Verifica dei presupposti di sostenibilità economico-finanziaria dell'affidamento in house al gestore Aemme Linea Ambiente S.r.l.: motivazione economico-finanziaria della scelta

Comune di Nerviano

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Sommario

1 Premessa ... 4
2 Risultati attesi ... 6
3 Definizione del campione di *benchmark* di riferimento ... 7
3.1 La popolazione e la densità abitativa ... 7
3.2 La morfologia del territorio ... 7
3.3 Fluttuazioni demografiche: flussi turistici e fluttuazioni stagionali ... 8
3.4 Contesto di governance locale ... 9
3.5 I livelli di qualità tecnica e contrattuale del servizio ... 11
3.6 Produzione di rifiuti e percentuale di raccolta differenziata ... 12
3.7 Il campione di benchmarking dei costi e dei ricavi del servizio ... 13
3.8 Il campione di benchmarking delle tariffe all'utenza ... 16
3.9 Il campione di benchmarking delle performance economico-finanziarie ... 18
4 *L'analisi di benchmarking* ... 20
***4.1 Benchmarking* dei costi del servizio** ... 20
4.1.1 Esperienza della gestione precedente: gli indicatori di costo (2024) ... 21
4.1.2 I costi del PEFA ... 28
***4.2 Benchmarking* dei ricavi del servizio** ... 32
4.2.1 Esperienza della gestione precedente: gli indicatori di ricavo (2024) ... 32
4.2.2 Gli indicatori di ricavo desunti dal PEFA (2026-2038) ... 33
4.2.3 Gli investimenti previsti ... 35
***4.3 Benchmarking* delle tariffe** ... 36
4.3.1 Esperienza della gestione precedente: le tariffe all'utenza (2024) ... 36
4.3.2 Le prospettive ... 40
4.4 Benchmarking sulla qualità del servizio ... 40
4.4.1 Esperienza della gestione precedente: gli schemi regolatori dell'attuale gestione 41
4.4.2 Prospettive ... 42

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.5 Benchmarking economico-finanziario 43
4.5.1 Indicatori di *performance* economica 44
4.5.2 Indicatori di performance patrimoniale 48
4.5.3 Indicatori di redditività 50
5 Analisi e motivazioni della durata del contratto di servizio 52
6 Conclusioni 54

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

1 Premessa

La normativa sui servizi pubblici locali a rete e, nello specifico, sul Servizio di Gestione dei Rifiuti Urbani, stabilisce l'obbligo per gli Enti di Governo d'Ambito di dar conto, nel predisporre la relazione ex articoli 14 e 17 del Decreto Legislativo 23 dicembre 2022, n. 201 "*Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica*", delle ragioni della scelta dell'affidamento *in house* e delle motivazioni del mancato ricorso al mercato "con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio".

Per quanto riguarda il tema dell'economicità, lo stesso è stato ripreso ed esplicitato nel documento "Linee guida per gli affidamenti dei servizi pubblici locali di rilevanza economica" dell'aprile 2013, frutto della Convenzione tra Dipartimento Affari Regionali e Invitalia del 20 ottobre 2010.

In tale documento è ribadito che la scelta delle modalità di affidamento dei servizi pubblici locali di rilevanza economica e quella relativa all'oggetto degli affidamenti deve traguardare, nel rispetto della normativa vigente, gli obiettivi di:

- efficacia rispetto alle finalità di interesse generale perseguite dagli enti territoriali;
- efficienza ed economicità in termini di costi di fornitura dei servizi, nell'interesse degli utenti e nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Nell'ipotesi quindi che tutte le modalità siano giuridicamente percorribili, la vera questione riguarda la convenienza relativa dei diversi modelli di affidamento. A tal fine, i parametri di valutazione sono riconducibili, da un lato, all'efficacia rispetto agli obiettivi e, dall'altro, all'efficienza e all'economicità in termini di costi e ricavi.

Il D.lgs. 201/2022 prevede all'art. 17 che, nel caso di affidamenti *in house*, gli enti locali e gli altri enti competenti adottino la deliberazione di affidamento del servizio sulla base di una qualificata motivazione che dia espressamente conto delle ragioni "*del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrando, anche sulla base degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9, i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in eventuali pregresse gestioni in house*".

Al fine di supportare gli enti affidanti nella predisposizione della documentazione richiesta dal sopra richiamato decreto, semplificarne e uniformarne i contenuti, e indirizzare correttamente le valutazioni che gli enti sono chiamati ad effettuare nell'affidamento dei servizi pubblici locali, l'ANAC, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e l'AGCM hanno elaborato uno schema tipo per la relazione riportante i contenuti necessari a supportare la "motivazione qualificata" degli affidamenti diretti a società *in house* di importo superiore alle soglie di rilevanza europea. La relazione di seguito riportata è stata redatta secondo la struttura prevista dallo "Schema di relazione illustrativa della scelta della modalità di

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

gestione del servizio pubblico locale (d.lgs. 201/2022, art. 14, commi 2, 3 e 4; art. 31, commi 1 e 2)" che contiene i contenuti dell'istruttoria economico-finanziaria della scelta della modalità di affidamento.[1]

Ge.Se.M. è una società a completo capitale pubblico, partecipata dai Comuni di Arese, Lainate, Nerviano, Pregnana Milanese, Rho e Vanzago, statutariamente deputata all'espletamento di servizi strumentali a favore degli Enti Locali propri soci e, fra questi, le funzioni di stazione appaltante e di programmazione, organizzazione e controllo del servizio di igiene urbana in ambito intercomunale - ciò ad esclusione del Comune di Rho, che ha già costituito società mista per l'espletamento di tali servizi – promuovendo un modello di coordinamento gestionale su base pluriennale, ritenuto strategico all'atto della costituzione della società, ai fini della massimizzazione dei benefici gestionali conseguenti all'ampliamento dell'inerente bacino d'utenza.

CAP Holding S.p.A. è la società a controllo pubblico incaricata della gestione del Servizio Idrico Integrato — ossia acquedotto, fognatura e depurazione — nell'Ambito territoriale della Città metropolitana di Milano. È interamente partecipata da 196 enti locali (di cui 194 Comuni) della stessa area e delle province limitrofe, tra cui Arese, Lainate, Nerviano, Pregnana Milanese, Rho e Vanzago. Ha sede a Milano, in via Rimini 38, e gestisce oltre 2 milioni di abitanti per acquedotto, fognatura e depurazione, operando anche tramite le proprie controllate.

Aemme Linea Ambiente S.r.l. (*breviter* ALA S.r.l.), nata nel 2010 dall'unione dei rami ambientali di AMGA Legnano, ASM Magenta e AMSC Gallarate, è l'azienda a capitale pubblico che si occupa della gestione integrata dei rifiuti urbani in 19 Comuni delle Province di Milano e Varese, servendo circa 300.000 abitanti. Nell'ottobre 2025, a seguito di ratifica ufficiale, si è concretizzato l'ingresso di Gruppo CAP in ALA S.r.l.. L'operazione ha previsto l'acquisto di una quota iniziale del 20%, destinata a crescere sino al 40% entro i tre anni successivi attraverso un aumento di capitale legato al raggiungimento del 70% dei target di fatturato previsti dal piano industriale.

[1] **SEZIONE D -MOTIVAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELLA SCELTA**
D.1 - Risultati attesi: Risultati prevedibilmente attesi della modalità di gestione prescelta e della definizione del rapporto contrattuale sotto il profilo degli effetti su:
- finanza pubblica
- qualità del servizio
- costi per l'ente locale e per gli utenti ove possibile, includendo l'indicazione del differenziale tra il costo atteso della gestione del servizio affidato e gli indicatori di riferimento di cui alla sezione A.2
- investimenti, tenendo conto degli indicatori e degli atti tipo di cui alla sezione A.2

D.2 - Comparazione con opzioni alternative: Comparazione con i risultati ottenibili attraverso le opzioni alternative disponibili (procedure a evidenza pubblica, società mista, *in house*) nel mercato/settore di riferimento, anche con riferimento a esperienze paragonabili e tenendo conto dei dati e delle informazioni che emergono dalle verifiche periodiche sulla situazione gestionale degli enti locali di cui all'art. 30 del d.lgs. 201/2022.
D.3 Esperienza della gestione precedente: Analisi dei risultati dell'eventuale gestione precedente del medesimo servizio con specifico riferimento a: effetti sulla finanza pubblica; qualità del servizio; costi per l'ente locale e per gli utenti; investimenti effettuati. Descrivere le implicazioni di quanto risulta dall'analisi connesse con la modalità di gestione prescelta e la definizione del rapporto contrattuale.
D.4 - Analisi e motivazioni della durata del contratto di servizio

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

In questo contesto, è prevista l'approvazione di un progetto di fusione per incorporazione di Ge.Se.M. in ALA S.r.l. ed il contestuale conferimento, secondo la modalità *in house*, dei servizi di igiene urbana, della riscossione dei tributi locali e della manutenzione del verde pubblico[2].

La valutazione di economicità per l'affidamento *in house providing* si sostanzierà quindi in un confronto con i risultati in termini di specifici indicatori ottenuti in altre realtà, ovvero da altri soggetti potenziali *competitor* di ALA S.r.l., anche con riferimento ad un ipotetico gestore medio nazionale, ad uno del Nord Italia e ad uno della Regione Lombardia, ed è sviluppata lungo le dimensioni dei costi e dei ricavi del servizio, dei corrispettivi tariffari, dei livelli di qualità e delle *performance* economico-finanziarie.

In questo senso, ai fini di una corretta analisi di *benchmarking*, i criteri di selezione del campione di riferimento dovranno necessariamente tenere conto delle specifiche caratteristiche economiche, sociali, ambientali e geomorfologiche del territorio che sarà oggetto di affidamento.

Per ciascun aspetto analizzato, l'analisi prenderà a riferimento le annualità più recenti per le quali è stato possibile raccogliere le informazioni per un numero rilevante di territori e gestioni, in modo da rendere significativo il *benchmarking.*

2 Risultati attesi

Riguardo ai risultati prevedibilmente attesi della modalità di gestione prescelta sotto il profilo degli effetti si specifica che:

- **finanza pubblica:** non sono previsti impatti sulla finanza pubblica in quanto i costi del servizio di gestione dei rifiuti urbani sono interamente coperti attraverso i ricavi di gestione. Resta ferma la possibilità di utilizzo da parte del Gestore di eventuali fondi pubblici messi a disposizione per la realizzazione degli investimenti in coerenza con la programmazione europea, nazionale e regionale, con effetto positivo di riduzione dell'impatto sulle tariffe applicate agli utenti del servizio. Si possono quindi escludere eventuali ricadute negative sui bilanci dei Comuni.
- **qualità del servizio**: si rimanda al successivo paragrafo 4.4;
- **costi per l'ente locale e per gli utenti ove possibile:** per quanto attiene questo aspetto si rimanda ai successivi paragrafi 4.1 relativo ai costi del servizio, 4.2 sui ricavi del servizio e 4.3 sulle tariffe all'utenza, nei quali sono valorizzati i differenziali di costo rispetto all'attuale gestione ed il *benchmark* con le altre realtà del territorio come specificato nel capitolo 3.

[2]Con riferimento alla manutenzione del verde pubblico, il conferimento del servizio è previsto solo per i Comuni di Lainate, Nerviano e Pregnana Milanese.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

3 Definizione del campione di *benchmark* di riferimento

L'analisi di *benchmarking* è finalizzata a valutare la scelta da parte del Comune di Nerviano di assegnare l'affidamento *in house* del Servizio di Gestione Integrata dei rifiuti alla società ALA S.r.l., scelta che non può prescindere, come richiesto dalle norme più sopra richiamate, dal confronto di efficienza ed economicità con altre realtà gestionali. La scelta del campione di riferimento terrà conto della similitudine con il territorio oggetto di affidamento considerando diversi aspetti.

In primo luogo, la selezione del campione di riferimento deve basarsi sulle caratteristiche del territorio tenendo conto del contesto sociodemografico nel quale la società ALA S.r.l. si troverà ad operare.

3.1 La popolazione e la densità abitativa

Il territorio oggetto di affidamento presenta una popolazione di circa 80.000 abitanti, residenti in una superficie di dimensioni molto limitate (circa 44 kmq). Il territorio gestito è quindi caratterizzato da un'altissima densità abitativa (1.812 abitanti per kmq). Si tratta infatti di cinque Comuni appartenenti all'hinterland milanese, ossia l'area che circonda la città di Milano. Questa zona comprende diverse cittadine e paesi che si estendono oltre i confini della città, ma che sono strettamente legati alla sua economia ed anche alle sue infrastrutture e ai suoi servizi.

I dati di seguito esposti mostrano come il territorio oggetto di affidamento sia, dal punto di vista della dinamica insediativa, fortemente omogeneo.

DENSITÀ ABITATIVA DEL TERRITORIO

Comune	Superficie territoriale (kmq)	Popolazione	Densità abitativa (ab/kmq)
Arese	6,56	19.500	2.971
Lainate	12,93	26.360	2.038
Nerviano	13,26	16.982	1.281
Pregnana Milanese	5,07	7.293	1.437
Vanzago	6,05	9.367	1.547
	43,88	**79.502**	**1.812**

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISTAT e ISPRA

Per la selezione del campione di *benchmarking* è stato ritenuto opportuno includere i soli Comuni italiani caratterizzati da una densità abitativa simile a quella dei Comuni oggetto di affidamento individuando la fascia compresa tra i 750 e i 3.500 ab/kmq e una popolazione inferiore ai 50.000 abitanti, al fine di escludere i grandi centri urbani.

3.2 La morfologia del territorio

Oltre l'aspetto dimensionale, sia in termini di popolazione che di superficie, occorre poi considerare ulteriori peculiarità del territorio. L'analisi delle caratteristiche morfologiche

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

del territorio condotta sulla base della rilevazione ISTAT mostra, come per la densità abitativa, un elevato grado di omogeneità nei Comuni oggetto di affidamento.

Si tratta infatti esclusivamente di comuni di pianura (zona altimetrica=5[3]). L'omogeneità del territorio rende potenzialmente adeguata la scelta di gestione su scala sovracomunale di un servizio in cui le economie di densità possono incidere in modo significativo sui costi operativi.

CARATTERISTICHE MORFOLOGICHE DEL TERRITORIO

Comune	Zona altimetrica	Altitudine del centro (metri)	Comune litoraneo	Comune isolano	Zone costiere	Grado di urbanizzazione
Arese	5	160	0	0	0	1
Lainate	5	176	0	0	0	1
Nerviano	5	175	0	0	0	1
Pregnana Milanese	5	154	0	0	0	1
Vanzago	5	161	0	0	0	1

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISTAT

3.3 Fluttuazioni demografiche: flussi turistici e fluttuazioni stagionali

I Comuni di Arese, Lainate, Nerviano, Pregnana Milanese e Vanzago sono classificati da ISTAT come Comuni turistici (o, nel caso di Lainate, a vocazione culturale, storica, artistica e paesaggistica), cui sono associati Indici di Sintesi S2 o S4 in base alla densità turistica secondo la previsione di cui all'art. 182 del Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 "*Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*", convertito con modificazioni dalla L. 17 luglio 2020, n. 77. L'indice di sintesi sintetizza le informazioni catturate dai singoli indicatori elementari (D. dotazione di infrastrutture ricettive; P. presenza di turisti; T. attività economica connessa al turismo) ed è rappresentato in quintili[4].

[3] Ripartizione del territorio nazionale in zone omogenee derivanti dall'aggregazione di comuni contigui sulla base di valori soglia altimetrici. Si distinguono zone altimetriche di montagna, di collina e di pianura. Le zone altimetriche di montagna e di collina sono state divise, per tener conto dell'azione moderatrice del mare sul clima, rispettivamente, in zone altimetriche di montagna interna e collina interna e di montagna litoranea e collina litoranea, comprendendo in queste ultime i territori, esclusi dalla zona di pianura, bagnati dal mare o in prossimità di esso. Per maggiori approfondimenti si consulti la pubblicazione Istat "Circoscrizioni statistiche" - metodi e norme, serie C, n. 1, agosto 1958 (ISTAT).

[4] https://www.istat.it/classificazione/classificazione-dei-comuni-in-base-alla-densita-turistica/ .

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Nella selezione del campione di *benchmarking* si è proceduto quindi ad escludere i Comuni non turistici e quelli molto turistici, ossia con "Indice di Sintesi" uguale a S1 e S5.

INDICI DI DENSITÀ TURISTICA

Comune	CATEGORIA TURISTICA PREVALENTE	INDICE D (QUINTILI)	INDICE P (QUINTILI)	INDICE T (QUINTILI)	INDICE DI SINTESI (QUINTILI)
Arese	Comuni turistici non appartenenti ad una categoria specifica	D3	P4	T4	S4
Lainate	Comuni a vocazione culturale, storica, artistica e paesaggistica	D4	P5	T2	S4
Nerviano	Comuni turistici non appartenenti ad una categoria specifica	D2	P4	T1	S2
Pregnana Milanese	Comuni turistici non appartenenti ad una categoria specifica	D4	P5	T2	S4
Vanzago	Comuni turistici non appartenenti ad una categoria specifica	D1	P2	T4	S2

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISTAT

Si segnala inoltre l'assenza di significative fluttuazioni stagionali della popolazione servita: in tal senso non sono rinvenibili specifiche peculiarità relative alle dinamiche insediative che devono specificatamente essere tenute in considerazione nell'individuazione del campione su cui effettuare il *benchmark* dei costi e delle tariffe. Si è ritenuto opportuno quindi escludere dal campione di Comuni i territori litoranei fortemente caratterizzati da fluttuazioni della popolazione tra le diverse stagionalità dell'anno.

3.4 Contesto di governance locale

Infine, la determinazione di un *benchmark* solido deve tenere conto anche delle condizioni di contesto in cui i gestori si trovano a svolgere le proprie attività, in particolare per quanto concerne la *governance* locale. In riferimento a questo aspetto, ARERA[5] monitora lo stato di attuazione della governance di settore a livello nazionale. La mappa seguente evidenzia lo stato di costituzione e implementazione degli EGATO sul territorio nazionale.

[5] ARERA pubblica semestralmente una relazione sul monitoraggio dello stato di attuazione della *governance* del settore, L'articolo 5, comma 6, del decreto legislativo 23 dicembre 2022, n.201 ha previsto infatti che l'Autorità presenti, con cadenza semestrale alle Camere, una relazione sul rispetto delle prescrizioni stabilite dalla disciplina di settore per la definizione del perimetro degli ambiti territoriali e per la costituzione degli Enti di Governo dell'Ambito. al fine di contribuire alla razionalizzazione degli assetti istituzionali locali del settore dei rifiuti, alla frammentazione gestionale e al sostegno di istituzioni che promuovano lo sviluppo di operatori industriali, per fornire un servizio di qualità agli utenti.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

STATO DI COSTITUZIONE E IMPLEMENTAZIONE DEGLI EGATO



Fonte: ARERA (Relazione 304/2025/I/RIF[6])

Nel quadro nazionale la Lombardia risulta l'unica Regione nella quale è stato adottato il modello alternativo o in deroga a quello degli Ambiti Territoriali Ottimali (ai sensi dell'articolo 200, comma 7, del D.lgs. 152/06). Il modello prevede che siano i Comuni ad organizzare la gestione dei rifiuti urbani e ad affidare il relativo servizio, "*nel rispetto delle indicazioni fornite dalla programmazione regionale e dalle linee guida regionali*". Il Programma Regionale di Gestione dei Rifiuti (PRGR) vigente - approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 6804 del 23 maggio 2022 – si pone, tra l'altro, l'obiettivo di favorire l'aggregazione dei Comuni e prevede che l'attuazione del Piano medesimo venga realizzato "*sia attraverso aggregazioni volontarie di Enti Locali che possono essere incentivate da Regione Lombardia mediante opportune forme di sostegno, sia attraverso la collaborazione con altri attori, istituzionali e non, con cui implementare azioni funzionali al conseguimento degli obiettivi*".

Nella scelta del campione di Comuni si ritiene quindi opportuno tenere a riferimento anche questa peculiarità, pur non escludendo territori esterni alla Regione Lombardia,

[6] Quinta relazione, ai sensi dell'articolo 5, comma 6, del decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201, recante "*Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica*".

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

introducendo, laddove possibile, un confronto con gli indicatori che caratterizzano il solo territorio lombardo.

3.5 I livelli di qualità tecnica e contrattuale del servizio

La selezione del campione di *benchmarking* non dovrebbe prescindere da considerazioni relative ai livelli di qualità del servizio, sia contrattuale sia tecnica. Tuttavia, la regolazione della qualità nel settore dei rifiuti è stata introdotta da ARERA in tempi relativamente recenti. Con delibera 15/2022/R/rif del 18 gennaio 2022 infatti è stato adottato il Testo unico per la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani (TQRIF).

L'approccio del regolatore nazionale ha previsto un quadro di regole comuni su scala nazionale differenziato in funzione del livello di partenza delle gestioni secondo un approccio regolatorio improntato alla gradualità, asimmetria e sostenibilità economica nei confronti degli utenti. Il TQRIF prevede una serie di obblighi di servizio di qualità contrattuale e tecnica che i soggetti gestori del servizio rifiuti sono tenuti a rispettare a decorrere dal 1° gennaio 2023.

In dettaglio, ai sensi dell'art. 3.1 del citato TQRIF, l'Ente territorialmente competente determina:

- gli obblighi di qualità contrattuale e tecnica che devono essere rispettati dal gestore del servizio per tutta la durata del Piano economico-finanziario, individuando il posizionamento della gestione nella matrice degli schemi regolatori, sulla base del livello qualitativo previsto nel contratto di servizio e/o nella carta della qualità previgente/i che deve essere in ogni caso garantito;
- eventuali obblighi di servizio e standard di qualità migliorativi e ulteriori rispetto a quelli previsti nello schema regolatorio di riferimento.

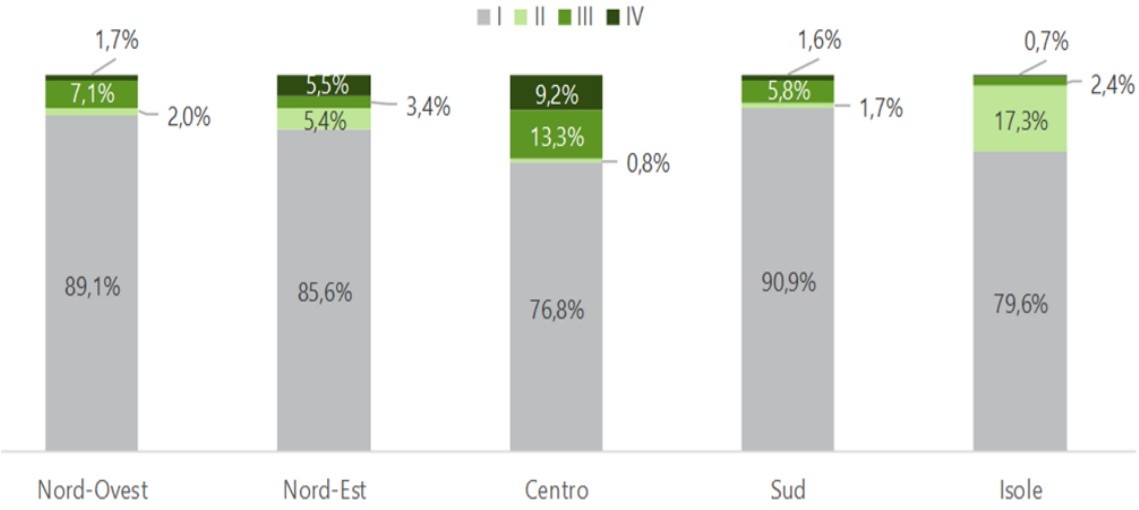
In esito alla sopra menzionata previsione, nell'ambito della trasmissione delle predisposizioni tariffarie per il periodo 2022-2025 di cui all'MTR, gli Enti territorialmente competenti hanno indicato lo schema regolatorio individuato per ciascuna gestione. Dall'analisi di tali informazioni emerge che la maggioranza degli ambiti tariffari (oltre il 90% degli ambiti tariffari del *panel*, corrispondenti a circa il 72,5% della popolazione nazionale, pari a 42,8 milioni di abitanti) è stato collocato nel primo quadrante della matrice[7].

Relativamente alla distribuzione geografica dei quattro schemi regolatori, come rappresentato nella figura seguente, riferita alle informazioni riportate nella relazione di ARERA per l'anno 2023, si osserva, con particolare riferimento alla macroarea del Nord Ovest, che oltre l'89% delle gestioni è collocata in schema I, il 2% in schema II, il 7,1% in schema III e l'1,7% in Schema IV.

[7] ARERA: Relazione annuale 2025 sullo stato dei servizi e sull'attività svolta

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

IL POSIZIONAMENTO DELLE GESTIONI NEGLI SCHEMI REGOLATORI PER MACROAREA



Fonte: Elaborazione REF su informazioni ARERA (Relazione annuale 2023 sullo stato dei servizi e sull'attività svolta)

I Comuni oggetto di affidamento risultano inquadrati nello Schema II della matrice regolatoria, corrispondente al livello di qualità "intermedio". Ad oggi, nel panorama italiano, la maggior parte degli ETC ha invece optato per un posizionamento delle gestioni nello Schema I, quindi al livello più basso della qualità del servizio, rimandando il passaggio a schemi regolatori più avanzati nel periodo regolatorio successivo[8].

In considerazione del relativamente recente avvio della regolazione contrattuale, dell'implementazione solo di alcuni aspetti della qualità tecnica del servizio da parte di ARERA e per non restringere eccessivamente le dimensioni del campione, si ritiene di non escludere dall'analisi un rilevante numero di territori sulla base del quadrante regolatorio di inquadramento della gestione.

3.6 Produzione di rifiuti e percentuale di raccolta differenziata

La composizione dei costi, in particolare di quelli operativi connessi alla gestione dei rifiuti, risulta fortemente influenzata dalle percentuali di raccolta differenziata raggiunta.

[8] Per un approfondimento, si rimanda al Position Paper n. 235: "Qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani: fissati i livelli minimi delle prestazioni", Laboratorio REF Ricerche, luglio 2023 dal quale emerge che l'attività di ricognizione ha consentito di mappare le valutazioni degli ETC a copertura del 48% della popolazione italiana, ovvero circa 28,5 milioni di abitanti. I dati raccolti evidenziano che il 77% della popolazione risiede in territori affidati a gestori che si collocano nello Schema I, quindi al livello più basso della qualità del servizio tra gli esiti possibili. Seguono gli Schemi III e II, corrispondenti ad un livello di qualità intermedio, rispettivamente con il 13% e il 4% della popolazione, e infine lo Schema IV, con livelli avanzati di qualità rinvenibili solo in gestioni che servono il 5% della popolazione.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Il territorio oggetto di affidamento ha raggiunto elevati livelli di raccolta differenziata (mediamente il 77,6%)[9] ed una produzione pro-capite di rifiuti differenziati pari a 312 kg/ab anno cui si sommano 90 kg/ab anno di rifiuto indifferenziato per ottenere una produzione pro-capite complessiva di 402 kg/ab anno.

PRODUZIONE DI RIFIUTO E % DI RACCOLTA DIFFERENZIATA (ANNO 2024)

Comune	Popolazione	RD(t)	RU(t)	Percentuale RD (%)	Pro capite RD (kg/ab.*anno)	Pro capite RU (kg/ab.*anno)
Arese	19.500	5.585	7.247	77,1%	286	372
Lainate	26.360	8.761	11.529	76,0%	332	437
Nerviano	16.982	5.573	6.860	81,2%	328	404
Pregnana Milanese	7.293	2.291	2.874	79,7%	314	394
Vanzago	9.367	2.623	3.472	75,6%	280	371
	79.502	**24.832**	**31.981**	**77,6%**	**312**	**402**

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

È opportuno verificare che la percentuale di raccolta differenziata e la produzione pro-capite di rifiuti del campione di *benchmarking* siano nel complesso coerenti con i valori registrati nel territorio oggetto di analisi, al fine di evitare confronti con realtà troppo diverse e quindi non significativi. Tale verifica è particolarmente rilevante considerando le elevate performance ambientali già conseguite dai Comuni interessati dal nuovo affidamento.

3.7 Il campione di benchmarking dei costi e dei ricavi del servizio

L'attività di *benchmarking* mira a comparare i livelli e le composizioni dei costi del servizio e i livelli delle tariffe applicate all'utenza nei Comuni che saranno oggetto di affidamento con quelli presenti nel campione selezionato.

Sulla base delle considerazioni sopra riportate, è stato selezionato un campione di *benchmarking* contenente i Comuni italiani localizzati in pianura sulla base della classificazione ISTAT-EUROSTAT sopra richiamata e caratterizzati da un'alta densità abitativa (compresa tra 750 e 3.500 ab/kmq). Sono stati poi esclusi dal campione i Comuni litoranei in considerazione dell'assenza di fluttuazioni connesse alla stagionalità, i Comuni non turistici e quelli molto turistici (S1 ed S5). Infine, sono stati esclusi i Comuni con più di 50.000 abitanti, in quanto le realtà dei grandi centri abitati presentano solitamente un servizio organizzato in maniera differente, e più complesso, rispetto ai Comuni oggetto d'indagine.

Il campione comprende complessivamente 170 Comuni le cui caratteristiche sono riportate nella tabella seguente.

[9] Il PRGR della Regione Lombardia prevede di arrivare al 2027 all'83,3% di raccolta differenziata.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

CONSISTENZA E CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE DI BENCHMARKING DEI COSTI

Macroarea geografica	N° Comuni	Popolazione	Densità abitativa	Percentuale RD (%)	Pro capite RD (kg/ab.*anno)	Pro capite RU (kg/ab.*anno)
NORD	134	2.099.642	1.403	77,1%	371	481
CENTRO	4	92.790	816	82,2%	420	511
SUD E ISOLE	32	698.476	1.384	66,8%	297	445
	170	**2.890.908**	**1.367**	**74,9%**	**354**	**473**

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

Come emerge dalla tabella precedente il campione risulta coerente e comparabile con il territorio che sarà oggetto di affidamento per quanto attiene le performance ambientali raggiunte nel 2024. Si segnala inoltre che 103 dei 170 Comuni del campione di *benchmarking* sono localizzati in Lombardia e rappresentano una popolazione di 1.511.359 abitanti, poco più della metà del campione stesso.

Si riporta di seguito la lista completa dei Comuni appartenenti al campione di *benchmarking* dei costi.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

IL CAMPIONE DI BENCHMARKING DEI COSTI

Comune	Provincia	Regione	Comune	Provincia	Regione
Beinasco	Torino	Piemonte	Roncadelle	Brescia	Lombardia
Borgaro Torinese	Torino	Piemonte	Rovato	Brescia	Lombardia
Cirie'	Torino	Piemonte	Travagliato	Brescia	Lombardia
Collegno	Torino	Piemonte	Crema	Cremona	Lombardia
Nichelino	Torino	Piemonte	Monte Cremasco	Cremona	Lombardia
Orbassano	Torino	Piemonte	Codogno	Lodi	Lombardia
Pianezza	Torino	Piemonte	Lodi	Lodi	Lombardia
Rivalta di Torino	Torino	Piemonte	Sordio	Lodi	Lombardia
Settimo Torinese	Torino	Piemonte	Agrate Brianza	Monza e della Brianza	Lombardia
Trofarello	Torino	Piemonte	Arcore	Monza e della Brianza	Lombardia
Venaria Reale	Torino	Piemonte	Barlassina	Monza e della Brianza	Lombardia
Vinovo	Torino	Piemonte	Biassono	Monza e della Brianza	Lombardia
Gaglianico	Biella	Piemonte	Brugherio	Monza e della Brianza	Lombardia
Caronno Pertusella	Varese	Lombardia	Burago di Molgora	Monza e della Brianza	Lombardia
Casorate Sempione	Varese	Lombardia	Ceriano Laghetto	Monza e della Brianza	Lombardia
Castellanza	Varese	Lombardia	Cogliate	Monza e della Brianza	Lombardia
Cislago	Varese	Lombardia	Desio	Monza e della Brianza	Lombardia
Fagnano Olona	Varese	Lombardia	Lazzate	Monza e della Brianza	Lombardia
Gorla Minore	Varese	Lombardia	Limbiate	Monza e della Brianza	Lombardia
Samarate	Varese	Lombardia	Macherio	Monza e della Brianza	Lombardia
Bulgarograsso	Como	Lombardia	Meda	Monza e della Brianza	Lombardia
Mozzate	Como	Lombardia	Ornago	Monza e della Brianza	Lombardia
Rovello Porro	Como	Lombardia	Seregno	Monza e della Brianza	Lombardia
Turate	Como	Lombardia	Seveso	Monza e della Brianza	Lombardia
Arconate	Milano	Lombardia	Sovico	Monza e della Brianza	Lombardia
Bareggio	Milano	Lombardia	Sulbiate	Monza e della Brianza	Lombardia
Basiano	Milano	Lombardia	Vimercate	Monza e della Brianza	Lombardia
Basiglio	Milano	Lombardia	Busnago	Monza e della Brianza	Lombardia
Bollate	Milano	Lombardia	Caponago	Monza e della Brianza	Lombardia
Bussero	Milano	Lombardia	Cornate d'Adda	Monza e della Brianza	Lombardia
Cambiago	Milano	Lombardia	Lentate sul Seveso	Monza e della Brianza	Lombardia
Carugate	Milano	Lombardia	Caldiero	Verona	Veneto
Casorezzo	Milano	Lombardia	Castel d'Azzano	Verona	Veneto
Cassano d'Adda	Milano	Lombardia	Pescantina	Verona	Veneto
Cassina De' Pecchi	Milano	Lombardia	San Giovanni Lupatoto	Verona	Veneto
Cernusco sul Naviglio	Milano	Lombardia	Monticello Conte Otto	Vicenza	Veneto
Cesate	Milano	Lombardia	Thiene	Vicenza	Veneto
Corbetta	Milano	Lombardia	Zane'	Vicenza	Veneto
Cornaredo	Milano	Lombardia	Casier	Treviso	Veneto
Dresano	Milano	Lombardia	Fiesso d'Artico	Venezia	Veneto
Garbagnate Milanese	Milano	Lombardia	Martellago	Venezia	Veneto
Gessate	Milano	Lombardia	Spinea	Venezia	Veneto
Gorgonzola	Milano	Lombardia	Vigonovo	Venezia	Veneto
Inzago	Milano	Lombardia	Albignasego	Padova	Veneto
Magenta	Milano	Lombardia	Noventa Padovana	Padova	Veneto
Melzo	Milano	Lombardia	Ponte San Nicolo'	Padova	Veneto
Opera	Milano	Lombardia	Selvazzano Dentro	Padova	Veneto
Paderno Dugnano	Milano	Lombardia	Tavagnacco	Udine	Friuli-Venezia Giulia
Parabiago	Milano	Lombardia	Gambettola	Forli'-Cesena	Emilia-Romagna
Paullo	Milano	Lombardia	Empoli	Firenze	Toscana
Pioltello	Milano	Lombardia	Calcinaia	Pisa	Toscana
Pogliano Milanese	Milano	Lombardia	Ponsacco	Pisa	Toscana
Pozzo d'Adda	Milano	Lombardia	Santa Croce sull'Arno	Pisa	Toscana
San Giuliano Milanese	Milano	Lombardia	Casagiove	Caserta	Campania
Santo Stefano Ticino	Milano	Lombardia	Casapulla	Caserta	Campania
Sedriano	Milano	Lombardia	Marcianise	Caserta	Campania
Trezzo sull'Adda	Milano	Lombardia	San Prisco	Caserta	Campania
Vaprio d'Adda	Milano	Lombardia	Santa Maria Capua Veter	Caserta	Campania
Vignate	Milano	Lombardia	Villa di Briano	Caserta	Campania
Vittuone	Milano	Lombardia	Boscoreale	Napoli	Campania
Villa Cortese	Milano	Lombardia	Calvizzano	Napoli	Campania
Vanzaghello	Milano	Lombardia	Castello di Cisterna	Napoli	Campania
Azzano San Paolo	Bergamo	Lombardia	Marigliano	Napoli	Campania
Boltiere	Bergamo	Lombardia	Nola	Napoli	Campania
Bonate Sotto	Bergamo	Lombardia	Palma Campania	Napoli	Campania
Bottanuco	Bergamo	Lombardia	Pomigliano d'Arco	Napoli	Campania
Brusaporto	Bergamo	Lombardia	Qualiano	Napoli	Campania
Calusco d'Adda	Bergamo	Lombardia	Castel San Giorgio	Salerno	Campania
Curno	Bergamo	Lombardia	Nocera Inferiore	Salerno	Campania
Dalmine	Bergamo	Lombardia	San Marzano sul Sarno	Salerno	Campania
Gorle	Bergamo	Lombardia	Sant'Egidio del Monte Alb	Salerno	Campania
Lallio	Bergamo	Lombardia	San Valentino Torio	Salerno	Campania
Osio Sotto	Bergamo	Lombardia	Sarno	Salerno	Campania
Ponte San Pietro	Bergamo	Lombardia	Scafati	Salerno	Campania
Presezzo	Bergamo	Lombardia	Capurso	Bari	Puglia
Romano di Lombardia	Bergamo	Lombardia	Cellamare	Bari	Puglia
Seriate	Bergamo	Lombardia	Modugno	Bari	Puglia
Stezzano	Bergamo	Lombardia	Triggiano	Bari	Puglia
Treviglio	Bergamo	Lombardia	Monteroni di Lecce	Lecce	Puglia
Treviolo	Bergamo	Lombardia	Misterbianco	Catania	Sicilia
Verdellino	Bergamo	Lombardia	San Gregorio di Catania	Catania	Sicilia
Verdello	Bergamo	Lombardia	Sant'Agata Li Battiati	Catania	Sicilia
Castegnato	Brescia	Lombardia	Floridia	Siracusa	Sicilia
Flero	Brescia	Lombardia	Selargius	Cagliari	Sardegna
Palazzolo sull'Oglio	Brescia	Lombardia	Monserrato	Cagliari	Sardegna

Fonte: Elaborazioni REF su dati ISPRA

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Attraverso una ricerca puntuale è stata ricostruita la tipologia di affidamento riferita alla gestione di ciascuno dei 170 Comuni del campione di *benchmarking*. Verrà quindi presentato anche il dettaglio dei costi dei Comuni suddivisi tra quelli con gestori *in house* e quelli che hanno ricorso al mercato, utile per valutare l'economicità della scelta della modalità di affidamento effettuata.

CONSISTENZA E CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE DI BENCHMARKING DEI COSTI

Macroarea geografica	N° Comuni			Popolazione		
	TOTALE	*IN HOUSE*	NON *IN HOUSE*	TOTALE	*IN HOUSE*	NON *IN HOUSE*
NORD	134	64	70	2.099.642	907.224	1.192.418
CENTRO	4	4	0	92.790	92.790	0
SUD E ISOLE	32	7	25	698.476	208.451	490.025
	170	**75**	**95**	**2.890.908**	**1.208.465**	**1.682.443**

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

Per quanto attiene i costi del servizio sono state utilizzate le banche dati ed i valori pubblicati nel Catasto Rifiuti Sezione Nazionale 2025 dell'ISPRA, relativi all'anno 2024. Specifici indicatori saranno confrontati con quelli medi della Lombardia, nel Nord Italia e del panorama nazionale. Ai fini di una corretta lettura dei dati si segnala che i costi di gestione pubblicati da ISPRA non tengono conto dei proventi ricavati dalla vendita dei materiali e di energia derivante dai rifiuti e rappresentano il costo individuato dagli enti locali per il servizio di gestione dei rifiuti urbani.

3.8 Il campione di benchmarking delle tariffe all'utenza

Per quanto attiene le tariffe applicate all'utenza si segnala che in tutti i cinque Comuni oggetto di affidamento è applicato il tributo (TARI) e non sono presenti territori soggetti ad un sistema di tariffazione puntuale. Nella presente Relazione si analizzeranno i tributi applicati all'utenza, al fine di disporre di un quadro dettagliato della spesa per il servizio sostenuta da alcuni profili tipo di utenza, domestica e non domestica.

I criteri utilizzati per la selezione dei Comuni del campione di *benchmarking* sono i medesimi di quelli individuati per i costi del servizio, ma la consistenza è diversa per effetto sia del regime applicato, sia delle diverse banche dati di partenza.

Per l'analisi, infatti, è stato utilizzato uno specifico Database di REF che contiene per l'annualità 2024 le informazioni di 950 Comuni complessivi a livello nazionale per una popolazione di 35 milioni di abitanti. La banca dati nasce dalla sistematizzazione delle articolazioni tariffarie dei singoli Comuni così come pubblicate sul sito del Dipartimento delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF)[10]. Tra i 950 Comuni, sono

[10] https://www.finanze.gov.it/it/fiscalita-regionale-e-locale/TARI-Imposta-di-soggiorno-e-altri-tributi-comunali/regolamenti-e-delibere-aliquote_tariffe-altri-tributi-comunali-/

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

poi stati selezionati i 62 che rispondevano alle medesime caratteristiche richieste al campione di *benchmarking* dei costi.

Si riporta di seguito la lista completa dei Comuni appartenenti al campione di *benchmarking* delle tariffe e una tabella in cui si descrivono la consistenza e le caratteristiche dello stesso.

IL CAMPIONE DI BENCHMARKING DELLE TARIFFE

Comune	Provincia	Regione
Borgaro Torinese	Torino	Piemonte
Collegno	Torino	Piemonte
Trofarello	Torino	Piemonte
Venaria Reale	Torino	Piemonte
Castellanza	Varese	Lombardia
Cislago	Varese	Lombardia
Fagnano Olona	Varese	Lombardia
Samarate	Varese	Lombardia
Bareggio	Milano	Lombardia
Bollate	Milano	Lombardia
Carugate	Milano	Lombardia
Cassano D'Adda	Milano	Lombardia
Cassina De' Pecchi	Milano	Lombardia
Cernusco Sul Naviglio	Milano	Lombardia
Garbagnate Milanese	Milano	Lombardia
Gorgonzola	Milano	Lombardia
Inzago	Milano	Lombardia
Magenta	Milano	Lombardia
Melzo	Milano	Lombardia
Opera	Milano	Lombardia
Paderno Dugnano	Milano	Lombardia
Parabiago	Milano	Lombardia
Pioltello	Milano	Lombardia
Pogliano Milanese	Milano	Lombardia
San Giuliano Milanese	Milano	Lombardia
Sedriano	Milano	Lombardia
Trezzo Sull'Adda	Milano	Lombardia
Osio Sotto	Bergamo	Lombardia
Ponte San Pietro	Bergamo	Lombardia
Palazzolo Sull'Oglio	Brescia	Lombardia
Travagliato	Brescia	Lombardia
Crema	Cremona	Lombardia
Lodi	Lodi	Lombardia
Agrate Brianza	Monza e della Brianza	Lombardia
Arcore	Monza e della Brianza	Lombardia
Brugherio	Monza e della Brianza	Lombardia
Desio	Monza e della Brianza	Lombardia
Limbiate	Monza e della Brianza	Lombardia
Meda	Monza e della Brianza	Lombardia
Seregno	Monza e della Brianza	Lombardia
Seveso	Monza e della Brianza	Lombardia
Vimercate	Monza e della Brianza	Lombardia
Cornate D'Adda	Monza e della Brianza	Lombardia
Lentate Sul Seveso	Monza e della Brianza	Lombardia
Castel D'Azzano	Verona	Veneto
Pescantina	Verona	Veneto
Thiene	Vicenza	Veneto
Martellago	Venezia	Veneto
Spinea	Venezia	Veneto
Tavagnacco	Udine	Friuli-Venezia Giulia
Ponsacco	Pisa	Toscana
Santa Croce Sull'Arno	Pisa	Toscana
Marcianise	Caserta	Campania
Santa Maria Capua Vetere	Caserta	Campania
Boscoreale	Napoli	Campania
Nola	Napoli	Campania
Pomigliano D'Arco	Napoli	Campania
Castel San Giorgio	Salerno	Campania
Scafati	Salerno	Campania
Capurso	Bari	Puglia
Triggiano	Bari	Puglia
Misterbianco	Catania	Sicilia

Fonte: Elaborazioni REF

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

CONSISTENZA E CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE DI *BENCHMARKING* DELLE TARIFFE

Macroarea geografica	N° Comuni	Popolazione	Densità abitativa	Percentuale RD	Pro capite RD (kg/ab.*anno)	Pro capite RU (kg/ab.*anno)
NORD	50	1.144.053	1.619	76,4%	357	467
CENTRO	2	30.600	834	74,3%	360	485
SUD E ISOLE	10	320.630	1.493	68,3%	319	467
	62	**1.495.283**	**1.561**	**74,6%**	**349**	**468**

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA e REF

L'analisi prevede dunque anche un confronto tra le tariffe applicate nel Comune di Nerviano e i valori medi registrati in Lombardia, nel Nord Italia e in Italia.

3.9 Il campione di benchmarking delle performance economico-finanziarie

L'analisi delle *performance* economico-finanziarie è finalizzata ad una valutazione dell'andamento economico-finanziario della società affidataria del servizio, pertanto, la suddetta analisi non può prescindere da un confronto del grado di efficienza ed economicità con altre realtà che gestiscono il servizio di igiene ambientale, quale principale attività svolta.

Il criterio utilizzato per la definizione del campione di riferimento per la valutazione delle *performance* economico-finanziarie è stato essenzialmente quello della verifica del codice ATECO. In particolare, sono state selezionate le imprese con codice ATECO 38.1 "raccolta dei rifiuti".

Il campione è poi stato ristretto, escludendo dall'analisi le aziende:

- in liquidazione;
- con meno di 50 e più di 100 dipendenti;
- con un ricavo inferiore ai 5 e maggiore di 50 milioni €/anno;
- il cui ultimo bilancio approvato disponibile è antecedente al 2022;
- che presentano almeno un indicatore con caratteristiche di *outlier*.

In conclusione, l'analisi di *benchmarking* è stata effettuata su un campione nazionale di 63 operatori.

Va precisato che, per il perimetro di affidamento, gli indicatori economico-finanziari analizzati derivano da elaborazioni previsionali indicati nel PEFA. Per i 63 gestori del campione e per ALA S.r.l., invece, si è fatto riferimento all'ultimo bilancio disponibile, relativo al 2022 o 2023.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

LE CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE DI *BENCHMARKING* DELLE PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE DEL GESTORE

	Campione (2023)	Affidamento
N. ADDETTI		**54**
Media	80	
Mediana	78	
Max.	333	
Min.	51	
RICAVI (migl. euro)		**10.755**
Media	15.259	
Mediana	12.741	
Max.	42.600	
Min.	5.192	
N. AZIENDE	**63**	

Fonte: elaborazioni REF Ricerche

Le *performance* di ALA S.r.l. saranno quindi messe a confronto con i valori medi del campione di *benchmarking* descritto, al fine di verificare gli eventuali aspetti di economicità relativi al servizio affidato con la modalità dell'*in house providing* rispetto al settore rifiuti del panorama italiano.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4 *L'analisi di benchmarking*

Il settore rifiuti si caratterizza per una forte variabilità dei costi, sia operativi che di capitale, che si riflette inevitabilmente sulla spesa finale sostenuta dagli utenti del servizio. Al fine di analizzare le differenze è opportuno premettere che l'analisi è fortemente influenzata dalla variabile di standardizzazione utilizzata.

La misura più comunemente utilizzata nelle analisi di *benchmarking* dei costi del servizio di gestione dei rifiuti è il **costo pro capite (€/ab)**, rappresentativo dei costi di gestione del servizio normalizzato sulla popolazione residente.

Fin da subito però si ritiene opportuno sottolineare che l'utilizzo della popolazione residente come *proxy* del bacino di utenza servito incontri una serie di limiti piuttosto evidenti. In particolare, si tratta di limiti legati all'incapacità di "catturare" l'impatto sui costi delle peculiarità relative sia al lato dell'offerta, ovvero della morfologia del territorio e della dotazione impiantistica, sia al lato della domanda del servizio, quali l'estensione del territorio servito, la densità delle utenze, l'incidenza della popolazione fluttuante e quella delle attività produttive presenti nel perimetro del servizio e il pendolarismo. Per quanto riguarda in particolare la densità delle utenze il territorio italiano si caratterizza per una concentrazione di abitanti residenti per unità di superficie molto variabile, mentre rispetto alla popolazione fluttuante, come già anticipato, va considerato che l'aumento delle presenze turistiche può fare crescere in modo sensibile la produzione di rifiuti nei periodi di alta stagione, come accade in molte aree a elevata vocazione turistica.

Un altro indicatore frequentemente utilizzato nelle analisi di *benchmarking* è rappresentato dal **costo parametrato al quantitativo di rifiuto prodotto (€/t)** in un determinato territorio. Tale grandezza offre senza dubbio il vantaggio di cogliere l'impatto degli aspetti sopra richiamati ed è pertanto stato utilizzato quale parametro principale su cui sviluppare l'analisi.

Per quanto attiene le tariffe il *benchmarking* è stato effettuato comparando profili tipo di utenza domestica e non domestica cui sono state attribuite dimensioni dei locali occupati standardizzate.

4.1 Benchmarking dei costi del servizio

La legge 27 dicembre 2017, n. 205 recante "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020*" ha attribuito ad ARERA la funzione di predisporre e aggiornare il metodo tariffario per la determinazione dei corrispettivi del servizio integrato dei rifiuti e dei singoli servizi che costituiscono attività di gestione, a copertura dei costi di esercizio e di investimento, compresa la remunerazione dei capitali, sulla base della valutazione dei costi efficienti e del principio «*chi inquina paga*».

Sulla base di queste prerogative, con Delibera 443/2019/R/rif, ARERA ha emanato il primo Metodo Tariffario Rifiuti (MTR), con il quale sono stati definiti i criteri di riconoscimento

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

dei costi efficienti di esercizio e di investimento per il primo periodo regolatorio (2018-2021). A seguire, con Delibera 363/2021/R/rif e seguenti, ARERA ha approvato il Metodo Tariffario Rifiuti per il secondo periodo regolatorio (MTR-2), che definisce i criteri di riconoscimento dei costi efficienti di esercizio e di investimento per il periodo 2022-2025. Il Metodo Tariffario Rifiuti per il terzo periodo regolatorio 2026-2029 (MTR-3) è stato infine approvato da ARERA il 5 agosto 2025 con la Delibera n. 397/2025/R/rif.

Nell'ambito della regolazione tariffaria del servizio disciplinata da ARERA, in Lombardia, le singole Amministrazioni comunali si configurano come Enti territorialmente competenti (ETC), ovvero sono i soggetti incaricati allo svolgimento della procedura di validazione delle informazioni fornite dai gestori.

I costi del servizio ammessi a riconoscimento tariffario sono riconducibili a tre macrocategorie di costo:

- i costi operativi di gestione (CG);
- i costi operativi comuni (CC);
- i costi d'uso del capitale (CK).

Nella presente Relazione sono state confrontate le singole macrocategorie di costo allo scopo di rilevare il livello di costo unitario (€/ab e €/t), come descritto nei paragrafi successivi.

Inoltre, è stata effettuata un'attività di *benchmarking* finalizzata a comparare i livelli e le composizioni dei costi del Comune di Nerviano con quelli dei Comuni del *benchmark*. Gli indicatori sono poi stati confrontati con quelli registrati nei Comuni lombardi, del Nord Italia e del Paese.

4.1.1 Esperienza della gestione precedente: gli indicatori di costo (2024)

Nei paragrafi che seguono si effettuerà un'analisi degli indicatori di costo riferiti all'annualità 2024, così come rilevati dalla sezione "Costi di gestione dei servizi di igiene urbana" del catasto ISPRA[11]. Come già accennato si precisa che i costi in oggetto non tengono conto dei proventi ricavati dalla vendita dei materiali e di energia derivante dai rifiuti.

È opportuno segnalare che le sintesi dei costi totali presentate di seguito possono discostarsi dai valori ufficiali del catasto ISPRA per due ragioni principali:

- da un lato, ISPRA non rende pubblici i costi unitari parametrati ai kg di rifiuto gestito relativi alle componenti CTS (componente a copertura dei costi dell'attività di trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani) e CTR (a componente a copertura dei costi dell'attività di trattamento e recupero dei rifiuti urbani) che, pur essendo in larga parte associate rispettivamente ai flussi di rifiuto indifferenziato e differenziato, non sono ritenuti più direttamente riconducibili ad essi, a differenza

[11] https://www.catasto-rifiuti.isprambiente.it/index.php?pg=menucostiru&width=1536&height=864

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

di quanto previsto dal DPR 158/99. Si segnala infatti che i costi relativi ai CTR comprendono anche i costi sostenuti per la termovalorizzazione, ovvero il recupero di energia. Tali valori sono stati quindi calcolati a partire dai costi espressi in €/abitante;

- dall'altro, al fine di garantire la coerenza del *dataset*, sono stati esclusi i Comuni in cui la stima del costo totale differiva di oltre il 7% dal dato ufficiale ISPRA, o per i quali non erano disponibili altre informazioni: dopo questa operazione di pulizia, il *database* finale conta 6.382 osservazioni, un numero inferiore rispetto al totale delle rilevazioni presenti sul Catasto ma comunque ritenuto robusto e statisticamente affidabile ai fini dell'analisi.

I due grafici che seguono mostrano il posizionamento del Comune di Nerviano rispetto al campione di *benchmarking*, alla Lombardia, al Nord e all'Italia, con il primo che esprime i costi pro capite e il secondo i costi unitari in €/tonnellata per ciascun flusso di rifiuto. Nei due grafici viene anche riportata la suddivisione del campione di *benchmarking* di 170 Comuni tra il sottocampione dei Comuni che prevedono una gestione *in house* e quello dei Comuni che invece non prevedono una gestione *in house*, ovvero dove l'affidamento è avvenuto tramite gara pubblica ad un operatore esterno.

Nella valutazione degli indicatori di costo relativi alla situazione attuale risulta opportuno considerare la situazione relativa all'iter gestionale degli affidamenti nel territorio, sottolineando che l'ultimo affidamento avvenuto con procedura aperta e con il criterio dell'Offerta Economicamente Vantaggiosa, risale al 2015 con termine al 31/01/2022. Da quella data sono seguiti:

a) un primo affidamento ponte di 12 mesi con ulteriori 6 di proroga a valori a base d'asta in linea con quelli della gara precedente (dal 04/02/2022);
b) un secondo affidamento ponte di 17 mesi (dal 04/08/2023 al 31/12/2024 + 2 mesi di proroga);
c) un ulteriore affidamento ponte di 10 mesi (da 01/03/2025 sino al 31/12/2025, prorogato al 30/06/2026 nelle more del completamento della procedura di affidamento *in house*).

Alla luce della ricostruzione dell'iter gestionale sopra esposto, si evidenzia come i valori economici attualmente applicati derivino da una sequenza di affidamenti temporanei ("affidamenti ponte") succedutisi a decorrere dal 4 febbraio 2022, successivamente alla scadenza dell'ultimo affidamento aggiudicato mediante procedura aperta con criterio dell'Offerta Economicamente Vantaggiosa (2015–31/01/2022).

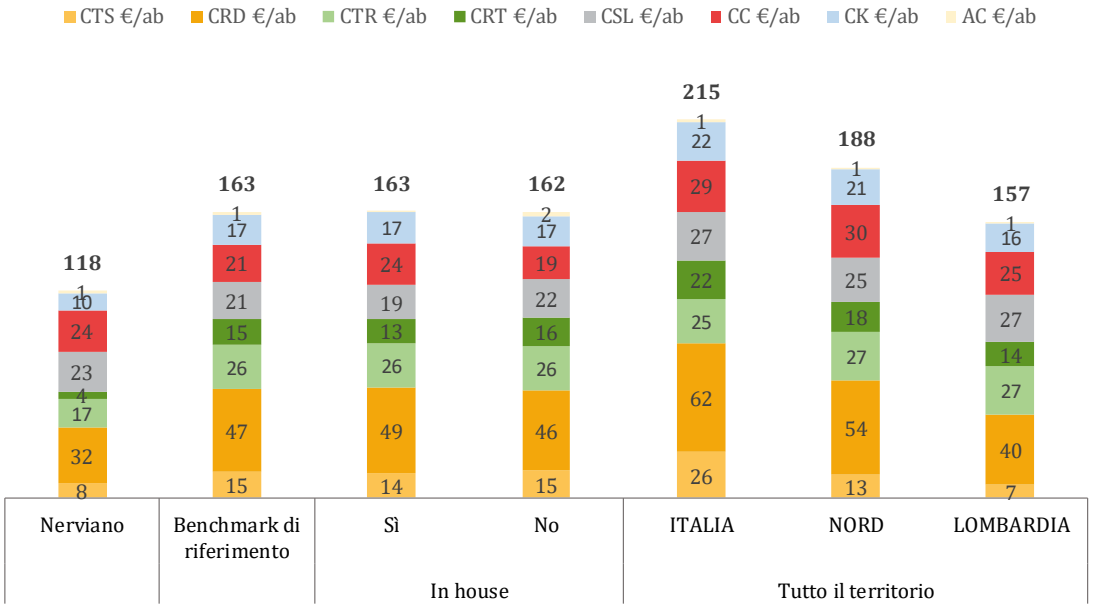
Tali affidamenti, per loro natura transitoria e finalizzati a garantire la continuità del servizio nelle more della definizione del nuovo assetto gestionale, non sono stati preceduti da un confronto competitivo pienamente aggiornato alle attuali condizioni di mercato, né risultano fondati su un processo di revisione strutturale dei corrispettivi. I valori economici in essere, pertanto, si collocano in una dimensione di mera continuità rispetto al passato assetto contrattuale, in un contesto caratterizzato nel frattempo da significative evoluzioni dei costi dei fattori produttivi, delle dinamiche inflattive e degli standard regolatori. Anche

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

tenendo conto di quanti sopra precisato, si evidenzia che l'indicatore di costo totale del servizio espresso in €/abitante per il Comune di Nerviano (118 €/abitante) risulta sensibilmente inferiore al dato medio fatto registrare in Lombardia, al Nord e a livello nazionale. Il Comune lombardo, inoltre, mostra un livello di costo totale del servizio pro capite molto più contenuto rispetto a quello medio dei Comuni del *benchmark* di riferimento, inclusi quelli che non prevedono un affidamento *in house* del servizio di gestione dei rifiuti.

COSTI DEL SERVIZIO IN €/ABITANTE

€/abitante, anno 2024



Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

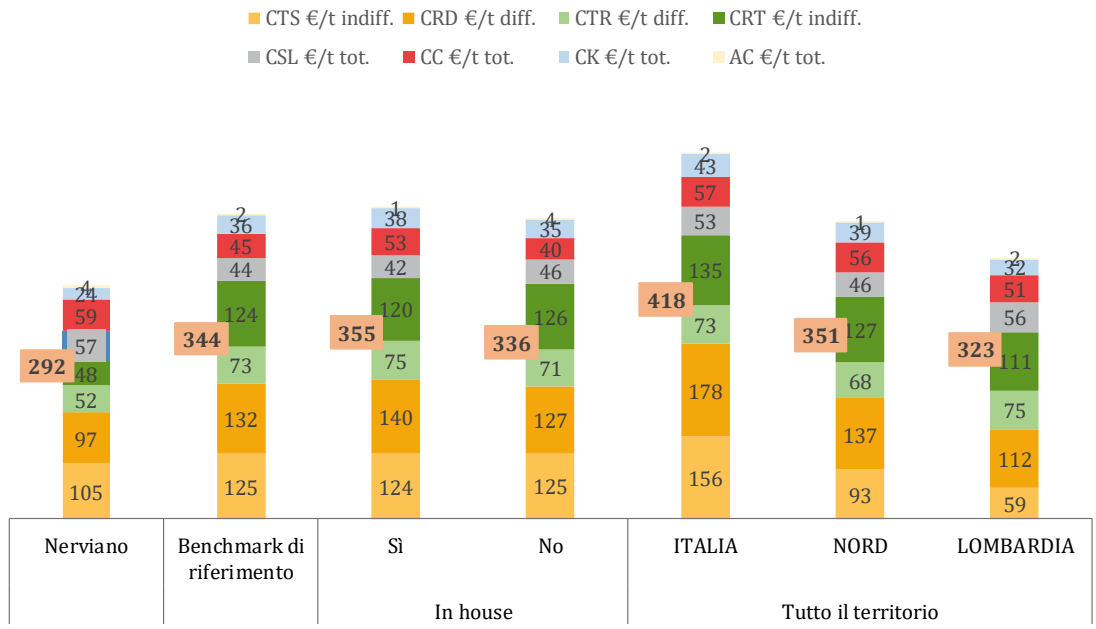
Lo stesso indicatore di costo del servizio espresso in €/tonnellata di rifiuto gestito, anziché in €/ab, conferma le evidenze complessivamente mostrate in termini di costo pro-capite.

Con un valore pari a 292 €/t, infatti, l'indicatore di costo per il Comune di Nerviano risulta essere inferiore al dato regionale, al dato del Nord e a quello nazionale. Inoltre, il costo unitario per il Comune lombardo appare inferiore a quello medio relativo ai Comuni del *benchmark* di riferimento, ivi compresi quelli che non prevedono un affidamento *in house*.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

COSTI DEL SERVIZIO IN €/TONNELLATA

€/tonnellata, anno 2024



Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

Si ritiene comunque opportuno procedere con l'analisi degli indicatori riferiti alle singole voci di costo anche al fine di individuare potenziali ulteriori aree di efficientamento del servizio che potrebbero utilmente essere messe in atto nell'esperienza della nuova gestione.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.1.1.1 I costi operativi di gestione

La tabella seguente mostra il livello di alcuni degli indicatori di costo operativo di gestione[12] ottenuti nel Comune di Nerviano ed il confronto con il campione, la Lombardia, il Nord Italia e il valore medio italiano.

Ai fini di un *benchmarking* con le altre realtà del Paese, si evidenzia come per il Comune lombardo gli indicatori di costo CRT, CTS, CRD e CTR, espressi in €/tonnellata, risultino complessivamente più contenuti rispetto a quelli fatti registrare in media dai Comuni del *benchmark* di riferimento, in Lombardia, al Nord e, più in generale, a livello italiano. In soli due casi, infatti, gli indicatori di costo per Nerviano risultano essere superiori. In particolare, il Nord e la Lombardia registrano rispetto al Comune lombardo valori inferiori per i CTS.

INDICATORI DI COSTO: COSTI OPERATIVI RACCOLTA E TRATTAMENTO/ SMALTIMENTO

Comune/Area	CRT €/t indifferenziato	CTS €/t indifferenziato	CRD €/t differenziato	CTR €/t differenziato
Nerviano	47,9	105,4	96,7	51,5
Benchmark di riferimento	*124,0*	*124,7*	*132,2*	*72,5*
ITALIA	*134,6*	*156,3*	*177,6*	*73,0*
NORD	*127,0*	*93,1*	*136,5*	*68,0*
LOMBARDIA	*111,3*	*58,6*	*111,8*	*74,8*

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

Riguardo all'attività di spazzamento e lavaggio delle strade il Comune di Nerviano, fatta eccezione per il *benchmark* di riferimento, registra CSL espressi in termini pro capite

[12] I costi operativi di gestione si compongono delle seguenti componenti di costo, a copertura delle seguenti attività:

- CSL - spazzamento e lavaggio;
- CRT - raccolta e trasporto dei rifiuti urbani indifferenziati;
- CTS - trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani;
- CRD - raccolta e trasporto delle frazioni differenziate;
- CTR - trattamento e di recupero dei rifiuti urbani;
- Costi previsionali (CO116, CQ, COI) – associati a specifiche finalità. Nel dettaglio, le componenti di costo previsionale sono riconducibili a:
  - CO_{116} - eventuali incrementi/riduzioni della quantità di rifiuti gestiti, ovvero ad aggiuntive/minori attività, in relazione alla nuova definizione di rifiuto urbano ed eventuali riduzioni della quantità di rifiuti gestiti per effetto della scelta di talune utenze non domestiche di conferire al di fuori del servizio pubblico;
  - CQ - eventuali oneri aggiuntivi per l'adeguamento agli standard e ai livelli minimi di qualità introdotti dalla Delibera 15/2022/R/rif;
  - COI – oneri relativi al conseguimento di *target* connessi alle modifiche del perimetro gestionale e/o dei processi tecnici gestiti e/o all'introduzione di standard e livelli qualitativi migliorativi, o ulteriori, rispetto a quelli minimi fissati dalla regolazione.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

sempre inferiori. Se i costi vengono invece considerati in rapporto alle tonnellate di rifiuto totale, il Comune lombardo, con 56,8 €/t, supera tutte le altre realtà del Paese.

INDICATORI DI COSTO: SPAZZAMENTO E LAVAGGIO STRADE

Comune/Area	CSL €/abitante	CSL €/t di rifiuto totale
Nerviano	23,0	56,8
Benchmark di riferimento	*20,9*	*44,2*
ITALIA	*27,5*	*53,5*
NORD	*24,6*	*46,0*
LOMBARDIA	*27,3*	*56,2*

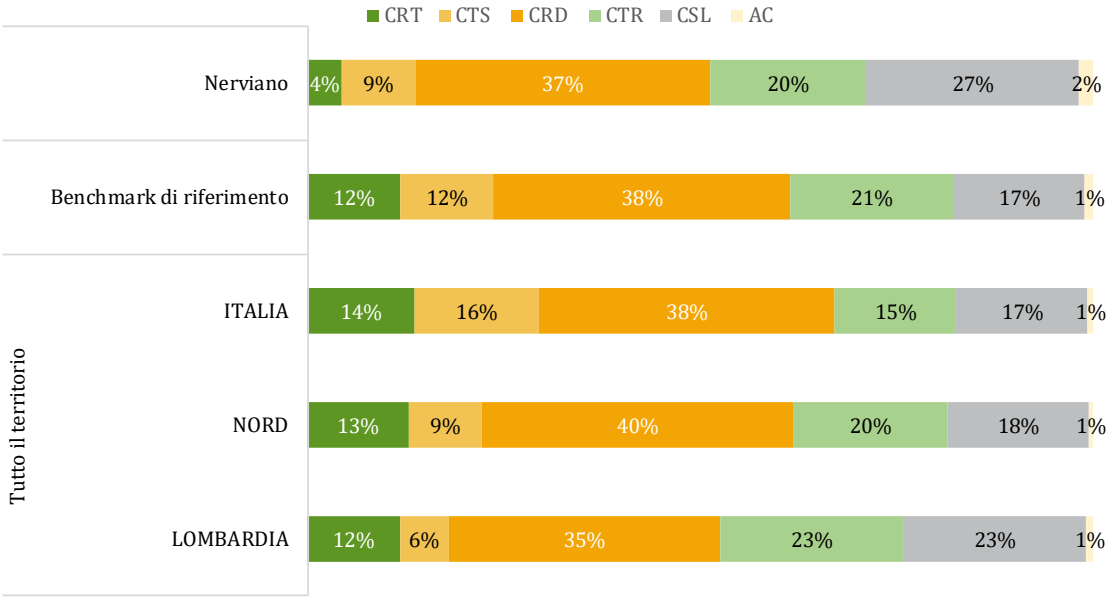
Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

Per quanto riguarda la composizione dei costi operativi di gestione, nel Comune di Nerviano si registra un'incidenza dei CSL superiore rispetto a quella del campione di *benchmark*, della media regionale, del Nord e nazionale. Parallelamente, si rileva l'incidenza più bassa dei CRT. Tale dato sembra trovare in parte un fondamento nel tasso di raccolta differenziata. Infatti, il Comune di Nerviano ha raggiunto nel 2024 un tasso di raccolta differenziata dell'81,2%, laddove in media in Italia lo stesso dato è pari a 67,7%, nel Nord Italia al 74,2% e nel campione di riferimento al 74,9%. I maggiori volumi di rifiuti differenziati implicano evidentemente una maggiore allocazione di costi sulle componenti dedicate alla copertura degli oneri derivanti dalla gestione di tali rifiuti, laddove una minore differenziazione comporta invece una maggiore incidenza dei costi afferenti ai rifiuti indifferenziati.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

INCIDENZA DELLE VOCI DI COSTO OPERATIVO

%



Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

4.1.1.2 I costi comuni

La tabella seguente mostra il livello dei costi comuni[13] unitari nel Comune di Nerviano, confrontato con il campione di *benchmark,* cui sono associati gli indicatori medi regionali, nazionali e del Nord Italia.

INDICATORI DI COSTO: COSTI COMUNI

Comune/Area	CC €/abitante	CC €/t di rifiuto totale
Nerviano	23,7	58,6
Benchmark di riferimento	*21,2*	*44,9*
ITALIA	*29,3*	*56,9*
NORD	*30,1*	*56,2*
LOMBARDIA	*24,5*	*50,5*

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

L'indicatore di costo mostra un valore superiore (23,7 €/ab e 58,6 €/t) alla media del

[13] I costi operativi comuni si compongono di tre componenti di costo, a copertura delle seguenti attività:

- CARC - gestione delle tariffe e dei rapporti con gli utenti;
- CGG - relativi sia al personale non direttamente impiegato nelle attività operative del servizio integrato di gestione dei RU, sia, in generale, la quota parte dei costi di struttura;
- CCD – costi comuni diversi tra cui i crediti inesigibili.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

campione di *benchmark* (21,2 €/ab e 44,9 €/t). Il valore, espresso in termini pro capite, fatta eccezione appunto per il campione, risulta essere comunque inferiore a quello medio italiano, a quello del Nord e a quello regionale. Se l'indicatore di costo viene invece calcolato in rapporto ai quantitativi di rifiuto totale, questo si attesta per Nerviano su valori superiori a quelli fatti registrare nelle altre realtà del Paese.

4.1.1.3 I costi d'uso del capitale

La tabella seguente mostra il livello degli indicatori dei costi d'uso del capitale [14] nel Comune di Nerviano ed il confronto con i Comuni del campione, quelli lombardi, del Nord e del panorama nazionale.

INDICATORI DI COSTO: COSTI D'USO DEL CAPITALE

Comune/Area	CK €/abitante	CK €/t di rifiuto totale
Nerviano	9,6	23,7
Benchmark di riferimento	*17,2*	*36,4*
ITALIA	*21,9*	*42,6*
NORD	*20,6*	*38,5*
LOMBARDIA	*15,7*	*32,4*

Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

L'indicatore di costo, sia che venga espresso in termini pro capite, sia che venga calcolato in rapporto alla quantità di rifiuti, risulta essere per il Comune lombardo sempre inferiore a quello fatto registrare dalle altre realtà del Paese, compreso il *benchmark* di riferimento.

4.1.2 I costi del PEFA

Si analizzano di seguito gli indicatori di costo relativi al Piano Economico Finanziario di Affidamento (PEFA) del Comune di Nerviano, così come fornito dal Committente e predisposto secondo lo schema definito da ARERA nell'ambito del MTR-3. Il PEFA rappresenta i costi previsti per il servizio di gestione integrata dei rifiuti nel Comune di Nerviano per il periodo 2026-2038. A partire da tali valori è stato quindi costruito un indicatore di sintesi, calcolato come media semplice delle singole annualità.

Ai fini del confronto con il campione di *benchmarking*, sono stati considerati i costi relativi al PEF 2024 dei Comuni del campione, successivamente inflazionati applicando un tasso annuo del 2,5%.

Ai sensi del Metodo Tariffario Rifiuti, il totale delle entrate tariffarie di riferimento è soggetto al limite annuale di crescita determinato dalla formula ρa = rpi – Xa + Ka. I territori

[14] I costi d'uso del capitale si compongono di quattro componenti di costo:
- Amm - a copertura degli ammortamenti delle immobilizzazioni del gestore;
- Acc - a copertura degli accantonamenti;
- R – a remunerazione del capitale investito netto;
- RLIC – a remunerazione delle immobilizzazioni in corso.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

oggetto di affidamento e quelli inclusi nel *benchmark* presentano assetti gestionali consolidati e livelli di raccolta differenziata superiori alla media nazionale. Tale contesto giustifica un posizionamento contenuto del coefficiente di recupero della produttività (Xa), in considerazione dei margini di efficientamento fisiologicamente ridotti per gestioni già attestate su standard qualitativi elevati. In coerenza con questo inquadramento, il fattore Ka è collocato in una classe compatibile con obiettivi di mantenimento e rafforzamento della qualità del servizio, senza ricorrere ai valori massimi teoricamente consentiti dal MTR.

L'ipotesi di una dinamica inflattiva complessiva pari al +2,5% annuo deriva dall'assunzione dell'rpi definito da ARERA, di un coefficiente Xa pari allo 0,2% e di un fattore Ka pari allo 0,8% annuo. Tale impostazione si colloca entro i vincoli regolatori e risulta coerente con le leve di crescita effettivamente riconosciute dal sistema. Una componente rilevante della dinamica dei costi è riconducibile agli adeguamenti del CCNL di settore, valorizzabili tra i costi operativi riconosciuti (COANT) e riflessi nel limite alla crescita tramite il fattore CRI, il quale - come previsto dalla regolazione - non può eccedere l'80% del fattore Ka. La scelta adottata tiene pertanto conto di dinamiche contrattuali oggettive già incardinate nel perimetro regolatorio, senza forzature rispetto ai parametri ammessi.

L'impostazione proposta è altresì funzionale al perseguimento degli obiettivi di qualità introdotti da ARERA negli ultimi cicli regolatori. L'entrata in vigore del TQRIF15 e del RQTR16 ha comportato l'introduzione di standard minimi e obblighi prestazionali più stringenti in termini di continuità del servizio, trasparenza, gestione dei reclami, tempi di risposta e tracciabilità delle attività, con impatti organizzativi e gestionali che non possono essere compressi oltre una certa soglia senza pregiudicare il livello qualitativo. A ciò si aggiunge la crescente enfasi regolatoria sugli obiettivi di riciclo e sul miglioramento delle performance ambientali, che richiede investimenti organizzativi, sistemi di controllo più evoluti e un maggiore presidio operativo.

In questo quadro, la dinamica del +2,5% annuo non assume un carattere espansivo, ma rappresenta una scelta coerente con il mantenimento e il progressivo rafforzamento degli standard qualitativi previsti dal quadro regolatorio ARERA, assicurando al contempo la sostenibilità economica del servizio e la continuità nel percorso di miglioramento delle performance ambientali.

Prima di proseguire la trattazione è necessaria un'ulteriore precisazione: i costi del PEFA sono stati considerati al netto di eventuali ricavi per vendita di materiali ed energia, in coerenza con la trattazione dei costi da parte di ISPRA, che non tiene conto di tali proventi.

I costi per €/abitante risultano allineati tra le realtà con affidamento *in house* e non *in house* (per entrambi il valore è pari a 199 €/ab), mentre emerge un divario poco più significativo nel caso dei costi per €/tonnellata. Più nello specifico, i costi per i gestori *in house* nel periodo compreso tra il 2026 e il 2038 risultano essere pari a 434€/tonnellata, 23€ in più rispetto alle gestioni non *in house* (411 €/t).

[15] Deliberazione ARERA 15/2022/R/rif
[16] Deliberazione ARERA 387/2023/R/rif

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

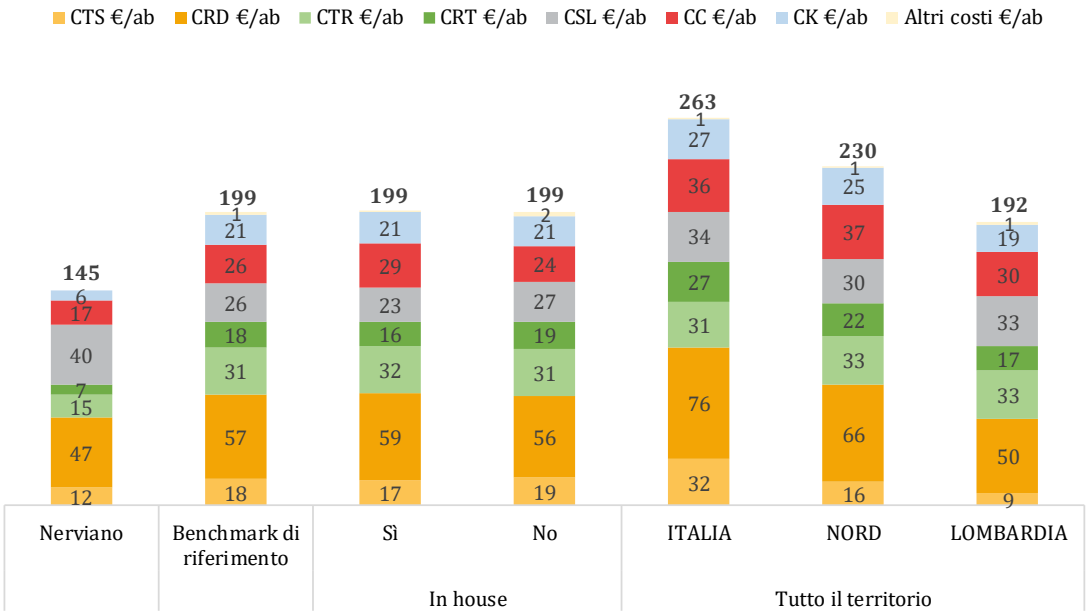
L'analisi della media per le annualità 2026-2038 fa emergere per il Comune di Nerviano un valore di 145 €/ab molto inferiore rispetto a quelli relativi al campione di *benchmarking* (199 €/ab) sia con riferimento ai Comuni *in house* che a quelli che hanno ricorso al mercato (entrambi 199 €/ab), ed anche rispetto all'intero campione italiano, che presenta costi molto superiori (263 €/ab).

Nel confronto tra i costi del campione di *benchmarking* e il Comune di Nerviano espressi in €/tonnellata, emerge un costo inferiore ai valori di costo unitario espressi dalle gestioni del campione non *in house* (411 €/t), che rappresentano il costo dei Comuni che hanno ricorso al mercato.

Nel confronto tra i costi delle altre realtà del Paese e il Comune di Nerviano espressi in €/tonnellata di rifiuto totale (360€/t), emerge un costo inferiore ai valori di costo unitario medio nazionale (512€/t), del Nord Italia (429 €/t) e della Lombardia (396 €/t).

COSTI MEDI ATTUALIZZATI

€/abitante, media 2026-2038

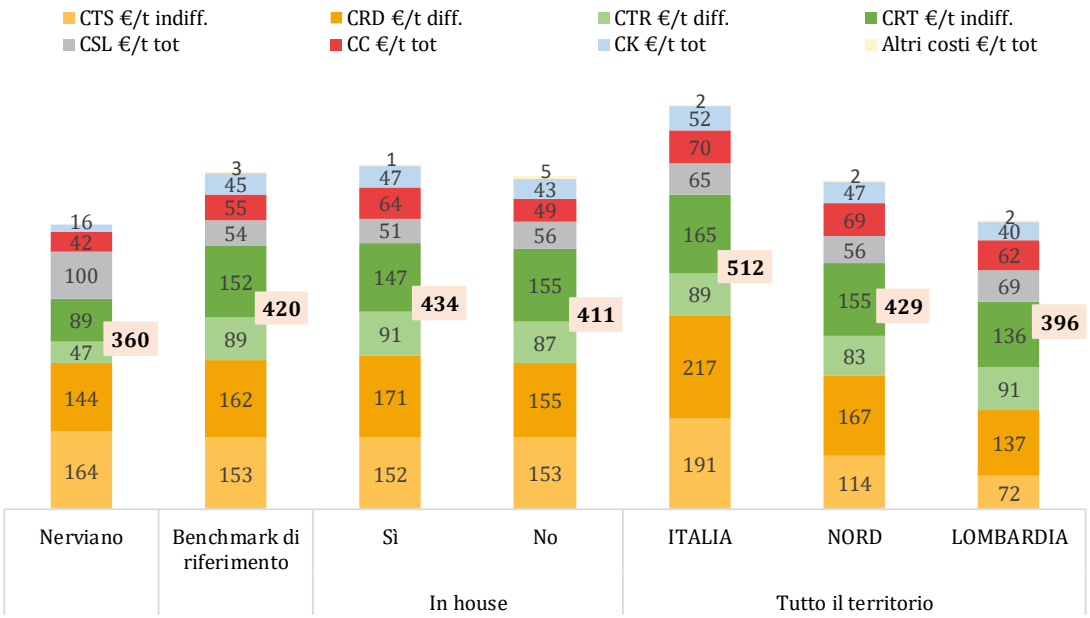


Fonte: Elaborazione REF su dati PEFA e banche dati ISPRA

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

COSTI MEDI ATTUALIZZATI

€/tonnellata, media 2026-2038



Fonte: Elaborazione REF su dati PEFA e banche dati ISPRA

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.2 Benchmarking dei ricavi del servizio

I ricavi del servizio sono valorizzati fra le entrate tariffarie variabili del servizio attraverso due componenti, che differiscono per la natura del provento:

- AR – derivante dalla vendita di materiale ed energia dei rifiuti;
- ARsc - derivanti dai corrispettivi riconosciuti dai sistemi collettivi di *compliance* agli obblighi di responsabilità estesa del produttore a copertura degli oneri per la raccolta differenziata dei rifiuti di pertinenza.

Le voci di ricavo sopra indicate sono soggette ad un meccanismo di *sharing*, come disciplinato dal MTR, che prevede una valorizzazione di tali proventi a parziale detrazione delle entrate tariffarie variabili del servizio, in funzione della modulazione dei fattori di sharing da parte dell'ETC entro gli intervalli definiti dal MTR. La quota residua dei ricavi può essere trattenuta dai gestori, a compensazione degli sforzi profusi dalle aziende nello svolgimento delle attività di raccolta differenziata e avvio a preparazione per il riutilizzo/riciclo delle frazioni differenziate. Ai fini dell'analisi di benchmarking dei ricavi sarà considerata la sola quota dei corrispettivi riconosciuta ai gestori.

4.2.1 Esperienza della gestione precedente: gli indicatori di ricavo (2024)

Nel caso dei proventi del servizio, ISPRA non fornisce un dato ufficiale. Tuttavia, una rilevazione dei ricavi è stata effettuata dal Laboratorio REF Ricerche[17], che, relativamente al 2022, ha registrato un dato medio dei proventi pari a 6,95 €/ab, corrispondenti a circa 12,46 €/t. Applicando tassi di inflazione dell'1,50% per il 2022 e del 2,50% per il 2023, risultano quindi al 2024 ricavi medi a livello italiano rispettivamente di 7,23€/ab e 12,96 €/t.

Rispetto a tale valore, il dato registrato nel Comune di Nerviano nel 2024 è sensibilmente superiore ed è pari a 26,37 €/t e 10,65 €/ab.

RICAVI RIFERITI ALL'ANNO 2024

Comune	b(AR)	$b(1+\omega)AR_{SC}$	RU (t)	Ricavi €/t	Popolazione	Ricavi €/abitante
Nerviano	26.791 €	154.095 €	6.860	26,37 €	16.982	10,65 €

Fonte: Elaborazione REF su PEF 2024-2025 e banche dati ISPRA

Tale differenza si può spiegare in parte guardando al tasso di raccolta differenziata del Comune di Nerviano pari a 81,2% nel 2024, a fronte di un tasso medio nazionale che nel 2024 era inferiore di oltre 13,5 punti percentuali. Un tasso più elevato di differenziazione dei rifiuti raccolti comporta un maggiore avvio a riciclo dei rifiuti in termini di volumi, e dunque una maggiore valorizzazione dei materiali. Parimenti, a determinare il livello dei proventi è anche la qualità dei rifiuti raccolti, che incide sui corrispettivi versati dai sistemi

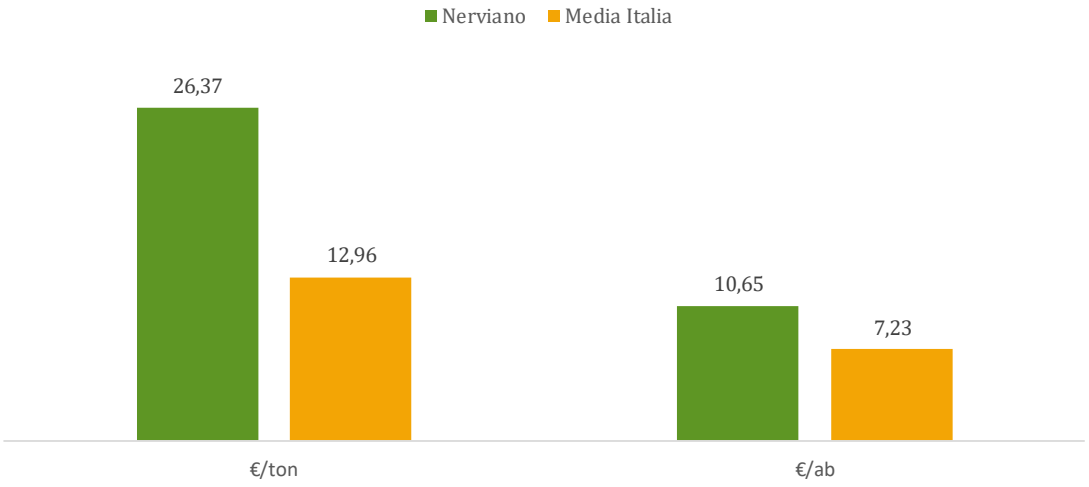
[17] Per un approfondimento si rimanda al Position Paper n. 247: "MTR-2: un bilancio e le prospettive per il biennio 2024-2025", Laboratorio REF Ricerche, luglio 2023.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

di *compliance* alla responsabilità estesa del produttore e sui proventi ottenuti avviando i rifiuti a riciclo presso gli operatori attivi sul mercato.

RICAVI DEL SERVIZIO

€/tonnellata, €/abitante



Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA

4.2.2 Gli indicatori di ricavo desunti dal PEFA (2026-2038)

Come già precisato, ISPRA non fornisce alcun dato relativamente ai proventi del servizio. Per ricavare il dato italiano dei proventi riferito alle annualità 2026-2038, si è proceduto quindi a inflazionare, secondo le stesse logiche descritte al paragrafo 4.1.2, i valori espressi in €/ab e €/t relativi al 2022 (6,95 €/ab, corrispondenti a circa 12,46 €/t, si veda paragrafo 4.2.1), andando successivamente a considerare la media dei ricavi annui tra il 2026 e il 2038. La risultanza è stata poi confrontata con la media dei proventi da ciascuna annualità tra il 2026 e il 2038, come risultanti dal PEFA di Nerviano. Per il Comune lombardo i proventi sono così risultati pari a 27,47 €/t corrispondenti a 11,10 €/ab.

MEDIA DEI RICAVI ANNUI 2026-2038

Comune	b(ARa + ARsc,a)	RU (t) (2024)	Ricavi €/t	Popolazione	Ricavi €/abitante
Nerviano	188.476 €	6.860	27,47 €	16.982	11,10 €

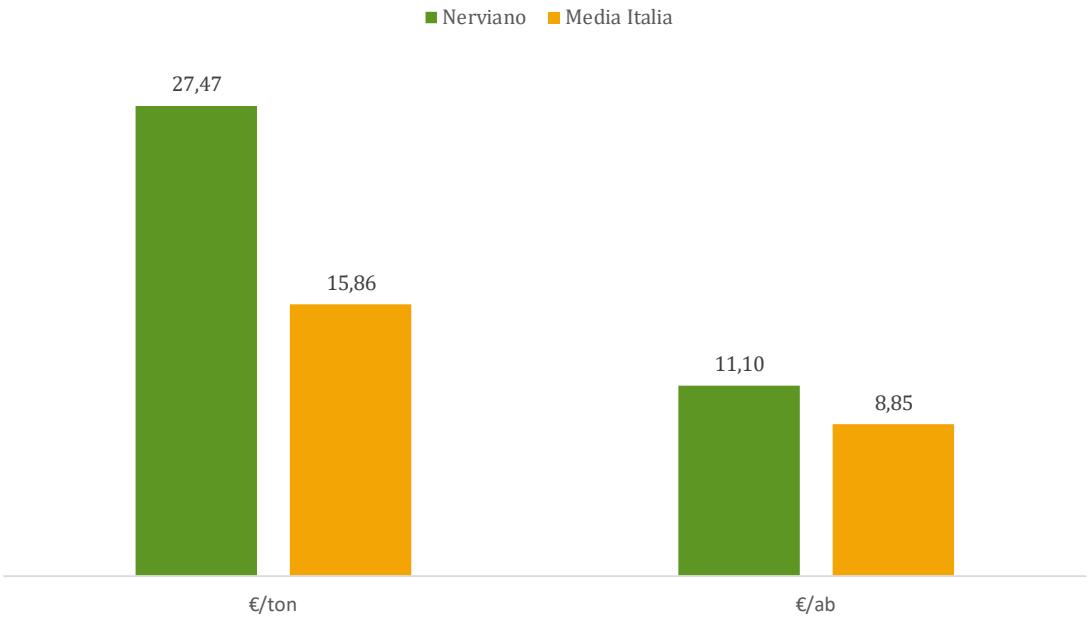
Fonte: Elaborazione REF su dati PEFA e banche dati ISPRA

Anche per le annualità 2026-2038 risulta significativo il margine esistente tra il dato medio dei proventi nel PEF dei Comuni italiani, e l'aspettativa registrata nel PEFA del Comune di Nerviano.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

RICAVI MEDI DEL SERVIZIO (2026-2038)

€/tonnellata, €/abitante



Fonte: Elaborazione REF su banche dati ISPRA e PEFA

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.2.3 Gli investimenti previsti

Ai sensi dell'art. 8 della Delibera ARERA 385/2023/R/rif, il piano degli investimenti è stato predisposto dalla Società tenendo conto delle specificità territoriali. L'obiettivo è garantire che gli interventi programmati risultino coerenti con le caratteristiche del servizio, con le dotazioni infrastrutturali esistenti e con le priorità operative identificate nel progetto tecnico.

Per la definizione del piano si è fatto riferimento all'elenco degli investimenti previsti lungo l'intero orizzonte di piano, con dettaglio per annualità e per Comune. Il documento include sia gli interventi su mezzi e attrezzature, sia gli investimenti relativi a infrastrutture e innovazioni tecnologiche, consentendo una visione completa delle risorse necessarie per l'avvio e la gestione efficiente del servizio.

È importante evidenziare che, in coerenza con le tempistiche di avvio del progetto tecnico, gli investimenti sono programmati a partire dall'anno 2026, permettendo così di allineare la realizzazione degli interventi con l'avvio operativo del nuovo affidamento e con la conseguente necessità di dotazioni aggiornate.

Di seguito viene riportato lo schema del piano degli investimenti con i valori specificamente imputati al Comune di Nerviano, così da fornire un quadro chiaro e immediatamente consultabile degli interventi previsti sul territorio comunale.

PIANO DEGLI INVESTIMENTI - COMUNE DI NERVIANO

Investimenti straordinari	Categoria ARERA	Importo totale	Anni di investimento	Aliquota ammortamento I anno	Aliquota ammortamento ordinaria
Immobilizzazioni materiali - Manutenzione Piattaforme CDR	Raccolta e trasporto, spazzamento e lavaggio	400.000	2	1,25%	2,50%
Immobilizzazioni immateriali - Digitalizzazione	Cespiti comuni	66.000	3	20,00%	20,00%
Investimenti per acquisto cassonetti	**Categoria ARERA**	**Importo totale**	**Anni di investimento**	**Aliquota ammortamento I anno**	**Aliquota ammortamento ordinaria**
Immobilizzazioni materiali - Cassonetti	Raccolta e trasporto, spazzamento e lavaggio	156.000	6	6,75%	12,50%
Immobilizzazioni materiali - Sostituzione Cassonetti	Raccolta e trasporto, spazzamento e lavaggio	130.000	13	6,75%	12,50%

Fonte: Relazione di accompagnamento al Piano Economico Finanziario di Affidamento

Non sono previsti Contributi a Fondo Perduto (CFP) a copertura degli investimenti.

A ciascuna tipologia di investimento è stata attribuita l'equivalente categoria cespitale prevista dal MTR.

Il presente piano considera una aliquota di ammortamento cespitale pari a quella civilistica, con aliquota dimezzata nell'anno di entrata in esercizio di ciascun cespite, ad eccezione dell'investimento straordinario per Digitalizzazione.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.3 Benchmarking delle tariffe

Nel Comune di Nerviano è applicato il tributo TARI.

4.3.1 Esperienza della gestione precedente: le tariffe all'utenza (2024)

Di seguito si analizzano i tributi applicati all'utenza nel 2024, al fine di disporre di un quadro dettagliato della spesa per il servizio sostenuta da alcuni profili tipo di utenza, domestica e non domestica.

I tributi applicati riferiti all'anno 2024 sono inoltre confrontati con quelli applicati nei Comuni del campione di *benchmark*, con quelli medi della Lombardia, del Nord Italia e con il valore medio nazionale.

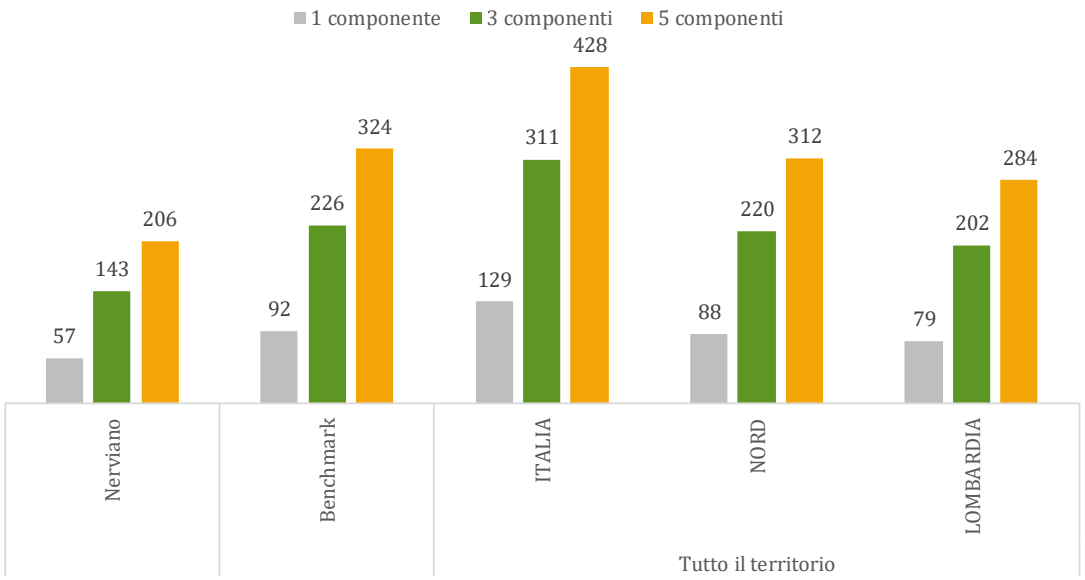
4.3.1.1 Le utenze domestiche

Le tariffe applicate nel Comune di Nerviano risultano complessivamente inferiori a quelle riferite al campione di *benchmark* ed anche a quelli del Nord Italia e del panorama nazionale (valore mediano) per i tre profili di utenza domestica analizzata ovvero per una famiglia monocomponente residente in un'abitazione di 50 mq, con 3 componenti in 108 mq e con 5 componenti in 120 mq. Discorso analogo anche rispetto alla mediana delle tariffe applicate in Lombardia.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

LA TARIFFA MEDIANA PER LE UTENZE DOMESTICHE

€/famiglia, anno 2024



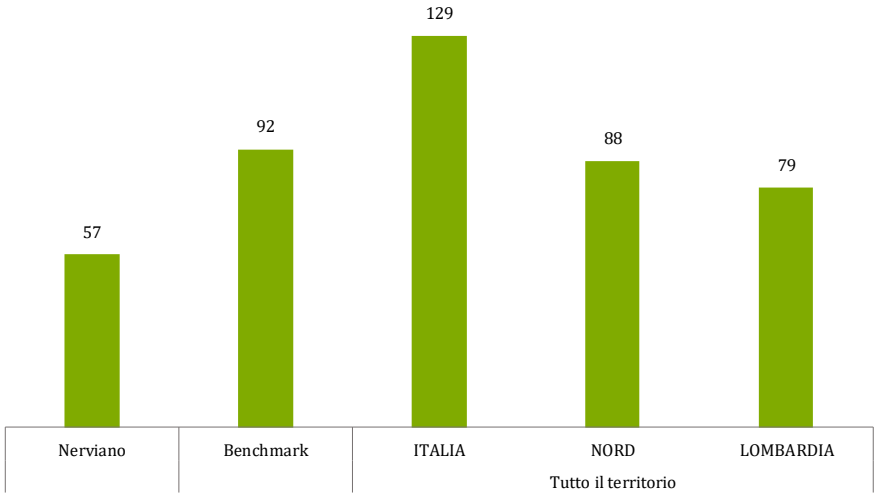
Superfici: 1 componente: 50 mq, 3 componenti: 108 mq e 5 componenti: 120 mq

Fonte: Elaborazioni REF

Per le famiglie monocomponenti il tributo è pari a 57 €/utenza, valore inferiore al campione di *benchmark*, ai tributi applicati in Lombardia, nel Nord Italia e nel panorama nazionale.

LA TARIFFA MEDIANA PER LE UTENZE DOMESTICHE DA 1 COMPONENTE

Superficie 50 mq, €/famiglia



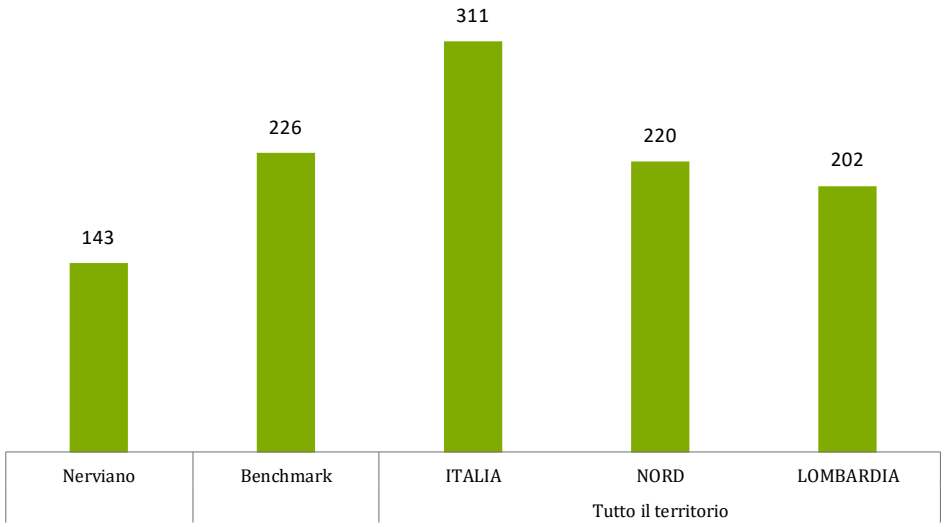
Fonte: Elaborazioni REF

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Il tributo sostenuto dalle utenze domestiche composte da nuclei familiari con tre componenti nel Comune di Nerviano è pari a 143 €/utenza. Tale valore è inferiore a quelli nazionali, regionali, a quelli riferiti al Nord Italia e al campione di *benchmark*.

LA TARIFFA MEDIANA PER LE UTENZE DOMESTICHE DA 3 COMPONENTI

Superficie 108 mq, €/famiglia



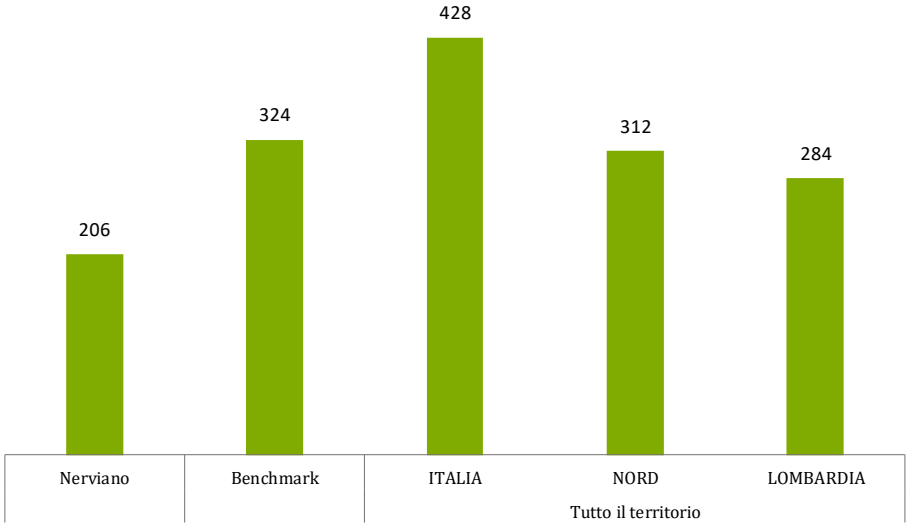
Fonte: Elaborazioni REF

Relativamente alle utenze domestiche con nuclei familiari di cinque componenti, la TARI è pari a 206 €/utenza. Anche in questo caso tale valore è inferiore a quelli nazionali, regionali, a quelli riferiti al Nord Italia e al campione di *benchmark*.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

LA TARIFFA MEDIANA PER LE UTENZE DOMESTICHE DA 5 COMPONENTI

Superficie 120 mq, €/famiglia



Fonte: Elaborazioni REF

4.3.1.2 Le utenze non domestiche

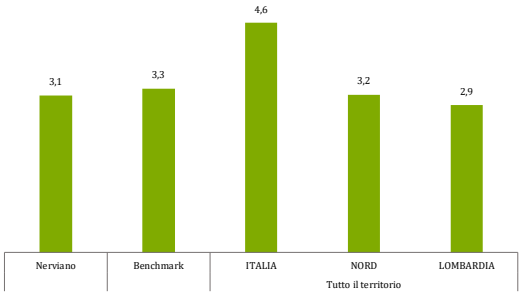
Relativamente alle utenze non domestiche, sono stati simulati i tributi applicati relativi a sei profili tipo di diverse categorie, stimando per ciascuna di esse una superficie tassabile.

Per le diverse categorie analizzate si osservano tributi per il Comune di Nerviano sistematicamente più elevati (o pari) rispetto a quelli regionali, ma più contenuti di quelli nazionali. Rispetto al benchmark e al Nord invece le relatività cambiano a seconda del profilo di utenza non domestica considerato.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

LA TARIFFA MEDIANA PER GLI ALBERGHI SENZA RISORANTE

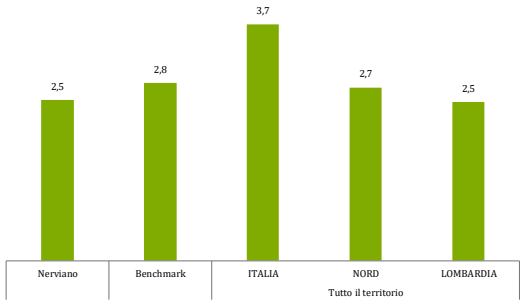
Superficie 250 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

LA TARIFFA MEDIANA PER LE ATTIVITÀ ARTIGIANALI DI PRODUZIONE DI BENI SPECIFICI

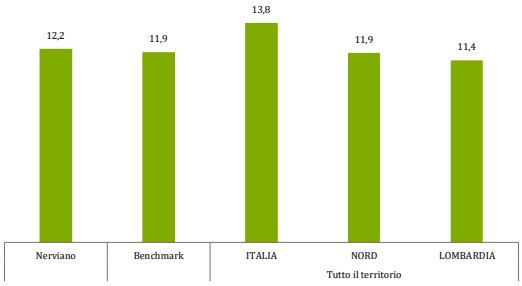
Superficie 70 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

LA TARIFFA MEDIANA PER I BAR

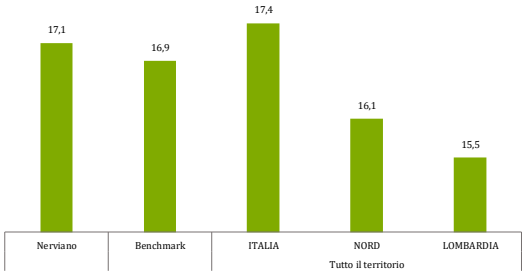
Superficie 80 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

LA TARIFFA MEDIANA PER I RISTORANTI

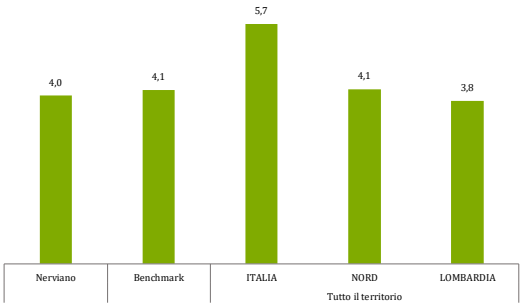
Superficie 100 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

LA TARIFFA MEDIANA PER GLI UFFICI

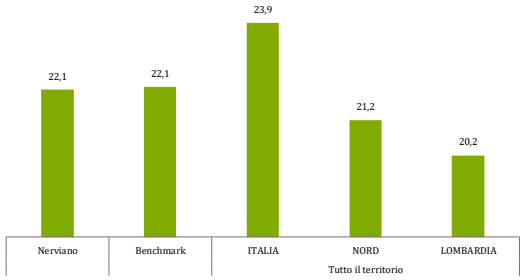
Superficie 50 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

LA TARIFFA MEDIANA PER I NEGOZI DI ORTOFRUTTA

Superficie 60 mq, €/mq



Fonte: Elaborazioni REF

4.3.2 Le prospettive

Sulla base della documentazione trasmessa dal Committente e posta a base degli scenari sui quantitativi di rifiuto raccolto nel territorio, si evince la previsione di introduzione a partire dal 2028 della Tariffa Corrispettiva Puntuale.

Nella documentazione trasmessa non sono rinvenibili ulteriori informazioni in merito all'eventuale applicazione di un unico regolamento tariffario e/o di un'unica articolazione tariffaria omogenea per i 5 (cinque) Comuni oggetto di affidamento.

4.4 Benchmarking sulla qualità del servizio

Nel corso del 2022 ARERA ha adottato il Testo unico per la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani (TQRIF). Il TQRIF prevede una serie di obblighi di

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

servizio di qualità contrattuale e tecnica che i soggetti gestori del servizio rifiuti sono tenuti a rispettare a decorrere dal 1° gennaio 2023. L'approccio del regolatore nazionale ha previsto un quadro di regole comuni su scala nazionale e differenziato in funzione del livello di partenza delle gestioni secondo un approccio regolatorio improntato alla gradualità, asimmetria e sostenibilità economica nei confronti degli utenti. Recentemente ARERA, con propria Delibera 29 luglio 2025, 374/2025/R/rif, ARERA ha approvato il "Completamento della regolazione della qualità tecnica nel settore dei rifiuti urbani (RQTR) e aggiornamento della deliberazione dell'Autorità 15/2022/R/rif".

Il Comune di Nerviano ha assunto il ruolo di Ente Territorialmente Competente (ETC) per effetto della scelta compiuta dalla Regione Lombardia di adottare il modello alternativo a quello degli Ambiti Territoriali Ottimali ai sensi dell'articolo 200, comma 7, del D.lgs. 152/06. Sono quindi i Comuni stessi i soggetti deputati ai compiti che il TQRIF assegna a quest'ultimo.

All'Ente Territorialmente Competente (di seguito ETC) ai sensi dell'art. 3, comma 1 del TQRIF, è affidato il compito di determinare lo schema regolatorio nel quale sono inquadrate le singole gestioni, individuato sulla base della matrice regolatoria prevista dal TQRIF e riportata di seguito.

		PREVISIONI DI OBBLIGHI E STRUMENTI DI CONTROLLO IN MATERIA DI QUALITÀ TECNICA (CONTINUITÀ, REGOLARITÀ, E SICUREZZA DEL SERVIZIO)	
		QUALITÀ TECNICA= NO	QUALITÀ TECNICA= SI
PREVISIONI DI OBBLIGHI IN MATERIA DI QUALITÀ CONTRATTUALE	QUALITÀ CONTRATTUALE = NO	SCHEMA I LIVELLO QUALITATIVO MINIMO	SCHEMA III LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO
	QUALITÀ CONTRATTUALE = SI	SCHEMA II LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO	SCHEMA IV LIVELLO QUALITATIVO AVANZATO

Fonte: ARERA: Delibera 15/2022/R/RIF

4.4.1 Esperienza della gestione precedente: gli schemi regolatori dell'attuale gestione

Le singole Amministrazioni hanno proceduto all'individuazione dello schema regolatorio di riferimento attraverso specifiche delibere comunali, aventi come oggetto "Determinazione dello Schema Regolatorio per la definizione degli obblighi di qualità contrattuale e tecnica relativi al servizio rifiuti vigenti dal 1° gennaio 2023 – rimessione al Consiglio Comunale delle variazioni al regolamento TARI e dell'adozione della carta dei servizi e della qualità".

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Il Comune di Nerviano ha ritenuto di adottare lo Schema Regolatorio II, valutandolo più in linea con l'attuale condizione di qualità del servizio. Tale inquadramento è stato individuato tenendo conto dal fatto che, per quanto riguarda gli obblighi di servizio e gli standard generali relativi alla qualità contrattuale del servizio integrato di gestione dei rifiuti urbani, la propria società partecipata Ge.Se.M S.r.l, in qualità di riscossore della TARI, aveva già provveduto a proporre ai Comuni il potenziamento della propria strumentazione e organizzazione al fine di attivare un idoneo servizio che permettesse di rilevarne gli standard qualitativi secondo quando prescritto dal TQRIF.

4.4.2 Prospettive

Gli interventi che sono stati proposti nel progetto e il cui impegno economico è inserito nel PEFA, sottendono il passaggio di tutte le gestioni ad uno Schema regolatorio evolutivo (III o IV).

		PREVISIONI DI OBBLIGHI E STRUMENTI DI CONTROLLO IN MATERIA DI QUALITÀ TECNICA (CONTINUITÀ, REGOLARITÀ, E SICUREZZA DEL SERVIZIO)	
		QUALITÀ TECNICA= NO	QUALITÀ TECNICA= SI
PREVISIONI DI OBBLIGHI IN MATERIA DI QUALITÀ CONTRATTUALE	QUALITÀ CONTRATTUALE = NO	SCHEMA I LIVELLO QUALITATIVO MINIMO	SCHEMA III LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO
	QUALITÀ CONTRATTUALE = SI	SCHEMA II LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO	SCHEMA IV LIVELLO QUALITATIVO AVANZATO

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.5 Benchmarking economico-finanziario

L'analisi economico-finanziaria dei gestori del servizio rifiuti è sviluppata a partire dai dati di bilancio, tipicamente espressi in valore assoluto. Tale caratteristica, se da un lato consente di comprendere le dimensioni dell'azienda e l'entità del suo patrimonio, l'ammontare delle vendite e dei costi e dei suoi debiti e dei suoi crediti, dall'altro non consente di effettuare un corretto confronto tra soggetti diversi (e spesso neanche tra annualità diverse di uno stesso soggetto). Si rende dunque necessario disporre di misure normalizzate su variabili di standardizzazione o che esprimano delle quote percentuali, quali i cosiddetti indici di bilancio, il cui utilizzo consente la lettura e interpretazione dei dati più agevole, l'individuazione di correlazioni che i semplici valori assoluti non sono in grado di evidenziare, e la costruzione di misure di sintesi per il controllo dei fattori chiave dell'attività aziendale.

Con riferimento alla situazione **economica**, l'analisi degli indici di bilancio consente di valutare la redditività della gestione, quale capacità di remunerare tutti i fattori produttivi, compreso il rischio imprenditoriale. L'analisi si concentra in primo luogo sui risultati delle variabili da conto economico, sia misurate in termini unitari, sia in termini di quote percentuali. Gli indici utilizzati sono:

1. Ricavi e Valore della Produzione per addetto;
2. Valore Aggiunto per addetto;
3. Valore Aggiunto su Ricavi e Valore aggiunto su Valore della Produzione;
4. EBITDA su ricavi ed EBITDA *margin*.

Con riferimento alla situazione **patrimoniale**, gli indici devono evidenziare la struttura delle attività aziendali, la correlazione esistente tra gli investimenti e i capitali, nonché il grado d'indebitamento nei confronti dei terzi. Si tratta cioè di indici volti ad esprimere un giudizio sulla "solidità patrimoniale" dell'impresa o, al contrario, la dipendenza da soggetti terzi. Gli indici presi in esame per accertare tale capacità sono:

1. Mezzi propri su capitale investito, ovvero il rapporto tra Patrimonio netto e Totale Attivo;
2. Rapporto di indebitamento, misurato come rapporto tra capitale di terzi e Totale dell'Attivo.

Infine, verranno analizzati alcuni tra gli indici di **redditività** tradizionalmente utilizzati in ambito accademico o di analisi finanziaria che mettono a confronto misure di Conto Economico (Utile e Risultato Operativo) con valori di Stato Patrimoniale (Patrimonio Netto o Totale Attivo). Si tratta nello specifico dei seguenti indici di redditività:

1. *Return On Equity* - ROE (Utile o perdita di esercizio / Patrimonio Netto);
2. *Return On Sales* – ROS (Risultato operativo / Ricavi da vendita).

L'analisi relativa alla situazione economica e alla situazione patrimoniale degli operatori facenti parte del *benchmark* è effettuata a partire dagli ultimi dati di bilancio disponibili (in larga parte riferiti al 2023, e in misura minore al 2022) opportunamente riclassificati. Per

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

quanto riguarda il perimetro di affidamento, sono stati considerate sia la media triennale dei risultati (2026-2028), che la media sui tredici anni (2026-2038), al fine da un lato di evidenziare le dinamiche a breve termine, e, dall'altro, di attenuare le possibili fluttuazioni dovute a particolari investimenti, ristrutturazioni o cambiamenti strategici, mitigando dunque gli effetti temporanei. Sono stati altresì presi in considerazione gli indici facenti riferimento ad ALA S.r.l., ossia l'azienda deputata alla gestione del servizio nei prossimi mesi. È importante notare come ALA S.r.l. venga confrontata, in questo contesto, con un *benchmark* costruito sugli standard delle dimensioni delle aziende del perimetro di riferimento.

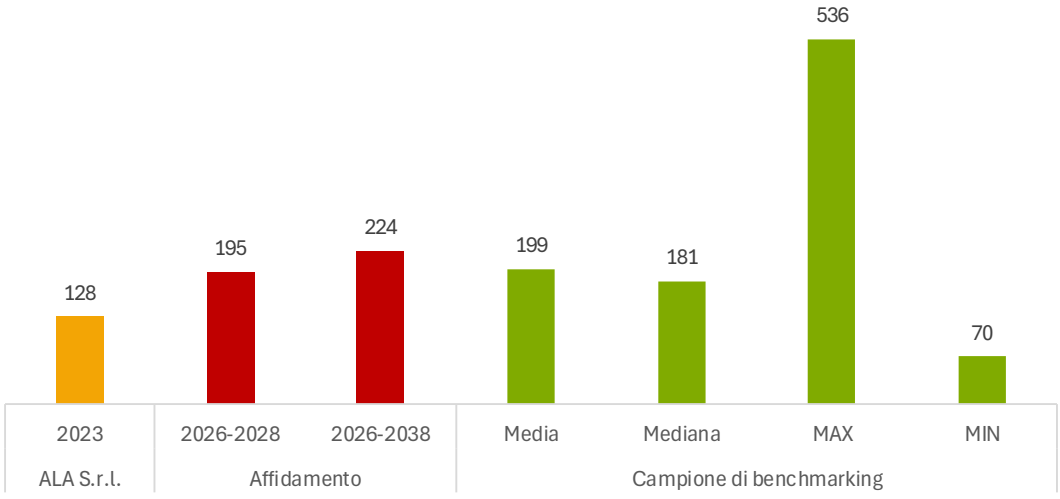
4.5.1 Indicatori di *performance* economica

4.5.1.1 I ricavi per addetto (o il valore della produzione)

I **ricavi per addetto** e il **valore della produzione per addetto** rappresentano un indicatore della produttività del lavoro, riflettendo l'efficienza con cui ciascun addetto contribuisce all'*output* aziendale. In settori come la gestione dei rifiuti, dove il processo produttivo è spesso lineare e composto da poche fasi, questi due valori tendono a coincidere o a essere estremamente simili, evidenziando l'assenza di significative variazioni di magazzino. Sebbene nel 2023 ALA S.r.l. faccia registrare un valore per l'indicatore più contenuto rispetto a quello del campione di benchmarking, nello scenario prospettico i ricavi per addetto salgono a 195 mila € (+52% rispetto al 2023) se si considera il triennio 2026-2028 e sino a 224 mila € (+75% rispetto al 2023) estendendo la proiezione al 2038. Il perimetro di affidamento si prevede quindi possa chiudere il gap esistente, portando la produttività media del lavoro su livelli ben superiori a quelli medi e mediani del campione.

RICAVI PER ADDETTO

Valori in migliaia di euro, 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

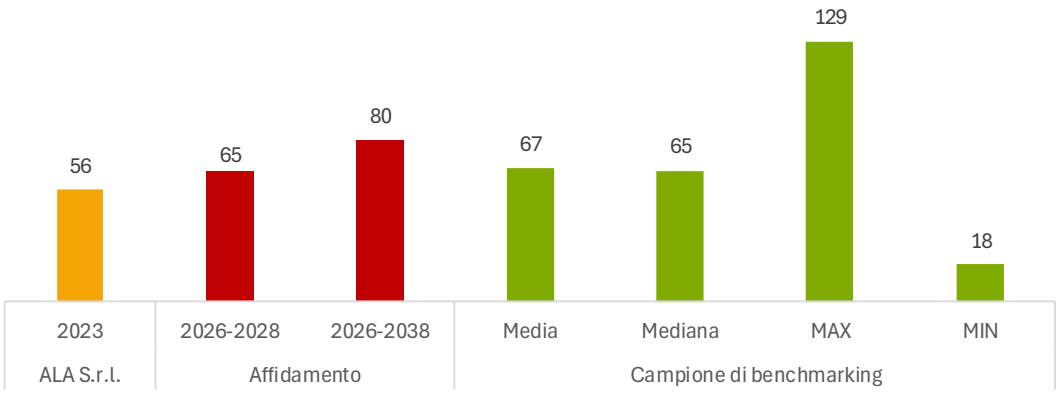
Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

4.5.1.2 Il valore aggiunto per addetto

Il **valore aggiunto per addetto** è un indicatore della capacità di un'azienda di generare ricchezza e remunerare i fattori produttivi, rappresentando un'importante misura di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e materiali. Un valore elevato suggerisce che l'azienda non solo sfrutta in modo ottimale i propri input, ma anche che riesce a creare un margine di redditività rispetto ai costi. Nel caso del perimetro di affidamento, il valore aggiunto per addetto previsto per il periodo 2026-2038 è superiore a quanto fatto registrare dal campione di benchmarking. Questo risultato è particolarmente positivo soprattutto alla luce del trend crescente che vede la società incrementare di oltre il 40% il valore dell'indicatore rispetto al 2023.

VALORE AGGIUNTO PER ADDETTO

Valori in migliaia di euro, 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.1.3 Il valore aggiunto sui ricavi e il valore aggiunto sulla produzione

Il **valore aggiunto su ricavi** e il **valore aggiunto sulla produzione** rappresentano due indicatori utili per valutare la capacità di un'azienda di generare valore in modo efficiente, considerando nel complesso la remunerazione dei fattori produttivi, incluso il lavoro, senza però isolarne specificamente l'impatto. Il primo misura quanto dell'ammontare delle vendite rimane disponibile per remunerare gli altri fattori produttivi dopo aver coperto i costi di produzione diretti, fornendo un'idea della marginalità operativa. Il secondo, invece, riflette la capacità dell'azienda di trasformare la produzione in valore, indipendentemente dal fatto che il prodotto sia già stato venduto. Nel settore della gestione dei rifiuti, tuttavia, i due indicatori tendono a fornire risultati molto simili, poiché la produzione coincide quasi interamente con la vendita. I servizi vengono generalmente erogati tramite contratti di servizio continuativi, e ciò fa sì che i ricavi e il valore della produzione siano pressoché

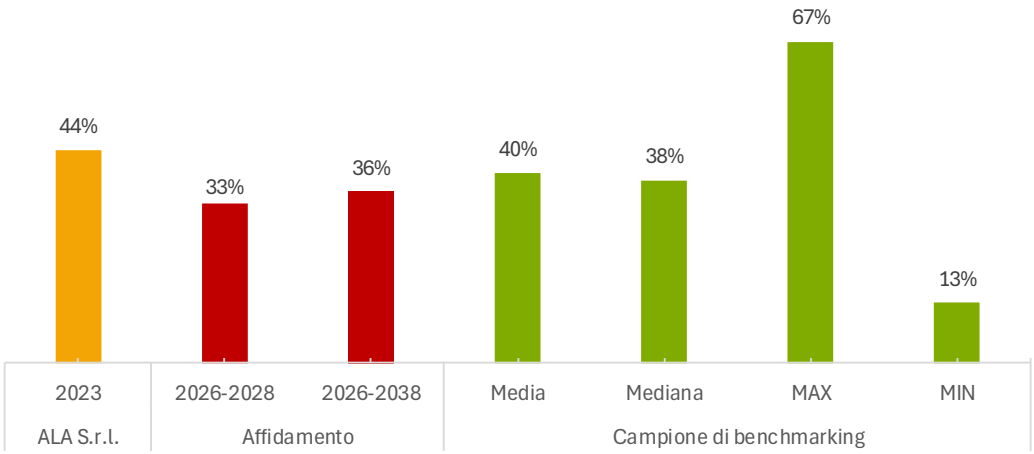
Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

equivalenti. Di conseguenza, anche i rispettivi rapporti con il valore aggiunto risultano allineati.

Nel caso del perimetro di affidamento, le *performance* rappresentate da questi indicatori risultano di pochi punti percentuali inferiori alla media del campione. Questo suggerisce che l'azienda presenti un livello di efficienza nella generazione di valore sostanzialmente in linea con quello degli altri operatori del settore. L'equilibrio tra costi e ricavi appare quindi coerente con le dinamiche tipiche del comparto, anche se eventuali differenze marginali potrebbero comunque riflettere specificità locali o particolarità nella struttura dei servizi gestiti.

VALORE AGGIUNTO SU RICAVI

%, 2023

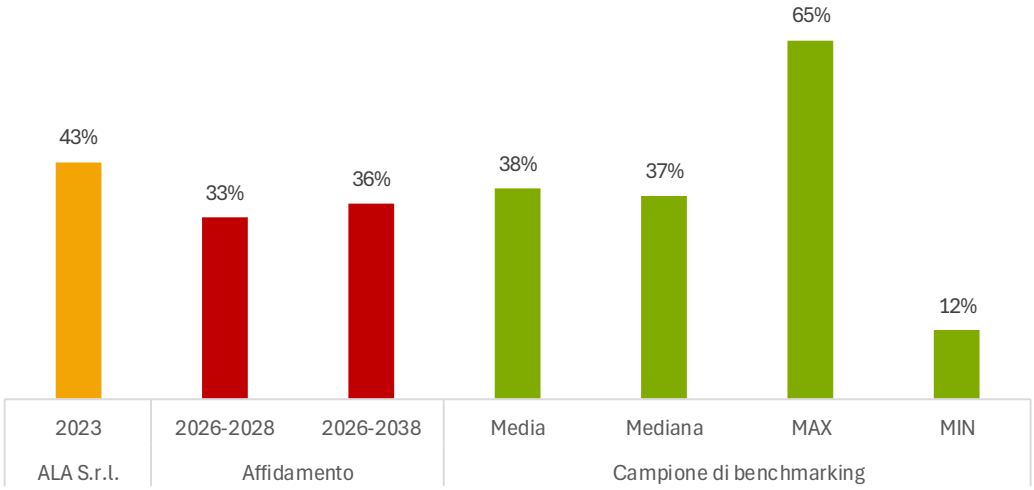


Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

VALORE AGGIUNTO SU VALORE DELLA PRODUZIONE

%, 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.1.4 Ebitda su ricavi ed Ebitda margin

L'EBITDA rappresenta una misura della performance operativa di un'azienda, poiché evidenzia il valore generato dall'attività caratteristica prima di considerare ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti, oneri e proventi finanziari e imposte. Questo indicatore riflette la capacità dell'impresa di generare liquidità operativa e autofinanziamento, utile per sostenere investimenti futuri, rimborsare debiti e affrontare spese straordinarie.

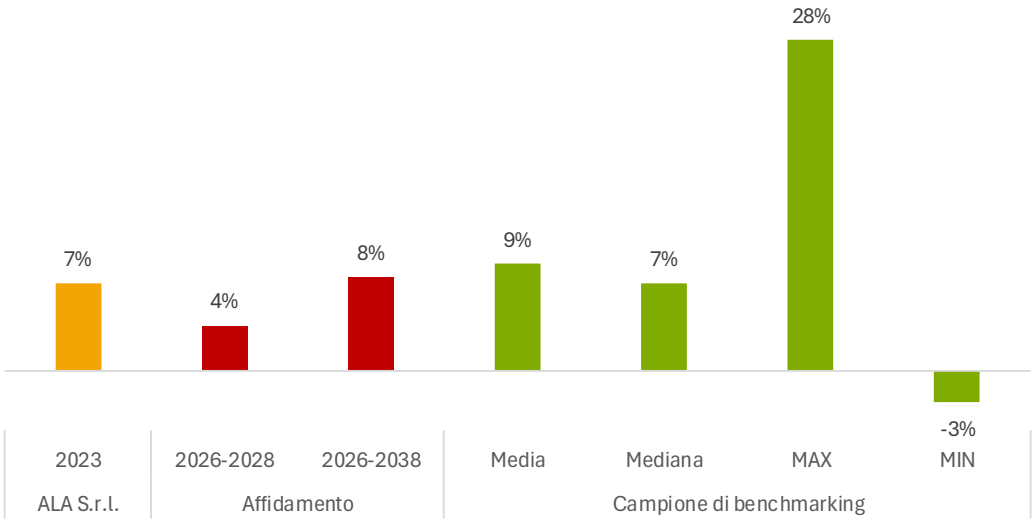
Misurato in rapporto ai ricavi (EBITDA/Ricavi), l'EBITDA consente di valutare quanto efficacemente l'azienda trasforma le vendite in margine operativo lordo. In alternativa, l'EBITDA *margin* (EBITDA/Valore della produzione) offre una visione più ampia dell'efficienza lungo l'intero processo produttivo.

Nel caso di ALA S.r.l., le performance EBITDA per il perimetro di affidamento risultano essere per il periodo 2026-2038 allineate a quelle fatte registrare per il campione e comunque lievemente superiori al valore riferito al 2023.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

EBITDA SU RICAVI

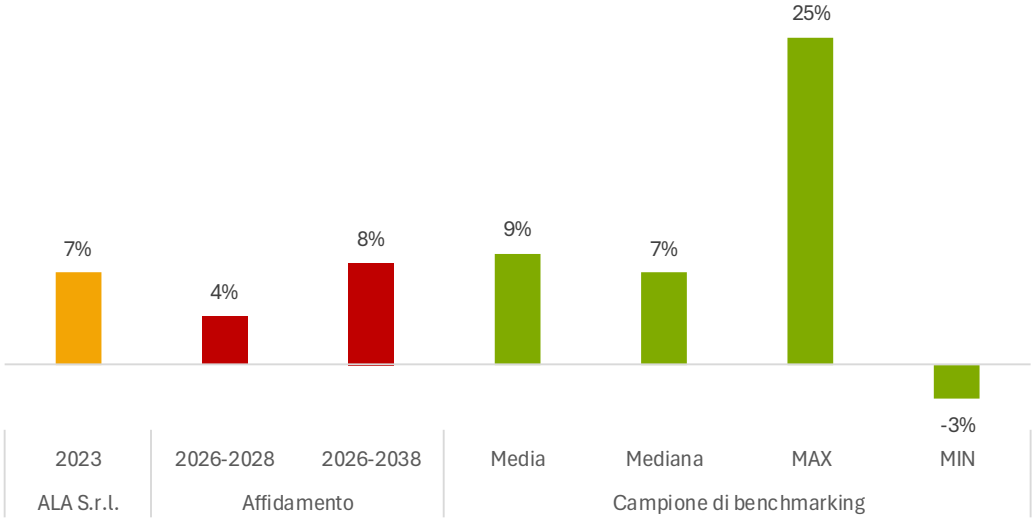
%, 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

EBITDA MARGIN

%, 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.2 Indicatori di performance patrimoniale

4.5.2.1 I mezzi propri su capitale investito

L'indice mezzi propri su capitale investito è un indicatore utile a valutare l'equilibrio finanziario di un'azienda e la sostenibilità del suo modello di finanziamento. Esso misura la

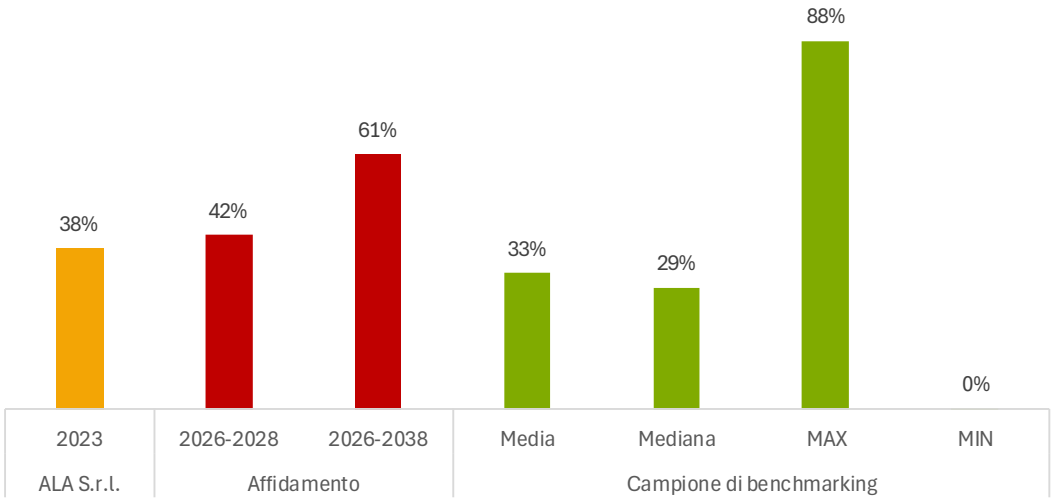
Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

quota del capitale investito che è finanziata con risorse proprie dell'azienda (capitale netto), rispetto a quelle ottenute da fonti esterne (debito finanziario e altri oneri), offrendo una visione chiara della struttura di finanziamento dell'attivo. Un rapporto elevato indica una minore dipendenza da finanziamenti esterni, suggerendo una solidità finanziaria maggiore e una minore esposizione al rischio di insolvenza o pressioni legate agli oneri finanziari.

Nel caso di ALA s.r.l., l'indice evidenzia un utilizzo dei mezzi propri superiore rispetto alla media del campione. Questo riflette una politica finanziaria improntata alla prudenza, che consente all'azienda di mantenere maggiore autonomia gestionale e flessibilità nelle scelte operative e d'investimento, riducendo al contempo l'esposizione ai costi del debito e al rischio derivante da variazioni dei tassi d'interesse. Sebbene un minore ricorso alla leva finanziaria possa talvolta limitare la leva utile per una rapida espansione, qualora l'autofinanziamento non sia sufficiente, questa strategia garantisce a ALA s.r.l. una struttura patrimoniale più solida e resiliente rispetto ai concorrenti, con un minor rischio legato al rifinanziamento o a eventuali shock economici. Anche nel perimetro di affidamento si osserva un impiego dei mezzi propri superiore alla media del campione, a conferma di un'impostazione finanziaria coerente e orientata alla stabilità.

MEZZI PROPRI SU CAPITALE INVESTITO

%, anno 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.2.1 Il rapporto di indebitamento

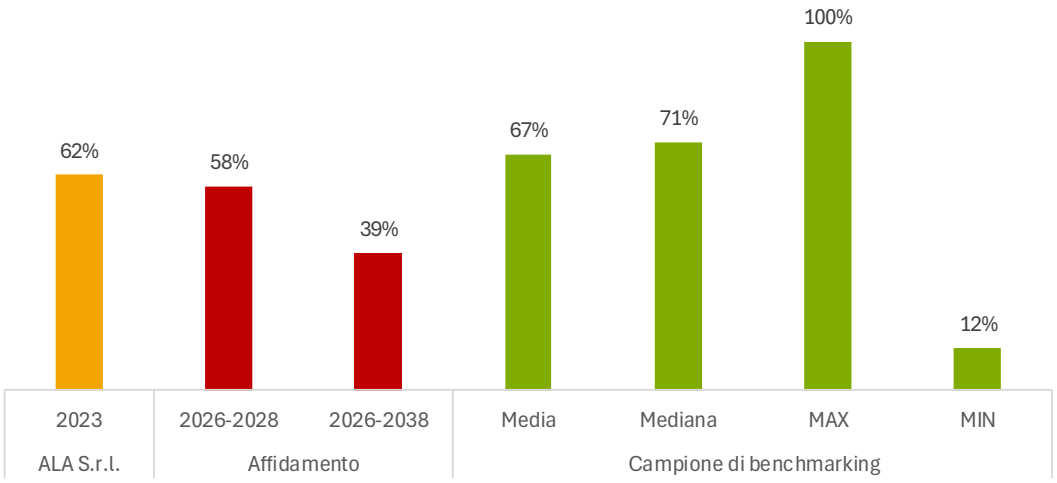
Il rapporto di indebitamento, calcolato come l'incidenza del capitale di terzi sul totale attivo, è un indicatore cruciale per valutare il grado di dipendenza di un'azienda dai finanziamenti esterni. Esso misura la quota delle passività (debiti) rispetto all'ammontare complessivo delle risorse impiegate dall'azienda (totale attivo), evidenziando quanto l'impresa fa affidamento su capitale di terzi rispetto ai mezzi propri.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

Un rapporto di indebitamento basso, come quello registrato da ALA s.r.l. e previsto nel perimetro di affidamento, indica che l'azienda si finanzia prevalentemente con risorse proprie, ricorrendo al debito in misura inferiore rispetto alla media del campione. Questo approccio riflette una strategia finanziaria conservativa, che riduce i rischi legati agli obblighi di rimborso e al pagamento degli interessi, migliorando la resilienza finanziaria complessiva. Una minore dipendenza dal debito protegge inoltre l'azienda da eventuali pressioni derivanti da variazioni nei tassi di interesse o da crisi di liquidità, assicurando maggiore stabilità operativa e gestionale nel lungo termine. Tuttavia, una struttura patrimoniale così prudente può limitare la possibilità di sfruttare appieno la leva finanziaria per sostenere una rapida espansione delle attività aziendali.

RAPPORTO DI INDEBITAMENTO

%, anno 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.3 Indicatori di redditività

4.5.3.1 Il Return On Equity (ROE)

Il ROE (Return on Equity) misura la redditività del patrimonio netto, ossia il ritorno economico generato dall'investimento dei soci nell'azienda. Questo indicatore è fondamentale per valutare l'efficacia della gestione nel creare valore per gli azionisti, ma deve essere confrontato non solo con il tasso di inflazione, bensì soprattutto con il costo del capitale proprio e con i rendimenti medi del settore di riferimento.

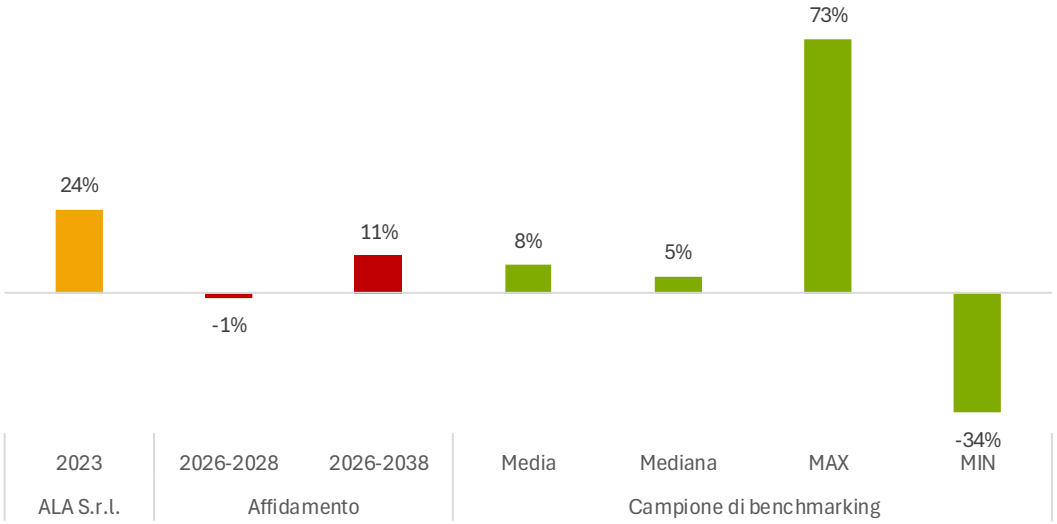
Nel caso di ALA S.r.l., il ROE risulta significativamente superiore alla media del campione e rimane leggermente al di sopra delle stime per il perimetro di affidamento. Tale performance elevata indica una solida capacità di generare profitti in rapporto al capitale

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

proprio. La differenza più contenuta nella previsione del perimetro di affidamento potrebbe riflettere fattori come cambiamenti nella struttura degli investimenti, tempistiche diverse nel riconoscimento dei ricavi o politiche di allocazione degli utili più prudenti, elementi che andrebbero approfonditi tramite un'analisi dei flussi di cassa attesi e della composizione patrimoniale. In ogni caso, mantenere un ROE superiore al costo del capitale proprio conferma la creazione di valore reale per gli azionisti.

RETURN ON EQUITY (ROE)

%, anno 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

4.5.3.1 Il Return On Sales (ROS)

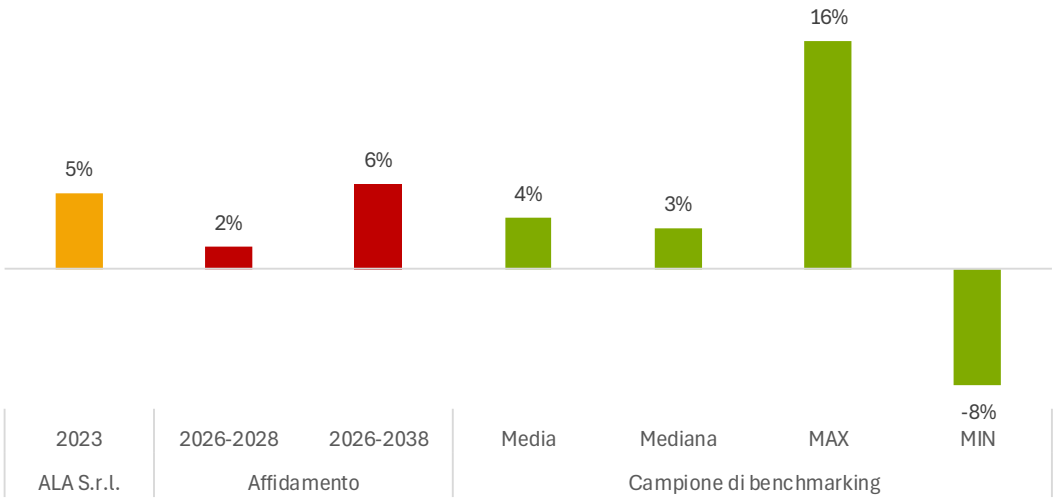
Il ROS (Return on Sales) misura la redditività operativa rispetto alle vendite ed è calcolato come rapporto tra EBIT (utile operativo) e ricavi netti di vendita. Indica quanto efficacemente l'azienda trasforma il fatturato in reddito operativo, evidenziando l'efficienza nel controllo dei costi di produzione e di gestione. Essendo basato su una grandezza contabile che include gli ammortamenti e gli accantonamenti, il ROS può variare in funzione delle politiche di ammortamento, dei criteri di riclassificazione dei costi e delle caratteristiche specifiche del settore di appartenenza.

Nella previsione del perimetro di affidamento e per ALA S.r.l., il ROS risulta leggermente superiore alla media del campione, segnalando un buon livello di efficienza operativa e un controllo dei costi in linea con le migliori pratiche di settore. Pur non mostrando scostamenti marcati rispetto ai concorrenti, questo risultato conferma che ALA S.r.l. è in grado di mantenere una gestione equilibrata, senza inefficienze strutturali significative, e di convertire efficacemente i ricavi in reddito operativo.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

RETURN ON SALES (ROS)

%, anno 2023



Fonte: elaborazioni REF su dati AIDA

5 Analisi e motivazioni della durata del contratto di servizio

La durata del contratto di servizio sottesa al PEFA è riferita al periodo 2026-2038 ed è quindi quantificata in 13 anni.

In proposito si segnala che, sulla base della documentazione fornita dal Committente, con particolare riferimento a quella sugli investimenti, la durata del contratto di servizio è coerente con le previsioni regolatorie secondo quanto indicato nel paragrafo 4.2.3 "Gli investimenti previsti", poiché coerente con le vite utili regolatorie dei beni oggetto di investimento come definite da ARERA.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

ref.

PRF 2026-2029		1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
		2026			2027			2028			2029			2030			2031			2032			2033			2034			2035			2036			2037			2038		
		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza		Comune	Reticenza	
		Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato	Costi del/i gestore/i	Costi	Ciclo integrato
		diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago	diretto/i del Comune	dell'Ente/i	Rc/TUC ago
Costi dell'attività di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani indifferenziati - CRT	CRT	420.736		420.736	431.827		431.827	439.713		439.713	447.646		447.646	480.995		480.995	491.753		491.753	499.760		499.760	496.832		496.832	704.584		704.584	712.492		712.492	720.703		720.703	737.171		737.170
Costi dell'attività di trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani - CTS	CTS	113.207		113.207	118.725		118.725	119.012		119.012	113.420		113.420	117.155		117.155	118.115		118.115	119.475		119.475	120.153		120.153	136.214		136.214	137.001		137.001	137.855		137.855	139.434		139.434	142.452
Costi dell'attività di trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani - AR	CTS	174.615		174.615	176.355		176.355	177.886		177.886	177.886		177.886	178.027		178.027	178.027		178.027	178.027		178.027	178.778		178.778	191.178		191.178	192.111		192.111	193.424		193.424	195.274		195.274	199.214		199.214	203.242
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.3 del MTR-2 - $CRD_{a,y}$																																						
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.4 del MTR-2 - $CRD^{ARC}_{a,y}$																																						
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.5 del MTR-2 - $CRD^{ATO}_{a,y}$																																						
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.6 del MTR-2 - $CRD^{altri}_{a,y}$																																						
Costi operativi incentivanti relativi/i ai/agli obiettivo/i di cui all'articolo 16 del MTR-2 - $CIncA^{obiettivo}_{a,y}$																																						
Costi operativi incentivanti relativi/i ai/agli obiettivo/i di cui all'articolo 16 del MTR-2 - $CIncA^{obiettivo}_{a,y}$																																						
Fattore di sharing - β		0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
Recuperi dalla vendita di materiale ed energia derivante da rifiuti - AR																																						
Ricavi derivanti da condivisione incentivi di cui all'articolo 16 del MTR-2 - $AR_{a,y}$																																						
Ricavi derivanti da condivisione incentivi di cui all'articolo 16 del MTR-2 - $AR_{a,y}$																																						
Componente a conguaglio relativa ai costi variabili - $RCtv_{a,y}$																																						
di cui quota progressiva recuperata nell'anno a - quota variabile $RCtv^{a}_{a,y}$																																						
Costi relativi al/lo/a rinnovo - Part/1 ERR/a																																						
Totale costi delle attività tariffabili relativi alle componenti di costo variabile dopo le detrazioni di cui ai Art. 4.3 Del. 387/2023/R/Rif		**1.068.558**		**1.068.558**	**1.122.151**		**1.122.151**	**1.094.626**		**1.094.626**	**1.126.626**		**1.126.626**	**1.187.709**		**1.187.709**	**1.176.035**		**1.176.035**	**1.189.101**		**1.189.101**	**1.219.526**		**1.219.526**	**1.240.329**		**1.240.329**	**1.343.547**		**1.343.547**	**1.363.357**		**1.363.357**	**1.385.188**		**1.385.188**	**1.408.363**		**1.408.363**
Costi dell'attività di spazzamento e di lavaggio - CSL	CSL	420.736		420.736	431.827		431.827	439.713		439.713	447.646		447.646	480.995		480.995	491.753		491.753	499.760		499.760	496.832		496.832	704.584		704.584	712.492		712.492	720.703		720.703	737.171		737.170
Costi del/i/delle di gestione delle tariffe e dei rapporti con gli utenti - $CARC$	CARC	113.207		113.207	118.725		118.725	119.012		119.012	113.420		113.420	117.155		117.155	118.115		118.115	119.475		119.475	120.153		120.153	136.214		136.214	137.001		137.001	137.855		137.855	139.434		139.434	142.452
Costi comuni e generali - CGG	CGG	174.615		174.615	176.355		176.355	177.886		177.886	177.886		177.886	178.027		178.027	178.027		178.027	178.027		178.027	178.778		178.778	191.178		191.178	192.111		192.111	193.424		193.424	195.274		195.274	199.214		199.214	203.242
Costi comuni - CC		362.830		362.830	411.368		411.368	357.015		357.015	407.674		407.674	411.522		411.522	386.140		386.140	391.846		391.846	402.883		402.883	312.954		312.954	322.753		322.753	317.725		317.725	317.756		317.756	317.756
Costi amministrativi - A_{AMM}		24.756		24.756	36.416		36.416	33.833		33.833	36.416		36.416	36.416		36.416	36.416		36.416	36.416		36.416	33.593		33.593	33.593		33.593	34.582		34.582	34.582		34.582	34.582		34.582	34.582		34.582
Accantonamenti - A_{ACC}																																						
- di cui costi di gestione post-operativa delle discariche		-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-
- di cui altri costi		-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-		-	-
Costi per beni e servizi forniti da soggetti terzi/diversi dal/lo/a gestore/i e collegati a/lo/a/i dal contratto di affidamento - A_{BS}		45.911		45.911	46.011		46.011	46.011		46.011	46.011		46.011	46.011		46.011	46.011		46.011	46.011		46.011	21.553		21.553	21.553		21.553	24.287		24.287	24.826		24.826	25.073		25.073	25.718
- di cui per costi di smaltimento e trattamento																																						
Costi per beni e servizi forniti da soggetti terzi/diversi dal/lo/a gestore/i e collegati a/lo/a/i dal contratto di affidamento - A_{BS}																																						
- di cui per costi di smaltimento e trattamento																																						
Sterilizzazione ed oneri/e rivalità/e delle - A		31.866	45.271	45.271	43.622		43.622	41.820		41.820	41.820		41.820	42.317		42.317	42.120		42.120	42.317		42.317	35.690		35.690	35.690		35.690	25.247		25.247	25.247		25.247	25.247		25.247	17.836		17.836
Remunerazione delle immobilizzazioni in corso - R_{IIC}																																						
Costi figurativi relativi a quanto di cui all'art. 17.11 del MTR-2 - $CR_{ADEGUAMENTO}$																																						
Costi d'uso del/dei/dello - R		59.647		59.647	101.307		101.307	96.917		96.917	96.917		96.917	92.332		92.332	146.420		146.420	150.383		150.383	117.351		117.351	132.893		132.893	129.416		129.416	117.287		117.287	97.818		97.818	69.756		69.756	64.878
Costi operativi fissi processuali di cui all'articolo 17.2 del MTR-2 - $CRF^{altri}_{a,y}$																																						
Costi operativi fissi processuali di cui all'articolo 17.4 del MTR-2 - $CRF^{ARC}_{a,y}$																																						
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.5 del MTR-2 - $CRV^{ATO}_{a,y}$																																						
Costi operativi variabili processuali di cui all'articolo 17.6 del MTR-2 - $CRV^{altri}_{a,y}$																																						
Costi operativi incentivanti fissi di cui all'articolo 16 del MTR-2 - $CIncF^{obiettivo}_{a,y}$																																						
Componente a conguaglio relativa ai costi fissi - $RCtf_{a,y}$			175.353	175.353	263.424		263.424	330.438	251.070	251.070	263.878	405.466	405.466	424.663	262.426	424.663	262.426	265.455	265.455	426.947		426.947	388.972	263.110	263.110	352.110	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	65.756
di cui quota progressiva recuperata nell'anno a - quota fissa $RCtf^{a}_{a,y}$			175.353	175.353	263.424		263.424	330.438	251.070	251.070	263.878	405.466	405.466	424.663	262.426	424.663	262.426	265.455	265.455	426.947		426.947	388.972	263.110	263.110	352.110	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	198.517	263.208	263.208	65.756
Altri ricavi all'/lo/a rinnovo/a - Part/1 ERR/a																																						
Totale costi delle attività tariffabili relativi alle componenti di costo fisso dopo le detrazioni di cui ai Art. 4.3 Del. 387/2023/R/Rif		**935.365**		**935.365**	**1.183.015**		**1.183.015**	**1.214.537**		**1.214.537**	**1.270.026**		**1.270.026**	**1.404.066**		**1.404.066**	**1.514.116**		**1.514.116**	**1.549.866**		**1.549.866**	**1.551.073**		**1.551.073**	**1.535.870**		**1.535.870**	**1.407.185**		**1.407.185**	**1.425.467**		**1.425.467**	**1.314.054**		**1.314.054**	**1.198.771**		**1.184.771**
Test 1 PEF a 2026 - *price cap dei costi di cui all' art. 4.3 Del. 387/2023/R/Rif*		**1.961.364**		**1.961.364**	**2.284.060**		**2.284.060**	**2.309.256**		**2.309.256**	**2.396.652**		**2.396.652**	**2.591.795**		**2.591.795**	**2.690.150**		**2.690.150**	**2.738.967**		**2.738.967**	**2.770.599**		**2.770.599**	**2.776.199**		**2.776.199**	**2.750.732**		**2.750.732**	**2.788.824**		**2.788.824**	**2.722.242**		**2.722.242**	**2.607.134**		**2.592.934**
Test 2 PEF a 2026 - *limite dei ricavi garantiti di cui all' art. 4.2 Del. 387/2023/R/Rif*		**1.961.364**		**2.284.060**	**2.284.060**		**2.309.256**	**2.309.256**		**2.396.652**	**2.396.652**		**2.591.795**	**2.591.795**		**2.690.150**	**2.690.150**		**2.738.967**	**2.738.967**		**2.770.599**	**2.770.599**		**2.776.199**	**2.776.199**		**2.750.732**	**2.750.732**		**2.788.824**	**2.788.824**		**2.722.242**	**2.722.242**		**2.607.134**	**2.607.134**		**2.592.934**
Delta (Σ_{2026} - Σ_{2025})				**322.696**			**25.196**			**87.396**			**195.143**			**98.355**			**48.817**			**31.632**			**5.600**			**-25.467**			**38.092**			**-66.582**			**-115.200**			**-14.200**
Delta (Σ_{t} - Σ_{t-1})				**322.696**			**347.892**			**435.288**			**630.431**			**728.786**			**777.603**			**809.231**			**814.831**			**789.364**			**827.456**			**760.874**			**645.292**			**631.092**
Test Tfca-t (Ita dopo distribuzione delta (ΣTfca-t Intera)		1.816.631		1.816.631	1.953.612		1.953.612	2.057.277		2.057.277	2.089.747		2.089.747	2.057.153		2.057.153	2.007.761		2.007.761	2.228.128		2.228.128	2.280.104		2.280.104	2.529.087		2.529.087	2.467.728		2.467.728	2.613.335		2.613.335	2.557.558		2.557.558	2.504.543		2.504.543

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

6 Conclusioni

La presente relazione costituisce l'istruttoria in ordine alla sussistenza dei requisiti richiesti dall'ordinamento, in particolare dall'art. 14 e 17 del D.lgs. 201 del 23 dicembre 2022, per l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani secondo la forma dell'*in house providing* con riferimento alla sostenibilità della scelta di non ricorrere al mercato, sulla base di una qualificata motivazione, valutando la tenuta della gestione in particolare sotto il profilo dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo ai costi dei servizi per gli utenti.

In particolare, alla luce della disciplina contenuta nell'art. 17, comma 2, d.lgs. n. 201/2022 in tema di onere motivazionale, è stata condotta la necessaria istruttoria unitaria, con la quale è stata effettuata, sulla base di dati oggettivi, una comparazione tra i diversi modelli organizzativi disponibili, nonché delle «*ragioni che, nel caso concreto, hanno condotto l'amministrazione a scegliere il modello in house rispetto alla esternalizzazione*».

L'articolata disamina degli elementi analizzati nella presente relazione è stata condotta in particolare attraverso l'analisi e il confronto delle grandezze economiche avendo a riferimento nell'individuazione del campione di *benchmark* i seguenti aspetti:

- le caratteristiche morfologiche, insediative e abitative del territorio;
- lo specifico contesto regolatorio lombardo;
- alcuni elementi di qualità tecnica e contrattuale del servizio;
- le *performance* ambientali rispetto ai dati medi della Regione Lombardia, del nord Italia e nazionali.

Le analisi di *benchmark* hanno riguardato nello specifico:

- il confronto dei costi e dei ricavi storici del servizio con i dati del campione di *benchmark* e con quelli medi nazionali, del Nord Italia e regionali;
- la congruità economica dei costi storici rispetto ai costi standard;
- il confronto dei costi e dei ricavi del servizio dei dati del PEFA con i dati del campione di *benchmark* e con quelli medi nazionali, del Nord Italia e regionali;
- l'analisi delle tariffe applicate all'utenza ed il confronto con quelli medi nazionali, del Nord Italia e regionali;
- le performance economico-finanziarie della gestione, di *performance* patrimoniale e di redditività;
- il confronto degli indicatori di costo con altre esperienze italiane di affidamento con gara.

In sintesi, le analisi e le comparazioni effettuate conducono alle seguenti considerazioni conclusive rispetto alla realizzazione del nuovo affidamento secondo il modello *in house providing*:

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo

- sotto il profilo dei costi e dei ricavi del servizio le analisi di *benchmark*, in particolare con riferimento al confronto con altri territori opportunamente selezionati e che comprendono sia realtà con affidamento *in house*, sia territori che hanno ricorso all'affidamento nel mercato, mostra come il costo complessivo previsto per il territorio, e conseguentemente l'associata ricaduta tariffaria, sia inferiore ai valori medi di settore;
- dal punto di vista delle ricadute dell'affidamento sulla finanza pubblica, l'affidamento oggetto di analisi rientra nella regolazione ARERA che si fonda sul principio di determinazione delle entrate tariffarie sulla base del riconoscimento dei costi efficienti. Ciò significa che il meccanismo alla base del sistema tariffario del settore implica la copertura dei costi riconosciuti tramite i ricavi da entrata tariffaria, generando un impatto sostanzialmente nullo sulla finanza pubblica.

Da tutto quanto sopra evidenziato si può concludere che la società ALA S.r.l. abbia le caratteristiche per essere considerata un operatore economico idoneo ad operare come concessionario del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani secondo il modello dell'*in house providing* e che la scelta di non ricorrere al mercato abbia i caratteri di ragionevolezza e sostenibilità necessari.

Comune di Nerviano Prot. n. 0008099 del 26-03-2026 in arrivo