

SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE DI CONGRUITA' DELLA PROPOSTA DI AQUATEMPRA
SSD.A.R.L. PER LA GESTIONE DELLE PISCINE COMUNALI DI EMPOLI, FUCECCHIO- S-
CROCE, CERTALDO E SAN GIMIGNANO

- Relazione in merito agli esiti delle analisi svolte –

Versione del 22 Novembre 2019



Prot. n. 26400 del 02/12/2019 (A) 7 Comune di Santa Croce sull'Arno

Sommario

Premessa, obiettivi e limiti del mandato.....	1
Quadro normativo di riferimento.....	3
Contesto di riferimento	5
La metodologia di analisi utilizzata.....	10
Il campione di riferimento.....	14
Esiti dell'attività di analisi.....	18
Considerazioni in merito ai valori della Piscina di Fucecchio-Santa Croce.....	19
Considerazioni finali	21

Premessa, obiettivi e limiti del mandato

Il presente documento costituisce il report dell'attività di analisi e valutazione finalizzata a supportare il Comune di Santa Croce sull'Arno, quale Ente capofila dei Comuni soci di Aquatempa S.S.D. a responsabilità limitata (d'ora in poi anche Aquatempa), per la valutazione della congruità dell'affidamento in house alla società medesima della gestione delle piscine comunali degli Enti medesimi

Obiettivo del presente documento è quello di riportare l'esito delle analisi di benchmark effettuate rispetto al mandato ricevuto e al materiale oggetto di analisi fornito da Aquatempa Società Sportiva Dilettantistica a r.l. per il riaffidamento dei servizi relativi alla gestione delle piscine comunali tramite l'istituto del c.d. in house providing per il periodo 2020-2022.

Come meglio evidenziato nel paragrafo successivo relativo all'inquadramento normativo della presente relazione, obiettivo della stessa è fornire un supporto metodologico al Comune di Santa Croce e agli altri Comuni soci di Aquatempa nella valutazione di congruità prevista dall'Art. 192, comma 2 del D. Lgs. 50/2016 attraverso una analisi del mercato di riferimento dei servizi svolti dalla società e cercando, con i limiti meglio descritti in seguito, di verificare il "posizionamento" di Aquatempa medesima rispetto a tale mercato. Nel proseguo della relazione, dopo una breve sezione di inquadramento normativo, si descriveranno le attività e la metodologia utilizzata per svolgere le analisi nonché il campione selezionato per le valutazioni e gli esiti della comparazione svolta.

Come meglio descritto in seguito, una variabile non irrilevante nell'analisi che costituisce altresì limite metodologico alle valutazioni effettuate è la definizione del perimetro degli obblighi di servizio pubblico imposti alla società. Infatti, l'analisi della scrivente società è stata sviluppata sul complesso dei costi della società, comprensivi sia della componente di gestione amministrativa e tecnica degli immobili (facility e property management) sia della componente relativa alla gestione dei corsi sportivi e della ltre pratiche ludico-motorie esercite nelle piscine medesime. In questo senso, pertanto, anche tali seconde attività sono considerate fra gli oneri di servizio pubblico imposti e rientrano nell'alveo dei costi "coperti" da compensazione. La scrivente società non ha avuto modo di analizzare il contratto di affidamento che verrà stipulato con la società pertanto non può verificare la corrispondenza al vero di tale ricomprensione, cioè, in altre parole, che i corsi eserciti da Aquatempa siano qualificati dai Comuni quali servizi di interesse generali su cui imporre obblighi di servizio pubblico e non esercitabili in regime di libera concorrenza. Paragon non si assume in questo senso alcuna responsabilità rispetto alla definizione del perimetro dei servizi soggetti a contribuzione pubblica oggetto di valutazione avendo assunto il modello di costo e i relativi servizi sottesi dai Comuni committenti e dalla loro società in house providing.

In questo senso, è opportuno evidenziare che la presente relazione riporta una analisi con riferimento alle specifiche economiche presentate da Aquatempa evidenziando, ma non entra nel merito dell'organizzazione del servizio medesimo che risulta fortemente condiviso con le amministrazioni comunali e aderente agli obblighi di servizio pubblico imposti.

La presente relazione e l'attività assegnata alla scrivente società non entra inoltre in alcun modo nell'analisi di conformità di Aquatempa agli altri requisiti richiesti per l'affidamento in house providing previsti dal Codice dei Contratti pubblici ed in particolare dal comma 1 dell'Articolo 5 del medesimo decreto, nonché nell'analisi

Paragon Business Advisors srl

di compliance di Aquatempa rispetto al Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica D. Lgs. 175/2016 non essendo tali analisi oggetto del nostro mandato.

Si sottolinea che l'attendibilità delle analisi riportate nella presente relazione sottintende che i dati forniti da Aquatempa e dai Comuni in merito alla proposta economica oggetto di analisi risultino corrispondenti a verità. Le informazioni che sono state rese disponibili hanno incluso dati non sottoposti a revisione contabile. Le procedure svolte non costituiscono, in base ai principi di revisione o a ogni altro tipo di attestazione, una revisione contabile, anche limitata, dei bilanci della Società, dei conti o voci aggregate o informazioni degli stessi, di informazioni o dati finanziari previsionali o prospettici delle Società, del sistema di controllo interno, e, pertanto, Paragon Business Advisors srl non intende fornire alcun altro tipo di attestazione in base ai principi di revisione o a ogni altro tipo di attestazione; inoltre i documenti prodotti e le informazioni contenute nel presente documento non potranno essere utilizzate al fine di evidenziare o far valere eventuali errori, frodi o azioni illegali.

Paragon Business Advisors srl potrebbe non essere al corrente di alcuni fatti o informazioni ritenute da Aquatempa significativi per le finalità dalla stessa perseguite. Peraltro Paragon Business Advisors srl non ha convalidato tutte le informazioni ricevute.

La composizione del campione selezionato è meglio descritta nelle tavole successive, ma è tuttavia opportuno indicare nelle premesse del documento che lo stesso è stato composto sulle base delle informazioni pubbliche disponibili e pertanto può considerarsi un utile strumento di confronto senza tuttavia poter assicurare l'assenza in assoluto sul mercato di competitors che, in determinati affidamenti, abbiano offerto valori inferiori a quelli individuati. Nondimeno, il confronto con il mercato è effettuato rispetto a contesti simili rispetto a quello in cui opera Aquatempa, pertanto può permettere di stimare e non di accertare come il mercato medesimo si comporterebbe (leggasi "che costi sosterrebbe") assumendo l'affidamento di Aquatempa.

Paragon Business Advisors S.r.l. (d'ora in poi anche Paragon) non si assume nessuna responsabilità di nessun genere in merito alle scelte adottate sulla base del presente documento, in particolare nessuna responsabilità per eventuali danni subiti a seguito di decisioni prese o non prese, azioni intraprese, o non intraprese, sulla base dei contenuti della presente relazione.

La documentazione analizzata da Paragon per la predisposizione del presente documento risulta essere la seguente:

- Bilancio d'esercizio e Nota integrativa 2018;
- Relazione aziendale analitica del budget 2019-2020-2021 e relazione aziendale analitica distinta per ogni struttura;
- Relazione del Sindaco unico al bilancio 2018
- Convenzione tra i Comuni soci della società sportiva dilettantistica
- Ricavi 2014-2017
- Dichiarazione in merito al possesso dei requisiti previsti dall'art. 5, comma 1, lett. b) del D.lgs. 50/2016 e dall'art. 16, commi 3 e 3bis del D.lgs. 175/2016
- Documento Excel con informazioni dettagliate su ogni struttura

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

La presente versione è trasmessa in data 22 Novembre 2019 alla committenza a seguito del precedente invio del 7 Novembre del medesimo anno solare. In particolare, nella presente relazione sono recepite e riportate le osservazioni della società Aquatempa in merito alla prima versione del documento con particolare riferimento alle giustificazioni in merito ai costi di gestione unitari riferiti alla piscina di Fucecchio-Santa Croce riportati nell'apposita sezione della presente relazione.

Quadro normativo di riferimento

Nel pieno rispetto dei dettami del D. Lgs. 50/2016, ed in particolare dell'articolo 192 del medesimo, i Comuni soci di Aquatempa hanno avviato le attività per le valutazioni richieste da quest'ultimo articolo al comma 2, il quale prevede quanto segue: *"Ai fini dell'affidamento in house di un contratto avente ad oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, le stazioni appaltanti effettuano preventivamente la valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti in house, avuto riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, dando conto nella motivazione del provvedimento di affidamento delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche"*. In tal senso, il Codice dei Contratti pubblici impone alle amministrazioni una verifica dei dati economici proposti dai potenziali gestori in house di servizi disponibili sul mercato per verificarne la congruità economica rispetto a servizi e prestazioni disponibili sul mercato.

Tale impostazione nasce e si sviluppa a seguito di un percorso di frammentari e successivi interventi normativi volti a regolare l'affidamento c.d. in house providing, a partire dall'Art. 23bis del DL 112/2008 poi abrogato con referendum costituzionale. Tali interventi successivi in materia sono stati spesso connessi all'evolversi della giurisprudenza, nazionale e comunitaria sull'istituto dell'in house providing, che in assenza di un disposto normativo chiaro ha ricostruito limiti e confini dell'affidamento in house. Con le direttive del 2014 in materia di appalti e concessioni (2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE) i tre criteri "base" per l'affidamento in house sono stati codificati e definiti, per poi essere trasposti a livello nazionale nell'Art. 5 del D. Lgs. 50/2016.

In aggiunta alla disciplina comunitaria, il legislatore nazionale ha introdotto nell'ordinamento nazionale un'ulteriore previsione che nel percorso riformatore intrapreso nel 2016 avrebbe dovuto trovare completamento con il D. Lgs. 175/2016, il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica e con il decreto legislativo mai entrato in vigore in materia di regolazione dei servizi di interesse generale.

Con riferimento all'Articolo del Codice dei contratti pubblici qui di interesse, l'Art. 192 comma 2, il medesimo è predisposto non nell'ottica di rendere aprioristicamente più complesso l'affidamento in house providing, quanto quale norma coerente con la normativa comunitaria e nazionale in materia di tutela della finanzia pubblica, tutela della concorrenza e in materia di aiuti di stato. Una lettura in tal senso dell'articolato del Codice permette anche di meglio fondare la metodologia di analisi necessaria e conseguente.

In particolare, si ritiene opportuna una lettura di tale disposizione alla luce della c.d. "Sentenza Altmark"¹ con la quale la Corte di Giustizia Europea nel 2009 ha delineato gli step logici e procedurali per verificare, nel settore dei servizi di interesse economico generale, se una compensazione costituisca o meno aiuto di stato

¹ Sentenza della Corte del 24 luglio 2003. Altmark Trans GmbH e Regierungspräsidium Magdeburg contro Nahverkehrsgesellschaft Altmark GmbH, in presenza di Oberbundesanwalt beim Bundesverwaltungsgericht.

ai sensi del TFUE. Tale sentenza è stata poi ripresa e utilizzata dalla Commissione Europea nel 2011 per la predisposizione di quello che ad oggi viene denominato il c.d. "Pacchetto SIEG" cioè un insieme di atti regolatori (una Comunicazione un regolamento, una decisione e una disciplina) atti a definire le regole di esenzione in materia di aiuti di stato nei Servizi di interesse economico generale.

La sentenza Altmark e il pacchetto SIEG prevedono in particolare che le compensazioni erogate da un Ente pubblico (siano esse dirette o esenzioni dal pagamento di imposte o canoni non richiesti o altre forme di agevolazione economica) risultano conformi alla disciplina comunitaria in materia di aiuti di stato ove:

- in primo luogo, l'impresa beneficiaria sia stata effettivamente incaricata dell'adempimento di obblighi di servizio pubblico e detti obblighi siano stati definiti in modo chiaro;
- in secondo luogo, i parametri sulla base dei quali viene calcolata la compensazione siano stati previamente definiti in modo obiettivo e trasparente;
- in terzo luogo, la compensazione non ecceda quanto necessario per coprire interamente o in parte i costi originati dall'adempimento degli obblighi di servizio pubblico, tenendo conto dei relativi introiti nonché di un margine di utile ragionevole per il suddetto adempimento;
- in quarto luogo, quando la scelta dell'impresa da incaricare dell'adempimento di obblighi di servizio pubblico non venga effettuata nell'ambito di una procedura di appalto pubblico, il livello della necessaria compensazione sia stato determinato sulla base di un'analisi dei costi che un'impresa media, gestita in modo efficiente e adeguatamente dotata [...] al fine di poter soddisfare le esigenze di servizio pubblico richieste, avrebbe dovuto sopportare per adempiere tali obblighi, tenendo conto degli introiti ad essi attinenti nonché di un margine di utile ragionevole per il suddetto adempimento.

Come evidenziato nelle premesse, è pertanto opportuna la chiara e corretta definizione degli obblighi di servizio pubblico imposti e delle modalità di calcolo della compensazione ex ante, in una logica che pertanto non "droghi" il mercato di riferimento con agevolazioni economiche a specifiche realtà operanti in mercati sottoposti alla libera concorrenza. Passando al caso specifico, affinché la compensazione economica erogata ad Aquatempa e/o qualsivoglia altra forma di agevolazione diretta e indiretta alla società non sia qualificabile come indebito aiuto di stato, posti comunque i limiti economici previsti dai regolamenti vigenti, devono sussistere le seguenti condizioni:

- il contratto di servizio/convenzione da stipularsi con Aquatempa deve contenere in forma esplicita gli obblighi di servizio pubblico imposti, i quali, a loro volta, a monte, dovrebbero avere una chiara definizione dell'interesse pubblico tutelato e dei motivi per cui le condizioni di libero mercato non riescano a soddisfare tali interessi pubblici (primi due punti della Sentenza citata);
- la compensazione economica, definita ex ante, deve essere non superiore al costo preventivato per gli obblighi di servizio pubblico imposti. A titolo esemplificativo, in caso di servizio a tariffazione imposta dall'amministrazione comunale, l'eventuale compensazione economica erogata connessa a tale obbligo (il rispetto delle tariffe comunali) deve essere tale da coprire il "delta" fra la tariffa imposta e la tariffa necessaria a coprire i costi di gestione oltre ad un ragionevole margine di utile. Stessa logica vale per la definizione e l'imposizione di obblighi di apertura o per l'esercizio di corsi obbligatori da parte della società a scarsa redditività;

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

- Infine, in caso di affidamento senza procedura ad evidenza pubblica in ossequio alle disposizioni delle direttive comunitarie in materia, i costi su cui gli Enti affidanti debbono verificare gli extra costi (o i minori ricavi) connessi agli obblighi di servizio imposti devono essere verificati rispetto ad una impresa media efficiente sul mercato.

Come indicato in premessa non disponendo della regolazione contrattuale fra le parti non è stato possibile verificare la metodologia di calcolo delle compensazioni e pertanto verificare che tutti i costi non coperti da tariffa all'utenza derivino da obblighi di servizio imposti. Pertanto l'analisi di cui alla presente relazione è funzionale alla verifica del solo ultimo punto di cui alla sentenza Altmark, cioè la verifica che, in caso di assenza di procedure ad evidenza pubblica i costi su cui si valutano i "delta costo" rispetto all'assenza di obblighi di servizio pubblico siano coerenti con il mercato di riferimento.

Si sottolinea tuttavia che per poter rendere sostenibile e solido il percorso logico sotteso a tale interpretazione è necessario che l'atto di affidamento fra le parti nonché gli atti connessi all'affidamento medesimo evidenzino in maniera chiara ed inequivocabile gli obblighi di servizio imposti nonché il connesso interesse pubblico tutelato e che ha necessitato l'imposizione di tali obblighi. In tal senso si raccomanda al Comune una esplicitazione di tali previsioni in conformità al dettato normativo comunitario.

Contesto di riferimento

Aquatempa è società sportiva dilettantistica a responsabilità limitata con sede ad Empoli, Viale delle olimpiadi 72, partecipata dai Comuni di Certaldo, Empoli, Fucecchio, Montespertoli, San Gimignano, Santa Croce sull'Arno e Poggibonsi.

L'affidamento per cui si è svolta l'analisi descritta nella presente relazione è il rinnovo della gestione, già in corso da parte di Aquatempa dei servizi relativi alla gestione delle piscine comunali per conto degli enti locali soci mediante l'affidamento in house per il periodo 2020-2022

Dal 2009 Aquatempa gestisce gli impianti natatori di proprietà dei Comuni di Certaldo, Empoli, Fucecchio, San Gimignano, Santa Croce sull'Arno. Nelle gestioni passate la società ha sempre rispettato gli obblighi di servizio pubblico e gli standard qualitativi previsti nelle convenzioni sottoscritte con gli Enti locali con raggiungimento di livelli soddisfacenti di efficienza ed economicità.

Gli impianti comunali oggetto dell'analisi di congruità dell'affidamento in house risultano essere i seguenti:

- Impianto natatorio Comunale di Empoli;
- Impianto natatorio Intercomunale di Fucecchio- S. Croce Sull'Arno;
- Impianto natatorio Comunale "Fiammetta" di Certaldo;
- Impianto natatorio Comunale "Selva delle Torri" di San Gimignano.

I comuni soci

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

Dalla relazione della gestione 2018 risulta che sette comuni del territorio toscano detengono una partecipazione nel capitale sociale della società sportiva dilettantistica. In particolare, ogni ente locale possiede una quota pari al 14,29% del capitale sociale della società per un totale di € 31.818,15.

Socio	Valore quota	% sul capitale
Comune di Poggibonsi	4.545,45 €	14,29%
Comune di San Gimignano	4.545,45 €	14,29%
Comune di Santa Croce sull'Arno	4.545,45 €	14,29%
Comune di Montespertoli	4.545,45 €	14,29%
Comune di Fucecchio	4.545,45 €	14,29%
Comune di Certaldo-Farmacia Comunale	4.545,45 €	14,29%
Comune di Empoli	4.545,45 €	14,29%
TOTALE	31.818,15 €	100,00%

Le attività svolte

I servizi offerti da Aquatempa si basano su un'ampia gamma di attività motorie e sportive acquatiche rivolte ad un pubblico di ogni età cercando di adeguare la propria offerta alle nuove esigenze dei cittadini. La società risulta affiliata con FIN, FITRI E UISP. Le principali attività svolte negli impianti natatori riguardano:

- attività sportiva con il gruppo di avviamento al nuoto agonistico, gruppo agonistico di nuoto, master nuoto e triathlon;
- attività didattica attraverso la previsione di una corsistica dedicata all'insegnamento del nuoto, progetti con istituti scolastici, corsi per l'abilitazione al salvataggio con rilascio del brevetto da parte della federazione;
- attività per la disabilità con la realizzazione del progetto NEMO rivolto a bambini e adulti con disabilità psichica e fisica, collaborazione con ASL Toscana Centro per progetto Centri Psichiatrici Certaldo, La Badia San Miniato, Empoli, collaborazione con SDS per lezioni individuali con disabili;
- attività per anziani: AFA e ginnastica dolce per anziani;
- fitness in acqua a corpo libero e con attrezzi (idrobike, treadmill, step, flap ecc...);
- wellness con corsi di acquapilates, nuoto analgico e corsi per gestanti;
- attività di nuoto libero con accesso occasionale o tramite abbonamento, senza il coordinamento di un istruttore ma con supervisione del personale addetto alla vigilanza;

Inoltre, Aquatempa offre la disponibilità di ospitare associazioni per attività e progetti rivolti alla disabilità e durante le stagioni estive offre accoglienza alle associazioni promotrici dei centri estivi per bambini.

Oltre alle attività ludico-motorie indicate, Aquatempa gestisce gli impianti affidati dal punto di vista tecnico ed amministrativo curando la manutenzione dei medesimi ed effettuando, per conto dei Comuni soci gli investimenti sui medesimi.

Come meglio descritto in seguito, l'attività di analisi svolta rispetto alla comparabilità con il mercato di riferimento ha ricompreso tutto il perimetro della gestione Aquatempa quindi sia le attività manutentive e di **Paragon Business Advisors srl**

gestione “immobiliare” delle piscine che le attività ludico motorie scorporando tuttavia dai costi sottoposti a comparazione la componente di investimento (quota ammortamenti e oneri finanziari eventualmente presenti nel CE societario) in quanto tipicamente non prevista nei contratti di affidamento di terze parti e in quanto tale costo potrebbe e dovrebbe essere preventivamente approvato dai Comuni, trattandosi di investimenti su propri beni e rendicontato dalla società a consuntivo anche in virtù dell’obbligo per la società medesima del rispetto del Codice dei Contratti pubblici per l’affidamento di lavori o altre forme di investimento.

La piscina comunale di Empoli

L’impianto natatorio Comunale di Empoli è composto da 5 vasche: 3 coperte con periodo di utilizzo annuale e 2 scoperte utilizzate nel periodo estivo. L’impianto è aperto al pubblico dal 15° settembre alla prima domenica di settembre dell’anno solare successivo a quello di apertura. Nelle giornate del 25 dicembre, 1° gennaio, Pasqua, Pasquetta e 1° maggio è prevista la chiusura, mentre nei giorni 1° novembre, 8, 24, 26, 31 dicembre, 25 aprile, 2 giugno, Sabato precedente alla festività Pasquale cattolica l’impianto è aperto con l’orario domenicale e le attività corsistiche saranno sospese.

Secondo quanto dichiarato dalla società *“l’impianto presenta delle criticità nella struttura a livello tecnologico riguardanti il trattamento acqua delle vasche. Questa problematica comporta un dispendio manutentivo, maggiore forza lavoro e maggiore costo gestionale rispetto ad un impianto dotato delle caratteristiche adeguate”*.

Le attività offerte nell’impianto comunale di Empoli sono le seguenti:

- Attività di nuoto libero
- Attività corsistiche con la scuola nuoto suddivisa in corso cuccioli, corso ragazzi e corso adulti, fitness, wellness, nuoto antalgico, gestanti, astro, acquapilates, progetto nemo e afa;
- Attività sportiva agonistica e amatoriale distinta in gruppo propaganda, gruppo master e gruppo agonistico.

La piscina intercomunale di Fucecchio – Santa Croce sull’Arno

L’impianto natatorio Intercomunale di Fucecchio - S. Croce Sull’Arno è composto da 2 vasche coperte utilizzate tutto l’anno ed un parco di circa 18000 mq. L’impianto è aperto al pubblico dal 1° settembre al 31 luglio dell’anno solare successivo a quello di apertura. Nelle giornate del 25 dicembre, 1° gennaio, Pasqua, Pasquetta e 1° maggio è prevista la chiusura, mentre nei giorni 1° novembre, 8, 24, 26, 31 dicembre, 25 aprile, 2 giugno, Sabato precedente alla festività Pasquale cattolica, l’impianto è aperto con l’orario domenicale e le attività corsistiche saranno sospese

Le attività offerte nell’impianto intercomunale di Fucecchio – Santa Croce sull’Arno sono le seguenti:

- Attività di nuoto libero;
- Attività corsistiche con la scuola nuoto suddivisa in corso cuccioli, corso ragazzi e corso adulti, fitness, wellness, nuoto antalgico, gestanti, gym dolce, acquapilates, progetto nemo e afa;

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

- Attività sportiva agonistica e amatoriale distinta in gruppo propaganda, gruppo master e gruppo agonistico.

Secondo quanto dichiarato dalla società *“l'impianto natatorio di Fucecchio e S. Croce Sull'Arno per la sua tipologia costruttiva è soggetto ad una forte diminuzione di affluenza durante il periodo estivo. Ciò comporta la conseguente contrazione dei ricavi nel periodo estivo rispetto al periodo invernale. Inoltre, durante i mesi invernali l'impianto denuncia una carenza di spazi nella parte degli spogliatoi/servizi creando disagio all'utenza frequentante e limitando le nuove iscrizioni alle attività corsistiche previste all'interno dell'impianto”*.

Già da diversi anni è stata avanzata da parte di Aquatempa la proposta di ampliare l'impianto esistente attraverso la realizzazione di una vasca esterna che possa rendere più usufruibile l'impianto durante tutto il periodo estivo. Come meglio evidenziato in seguito, fatti salvi i vincoli di investimento e le altre condizioni, tale ipotesi potrebbe probabilmente generare un impatto sui costi unitari di gestione come calcolati ai sensi del presente documento ottimizzando e distribuendo alcuni costi generali su un'area di gestione più ampia.

Infatti, La particolarità della Piscina intercomunale di Fucecchio-Santa Croce che incide notevolmente anche sui costi di gestione è data dal fatto è che si tratta dell'unico impianto che dispone solamente di piscine coperte utilizzate per tutto il periodo annuale.

La piscina di Certaldo

L'impianto natatorio Comunale *“Fiammetta”* di Certaldo racchiude al suo interno 4 vasche, due scoperte utilizzate nel periodo estivo e due coperte utilizzate tutto l'anno. L'impianto è aperto al pubblico dal 15° settembre alla prima domenica di settembre dell'anno solare successivo a quello di apertura. Nelle giornate del 25 dicembre, 1° gennaio, Pasqua, Pasquetta e 1° maggio è prevista la chiusura, mentre nei giorni 1° novembre, 8, 24, 26, 31 dicembre, 25 aprile, 2 giugno, sabato vigilia di pasqua l'impianto sarà aperto con l'orario domenicale e le attività corsistiche saranno sospese.

Le attività offerte nell'impianto di Certaldo sono le seguenti:

- Attività di nuoto libero;
- Attività corsistiche con la scuola nuoto suddivisa in corso cuccioli, corso ragazzi e corso adulti, fitness, wellness, nuoto antalgico, gestanti, progetto afa;
- Attività sportiva agonistica e amatoriale.

Secondo quanto dichiarato dalla società *“l'impianto presenta delle criticità nella struttura a livello tecnologico riguardanti il trattamento acqua delle vasche. Questa problematica comporta un dispendio manutentivo, maggiore forza lavoro e maggiore costo gestionale rispetto ad un impianto dotato delle caratteristiche adeguate. Anche l'impianto di trattamento aria è inadeguato e insufficiente allo scopo preposto”*.

La piscina di San Gimignano

L'impianto natatorio Comunale *“Selva delle Torri”* di San Gimignano, è costituito da due vasche scoperte utilizzate nel periodo estivo.

L'impianto è aperto al pubblico dall'ultima domenica di maggio alla seconda domenica di settembre.

Le attività offerte nell'impianto di San Gimignano sono le seguenti:

Paragon Business Advisors srl

- Attività di nuoto libero;
- Attività corsistiche con la scuola nuoto suddivisa in corso cuccioli, corso ragazzi e corso adulti, fitness, wellness, nuoto antalgico e gestanti.

Gli investimenti realizzati dalla società hanno riguardato in particolare nel recente passato l'installazione di impianti di debatterizzazione a raggi UV su tutte le piscine, l'installazione di due impianti di microgenerazione per l'efficientamento energetico realizzati attraverso la partecipazione al progetto PORCREO FSE della Regione Toscana ed interventi di manutenzione straordinaria volti ad incrementare la sicurezza e il mantenimento degli impianti.

Tali interventi hanno avuto come ulteriore scopo quello di ridurre il costo delle utenze di acqua che aumentano annualmente attraverso un impianto volto al risparmio energetico.

Nella tabella seguente si riporta il conto economico previsionale per il primo anno di gestione relativo alle piscine in gestione alla società come presentato da quest'ultima e sul quale è stata sviluppata l'analisi.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

VOCI CONTO ECONOMICO	budget 2020	budget 2020	budget 2020	budget 2020	budget 2020
	TOTALI	EMPOLI	FUCECCHIO E S. CROCE SULL'ARNO	CERTALDO	S. GIMIGNANO
TOTALE RICAVI DA TESSERE	65.525,93	33.257,36	20.661,22	11.607,35	-
TOTALE RICAVI DA INGRESSI	317.122,24	138.986,34	52.091,91	80.641,50	45.402,49
TOTALE RICAVI DA ABBONAMENTI	191.982,94	94.763,05	62.761,84	32.867,92	1.590,14
TOTALE RICAVI DA CORSI	1.429.091,82	664.004,25	445.298,59	313.518,55	6.270,44
TOTALE RICAVI DA VENDITA PRODOTTI	55.250,90	21.631,38	17.371,03	15.011,23	1.237,26
TOTALE RICAVI DA NOLEGGI	99.137,18	54.647,13	12.747,55	25.064,44	6.678,06
TOTALE RICAVI DA CANONI AFFITTO BAR PISCINE	14.750,00	12.000,00	2.750,00	-	-
TOTALE RICAVI DA RIMANENZE FINALI	-	-	-	-	-
TOTALE RICAVI GENERALI	15.547,63	471,83	6.469,42	8.604,51	1,87
TOTALE RICAVI DA SOPRAVVENIENZE ATTIVE	-	-	-	-	-
TOTALE RICAVI DIVERSI	-	-	-	-	-
TOTALE RICAVI GESTIONE CARATTERISTICA	2.188.408,64	1.019.761,34	620.151,55	487.315,49	61.180,26
CORRISPETTIVO DEL SERVIZIO GESTIONE A CARICO DEI COMUNI AL NETTO DELL'IVA	472.077,47	224.822,64	72.790,44	141.554,71	32.909,69
TOTALE GENERALE RICAVI	2.660.486,11	1.244.583,97	692.941,99	628.870,20	94.089,95
TOTALE COSTI PER CONSUMI	734.873,62	354.324,08	171.412,61	186.149,97	22.986,96
TOTALE COSTI PER SERVIZI	148.313,30	63.254,91	48.465,22	31.713,97	4.879,20
TOTALE COSTO ISTRUTTORI A COLLABORAZIONE SPORTIVA	-	-	-	-	-
TOTALE COSTI DEL PERSONALE	1.198.511,07	563.671,95	310.705,21	274.971,65	49.162,26
TOTALE COSTI PER MATERIALI	127.373,06	58.840,01	32.888,18	31.744,87	3.900,00
TOTALE COSTI PER CONSULENZE AMMINISTRATIVE, LEGALI E TECNICHE	65.172,28	29.574,93	17.940,80	14.281,36	3.375,19
TOTALE COSTI PER ASSICURAZIONI	32.043,04	15.279,40	9.176,25	6.644,63	942,76
TOTALE COSTI PER MANUTENZIONI FABBRICATI E IMP. IG. E RISC.	72.028,48	41.717,86	11.209,45	15.283,26	3.817,91
TOTALE AMMORTAMENTI	132.609,69	55.538,94	38.799,71	36.477,01	1.794,04
TOTALE ALTRI COSTI DI GESTIONE	149.561,57	62.381,90	52.344,56	31.603,47	3.231,64
TOTALE COSTI DA SOPRAVVENIENZE PASSIVE	-	-	-	-	-
TOTALE GENERALE COSTI	2.660.486,11	1.244.583,97	692.941,99	628.870,20	94.089,95
TOTALE RICAVI	2.188.408,64	1.019.761,34	620.151,55	487.315,49	61.180,26
TOTALE COSTI	2.660.486,11	1.244.583,97	692.941,99	628.870,20	94.089,95
RISULTATO ECONOMICO= CONTRIBUTI DA RICEVERE DAI COMUNI AL NETTO DELL'IVA	- 472.077,47	- 224.822,64	- 72.790,44	- 141.554,71	- 32.909,69
SOPRAVVENIENZE (PASSIVE-ATTIVE)	-	-	-	-	-
RISULTATO ECONOMICO NETTO SOPRAVVENIENZE	- 224.822,64	- 224.822,64			
	-	-	-	-	-

La metodologia di analisi utilizzata

L'analisi di congruità della gestione proposta da Aquatempa è stata effettuata partendo da una analisi dei costi dichiarati dalla società nei budget relativi al periodo 2020 -2022, con particolare riferimento al valore del primo anno di servizio, rispetto alle realtà prese a riferimento come campione e appartenenti ad altri operatori di mercato confrontabili. Ai fini della valutazione è stato preso in considerazione principalmente il costo di gestione degli impianti in quanto risulta poco significativo effettuare l'analisi su variabili di ricavo o di utile che risultano connesse alle tariffe unitarie non regolate dal gestore, ma dall'amministrazione affidante e su cui il gestore non ha discrezionalità di scelta. A livello metodologico, infatti, risulta poco significativa, se non quale strumento di eventuale controllo, una analisi su variabili di ricavo o di utile, in quanto connesse a variabili, quali le tariffe unitarie, non regolate dal gestore, ma dall'amministrazione affidante e che, anche in termini

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

quantitativi, dipende da una domanda non governabile dal gestore e non da esso dipendente. In altre parole, si rischiano di introdurre variabili comparative connesse agli specifici obblighi di servizio imposti al singolo gestore rendendo l'analisi, già metodologicamente sensibile di possibili osservazioni, ancora più "sporcata" da fattori terzi. Inoltre l'efficienza gestionale è definibile come l'ottimale gestione dei propri fattori produttivi pertanto da analizzare alla luce della componente di costo del servizio e non della componente di ricavo. Per effettuare l'analisi si è analizzato il budget dell'anno 2020 del totale dei servizi offerta da Aquatempa e degli impianti specifici di Fucecchio, Empoli, Certaldo e San Gimignano. I costi di gestione indicati nel budget e forniti da Aquatempa sono stati determinati attraverso una previsione di evoluzione degli andamenti futuri di gestione sulla base dei costi conseguiti nell'ultimo quinquennio.

Nella previsione dei dati 2020 Aquatempa ha segnalato e tenuto conto delle variazioni dei prezzi, in particolare in riferimento ai costi di fornitura di acqua e gas di cui si prevede un aumento pari al 8,73% rispetto l'anno precedente.

Si segnala, inoltre, la presenza di alcuni costi riguardanti il complesso delle strutture che hanno un'incidenza sui ricavi da gestione caratteristica standard negli anni 2020-2021-2022 pari a:

- Costo del personale: 54,77%
- Costi per servizi: 6.78%
- Costi per materiali: 5.82%
- Costi per consulenze amministrative: 2.98%
- Totale costi per assicurazioni: 1.46%
- Totale costi per manutenzioni fabbricati e imp. Ig. E risc.: 3.29%
- Totale altri costi di gestione: 6.83%

Le rettifiche ed esclusioni fatte per Aquatempa: motivazioni

Al fine di rendere comparabile il caso Aquatempa rispetto al mercato di riferimento, costituito come meglio illustrato in seguito da affidamenti in concessione di plessi similari, sono state effettuate alcune rettifiche al budget della società per rendere comparabile tale realtà con i casi analizzati.

Come detto tali elisioni fanno in particolare riferimento ai costi per investimento che, anche alla luce del nuovo percorso "a contribuzione" previsto fra i Comuni ed Aquatempa, seguirà un percorso autorizzativo ex ante e rendicontativo ex post a parte. Sono inoltre stati esclusi i costi connessi all'acquisto di materiale di consumo rivenduto agli utenti (tessere per phon, cuffie, occhialini, etc...) in quanto tipicamente esposto in altri conti economici, se presente, come marginalità "lato ricavi". Parimenti è stata elisa la quota di IVA indetraibile in quanto costo non governabile dal gestore oltre che connessa alla specifica natura giuridica della società, nonché altri costi operativi specifici del caso in esame. Le esclusioni effettuate ammontano a 169.523,02 €.

Per effettuare il benchmark con il mercato di riferimento si è reso inoltre necessario procedere ad una standardizzazione dei costi individuando possibili indicatori unitari da porre a confronto. Anche utilizzando i

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

dati forniti dalla società si sono individuati i seguenti possibili indicatori da sottoporre a valutazione con il mercato:

- Costi operativi per metro quadro gestito (riferito alla superficie complessiva del lotto): €/mq lotto
- Costi operativi per metro quadro gestito scoperto: €/mq sup. scoperta
- Costi operativi per metro quadro gestito coperto: €/mq sup. coperta
- Costi operativi per metro cubo di volume dell'immobile gestito: €/mc Volumi fabbricato
- Costi operativi per metro quadro di superficie delle vasche gestite: €/mq Superficie Vasche
- Costi operativi per metro cubo di volume delle vasche gestite: €/mc Volumi Vasche
- Costi operativi per presenze annue nell'impianto: €/presenza annua
- Costi operativi per potenziale utente, calcolato secondo indicatori CONI-ISTAT: €/Potenziale utente
- Costo operativo per abitante del Comune: €/abitante
- Costi operativi per dipendente: Costi totali/dipendente
- Ricavi per potenziale utente: Ricavi/potenziale utente
- Numero di potenziali utenti per addetto: Potenziale utente/personale
- Incidenza dei costi del personale sul totale

Di questi ne sono stati considerati solamente alcuni, per via della mancanza di informazioni utili da comparare relative ai casi analizzati e/o per scarsa significatività a rappresentare un indicatore di costo attendibile per valutare l'efficienza aziendale. Segue spiegazione degli indici trovati per effettuare l'analisi:

- **Costi operativi per metro quadro gestito (riferito alla superficie complessiva del lotto):** le informazioni relative agli impianti di Aquatempa ci hanno fornito dati sulla superficie del lotto degli impianti, ad eccezione di Certaldo per cui non sono pervenute informazioni. Per i casi oggetto del campione sono state trovate 4 informazioni utili su 8. Dal confronto dei valori i costi di gestione a €/MQ Sup. lotto di Aquatempa sono risultati notevolmente inferiori alla media e pari a 44,11 € contro una media dei casi di 59,72€.
- **Costo operativo per metro quadro di superficie coperta o scoperta o per volumi del fabbricato:** per quanto riguarda questo gruppo di indici le informazioni sulla superficie Scoperta, superficie Coperta e Volumi fabbricato sono state rinvenute in modo dettagliato solamente per gli impianti di Aquatempa. Nei casi oggetto del campione non sono state trovate queste informazioni, per cui non è stata possibile effettuare una comparazione.
- **Costo operativo per metro quadrato di vasche gestite:** rappresenta il costo di gestione della struttura per mq della superficie delle vasche. Le informazioni sono state raccolte dove possibile e riguardo ai casi analizzati le informazioni utili sono pervenute dal maggior numero di casi, ossia da 6 casi su 8. Questo indice ha prodotto i risultati più significativi ai fini dell'analisi, risultando uno strumento robusto per effettuare la comparazione dei risultati trovati come meglio esposto nel paragrafo dedicato agli esiti delle attività di analisi.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

- **Costo operativo per metro cubo delle vasche gestite:** rappresenta il costo di gestione della struttura per mc dei volumi delle vasche. Anche questo indice ha prodotti i risultati più significativi ai fini dell'analisi risultando uno strumento robusto di comparazione con il campione analizzato.
- **Costi operativi per presenza nella struttura:** questo indice è stato trovato dal confronto tra i costi di gestione e le presenze dichiarate da Aquatempa negli impianti. Per i casi campione analizzati è stata individuata solamente un'informazione utile dal Comune di Macerata in cui per la gestione dell'impianto viene dichiarata una stima di utenti all'anno per la piscina coperta e per la piscina esterna utilizzata nel periodo estivo.
- **Costi operativi per potenziale utente:** Dalla ricerca dei casi è emerso che per stimare i potenziali utenti in procedure di concessione o finanzia di progetto vengono utilizzati metodi di stima di CONI e/o ISTAT. I valori su cui è stata effettuata l'analisi fanno riferimento al report su "la pratica sportiva in Italia" anno 2015 dell'ISTAT. Dal "Prospetto 1. Persone di 3 anni e più che praticano sport per genere e classe di età" la percentuale dei praticanti di attività sportive sulla popolazione 2015 risulta del 34,30%, e di questi potenziali praticanti l'incidenza dello svolgimento di sport acquatici e subacquei risulta del 21,10%. Utilizzando queste percentuali, è stato possibile stimare il numero potenziale di utenti degli impianti prendendo in considerazione la popolazione ISTAT al 1° gennaio 2019 dei comuni di riferimento. È stato possibile analizzare il costo di gestione della struttura a potenziale utente su tutti i casi presi in esame per il confronto. Dall'analisi dell'indice la media di Aquatempa pari a (359,89 €) risulta superiore rispetto alla media dei casi analizzati. Tuttavia i valori massimi non risultano appartenenti ad Aquatempa, ma ad un impianto facente parte del campione. Da una successiva analisi l'indice non porta ad un risultato comparabile, in quanto non tiene conto della possibile competitività di impianti nelle vicinanze che potrebbero sottrarre parte dei potenziali utenti e della differente distribuzione della popolazione a seconda del territorio di appartenenza con particolare riferimento a Comuni di medie e grandi dimensioni su cui pertanto, l'indicatore condurrà sempre a valori minori. Per tali motivazioni tale indicatore è stato, in una successiva fase di analisi, scartato in quanto non attendibile a rappresentare un corretto indice di mercato.
- **Costi operativi per abitante:** Il costo della gestione della piscina ad abitante risulta sopra la media (ad eccezione di S. Gimignano), ma non il massimo dei casi analizzati. Per la determinazione del numero di abitanti è stato preso il dato della popolazione Istat al 1 gennaio 2019. Per comprendere il dato bisogna considerare che i Comuni in cui sono stabiliti gli impianti Aquatempa hanno una popolazione che va da 7.760 abitanti per San Gimignano ad un massimo di 48.795 abitanti per Empoli, mentre i casi analizzati hanno una popolazione massima di 123.490 con conseguente maggior distribuzione per abitante dei costi fissi aziendali.
- **Costi totali a dipendente:** le informazioni sono state raccolte dove possibile e riguardo ai casi analizzati le informazioni utili sono state ottenute in 5 casi su 8. Il valore di AQUATEMPRA fa riferimento al totale delle 4 piscine perché il personale medio individuato di 28 persone individuato nel Bilancio 2018 è comune a tutte le strutture e soggetto ad oscillazioni nel periodo estivo per far fronte all'utilizzo di piscine esterne in considerazione della stagionalità dell'attività. Il valore di Aquatempa (88.962,97 €/dipendente) risulta sopra la media, ma non il massimo dei casi analizzati.

Paragon Business Advisors srl

- **Ricavi per potenziale utente:** È stato possibile analizzare il ricavo a potenziale utente su tutti i casi presi in esame per il confronto. Tuttavia come è già stato detto con questo dato non è possibile effettuare una comparazione utile in quanto influenzato dalle tariffe unitarie decise dall'Amministrazione Comunale.
- **Potenziali utenti per dipendente:** Il numero dei potenziali utenti sul personale di Aquatempa (247,19) è sotto alla media semplice dei casi analizzati (456,48). Tale valore indica quanti potenziali utenti sono serviti dal personale della struttura. Le informazioni sono state raccolte dove possibile e riguardo ai casi analizzati le informazioni utili sono pervenute da 5 casi su 8.
- **Incidenza del costo del personale sul totale dei costi:** la gestione di Aquatempa, coerentemente con un approccio sostanzialistico all'in house providing che non trasformi, in maniera distorta la società dei Comuni in una "stazione appaltante" per i medesimi è caratterizzata da un'elevata percentuale di esecuzione di attività da personale della stessa. Per tale motivo l'incidenza del costo del personale Aquatempa risulta superiore rispetto ai casi analizzati e pari al 54,77%, con un mercato di riferimento rappresentato dal campione analizzato che si attesta al 32,80%. Tale valore non costituisce indicatore di inefficienza, ma comporta un rischio connesso alla rigidità della struttura di costo della società e alla sua incomprimibilità nel medio periodo.

Il campione di riferimento

Descrizione dei casi e rettifiche fatte ai casi analizzati in coerenza con il modello Aquatempa

I casi analizzati per effettuare il confronto sono 8 e fanno riferimento alle strutture comunali di:

- Siena (SI) con una popolazione di 53.937 abitanti;
- Grosseto (GR) con una popolazione di 82.353 abitanti;
- Buja con una popolazione di 6.454 abitanti;
- Pavullo nel Frignano (MO) con una popolazione di 17.680 abitanti;
- Giugliano in Campania (NA) con una popolazione di 123.490 abitanti;
- Macerata (MC) con una popolazione di 41.514 abitanti;
- Pegognaga (MN) con una popolazione di 7.043 abitanti;
- Mortara (PV) con una popolazione di 15.407 abitanti;

Di seguito si descrivono le procedure analizzate:

1. **Procedura aperta per l'affidamento con la formula della finanza di progetto della concessione inerente al servizio di gestione delle piscine comunali "Acqua Calda" e "Amendola" – CUP: C66J16000890003 – CIG: 6810720FED – Comune di Siena**

La gara prevede l'affidamento con la formula di finanza di progetto della concessione del servizio di gestione delle piscine comunali "Acqua Calda" e "Amendola", con annessi lavori accessori di ristrutturazione e riqualificazione ai sensi del combinato disposto di cui agli artt. 179 c.3 e 183c. 15 D.lgs. 50/2016.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

La concessione è aggiudicata con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa sulla base degli elementi indicati nel disciplinare di gara. La gara è stata bandita dal comune di Siena nel 2017 con la durata di 25 anni. Dall'espletamento della procedura l'aggiudicatario risulta essere UISP comitato di Siena con sede a Siena. Ai sensi delle previsioni della procedura, il soggetto aggiudicatario è tenuto a:

- Eseguire i lavori di adeguamento normativo, ristrutturazione e riqualificazione delle piscine comunali "Acqua Calda" e "Amendola", nonché gli ulteriori e diversi offerti in sede di gara, con relativa progettazione esecutiva e incarichi connessi (escluso collaudo);
- Eseguire la manutenzione ordinaria e straordinaria delle opere realizzate;
- Gestire i due impianti natatori comunali.

Nel presente documento si prende in esame solo la gestione degli impianti natatori comunali per l'esclusione della componente ad investimento già riportata nella sezione metodologica precedente. Pertanto dai costi previsionali per la gestione dell'impianto sono stati esclusi ammortamenti per immobilizzazioni materiali e immateriali e costi per manutenzione straordinaria.

All'interno degli impianti natatori è prevista l'organizzazione di spazi liberi dedicati al nuoto libero, alle attività delle società sportive e associazioni e organizzazione di attività di carattere motorio-sportivo orientate al benessere e alla socializzazione.

Sono previste attività in favore di bambini e giovani con corsi di percorso crescita, corso baby, acquaticità, scuola nuoto bambini, scuola nuoto ragazzi e attività a favore di istituti scolastici, attività in favore di adulti con scuola nuoto adulti, ginnastica in acqua con attività di aquaerobic, acqua-pump, ginnastica dolce, acquagym, hydrostep. Inoltre, sono previste attività specifiche rivolta a persone disabili, a persone anziane over 65 e campi estivi per il periodo estivo.

2. Procedura aperta svolta in modalità telematica per l'affidamento in concessione dei lavori di riqualificazione energetica, con relativa progettazione definitiva ed esecutiva, e del servizio di gestione della piscina comunale di via lago di varano "G. B. Finetti" - CIG 7921210547 - CUP F52J19000040005 – Comune di Grosseto

La procedura prevede l'affidamento, da parte del Comune di Grosseto, dei lavori di riqualificazione energetica con relativa progettazione definitiva ed esecutiva e gestione della piscina comunale sita in Grosseto Via Lago di Varano con conseguente successiva gestione della medesima. La gara è stata bandita dal Comune di Grosseto nel 2019 e l'aggiudicatario risulta essere Olympic Nuoto Napoli S.S.D. A.R.L..

Il soggetto individuato dalla procedura di gara è tenuto a garantire l'utilizzo della Piscina comunale per finalità sportive e sociali. In particolare, dovranno essere garantiti lo svolgimento di corsi pomeridiani di nuoto per bambini fino a 14 anni, corsi di acquaticità, corsi per adulti e ragazzi sopra i 15 anni, corsi di nuoto ad entrata libera, corsi di nuoto gratuiti per disabili residenti, corsi di nuoto per disabili non residenti e per terapie di riabilitazione, corsi di nuoto estivi per ragazzi, corsi di ginnastica in acqua e l'uso delle strutture per lo svolgimento di manifestazioni a carattere ricreativo e analoghe da parte dell'Amministrazione Comunale.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

Al fine di utilizzare dati di costo comparabili con il modello Aquatempa si sono assunti i costi di gestione a regime della struttura non considerando pertanto la fase di costruzione e elidendo la componente ad ammortamento dei lavori e gli oneri finanziari connessi.

3. **Procedura aperta per l'affidamento della gestione in concessione dell'impianto sportivo comunale di Buja con piscina e bar annesso - CIG 7096246772 – Comune di Buja**

La gara sviluppata dal Comune di Buja è finalizzata all'affidamento della gestione in concessione dell'impianto con la formula di procedura aperta per lo svolgimento dei servizi dell'impianto sportivo-piscina-campi di calcetto e pallavolo con annesso bar. La determinazione, da parte dell'Amministrazione Comunale di Buja, di affidare la gestione dell'impianto in concessione, è strettamente connessa con la possibilità di offrire servizi riguardanti pratiche natatorie, attività sportive, didattiche (es. centri vacanze), culturali, ludiche e promozionali con condizioni economiche che garantiscano i criteri di economicità della conduzione.

La gara è stata bandita dal Comune di Buja nel 2017 prevedendo l'aggiudicazione in favore di Spazio Sport s.r.l. Società Sportiva dilettantistica a responsabilità limitata attraverso il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa ai sensi dell'art. 95 comma 2 del D.Lgs. 50/2016

La concessione ha la durata di 4 anni decorrenti dal 30 ottobre 2017 al 29 ottobre 2021, eventualmente rinnovabili fino al 29/10/2025, oltre all'eventuale proroga tecnica di massimo 4 mesi ai fini dell'espletamento del nuovo contratto come previsto dall'art. 106 comma 11 del D.Lgs 50/2016.

4. **Procedura aperta per l'affidamento della concessione di costruzione del nuovo impianto natatorio comunale e successiva gestione del complesso sportivo del Comune di Pavullo - CIG 6037743723 - CUP: D74B10000300002**

Con la procedura, il Comune di Pavullo ha provveduto all'affidamento della concessione dei lavori di costruzione dell'impianto natatorio coperto e gestione funzionale ed economica del complesso sportivo polivalente del Comune di Pavullo.

Il Capitolato di gestione prevede:

- La progettazione esecutiva-definitiva e i lavori di realizzazione del nuovo impianto natatorio coperto compresa la fornitura e installazione di arredi, impianti e apparecchiature;
- la gestione funzionale ed economica del complesso sportivo del Comune di Pavullo per tutta la durata della concessione;
- la manutenzione ordinaria e straordinaria del complesso sportivo polivalente del comune di Pavullo, per tutta la durata della concessione.

Nel presente documento si prende in esame solo i costi di gestione del complesso sportivo comunale escludendo, come detto, gli investimenti e le manutenzioni straordinarie.

L'aggiudicataria, in accordo con il Comune, deve garantire l'accesso e la fruizione del complesso a tutti i cittadini e fornire servizi minimi quali corsi di nuoto rivolti ai bambini e ai ragazzi delle scuole, corsi di nuoto extrascolastici per bambini e ragazzi, corsi di nuoto, acquaticità, pre-parto, fitness in acqua, per utenti di ogni

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

fascia di età, attività per diversamente abili, nuoto libero in corsia, utilizzo degli spazi acqua da parte di Centri di assistenza per disabili, disponibilità di spazi per l'attivazione di centri estivi e spazi per competizioni. Per la realizzazione di tale investimento, l'Amministrazione comunale ha scelto di adottare la procedura ex art.142 e ss. Del D.Lgs.163/2006 per la concessione di costruzione e gestione di lavori pubblici.

La durata della concessione è di anni 15 ed è stata affidata mediante espletamento procedura all'aggiudicataria costituita da CSI servizi società sportiva dilettantistica a responsabilità, come società mandataria, e Sicrea s.p.a. e Archilinea s.r.l., come mandante, a partire dall'anno 2015.

La gestione della struttura è stata prevista a partire dal 2017. I costi presi in considerazione fanno riferimento al terzo anno di gestione coincidente con il periodo 31-08-2018 e 31-08-2019.

5. **Gara europea a procedura aperta per l'affidamento in concessione del servizio per la gestione, la conduzione e la manutenzione ordinaria della "Piscina Comunale sita in zona Campopannone/epitaffio di proprietà del Comune di Giugliano in Campania (NA) per la durata di 9 anni – CIG 748768377A**

La concessione è stata aggiudicata con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa alla società La Rinascita s.r.l.s. La piscina comunale è dotata di una piscina ad 8 corsie e di una piscina piccola per bambini.

La gara prevede l'esecuzione e organizzazione di corsi tenuti da istruttori abilitati dalla Federazione Sportiva, senza specificare in maniera dettagliata le attività previste. La manutenzione ordinaria è a carico del concessionario mentre la manutenzione straordinaria risulta a carico dell'amministrazione Comunale.

I costi di gestione della struttura comunale presi in considerazione fanno riferimento ai costi di previsione del piano economico finanziario.

6. **Bando di gara per l'affidamento in concessione della gestione della Piscina comunale di Viale Don Bosco - Comune di Macerata - CIG:55825566F1.**

La gara è stata bandita dal Comune di Macerata, optando per l'affidamento della concessione tramite procedura aperta, selezionando la migliore proposta con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. La società aggiudicataria risulta Centro Nuoto Fiuggi a partire dall'anno 2014.

Il progetto d'investimento prevede la realizzazione e gestione delle vasche e delle pertinenze e la costruzione di aree destinate ad attività commerciali utilizzabili come bar, tavola calda, centro fitness/benessere, erboristeria e negozio di articoli sportivi.

Nel presente documento si prende in esame solo la gestione degli impianti natatori comunali ad esclusione dei costi di manutenzione straordinaria annua. I costi di gestione della struttura comunale presi in esame fanno riferimento in particolare ai costi di gestione ipotizzati dal piano economico finanziario e riferiti al primo anno di gestione.

7. **Contratto di concessione del servizio di gestione della piscina di Pegognaga - CIG 675790821A**

L'affidamento in gestione delle attività è formalizzato secondo il modulo della concessione di servizi, regolata dai principi dell'ordinamento comunitario, dell'art. 164 e ss del D.lgs. n.50/2016 ed affidato a SPORT MANAGEMENT SPA S.S.D. mediante criterio di aggiudicazione a favore dell'offerta economicamente più vantaggiosa. La durata della concessione è di tre anni e può essere prorogata per un periodo massimo di sei mesi dopo la sua naturale scadenza.

Paragon Business Advisors srl

L'impianto sportivo oggetto della concessione è di proprietà del Comune di Pegognaga ed è composto da un complesso interno e un complesso esterno. Il complesso interno è composto da una vasca a 5 corsie e una vasca didattica, una palestra attrezzata e due locali adibiti a spogliatoi, mentre il complesso esterno è composto da due vasche, di cui una ad uso sportivo ed una ad uso ludico-ricreativo, con annessi campi da gioco, una vasca con scivoli ed annessi locali tecnici, bar, spogliatoi/doccia esterni, aree di sosta e ristoro comprensive di alberature e strutture provvisorie (gazebo e altro).

La concessione dovrà assicurare i servizi di apertura al pubblico e alle Associazioni delle piscine, servizi di gestione delle attività degli impianti natatori e servizi di gestione attività sportive con l'organizzazione di corsi per nuoto libero, corsi adulti, water therapy, corso per disabili, gestanti, ragazzi e infanzia, corsie per agonisti, corsi fitness e master. Nel presente documento si prende in esame solo la gestione degli impianti natatori comunali ad esclusione degli ammortamenti e svalutazioni.

8. Affidamento della gestione della piscina comunale del Comune di Mortara alla Società sportiva dilettantistica Padana Nuoto

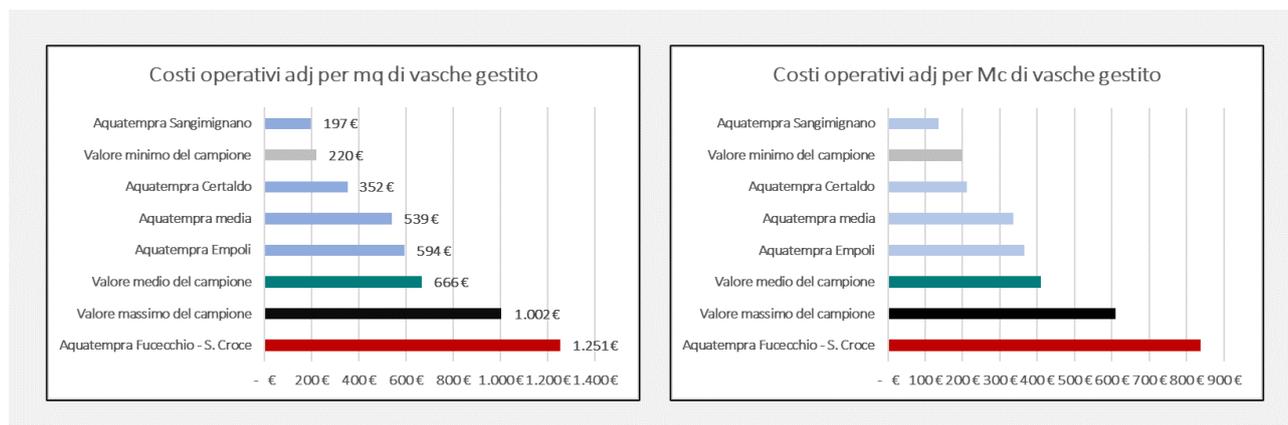
L'affidamento effettuato dal Comune di Mortara nei confronti della società sportiva dilettantistica Padana Nuoto prevede la gestione da parte di quest'ultima del complesso natatorio sia con riferimento alla gestione immobiliare e tecnica del bene, sia con riferimento alla gestione dei corsi e delle altre attività ludico motorie connesse. Sono intestate alla società le utenze e gli altri costi connessi, ad eccezione della manutenzione straordinaria a carico del proprietario del bene.

Esiti dell'attività di analisi

Come indicato nel capitolo dedicato alla metodologia analizzata, la scrivente società ha preso in esame specifici indicatori unitari parametrici di costo al fine di verificare la congruità rispetto al mercato dei costi riportati nella proposta di Aquatempa. Alla luce dei campioni analizzati, nonché della significatività delle diverse parametrizzazioni, si ritiene che i dati che maggiormente possono rappresentare indicatori di costo unitario nel caso in esame siano il costo unitario per metro quadro e metro cubo delle vasche gestite. Tali valori (i metri quadri e i metri cubi delle vasche) un parametro che ben rende variabili le principali voci di costo, quale in primis l'utenza idrica, i costi di manutenzione e pulizia e sanificazione/trattamento nonché i costi connessi con la pratica ludico-sportiva. Inoltre anche i metri quadri e i metri cubi del plesso gestito sono tipicamente correlati alla metratura delle vasche con connesso legame proporzionale dei costi per la gestione immobiliare con i metri cubi e quadri degli specchi d'acqua in gestione.

Posta tale premessa i grafici seguenti indicano il posizionamento di Aquatempa rispetto al campione.

Paragon Business Advisors srl



I valori di Aquatempra relativamente al costo a metro quadro di superficie acqua gestita risulta pari a 538,98 € a Mq, e sotto la media del campione utilizzato per la comparazione (665,78€) ad eccezione dell'impianto natatorio Intercomunale di Fucecchio- S. Croce Sull'Arno i cui costi a mq per superficie vasche risultano massimi rispetto al campione di riferimento e agli impianti di Aquatempra e pari a 1.251,27 €. **Questo valore può essere giustificato dal fatto che l'impianto natatorio Intercomunale di Fucecchio- S. Croce Sull'Arno è l'unico impianto dotato solamente di vasche al coperto utilizzate durante il periodo annuale e non di vasche esterne con costi di gestione inferiori in quanto gestite per il solo periodo estivo**, con conseguente possibilità, in caso di presenza di tali vasche esterne di abbassamento del costo medio unitario, come meglio riportato nella successiva sezione

Considerando complessivamente la media dell'indice degli impianti gestiti da Aquatempra, esso risulta inferiore alla media del campione di riferimento con conseguente allineamento della gestione aziendale complessiva rispetto ai costi di gestione delle strutture natatorie analizzate.

Tali valutazioni si riconfermano anche per l'indice relativo al costo a metro cubo di acqua. I valori di Aquatempra per questo indice sono pari a 335,63 € e risultano sotto la media del campione utilizzato per la comparazione (410,12 €) ad eccezione dell'impianto natatorio Intercomunale di Fucecchio- S. Croce Sull'Arno i cui costi a mc volumi vasche risultano massimi rispetto al campione di riferimento e rispetto agli impianti di Aquatempra e pari a 838,41 € .

Considerazioni in merito ai valori della Piscina di Fucecchio-Santa Croce

Come evidenziato nella sezione precedente, l'unica Piscina gestita da Aquatempra non rientrante nell'intervallo di costi unitari di riferimento per il benchmark è quella di Fucecchio-Santa Croce. E' stata fornita l'analisi alla società Aquatempra che in data 21 Novembre ha fornito alcune considerazioni tese a giustificare la specificità del caso della Piscina di Fucecchio-Santa Croce. Nella presente sezione si riportano tali considerazioni che, come detto, sono emesse dalla società conoscitrice del plesso e delle specificità tecniche del medesimo. Con riferimento alla piscina in esame la società evidenzia come:

- a) *"la tipologia di impianto, soltanto coperta, porta in maniera evidente ad una penalizzazione nei parametri di valutazione usati; difatti gli impianti portati a confronto sono dotati anche di vasche scoperte o solo di vasche scoperte; perciò non assimilabili all'impianto de quo. Quanto sottolineato dipende dal fatto che gli impianti dotati sia di vasche coperte che scoperte, distribuiscono i costi su superfici e volumi molto più ampie; mentre per gli impianti solo scoperti, per sua natura fruibili solo*

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

nella stagione estiva, le spese per utenze risultano minime rispetto ad un impianto coperto così come le spese di personale, poiché la maggior parte di questo viene utilizzato per la sorveglianza, libera balneazione, anziché per l'insegnamento come accade nella stagione invernale. Ne consegue che gli indici di performance negativi sono riconducibili a questi fattori, come si evince anche dal confronto con gli altri impianti gestiti da Aquatempa e non ad una inefficienza gestionale.

- b) Inoltre, come evidenziato nella relazione gestionale inviata, durante la stagione estiva abbiamo un forte calo delle presenze, dovuto alla tipologia impiantistica. Nonostante ciò, l'impianto rimane aperto per richiesta delle amministrazioni comunali al fine di offrire un servizio alla cittadinanza.*
- c) La piscina in questione è dotata di impianti tecnologici che rispondono alle normative vigenti offrendo una qualità dell'aria e dell'acqua ottimi. Tutto ciò comporta però dei consumi per utenze maggiori rispetto ad impianti natatori non adeguati alle normative vigenti e che per questi motivi non hanno la stessa qualità di aria e di acqua o addirittura non riescono a raggiungere i valori/parametri richiesti dalle norme."*

La società ha inoltre evidenziato le seguenti specificità in ordine al costo del personale: *"Nella relazione di valutazione di congruità del progetto gestionale viene portato in evidenza il rapporto di spesa del personale/costi totali, che in confronto con gli altri esempi portati, risulta essere più alto (Aquatempa 54.77% – media campione analizzato 32.80%). La differenza di incidenza sta nella scelta da parte dei soci di avere tutto il personale inquadrato con rapporto di lavoro subordinato e quindi con maggiori costi rispetto a forme più flessibili di retribuzione (prestazione sportiva dilettantistica)".*

Le considerazioni esposte dalla società risultano condivisibili sotto il profilo qualitativo e capaci di rispondere, sotto tale profilo, ai rilievi in termini di costo evidenziati. In particolare, si conviene che i costi di gestione di un plesso al coperto sono maggiori, con riferimento al costo a metro quadro o metro cubo delle vasche gestite, con specifico riferimento ai costi di gestione della componente "immobiliare" (manutenzioni e consumi energetici in primis). **Si condivide inoltre la considerazione rispetto ai costi aggiuntivi connessi all'obbligo di servizio pubblico imposto dal Comune relativo all'apertura estiva del plesso,** con i conseguenti maggiori costi rispetto a piscine coperte tipicamente aperte per 9-10 mesi annui in quanto affiancate a specchi d'acqua all'aperto.

Su questo ultimo aspetto, che, in quanto richiesto dalle amministrazioni, costituisce onere di servizio pubblico e quindi rende difficilmente comparabile il caso con il benchmark di riferimento, **è possibile simulare una parametrizzazione dei costi del plesso su 9 mesi anziché su 12 effettuato una potenzialmente forzata simulazione sulla variabilità di tutti i costi di gestione, la piscina rientrerebbe nel range di riferimento considerato, portandosi a poco più di 900 € a metro quadro di specchio d'acqua.** Se trovassero conferma numerica anche stimata anche le ulteriori considerazioni del gestore e **si potesse simulare e isolare il costo a metro quadro della sola componente coperta degli altri plessi oggetto di comparazione si potrebbe verificare con puntualità piena la sfasatura del dato di costo della piscina oggetto di descrizione.**

In particolare, rispetto all'ultimo punto delle osservazioni della società (i maggiori oneri connessi all'impianto tecnologico) si evidenzia che la Piscina di Santa Croce-Fucecchio è l'unica dotata ad oggi di tali tecnologie che permettono una maggior rispondenza ai dettami normativi e regolamentari in materia energetica, ambientale e sanitaria.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €

La scrivente società evidenzia inoltre un ulteriore aspetto non considerato nella prima versione della presente relazione. In particolare, si segnala che la percentuale di contribuzione pubblica sui costi di gestione della piscina di Fucecchio-Santa Croce è minore rispetto alle altre piscine gestite dalla società. In particolare, la piscina di Fucecchio Santa Croce presenta una contribuzione pubblica pari al 10,5% dei costi totali afferenti all'impianto, rispetto a una media societaria del 17,7% e un valore delle altre piscine che oscilla dal 18,1% di Empoli al 35% di San Gimignano.

Tale dato evidenzia una risposta dell'utenza che "supporta" il maggior costo unitario della gestione di Fucecchio- Santa Croce rispetto agli altri impianti ove la tutela dell'interesse pubblico da parte delle singole amministrazioni comporta la necessità di rispondere a una minore risposta dell'utenza degli impianti. In particolare, gli altri Comuni devono garantire l'apertura delle piscine di competenza di fronte a un "maggior fallimento del mercato", mentre nel caso di Fucecchio- S. Croce la maggiore "non piena congruenza" con il mercato vede una rispondenza con il mercato e in esso una giustificazione.

Considerazioni finali

Alla luce delle analisi effettuate e degli indici considerati per il confronto fra Aquatempa e il campione utilizzato come riferimento di mercato si ritiene di poter affermare che i costi presentati dalla società risultano coerenti rispetto al mercato di riferimento.

In particolare, sulla base dell'esame della documentazione a supporto delle ipotesi e degli elementi utilizzati nella formulazione della proposta, e con i limiti già descritti nelle premesse al presente documento, non essendo venuti a conoscenza di fatti tali da farci ritenere, alla data odierna, che le suddette ipotesi ed elementi non forniscano una base congrua per la predisposizione della proposta del gestore, esprimiamo con la presente nota un parere di coerenza dei costi riportati nella proposta del gestore con il modello gestionale connesso, a sua volta congruente con gli obblighi di servizio imposti, tenuto conto dei vincoli organizzativi della società, fatte salve le osservazioni e le integrazioni riportate nella presente relazione.

Si evidenzia solo con riferimento al dato specifico della Piscina Intercomunale di Fucecchio- Santa Croce un valore unitario di costo particolarmente elevato giustificabile con l'assenza di aree natatorie scoperte che, essendo servite solo per quota parte dell'anno hanno un fattore di costo unitario annuo inferiore abbassando l'indicatore complessivo della piscina. Per tale motivo e per l'assenza nel campione di riferimento di casi con piscine solo coperte e dando evidenza della congruità complessiva della gestione societaria, si esprime parere favorevole rispetto al modello gestionale della società. Le giustificazioni fornite dalla società nonché le ulteriori considerazioni anche in merito alla copertura dei maggiori costi di gestione unitari da parte del mercato e non dal contributo pubblico riportate nella apposita sezione "Considerazioni in merito ai valori della Piscina di Fucecchio-Santa Croce" di cui al precedente paragrafo irrobustiscono e rendono ragionevole l'ipotesi di congruità riportata nella sezione precedente e comunque rendono giustificabile il valore di corrispettivo pubblico erogato anche per la piscina di Fucecchio- Santa Croce.

Si tenga inoltre presente che la congruità, anche ai sensi della citata sentenza Altmark, dovrebbe tenere in considerazione i costi che una impresa media efficiente sosterebbe nell'adempimento dei medesimi oneri di servizio pubblico. Ripetiamo infatti in questo senso quanto già indicato nelle premesse al presente studio: "La

Paragon Business Advisors srl

composizione del campione selezionato è meglio descritta nelle tavole successive, ma è tuttavia opportuno indicare nelle premesse del documento che lo stesso è stato composto sulle base delle informazioni pubbliche disponibili e pertanto può considerarsi un utile strumento di confronto senza tuttavia poter assicurare l'assenza in assoluto sul mercato di competitors che, in determinati affidamenti, abbiano offerto valori inferiori a quelli individuati. Nondimeno, il confronto con il mercato è effettuato rispetto a contesti similari rispetto a quello in cui opera Aquatemptra, pertanto può permettere di stimare e non di accertare come il mercato medesimo si comporterebbe (leggasi "che costi sosterebbe") assumendo l'affidamento di Aquatemptra". In tal senso, nel caso in esame, il mero confronto di costi gestionali con gestori similari non esclude che i medesimi, posti nelle medesime condizioni di Aquatemptra e assegnatari dei medesimi obblighi a noi non noti non maturino valori di onerosità maggiori.

Si suggerisce inoltre alle amministrazioni affidanti di porre in atto un percorso di monitoraggio e rendicontazione dei costi sostenuti dalla società, con particolare riferimento alle voci di costo esogene e non dalla medesima governabili. E' infatti evidente che seppure il 54 % circa dei costi sono afferenti al personale, tuttavia a partire dalle utenze, ma anche le ulteriori scelte di esternalizzazione possono essere costantemente rendicontate in termini di clausole e di costo unitario.

Paragon Business Advisors srl

Sede legale: Via Toscana, 19/A 40069 Zola Predosa (BO) | Unità Operativa: Via Augusto Pulega, 1 40134 Bologna (BO) | tel. +39 0513160312 | fax +39 0513160399 | info@paragonadvisory.it | paragon.financial.advisors@pec.it | www.paragonadvisory.it | P. IVA 07742550960 C.F. e n. iscrizione Registro Imprese BO: 07742550960 | REA 521565 | cs iv 40.000 €