diverse realtà d'Italia. In primo luogo, è stato realizzato un benchmark di tale criterio con un perimetro che ha incluso esclusivamente i Comuni del nord Italia, in secondo luogo, invece, il benchmark è stato definito con un perimetro di riferimento che ha incluso i Comuni con un range di abitanti simile a quello di Busto Arsizio, in particolare da ca. 70.000 abitanti a ca. 110.000 abitanti

Tali valutazioni hanno dei forti limiti di semplificazione (si pensi ad esempio al diverso livello di costi che presenterebbero due Comuni aventi la medesima popolazione, ma con un numero di plessi diversificato), tuttavia esse permettono di collocare l'Ente all'interno di insiemi di realtà similari dal punto di vista del tessuto socio-economico e di quello della dimensione abitativa e di valutare in termini quantitativi l'economicità del servizio.

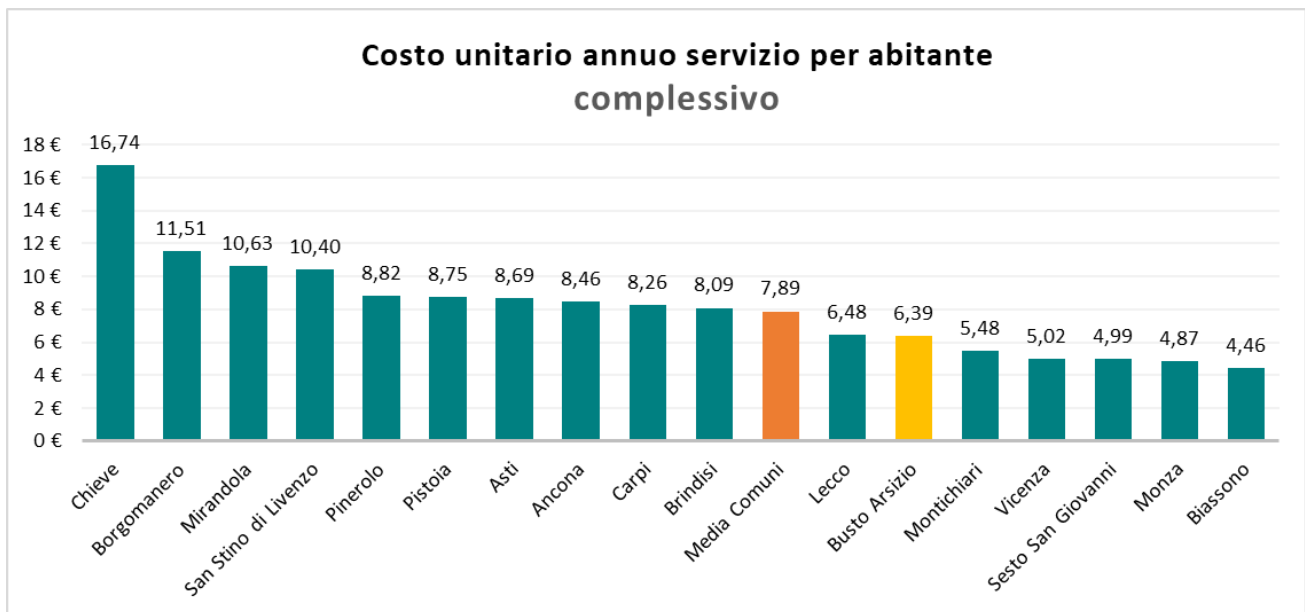


Figura 2: costo unitario servizio per abitante - complessivo

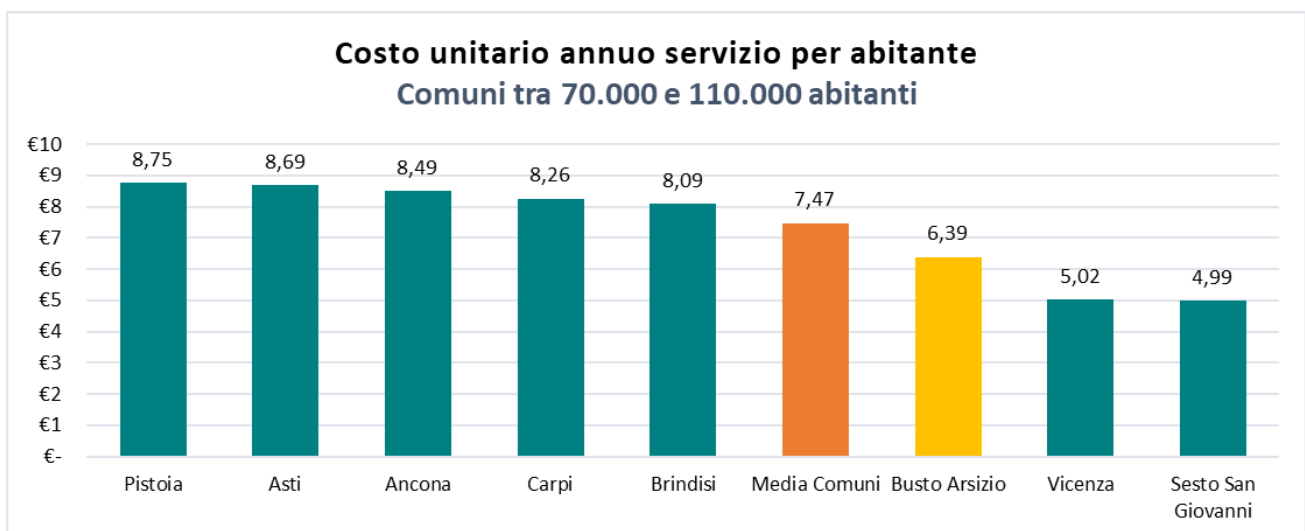


Figura 3: costo unitario annuo servizio per abitante – Comuni tra 70.000 e 110.000 abitanti

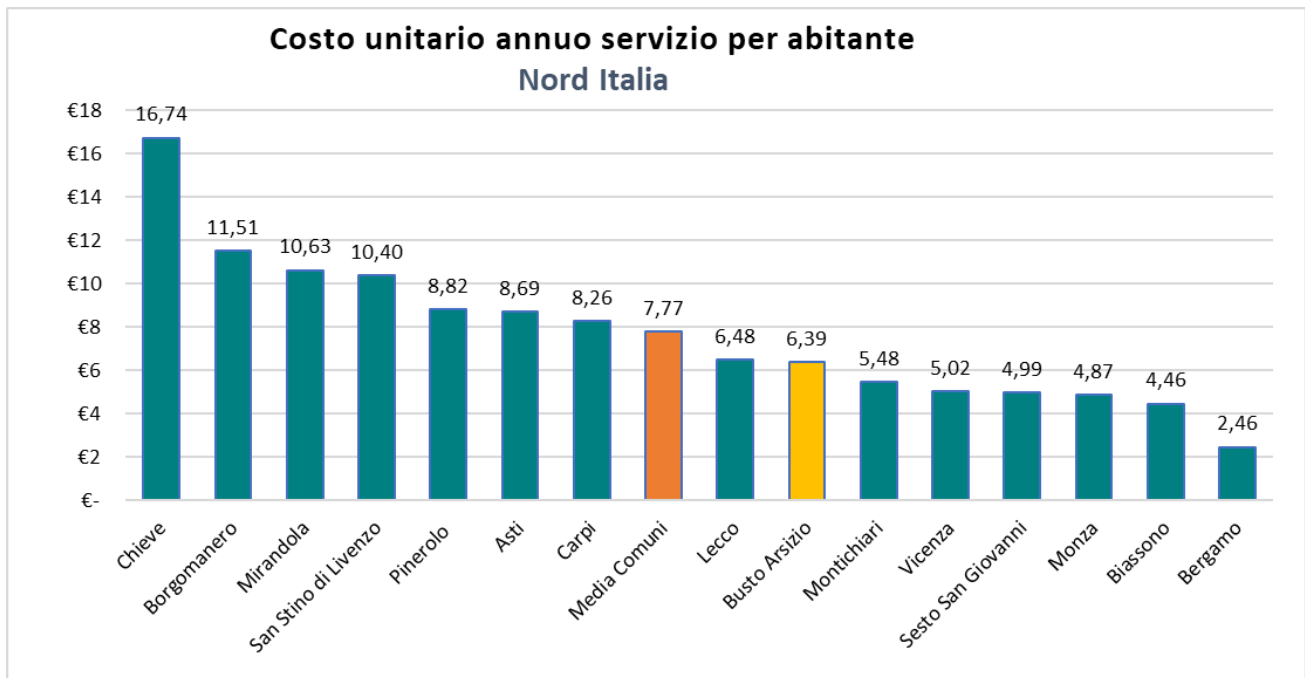


Figura 4: costo unitario annuo servizio per abitante – Comuni Nord Italia

Dal primo panel (Figura 1) emerge come il Comune di Busto Arsizio posto a confronto con altri sedici Enti detenga un costo unitario del servizio per abitante al di sotto della media, trend che viene confermato anche restringendo il perimetro di riferimento come evidenziato nella Figura 2 (Comuni del Nord Italia) e nella Figura 3 (Comuni con range di abitanti simile).

Inoltre, dai dati riportati emergono due outlier rilevanti, costituiti dal Comune di Bergamo, il cui affidamento anche se aggiornato sulla base dell'indice ISTAT FOI risulta molto inferiore agli altri valori e il Comune di Chieve che risulta invece essere molto superiore agli altri valori. Ove si escludessero tali elementi la media del campione "Complessivo" passerebbe da 7,89 €/ab a 7,66 €/ab, mentre la media del campione "Comuni del Nord Italia" passerebbe da 7,77 €/ab a 7,47 €/ab. In entrambi i casi il Comune di Busto Arsizio con il costo unitario annuo del servizio su abitante pari a 6,39 €/ab rimarrebbe al di sotto della media dei relativi benchmark e quindi più conveniente rispetto al mercato di riferimento, rispettando così la congruità ai sensi del D.lgs 201/2022.

➤ Gestione del polo crematorio

La gestione del polo crematorio di Busto Arsizio è stata in precedenza affidata tramite gara ad un gestore privato. Come già illustrato in precedenza, il Comune di Busto Arsizio intende ora affidare ad Agesp Attività Strumentali S.r.l., in via non esclusiva, i servizi inerenti la gestione dei plessi cimiteriali

comunali e la gestione delle operazioni cimiteriali, unitamente alla gestione in via esclusiva del polo della cremazione comunale. La volontà alla base di tale scelta è quella di disporre di un gestore unico e specializzato per tali servizi, che integri la gestione delle attività cimiteriali e di cremazione, anche al fine di massimizzare i flussi al polo crematorio.

In merito alla valutazione della congruità dell'affidamento della gestione del polo crematorio, sono state effettuate diverse analisi che vengono presentate di seguito.

In primo luogo, è stata effettuata un'analisi di benchmark relativa al **costo delle singole operazioni di cremazione**, confrontando le tariffe applicate all'interno del Comune di Busto Arsizio con quelle applicate in altri comuni selezionati.

La scelta di tale metodologia di analisi deriva dalla modalità di remunerazione del servizio per il gestore. Infatti, come disciplinato dal contratto di servizio tra il Comune di Busto Arsizio e AGESP Servizi Strumentali, all'articolo 7, comma 1, lettera c), il servizio di gestione del polo della cremazione svolto dal gestore viene remunerato tramite gli introiti delle tariffe della cremazione. Tali introiti sono concessi al gestore, il quale è tenuto a riscuoterli sulla base delle modalità definite nel capitolato tecnico allegato al contratto sulla base delle tariffe definite dal Comune.

Le tariffe definite nel Comune di Busto Arsizio per i residenti sono ottenute applicando uno sconto del 46,24% alle tariffe massime ministeriali previste per il 2024. Nelle tabelle seguenti, suddivise per tipologia di operazione di cremazione, si riportano i valori di tariffe ministeriali, tariffe del Comune di Busto Arsizio e le tariffe per i residenti dei Comuni del campione utilizzato per l'analisi di benchmark.

Il campione è composto da Comuni di grandezza paragonabile a Busto Arsizio in termini di popolarità, e racchiude al suo interno sia comuni lombardi che di altre regioni.

I servizi considerati nell'analisi costituiscono le principali categorie di servizio di cremazione, per le quali si è presa in considerazione la tariffa riservata ai residenti:

- Servizio di cremazione di cadavere
- Servizio di cremazione di resti mortali
- Servizio di cremazione di parti anatomiche
- Servizio di cremazione di feti (Art.7 D.P.R 285/90)
- Servizio di dispersione delle ceneri all'interno del cimitero

Servizio cremazione cadavere € /cad		Servizio cremazione resti mortali € /cad		Servizio cremazione parti anatomiche € /cad	
Ardea	605 €	Ardea	451 €	Ardea	453 €
Brescia	684 €	Brescia	547 €	Brescia	513 €
Padova	330 €	Padova	330 €	Padova	390 €
Cremona	520 €	Cremona	400 €	Cremona	400 €
Parma	499 €	Parma	399 €	Parma	374 €
Como	376 €	Como	378 €	Como	354 €
Pavia	256 €	Pavia	229 €	Pavia	229 €
Varese	264 €	Varese	211 €	Varese	441 €
Tariffa max ministeriale 2024		Tariffa max ministeriale 2024		Tariffa max ministeriale 2024	
Busto Arsizio		Busto Arsizio		Busto Arsizio	
media		media		media	
min		min		min	
max		max		max	

Servizio cremazione feti € /cad		Dispersione delle ceneri € /cad	
Ardea	202 €	Ardea	244 €
Brescia	228 €	Brescia	277 €
Padova	150 €	Padova	121 €
Cremona	200 €	Cremona	40 €
Parma	166 €	Parma	201 €
Como	157 €	Como	198 €
Pavia	30 €	Tariffa max ministeriale 2024	
Varese	35 €	Busto Arsizio	
Tariffa max ministeriale 2024		media	
Busto Arsizio		min	
media		max	
min			
max			

Figura 5: benchmark tariffe servizi di cremazione

Come evidenziato dai prospetti sopra riportati, le tariffe applicate nel Comune di Busto Arsizio per le attività di cremazione risultano sotto il valore medio del campione per tutte le operazioni prese in considerazione.

In secondo luogo, è stato analizzato il **valore del canone di concessione** “figurato” previsto nell’ambito del PEF relativo alla gestione del polo crematorio. Pur non prevedendo un canone fisso a favore del Comune, il contratto prevede che il corrispettivo per i servizi cimiteriali sia calcolato decurtando dal “quantum” necessario un “canone figurato” derivante dalla gestione del forno crematorio pari a 200.800 Euro annui.

Il Piano Economico e Finanziario predisposto per l’affidamento ad AGESP Attività Strumentali prevede un canone annuo più elevato rispetto a quello pagato al Comune di Busto Arsizio da parte della precedente gestione del polo crematorio, la quale era frutto di un affidamento tramite procedura di gara.

Nelle tabelle seguenti si riportano per un confronto lo storico dei canoni di concessione e il prospetto dei futuri canoni previsti dal nuovo Piano Economico e Finanziario.

Anno	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Canone	131.984 €	123.297 €	117.895 €	155.052 €	136.875 €	135.488 €	101.178 €

Tabella 2: storico dei canoni di concessione

Anno	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	6 mesi	12 mesi	12 mesi	12 mesi	12 mesi	6 mesi
Canone	93.800 €	200.800 €	200.800 €	200.800 €	200.800 €	66.933 €

Tabella 3: canoni di concessione previsti dal PEF di affidamento

L'importo del canone è variabile negli anni a seconda del numero di cremazioni stimate. Calcolando la quota conferita al Comune per singola cremazione, si ottiene un valore pari a 73 euro a cremazione per i dati storici dell'affidamento precedente, mentre un valore pari a 162 euro previsti dal PEF per il nuovo affidamento ad AGESP Attività Strumentali.

È possibile confrontare direttamente i due affidamenti in quanto il polo crematorio oggetto di gestione è il medesimo, per cui risultano invariati i costi di gestione dello stesso, nonché i ricavi attesi. Da tale confronto emerge che l'affidamento alla società in house AGESP prevede un vantaggio economico per il Comune di Busto Arsizio, il quale "riceve" un canone di concessione maggiore tramite l'affidamento alla società in house AGESP rispetto a quanto ottenuto in precedenza affidando ad una società di tipo privato selezionata tramite bando di gara.

Infine, si ritiene significativo effettuare una riflessione riguardante l'utile generato dalla società gestrice grazie all'attività di gestione del polo crematorio. L'attività di cremazione, qualunque sia la natura della società gestrice del servizio, comporta la generazione di un utile, la cui previsione per l'affidamento ad AGESP si riporta nella sezione seguente unitamente al prospetto del Piano Economico Finanziario.

Nel caso di un affidamento a società privata, ad esempio tramite procedura di gara, tale utile rimarrebbe in capo alla società stessa. Tramite l'affidamento in house, invece, tale margine di utile permane quale patrimonio dei soci pubblici del soggetto in house aumentando il valore patrimoniale della partecipazione o quali dividendi distribuiti dalla società.

In sintesi, sono stati analizzati tre aspetti che portano a ritenere conveniente rispetto al mercato, e dunque congruo ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs 201/22, l'affidamento alla società in house AGESP Attività Strumentali: la convenienza delle tariffe applicate rispetto a quelle riscontrate in altri comuni analizzati tramite analisi di benchmark, unitamente al pagamento di un canone concessorio nei confronti del Comune di Busto Arsizio più elevato rispetto a quanto precedentemente ottenuto tramite affidamento con procedura di gara; inoltre, il permanere nel patrimonio dei soci pubblici, che si ricorda essere costituito al 99,99% dalla quota del Comune di Busto Arsizio, dell'utile generato dall'attività di gestione del polo crematorio.

Efficiente gestione del servizio

Pregresse gestioni in house

Il servizio di gestione tecnica dei cimiteri per il Comune di Busto Arsizio è stato in precedenza affidato ad AGESP Attività Strumentali, attraverso due distinti atti:

- D.G.C. del 4 maggio 2010 per quanto riguarda le operazioni di natura tecnico-amministrativa relativa ai servizi funebri, agli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria dei tre Cimiteri cittadini
- Contratto n.107 del 3 novembre 2005 relativamente ai servizi di pulizia e manutenzione delle aree dei Cimiteri cittadini.

Il nuovo contratto di servizio per l'affidamento dei Servizi cimiteriali e del Polo crematorio si propone di efficientare tali servizi, migliorando alcuni aspetti della precedente gestione, senza disperdere il know how acquisito negli anni di vigenza del precedente contratto.

In particolare, nel nuovo contratto è stato previsto:

- Un sistema di pianificazione condivisa dei servizi e delle attività affidate tramite un percorso di programmazione e approvazione che permette un bilanciamento fra le attività prestate e i flussi economici derivanti dall'attività di cremazione e la congruità del canone concessorio;
- La definizione di un sistema di aggiornamento tariffario dei servizi affidati che eviti tensioni fra Ente e società rispetto al disallineamento fra andamento dei costi e dei ricavi;
- La previsione, anche in conformità al contratto tipo in materia di PPP, di una procedura di riequilibrio economico e finanziario dell'affidamento in caso di cause di forza maggiore;
- La definizione di un capitolato prestazionale strutturato che definisce chiaramente i livelli minimi prestazionali per le diverse attività affidate.

Benefici attesi per la comunità

Il Comune di Busto Arsizio intende affidare ad Agesp Attività Strumentali S.r.l., in via non esclusiva, i servizi inerenti la gestione dei plessi cimiteriali comunali, nonché la gestione delle operazioni cimiteriali e, in via esclusiva, la gestione del polo della cremazione comunale, al fine di disporre di un gestore unico e specializzato per tali servizi e che integri la gestione delle attività cimiteriali e di cremazione, anche al fine di massimizzare i flussi al polo crematorio. Con l'affidamento del presente servizio, l'Amministrazione Comunale si pone i seguenti obiettivi:

- a. ridurre, in linea tendenziale, il fabbisogno finanziario necessario per l'efficiente mantenimento del patrimonio cimiteriale anche grazie alle economie di scala e di integrazione, alla flessibilità operativa/organizzativa della Società ed all'applicazione di nuovi strumenti e modelli di e-

- procurement da parte della Società stessa;
- b. mantenimento degli standard qualitativi del patrimonio cimiteriale non inferiori a quelli in essere secondo un programma di manutenzione concordato con l'Amministrazione Comunale;
 - c. efficienza, efficacia ed economicità della gestione, anche grazie al know-how e contributo operativo della Società.