



Comune di Assago Città Metropolitana di Milano

Area Affari Istituzionali, Eventi, Cultura e Sport

SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA

**Schema di relazione illustrativa della scelta della modalità di gestione
del servizio pubblico locale**

(D.Lgs. 201/2022, art. 14, commi 2, 3 e 4; art. 31, commi 1 e 2)

INFORMAZIONI DI SINTESI	
Oggetto dell'affidamento	Affidamento in Concessione del servizio di gestione del Centro sportivo comunale sito in Assago, Via Giuseppe di Vittorio - 20057 (MI)
Importo dell'affidamento	L'importo dell'affidamento non è stimabile a priori. Lo stesso dipenderà dalla Proposta progettuale che verrà presentata dell'Operatore Terzo, anche con modifiche importanti rispetto alla gestione passata.
Ente affidante	Comune di Assago Via dei Caduti, 7 20057 Assago (MI) C.F.: 80101990150
Tipo di affidamento	Concessione
Modalità di affidamento	Affidamento tramite procedura a evidenza pubblica
Durata dell'affidamento	Minimo Anni 10 (dieci). La durata, fissata almeno decennale, sarà oggetto di valutazione in funzione della Proposta progettuale dell'Operatore Terzo che dovrà dimostrare l'eventuale necessità di una durata maggiore dovuta per il recupero degli Investimenti ipotizzati.
Territorio e popolazione interessata dal servizio affidato o da affidare:	Comune di Assago e comuni limitrofi

Soggetto responsabile della compilazione	
Nominativo:	Fotia Elena
Ente di riferimento	Comune di Assago
Area/servizio:	Area Affari Istituzionali, Eventi, Cultura e Sport
Telefono:	02-457821
Email/PEC	e.fotia@comune.assago.mi.it comune.assago@pec.regione.lombardia.it
Data di redazione	08 aprile 2026

SEZIONE A - CONTESTO GIURIDICO E INDICATORI DI RIFERIMENTO

A.1 Contesto giuridico

È necessario definire, alla luce delle normative attualmente vigenti, se il servizio di gestione del “Centro Sportivo comunale di Via Vittorio”, oggetto della presente relazione, possa rientrare nell’alveo del “servizio pubblico locale” e, in caso affermativo, se si debba trattare di “servizio pubblico locale a rilevanza economica”, o privo di rilevanza economica.

Tale verifica risulta necessaria alla luce della riforma sui servizi pubblici locali a rilevanza economica approvata con D.lgs. 201/2022, avente ad oggetto il “Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica”.

Si rammenta che il Consiglio di Stato, Sez. V, con sentenza n. 858 del 28 gennaio 2021, ha ribadito che la nozione di servizio pubblico è omologa a quella di servizio di interesse generale di derivazione comunitaria, da intendersi quale attività di produzione di beni e servizi che si distinguono dalle comuni attività economiche, in quanto perseguono una finalità di interesse generale che ne giustifica l’assoggettamento ad un regime giuridico differenziato (di regola, in presenza di caratteristiche situazione di c.d. fallimento del mercato). Ne costituiscono invero caratteristici indici sintomatici e, a un tempo, elementi costitutivi: a) la natura propriamente erogativo-prestazionale dell’attività esercitata; b) l’operatività, sul piano infrastrutturale, di un momento organizzativo stabile, con un controllo pubblico preordinato a garantire ed assicurare un livello minimo di erogazione; c) la destinazione dell’attività ad una generalità di cittadini, con carattere di universalità delle prestazioni (di tal che, ferme restando le relative modalità, il servizio deve essere reso a tutti i soggetti che, rispettando le condizioni ed avendo i requisiti per l’accesso, ne facciano richiesta) (cfr. in termini TAR Piemonte – Torino, del 23 marzo 2022, n. 263).

Detta impostazione è stata confermata anche dal TAR Lombardia con sentenza del 4 aprile 2023, n. 1002, ove è stato rimarcato che *“la nozione di servizio pubblico si è notevolmente evoluta alla luce della nozione euro-unitaria di servizio di interesse economico generale, sostanzialmente coincidente con quella di servizio di pubblica utilità, che è invece quell’attività economica, volta a soddisfare pure essa un interesse generale della collettività, organizzata dagli operatori economici privati ed assoggettata ad una*

disciplina di settore che sia in grado di guidare le scelte degli operatori in senso pro-concorrenziale, al fine di accrescere l'efficienza allocativa delle risorse e di garantire il benessere sociale. Ciò che differenzia il servizio pubblico dal servizio di pubblica utilità sono dunque le ragioni dell'intervento dei pubblici poteri, determinato, nel servizio pubblico, dalla mancanza di un mercato e, nel servizio di pubblica utilità, dalla esistenza di un mercato liberalizzato da rendere del tutto concorrenziale”.

In tale contesto, la Società incaricata dall'Amministrazione delle opportune verifiche economico-finanziarie ha concluso per la rilevanza economica del servizio il quale, pertanto, dovrà essere affidato ai sensi e nel rispetto delle previsioni di cui al D.lgs. 201/2022, le quali dovranno trovare applicazione e coordinamento con quanto previsto dal D.lgs. 36/2023 (Codice dei Contratti Pubblici), dal D.lgs. 38/2021 (Codice dello Sport) e dal D.lgs. 117/2017 (T.U. Enti del Terzo Settore).

Dalle analisi esperite dalla Società incaricata, di cui si riportano alcuni estratti, si ritiene, infatti, tenuto conto di tutte le caratteristiche tecniche del servizio nonché degli indirizzi stabiliti dall'Amministrazione pubblica, che il servizio assume sicuramente una rilevanza economica, in quanto:

- a) La gestione del servizio, affidato in Concessione al Gestore, risulta profittevole per lo stesso anche considerando la natura delle discipline sportive praticate, la multi disciplinarietà degli spazi e l'affluenza dei potenziali utenti del centro sportivo, le sue dimensioni e, infine, l'attrattività che il Gestore ha saputo generare con importanti Operatori sportivi a livello nazionale/internazionale, tra tutti la Società Sportiva “Pallacanestro Olimpia Milano S.S.R.L.”.
- b) L'Ente comunale, già a partire dall'esercizio 2019, non ha più corrisposto alcun contributo data la previsione contrattuale che limita tale eventualità al caso di perdita del Gestore e, quindi, la corresponsione del contributo da parte del Comune entro il limite del pareggio di bilancio del Concessionario che, per l'appunto, ha saputo generare marginalità più che positive dalla gestione imprenditoriale del Centro Sportivo;
- c) L'impianto sportivo in esame denota la presenza di un centro sportivo di grandi dimensioni che si presta ad essere utilizzato per la pratica di diverse discipline, alcune delle quali anche aventi una importante rilevanza economica, e che, come i risultati economici dimostrano, ha saputo svilupparsi attirando i cittadini e

richiamando l'attenzione anche di importanti Operatori economici del settore sportivo;

- d) La gestione, come denotano i costi della manutenzione straordinaria assunti dall'Amministrazione comunale nel tempo, suggerisce la presenza di un complesso di strutture ed attività complesse che richiedono l'intervento imprenditoriale di soggetti capaci di garantire importanti investimenti nonché il mantenimento e l'efficientamento centro sportivo.

Appurato quanto sopra indicato, si riportano qui di seguito, in stralcio, gli articoli del D.lgs. 201/2022 che maggiormente rilevano per l'affidamento del servizio pubblico locale in questione:

- ***D.lgs. 201/2022, art. 2 Definizioni***

Ai fini del presente decreto si intende per:

a) «enti locali»: *gli enti di cui all'articolo 2, comma 1, del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000 n. 267;*

[...]

c) «servizi di interesse economico generale di livello locale» o «servizi pubblici locali di rilevanza economica»: *i servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che sono previsti dalla legge o che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale; [...]*”;

- ***D.lgs. 201/2022, art. 3. Principi generali del servizio pubblico locale***

1. *I servizi di interesse economico generale di livello locale rispondono alle esigenze delle comunità di riferimento e alla soddisfazione dei bisogni dei cittadini e degli utenti, nel rispetto dei principi di sussidiarietà e proporzionalità.*

2. *L'istituzione, la regolazione e la gestione dei servizi pubblici di interesse economico generale di livello locale rispondono a principi di concorrenza, sussidiarietà, anche orizzontale, efficienza nella gestione, efficacia nella soddisfazione dei bisogni dei cittadini,*

sviluppo sostenibile, produzione di servizi quantitativamente e qualitativamente adeguati, applicazione di tariffe orientate a costi efficienti, promozione di investimenti in innovazione tecnologica, proporzionalità e adeguatezza della durata, trasparenza sulle scelte compiute dalle amministrazioni e sui risultati delle gestioni.

3. Nell'organizzazione e nella erogazione dei servizi di interesse economico generale di livello locale è assicurata la centralità del cittadino e dell'utente, anche favorendo forme di partecipazione attiva”.

“Art. 10 Perimetro del servizio pubblico locale e principio di sussidiarietà

1. Gli enti locali e gli altri enti competenti assicurano la prestazione dei servizi di interesse economico generale di livello locale ad essi attribuiti dalla legge.

2. Ai fini del soddisfacimento dei bisogni delle comunità locali, gli enti locali favoriscono, in attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale, l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, e delle imprese, anche con apposite agevolazioni e semplificazioni.

3. Gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, possono istituire servizi di interesse economico generale di livello locale diversi da quelli già previsti dalla legge, che ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali.

4. I servizi di cui al comma 3 sono istituiti in esito ad apposita istruttoria, sulla base di un effettivo confronto tra le diverse soluzioni possibili, da cui risulti che la prestazione dei servizi da parte delle imprese liberamente operanti nel mercato o da parte di cittadini, singoli e associati, è inidonea a garantire il soddisfacimento dei bisogni delle comunità locali.

5. La deliberazione di istituzione del servizio dà conto degli esiti dell'istruttoria di cui al comma 4 e può essere sottoposta a consultazione pubblica prima della sua adozione”.

• *D.lgs. 201/2022, art. 14 Scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale*

1. Tenuto conto del principio di autonomia nell'organizzazione dei servizi e dei principi di cui all'articolo 3, l'ente locale e gli altri enti competenti, nelle ipotesi in cui ritengono che il perseguimento dell'interesse pubblico debba essere assicurato affidando il servizio pubblico a un singolo operatore o a un numero limitato di operatori, provvedono all'organizzazione del servizio mediante una delle seguenti modalità di gestione:

a) affidamento a terzi mediante procedura a evidenza pubblica, secondo le modalità previste dall'articolo 15, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;

- b) affidamento a società mista, secondo le modalità previste dall'articolo 16, nel rispetto del diritto dell'Unione europea;
- c) affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea, secondo le modalità previste dall'articolo 17;
- d) limitatamente ai servizi diversi da quelli a rete, gestione in economia o mediante aziende speciali di cui all'articolo 114 del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali di cui al decreto legislativo n. 267 del 2000.

2. Ai fini della scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono conto delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati. Nella valutazione di cui al presente comma, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono altresì conto dei dati e delle informazioni che emergono dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30.

3. Degli esiti della valutazione di cui al comma 2 si dà conto, prima dell'avvio della procedura di affidamento del servizio, in un'apposita relazione nella quale sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni." [...]"

- **D.lgs. 201/2022, art. 15. Affidamento mediante procedura a evidenza pubblica**

1. Gli enti locali e gli altri enti competenti affidano i servizi di interesse economico generale di livello locale secondo la disciplina in materia di contratti pubblici, favorendo, ove possibile in relazione alle caratteristiche del servizio da erogare, il ricorso a concessioni di servizi rispetto ad appalti pubblici di servizi, in modo da assicurare l'effettivo trasferimento del rischio operativo in capo all'operatore.

A.2 - Indicatori di riferimento

Con riguardo il servizio in esame, trovano applicazione, quale base di partenza, gli

indicatori di qualità previsti, ai sensi e per gli effetti dell'art. 8 D.lgs. n. 201/2022, dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy ("MIMIT"), e di cui al Decreto "*Regolazione del settore dei servizi pubblici locali non a rete di rilevanza economica: adozione di atti di competenza in attuazione dell'art. 8 del D. lgs. n. 201 del 2022*", prot. n. 639 del 31 agosto 2023.

Saranno previsti ulteriori indicatori specifici, quale parte integrante della Carta di Qualità del Servizio, a carico dell'Operatore Concessionario.

SEZIONE B – DESCRIZIONE DEL SERVIZIO

B.1 - Caratteristiche del servizio

- **Descrizione chiara e completa del servizio da prestare e di tutte le sue componenti:**

• **Finalità generali del Servizio:**

L'affidamento ha per oggetto la "concessione" dell'intero complesso sportivo allo scopo di favorire lo sviluppo della pratica delle attività sportive compatibili con le destinazioni d'uso delle strutture e delle attrezzature presenti.

Gli impianti sportivi comunali sono destinati a uso pubblico per la promozione della pratica dell'attività sportiva, motoria, ricreativa e del tempo libero, riconosciute nella loro funzione sociale, educativa e formativa, il tutto nel rispetto di quanto programmato dall'Ente comunale nel proprio *DUP 2026-2028, missione 06 - Politiche giovanili, sport e tempo libero: "Amministrazione e funzionamento di attività sportive, ricreative e per i giovani, incluse la fornitura di servizi sportivi e ricreativi, le misure di sostegno alle strutture per la pratica dello sport o per eventi sportivi e ricreativi e le misure di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche"*.

Obiettivo generale dell'Amministrazione, e di certo in tale programma rientra il nuovo affidamento dell'impianto sportivo di Via Vittorio (leggasi dal DUP 2026-2028 il seguente obiettivo per tale Centro Sportivo: "nel 2025 inizierà un'analisi per valutare la gara per l'affidamento in concessione prima della naturale scadenza"), è quello, per l'appunto, di *<<garantire a tutti i cittadini l'esercizio della pratica sportiva quale proficuo impiego del tempo libero, concreto strumento e importante fattore di formazione umana ed occasione di crescita culturale e sviluppo sociale". In tale ottica, l'attività dell'Ufficio Sport si concretizzerà nella cura in generale dell'attuazione delle politiche dello sport del Comune di Assago, privilegiando il rapporto con i protagonisti delle attività sportive nel territorio, mediante la condivisione di iniziative sportive, convenzioni e affitto palestre. L'amministrazione continuerà a patrocinare corsi e manifestazioni sportive, occupandosi altresì, della riqualificazione, realizzazione ed ammodernamento delle strutture sportive attualmente presenti sul territorio>>*.

Lo sport, quindi, in questa ottica e come indicato anche nei documenti ufficiali dell'Unione Europea, riveste cinque funzioni:

- una funzione educativa: l'attività sportiva è un ottimo strumento per equilibrare la formazione individuale e lo sviluppo umano a qualsiasi età;
- una funzione di sanità pubblica: l'attività fisica rappresenta un'occasione per migliorare la salute dei cittadini, prevenire e contrastare in modo efficace alcune malattie, può contribuire a preservare la salute e la qualità della vita fino ad un'età inoltrata;
- una funzione sociale: lo sport è uno strumento appropriato per promuovere una società più solidale, per lottare contro l'intolleranza e il razzismo, la violenza, l'abuso di alcol o l'assunzione di stupefacenti; lo sport può contribuire all'integrazione delle persone in condizioni di marginalità;
- una funzione culturale: la pratica sportiva consente ai cittadini di radicarsi maggiormente nel rispettivo territorio, di conoscerlo più a fondo, di integrarvisi meglio, e, per quanto riguarda l'ambiente, di proteggere tale territorio in modo più efficace;
- una funzione ludica: la pratica sportiva è una componente importante del tempo libero e del divertimento a livello sia individuale che collettivo.

• **Caratteristiche del servizio, modalità di gestione e servizi resi all'utenza:**

L'impianto sportivo, di proprietà comunale, ubicato in Via di Vittorio, è un impianto multidisciplinare che insiste su un'area complessiva di circa 10 ettari ed è dotato di impianti indoor e outdoor per la pratica sportiva di diverse discipline, tra cui, ad esempio: Atletica, Calcio, Pallacanestro, Pallavolo, corsi di Arti Marziali, Fitness & Wellness, etc.

Il plesso è localizzato a Est con il Royal Garden Hotel, a Ovest con il complesso residenziale denominato "Villaggio Edera", a Nord con il parcheggio che confina con la Via G. Di Vittorio ed a Sud con la Tangenziale Ovest. L'accesso al centro sportivo avviene dalla Via G. Di Vittorio attraverso l'antistante parcheggio.

La struttura attualmente si caratterizza in tale modo:

- Palazzetto ROSSO (lett.F): Superficie complessiva ca 1.500 mq con Campo da gioco per attività di Pallacanestro e Pallavolo - e relativa tribuna ospitante n. 120 posti e spogliatoi misto muratura-prefabbricato;

- Palazzetto VERDE (lett. D): Superficie complessiva ca 1.500 mq con Campo da gioco per attività di Pallacanestro e relativa tribuna ospitante n. 250 posti;
- Palazzetto BLU (lett. H): Superficie complessiva ca 1.500 mq con Campo da gioco per attività di Pallacanestro, e polifunzionale, con relativa tribuna retrattile ospitante n. 90 posti;
- Palazzetto GIALLO (lett. B): Superficie complessiva ca 600 mq con Campo da gioco per attività di Pallavolo e ginnastica e spogliatoio in muratura;
- Campo Calcio a 11 (lett. G) di dimensioni 110x75mt in erba naturale con annessa Tribuna ospitante n. 500 posti: per il seguente spazio, si mette in evidenza l'avviato intervento di trasformazione del campo da calcio in erba sintetica, programmato dall'Ente comunale nel Programma triennale dei lavori pubblici 2025-2027 a proprie spese;
- Pista di atletica (lett. G);

È presente, infine, un ampio parcheggio non a servizio esclusivo del centro.

Di seguito una rappresentazione fotografica del complesso sportivo:



Nella gestione del servizio, il Concessionario dovrà formulare e presentare all'Amministrazione comunale un programma dettagliato di utilizzo degli spazi,

indicando gli orari di apertura dell'impianto sportivo e gli orari riservati al pubblico, articolati in modo da garantire sempre il servizio sul territorio comunale per la libera utenza e favorire la maggior fruizione possibile da parte degli utenti.

Per l'uso degli impianti sportivi è dovuto da parte degli utenti il pagamento di tariffe, stabilite annualmente dal Concessionario con previa autorizzazione da parte del Comune, il cui incasso spetta al Concessionario. Le tariffe dovranno essere stabilite secondo criteri di efficienza ma dovranno tener conto, anche, dei seguenti presupposti fondamentali, quali:

- garantire il miglior accesso possibile dei cittadini – e dei giovani - alla struttura ed ai suoi servizi;
- prevedere agevolazioni per specifici soggetti: Fasce deboli (soggetti in condizioni di disagio sociale o economico; persone con disabilità).

Il Concessionario si obbliga, compatibilmente con il programma di utilizzo degli spazi del centro sportivo, a promuovere ed organizzare le diverse attività e le iniziative che risulteranno opportune ad incrementare la fruizione e l'utilizzo della struttura da parte del pubblico.

Il Concessionario, nell'esercizio delle proprie attività e nella programmazione di utilizzo degli spazi sull'impianto è tenuto a garantire all'Amministrazione l'accesso incondizionato e gratuito per un numero massimo di 15 giornate annue consecutive o non consecutive, per attività organizzate direttamente dall'Amministrazione o con il patrocinio della stessa con preavviso di almeno 20 gg e per il tempo strettamente necessario allo svolgimento delle stesse.

In capo al Concessionario Gestore saranno posti obblighi attinenti alla gestione complessiva del centro sportivo, quali, ad esempio: a) gestire gli spazi del centro sportivo; b) sostenere le spese per la manutenzione ordinaria, la cura e pulizia necessaria ed indispensabile, per il buon funzionamento dell'impianto; c) assumere la custodia, l'apertura e la chiusura, sorveglianza dell'impianto e delle attrezzature durante l'utilizzo dell'impianto da parte dell'utenza, ecc.

Negli spazi del Centro sportivo il Concessionario potrà svolgere, a condizione che non vengano pregiudicati i servizi oggetto della presente concessione e previa acquisizione dei titoli abilitativi previsti dalla legge, ogni altra attività prevista dal proprio oggetto sociale, quale a titolo esemplificativo:

- a) la gestione di attività finalizzata a qualsiasi titolo alla cura ed al benessere del corpo;
 - b) la vendita di prodotti sportivi di ogni genere, di prodotti di abbigliamento e di prodotti in qualsiasi modo ricollegati o ricollegabili all'attività sportiva o ricreativa;
 - c) il commercio nel settore alimentare, purché funzionale allo svolgimento dell'attività sportiva;
 - d) la gestione dell'attività di somministrazione di alimenti e bevande tipologia bar svolta congiuntamente all'attività dell'impianto sportivo;
 - e) l'esercizio di pubblicità all'interno dell'impianto sportivo previo benestare dell'Amministrazione Comunale per quanto concerne il prodotto reclamizzato, la composizione grafica, le dimensioni e la quantità della pubblicità esistente, nel rispetto delle vigenti norme tributarie;
 - f) la promozione ed organizzazione di eventi sportivi e di manifestazioni ed eventi di ogni genere;
 - g) la partecipazione a studi, ricerche, iniziative dirette a propagandare e sviluppare lo sport anche nei suoi aspetti di formazione umana.
- **Individuazione degli obiettivi finali previsti, in termini di standard tecnici, livelli quantitativi e qualitativi (facendo riferimento agli indicatori di cui alla sezione A.2 e in ogni caso a variabili rilevanti e significative rispetto al servizio, misurabili ed effettivamente monitorabili, facilmente comprensibili e verificabili dagli utenti):**

INDICATORI DI QUALITA'		
Descrizione	Tipologia indicatore	Impianti sportivi
Qualità contrattuale		
Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.)	qualitativo	SI
Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio	quantitativo	SI Adesione ai tempi dichiarati dal Comune di Assago
Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio	quantitativo	SI

Tempo di attivazione del servizio	quantitativo	SI, in caso di abbonamento
Tempo di risposta motivata a reclami	quantitativo	SI Entro max 20 giorni
Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati	quantitativo	SI
Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi/interventi di manutenzione ord.	quantitativo	SI Entro max 7 giorni
Cicli di pulizia programmata	quantitativo	SI Il Gestore indica un piano di intervento ciclico
Manutenzione ordinaria/straordinaria		SI Il Gestore dovrà eseguire secondo crono-programma gli interventi di manutenzione straordinaria proposti in sede di gara (ove previsti) e presentare un piano di intervento ciclico della manutenzione ordinaria
Carta dei servizi	qualitativo	SI
Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni	qualitativo	SI Il Gestore indica gli strumenti di pagamento accettati
Qualità tecnica		
Mappatura delle attività relative al servizio	qualitativo	SI
Mappatura delle attrezzature e dei mezzi	qualitativo	SI
Predisposizione di un piano di controlli periodici	qualitativo	SI
Obblighi in materia di sicurezza del servizio	qualitativo	SI
Accessibilità utenti disabili	qualitativo	SI Il Gestore deve indicare come viene garantito l'accesso ai diversi spazi: tribuna, bagni, bar, spogliatoi, ecc.
Altri indicatori	qualitativo e/o quantitativo	a discrezione dell'ente
Qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico		
Agevolazioni tariffarie	quantitativo	SI
Accessi riservati	quantitativo	SI
Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico	qualitativo e/o quantitativo	a discrezione dell'ente

Di seguito si dà indicazione, oltre agli indicatori della tabella di cui sopra, di ulteriori indicatori di qualità specifici che l'Amministrazione concedente intende fissare quale obbligo contrattuale in capo al Gestore nell'espletamento del servizio. In particolare:

- Diversificazione, se possibile, delle attività con riferimento alle fasce di età, alle tipologie di utenza (es. corsi riservati a persone con disabilità) e all'organizzazione di manifestazioni promozionali, ricreative ed a carattere sociale;
- Effettuazione interventi di manutenzione ordinaria riparativa e di ripristino entro 15 gg. (salvo diverso termine previsto dalla convenzione) o immediatamente in caso di urgenza;
- Redazione e aggiornamento registro degli interventi di manutenzione ordinaria e di controllo effettuati e date di effettuazione. Standard minimo: tenuta registro e suo aggiornamento entro 30 gg dalla esecuzione dell'intervento;
- Adozione/aggiornamento della seguente documentazione tecnica: piano emergenza ed evacuazione, piano della sicurezza, DVR ove previsto, DUVRI ove previsto, libretto di manutenzione impianti (es. impianti termici, elettrici, manutenzione estintori). Standard minimo: aggiornamento, ove possibile, una volta l'anno;
- Rinnovo omologazioni e licenze necessarie allo svolgimento delle attività previste dal servizio. Standard minimo: rinnovo
- Pubblicità ed esposizione all'interno dell'impianto e sui principali canali web delle informazioni sulle modalità e tempi di utilizzo degli impianti, dei referenti della gestione (responsabilità, segreteria, tecnici, ecc.) nonché delle attività promosse e organizzate. Standard minimo: condivisione informazioni almeno su un canale web e presenza informazioni all'interno della struttura;
- Somministrazione di questionario di gradimento all'utenza. Standard minimo: somministrazione almeno una volta per ciascuna stagione sportiva e raggiungimento di una soddisfazione di almeno 8/10.

Di seguito, vengono infine individuati gli obiettivi finali previsti, tenuto conto degli indicatori di cui alla presente relazione, in riferimento al servizio prestato:

- ***Predisposizione di un piano di controlli periodici***

Sarà previsto, al termine di ogni anno di gestione, un documento analitico sull'andamento complessivo del servizio, volto ad illustrare i punti di forza e di debolezza dello stesso, con contestuale formalizzazione di proposte finalizzate alla risoluzione delle criticità riscontrate.

Inoltre, il controllo sulla gestione del servizio sarà assicurabile anche per mezzo di report infrannuali (con cadenza almeno semestrale), da prevedersi contrattualmente, nei quali il Gestore Concessionario sarà tenuto ad informare l'Amministrazione concedente di aspetti chiave della gestione del servizio anche tramite utilizzo di specifici indicatori quali-quantitativi della gestione (i.e. n. ore di apertura al pubblico degli spazi, n. atleti tesserati, n. ingressi, n. e tipologia di attività sportive realizzate, n. dipendenti, n. attività sociali realizzate per minori, anziani, famiglie, entità degli incassi delle diverse attività, etc.).

- ***Obblighi in materia di sicurezza del servizio***

Verrà garantita la sicurezza dei mezzi e dei luoghi impiegati per lo svolgimento del servizio nei confronti dell'utenza, delle famiglie e del personale stesso.

- **Indicazione degli assetti gestionali e tecnico-economici richiesti per conseguire gli obiettivi**

L'assetto gestionale del servizio prevede la presenza di personale opportunamente qualificato messo a disposizione dall'operatore.

B.2 - Obblighi di servizio pubblico e relative compensazioni

Gli obblighi di servizio pubblico si sostanziano nei requisiti specifici imposti dalla Pubblica Amministrazione al prestatore del servizio, onde garantire il conseguimento degli obiettivi sottesi all'affidamento. In particolare, è considerata l'esigenza di garantire l'equilibrio tra il mercato e la regolamentazione, tra la concorrenza e l'interesse generale, assicurando che i servizi di interesse economico generale siano prestati in modo ininterrotto (continuità), a favore di tutti gli utenti e su tutto il territorio interessato (universalità), indipendentemente dalle circostanze particolari e dal grado di redditività economica di ciascuna singola operazione (parità), ferma restando la trasparenza, la parità di trattamento e l'accessibilità economica del servizio.

L'erogazione del servizio dovrà essere ispirata ai principi di seguito elencati:

Eguaglianza: l'erogazione del servizio deve essere ispirata al principio di uguaglianza di comportamento nei confronti di tutti gli utenti ammessi alla fruizione del servizio, nel rispetto dei diritti degli utenti. Le regole riguardanti i rapporti tra utenti e servizi pubblici e l'accesso ai servizi pubblici devono essere uguali per tutti. Nessuna distinzione nell'erogazione del servizio può essere compiuta per motivi riguardanti sesso, razza, lingua, religione ed opinioni politiche. Va garantita la parità di trattamento, a parità di condizioni del servizio prestato, tra le diverse categorie o fasce di utenti.

Imparzialità: il gestore del servizio ha l'obbligo di ispirare i propri comportamenti, nei confronti degli utenti, a criteri di obiettività ed imparzialità. In funzione di tale obbligo si interpretano le singole clausole delle condizioni generali e specifiche del servizio e le norme regolatrici del settore.

Trasparenza: Vengono imposti al Gestore Concessionario obblighi di rendicontazione circa l'andamento economico del servizio, il numero di iscritti e di ingressi, il n. di attività e manifestazioni sportive realizzate, la qualità del servizio.

Continuità: l'erogazione del servizio da affidare dovrà essere continua, regolare e senza interruzioni. In caso di funzionamento irregolare o di interruzione del servizio per cause non imputabili al gestore, quest'ultimo dovrà adottare misure volte ad arrecare agli utenti il minor disagio possibile.

Partecipazione: il servizio promuove il coinvolgimento attivo dei cittadini e delle famiglie.

Efficienza, efficacia ed economicità, trasparenza: il servizio pubblico dovrà essere erogato in modo da garantire l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e la trasparenza, assicurando un adeguato livello di valorizzazione dell'offerta al pubblico.

Eventuale compensazione degli obblighi di servizio: non sono previste, nel caso in esame, forme di compensazione degli obblighi di servizio a carico del gestore.

Conformità alla disciplina europea degli aiuti di Stato: il servizio, affidato in Concessione, non viola la disciplina in materia degli aiuti di Stato, in quanto non sono previste in alcun modo compensazioni degli obblighi di servizio in favore del Gestore né corrispettivi/contributi in favore di quest'ultimo.

SEZIONE C - MODALITÀ DI AFFIDAMENTO PRESCELTA

C.1 – Specificazione della modalità di affidamento prescelta

L'Amministrazione ritiene di confermare la scelta di esternalizzare il servizio ricorrendo alla procedura del Partenariato Pubblico Privato (P.P.P.), ai sensi e per gli effetti dell'art. 193 D.lgs. n. 36/2023 (Codice dei Contratti Pubblici).

C.2 - Illustrazione della sussistenza dei requisiti europei e nazionali per la modalità di affidamento prescelta e descrizione dei relativi adempimenti

La scelta dell'affidatario del servizio tramite P.P.P., tramite sollecitazione del mercato a presentare una proposta di Partenariato ex art. 193 D.lgs. n. 36/2023, è conforme all'art. 14, comma 1 lett. a), D.lgs. 201/2022, in forza del quale l'Amministrazione può affidare le prestazioni *“a terzi mediante procedura a evidenza pubblica, secondo le modalità previste dall'articolo 15, nel rispetto del diritto dell'Unione europea”*.

Altresì trova perfetta corrispondenza con le previsioni di cui all'art. 15 del citato D. Lgs. 201/2022 il quale indica una preferenza per l'affidamento di servizi in concessione in luogo dell'appalto.

Alla base di questa scelta, vi sono le seguenti considerazioni:

- i. il ricorso alla procedura ad evidenza pubblica assicura la massima partecipazione ed apertura al mercato, dando piena attuazione anche alla normativa eurocomunitaria;
- ii. il servizio di gestione del Centro Sportivo comunale di Via Vittorio si caratterizza, data la sua complessità e dimensione, quale servizio pubblico locale a rilevanza economica e, pertanto, il modello concessorio è da ritenersi preferibile all'appalto proprio in funzione del diverso trasferimento dei rischi operativi che nello schema concessorio risultano attribuiti in capo all'Operatore Terzo (il Concessionario);
- iii. L'orientamento consolidato e la prassi - Cfr. “Il Manuale Operativo a supporto del PPP negli impianti sportivi”, curato dal DIPE in

collaborazione con Cassa Depositi e Prestiti (CDP) - definisce il Partenariato Pubblico-Privato come lo strumento privilegiato per la realizzazione, ammodernamento e gestione dell'impiantistica sportiva in Italia. Il Manuale, aggiornato secondo il nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. 36/2023), colloca, di fatto, gli impianti sportivi nella categoria generale dei PPP poiché presentano caratteristiche intrinseche ideali per questo modello:

- a. Generazione di flussi di cassa: A differenza di altre infrastrutture sociali, gli impianti sportivi (se ben gestiti) possono generare ricavi diretti dall'utenza, rendendo sostenibile il recupero dell'investimento privato;
- b. Gestione specialistica: L'efficienza del servizio sportivo dipende spesso da un know-how specifico che il settore privato è in grado di fornire con maggiore flessibilità rispetto alla Pubblica Amministrazione;
- c. Controllo della P.A. ed oneri in capo al Privato. Secondo il DIPE, lo strumento del P.P.P. si presta ad essere soluzione ideale qualora l'oggetto di affidamento sia il servizio di un impianto sportivo, tanto più quando è complesso e necessita di interventi diretti a garantire l'ammodernamento, la riqualificazione e/o ristrutturazione del medesimo, in quanto si fonda a partire dai seguenti tre pilastri:
 - i. Allocazione del Rischio: Il trasferimento del rischio operativo al privato è il requisito essenziale per la qualificazione contabile dell'operazione come PPP "off-balance" (non gravante sul debito pubblico);
 - ii. Sostenibilità Finanziaria: Il Piano Economico Finanziario (PEF) deve poter dimostrare la capacità dell'investimento di rimborsare il debito e remunerare il capitale di rischio;
 - iii. Monitoraggio: La PA mantiene un ruolo di controllo continuo sulla qualità dei servizi offerti alla cittadinanza, indipendentemente dalla gestione privata;

d. L'impianto normativo che regola oggi l'affidamento degli impianti sportivi comunali – ossia il D.lgs. 38/2021, coordinato con il D.lgs. n. 36/2023 – si poggia, sostanzialmente, su procedure di affidamento connaturate da rapporti di “cooperazione” di medio-lungo periodo tra soggetti pubblici e privati volti alla realizzazione di opere o la gestione di servizi (il modello di Partenariato Pubblico-Privato). In particolare, lo stesso D.lgs. n. 38/2021, fermo restando la possibilità di fare ricorso alle tradizionali forme di affidamento previste dal Codice dei Contratti - ossia la gara di appalto o di concessione (art. 6 D.lgs. 38/2021) – prevede l'attuazione di soluzioni che, proprio perché fondate su progetti di rigenerazione, riqualificazione e/o ammodernamento dell'impianto sportivo e sua successiva gestione, richiamano la procedura di P.P.P. del D.lgs. n. 36/2023, ovvero le seguenti procedure:

- i. La procedura di P.P.P. c.d. “semplificata”, di cui all'art.4 del Decreto;
- ii. La procedura di affidamento diretto “gratuito” in favore delle Associazioni Sportive Dilettantistiche (ASD) e Società Sportive Dilettantistiche (SSD) senza fini di lucro, di cui all'art. 5 del Decreto medesimo.

SEZIONE D -MOTIVAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

D.1 - Risultati attesi

I risultati attesi di cui alla gestione del servizio *de quo* non sono stimabili in modo preciso in quanto i desiderata dell'Amministrazione, quale base del prossimo affidamento, terranno conto di nuovi investimenti e attività che potrebbero incidere significativamente sui risultati economici della gestione rispetto alla gestione passata.

Tuttavia, si ritiene opportuno, quantomeno, mettere in evidenza, in favore degli Operatori Terzi che dovranno presentare una loro Proposta/Progettualità tecnico-economica, i risultati economici di cui al rendiconto ultimo della gestione

presentato del Gestore uscente ed alcuni elementi concernenti i risultati potenzialmente conseguibili dalla futura gestione del servizio.

Di seguito i risultati di cui alla stagione sportiva 2024 (Bilancio chiuso al 31.12.2024):

Voci/Annualità	31.12.2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	€ 376.444,00
Contributi in conto esercizio	€ 7.601,00 ¹
Altri ricavi	€ 435.579,00
Totale Entrate	€ 819.624,00
Materie prime	€ 191.589,00
Servizi	€ 332.507,00
Personale	€ 125.599,00
Ammortamenti	€ 85.544,00
Oneri di diversa gestione	€ 23.699,00
Totali Costi	€ 773.855,00
Risultato ante imposte	€ 45.769,00

Dalla situazione così descritta, si mette in evidenza quanto segue:

1. I ricavi delle vendite e delle prestazioni tengono conto delle entrate² diverse, quali, ad esempio: a) Entrate da Abbonamenti e Iscritti; b) Entrate da tariffa per l'utilizzo orario degli spazi da parte di Terzi, rispetto a ciascuna attività; c) Entrate della Pubblicità, ecc.;
2. Tra gli "altri Ricavi", figura per circa € 180.000, oltre rivalutazione ISTAT, il canone d'affitto³ sottoscritto nel corso della gestione dal Gestore uscente con la Società sportiva "Pallacanestro Olimpia Milano S.S.R.L" per

¹ Contributi istituzionali di cui € 7.207,20 del Credito d'imposta da Presidenza del Consiglio a fondo perduto Gestione Impianti Sportivi; di cui € 394,00 dal CONI - EDUCAMP.

² **Come già indicato nelle premesse, la gestione passata stabiliva che le tariffe venissero stabilite dal Concessionario, con approvazione delle stesse da parte del Comune.**

Al momento, tuttavia, non si dispongono di dati distinti degli incassi per tipologia di attività.

³ **Contratto di affitto la cui scadenza è coordinata con la scadenza della Concessione attualmente in essere sino al 31.07.2026.**

Sarà compito dei possibili partecipanti alla Gara verificare nelle proprie ipotesi di progettazione, dovendo mantenere tra le discipline offerte quelle della pallacanestro, se prevedere o meno eventuali rapporti commerciali con la "Pallacanestro Olimpia Milano S.S.R.L" o con altri Enti interessati alla pratica sportiva di riferimento.

l'utilizzo, sostanzialmente esclusivo⁴, delle strutture ove vengono praticate le attività sportive della pallacanestro;

3. Il costo del personale è assunto tenendo conto di un'organizzazione che il Gestore indica essere composta da n. 12 figure.

Tale situazione economica, sopra riportata, è da considerarsi meramente indicativa per gli Operatori Terzi che dovranno presentare alla PA un proprio progetto tecnico economico, fondato, quantomeno, su tali aspetti economici minimi:

1. **Mantenimento** di quelle strutture attualmente in essere con pratica delle seguenti attività sportive: pallacanestro, calcio, atletica, ginnastica e pallavolo;
2. **Investimenti di riqualificazione e messa a norma** delle strutture del Centro Sportivo, il cui valore potrebbe essere stimato, fermo restando le valutazioni dell'Operatore Economico, come segue:
lavori di riqualificazione spogliatoi in muratura a servizio del campo da volley (edificio B) € 249.000,00 oltre IVA e spese tecniche;
lavori di riqualificazione spogliatoi in muratura a servizio del campo da calcio (edificio E) € 705.000,00 oltre IVA e spese tecniche;
lavori di ampliamento spogliatoi in muratura a servizio del campo da basket (edificio F) € 1.104.000,00 oltre IVA e spese tecniche;
lavori di costruzione spogliatoi a servizio del campo da basket (edificio D) e del campo multisport (H) € 1.776.000,00 oltre IVA e spese tecniche;
3. **Scelta rimessa all'Operatore Terzo**, in virtù della domanda da parte di possibili fruitori, di Investimenti per la realizzazione di una struttura confacente alla pratica di altre discipline sportive (i.e. Tennis, Padel o altro);
4. **Per le tariffe del servizio** si prevede la seguente regolamentazione:
 - a. Le stesse vengono proposte dall'Operatore Terzo, con approvazione da parte dell'Amministrazione comunale che

⁴ Gli spazi venivano riservati alla predetta Società per il 75% dell'orario di apertura al pubblico.

- dovrà esprimersi sulla coerenza delle stesse in termini di: a) accessibilità dei cittadini ai servizi del Centro Sportivo; b) agevolazioni per determinate categorie di soggetti;
- b. L'Operatore Terzo è tenuto a garantire, per l'eventuale utilizzo degli spazi nelle fasce orarie individuate dall'Amministrazione comunale, l'applicazione di condizioni **sia gratuite sia agevolate** a favore degli Istituti Scolastici di ogni ordine e grado del territorio comunale ed Associazioni Sportive locali iscritte al registro delle associazioni del Comune di Assago;
5. Possibilità, riconosciuta all'Operatore economico, di esercitare **attività di pubblicità e sponsorizzazione**, confacente e coerente con la pratica sportiva esercitata;
6. **Possibilità**, riconosciuta all'Operatore economico, **di realizzare all'interno della struttura una o più zone "bar"**, per la somministrazione di alimenti/bevande, confacente e coerente con l'attività di gestione sportiva dell'impianto stesso;
7. **Possibile previsione di un canone concessorio in favore dell'Amministrazione comunale concedente.**

D.2 - Comparazione con soluzioni organizzative alternative:

Nel confronto con gli altri modelli gestori ammessi dall'art. 14, comma 1, D.Lgs. 201/2022, si ritiene che la procedura ad evidenza pubblica, secondo lo schema della concessione, e più precisamente del Partenariato Pubblico Privato ex art. 193 D.lgs. 36/2023, sia da ritenersi, anche per le ragioni illustrate al paragrafo "C.2", preferibile in quanto:

- ✓ consentirebbe l'Ente di sgravarsi dall'onere di gestire in proprio, a costi elevati e nel rispetto dei vincoli della finanza pubblica, il servizio di gestione di un impianto sportivo complesso, dato il trasferimento del rischio operativo in capo al Concessionario (= bilanciamento dell'interesse pubblico con l'efficienza manageriale privata), quest'ultimo in possesso di competenze tecniche e gestionali specifiche del settore necessarie alla gestione del servizio entro altri livelli di efficienza, efficacia e qualità, a

favore della Collettività;

- ✓ consentirebbe all'Ente, inoltre, di affidare la gestione del Servizio a Terzi, con possibilità di incamerare entrate correnti a titolo di canone concessorio, a vantaggio del Bilancio dell'Ente, che potrebbero essere destinate a potenziare il servizio e/o a potenziare altri servizi;
- ✓ consentirebbe all'Ente, coerentemente con lo spirito della norma sugli affidamenti di impianti sportivi comunali, di intercettare la presenza sul mercato di Privati, anche eventualmente nella forma di Associazioni/Società sportive, capaci di assumere importanti investimenti per l'ammodernamento, ristrutturazione e rigenerazione delle strutture dell'impianto sportivo – evitando l'accrescimento del debito per l'Ente locale - tramite cui assicurare, anche per mezzo di nuove attività e servizi a favore della Collettività, un servizio pienamente rispondente ai desiderata dell'Amministrazione comunale ed agli obiettivi strategici da questa perseguiti;
- ✓ consentirebbe di affidare il servizio nel rispetto dei principi di cui al D.Lgs. 36/2023 ed al D.Lgs. 201/2022, quali i principi di concorrenza e tutela del mercato, di efficienza, efficacia e qualità del servizio.

Non risultano, invece, nel caso di specie, convenienti o pienamente percorribili gli altri modelli gestori, per le ragioni che seguono:

- a) **L'appalto**: non consente il trasferimento del cosiddetto “rischio operativo” in capo al soggetto privato da individuarsi mediante procedura ad evidenza pubblica⁵. Inoltre, dalle verifiche economico finanziarie tale scelta risulta poco conveniente, in quanto il servizio si presta ad essere un'attività con

⁵ Sul tema del trasferimento di rischio operativo si veda, inter alia, Corte di Cassazione, sez. III[^] civile, 11 aprile 2024, n. 9818: “In conclusione, la “linea di demarcazione tra appalti pubblici di servizi e concessioni di servizi (per il resto accomunati sia dall'identica qualificazione in termini di «contratti» che dall'omologia dell'oggetto materiale dell'affidamento) è netta, poiché l'appalto pubblico di servizi, a differenza della concessione di servizi, riguarda di regola servizi resi alla pubblica amministrazione e non al pubblico degli utenti, non comporta il trasferimento del diritto di gestione quale controprestazione, ed infine non determina, in ragione delle modalità di remunerazione, l'assunzione del rischio di gestione da parte dell'affidatario (così, nuovamente, Cass. Sez. 6-3, ord. n. 9139 del 2015, cit., che richiama le conclusioni raggiunte, nel medesimo senso dalla giurisprudenza dell'Unione Europea, in particolare CGUE, sent. 13 ottobre 2005, Parking Brixen GmbH, in C-458/03; in senso conforme si veda anche CUGE, sent. 13 novembre 2008, Commissione c. Repubblica Italiana in C-437/07)”.

valenza economica, che richiede, tra l'altro, sforzi imprenditoriali e di investimento importanti che meglio possono essere assicurati con un affidamento in Concessione, ove il rischio operativo viene imputato in capo al Gestore che dovrà assicurare di possedere un'organizzazione e un know-how idoneo a sviluppare il servizio in misura economicamente sostenibile e realizzare, infine, "valore pubblico" in favore dell'Amministrazione comunale e della Collettività servita;

b) **La società mista**, per quanto si presti alla gestione di servizi complessi che richiedono anche importanti Investimenti a carico del Privato da "recuperarsi" grazie alla redditività potenziale del servizio, nel caso in esame potrebbe ritenersi soluzione non del tutto conveniente, in quanto:

- a differenza della "tradizionale" gara di concessione, la società mista richiede l'indizione di una procedura di gara complessa (c.d. a doppio oggetto) nella quale dover individuare il Socio Privato nonché stabilire, oltre alla quota di capitale di partecipazione dello stesso, i compiti operativi specifici che quest'ultimo svolgerà per la gestione del servizio (= individuazione di un partner privato che sia contemporaneamente socio e operatore industriale);
- la governance della Società Mista, e dunque del servizio oggetto di affidamento, risulterà complessa in quanto condivisa tra le Parti; pertanto, ogni decisione strategica (es. investimenti straordinari, tariffe, modifiche strutturali) dovrà "passare" per i processi decisionali societari, ove trovano spazio gli interessi non solo del Pubblico ma anche quelli del Privato;
- la responsabilità dell'Ente pubblico rimane, comunque, più elevata rispetto a quella di un P.P.P. in quanto nella Società Mista l'ente locale resta coinvolto come socio, mantenendo una quota di rischio d'impresa e di responsabilità amministrativa che nel PPP contrattuale, invece, viene trasferita in capo al privato tramite il rischio operativo;
- la creazione di un nuovo ente giuridico comporta costi fissi di governance (i.e. organi sociali, collegio sindacale, revisione legale) che

non esistono in un PPP contrattuale;

- anche la stessa risoluzione del rapporto, nel caso di una società mista, appare come procedura burocratica e legale molto più complessa rispetto alla tradizionale conclusione del rapporto di concessione di un P.P.P.;

c) **La società *in house***, per quanto rappresenti un modello gestionale utile a consentire all'Amministrazione di indirizzare, in modo pregnante, la gestione del servizio al raggiungimento degli obiettivi di carattere pubblico e sociale, presuppone il rispetto di stringenti requisiti, anche motivazionali, con riguardo all'acquisto o al mantenimento della partecipazione pubblica, nonché con riferimento alle ragioni di mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, che nella specie pare poter essere adeguatamente assicurata anche dagli operatori economici attivi nel settore. Attualmente, l'Amministrazione comunale non dispone di partecipazioni in Società In-House Providing che potrebbero essere in grado, in termini organizzativi ed economici, di gestire il predetto servizio alle stesse condizioni ipotizzate che, comunque, saranno oggetto anche di eventuali miglioramenti da parte degli Operatori Economici in sede di Gara;

d) **La gestione in economia** del servizio non può essere perseguita per la gestione del servizio *de quo* tenuto conto che, stante la natura e la complessità delle prestazioni da garantire, e considerando, già, gli onerosi interventi di ristrutturazione del Centro Sportivo che l'Amministrazione comunale ha sostenuto negli ultimi anni e di quelli programmati per il futuro, l'Amministrazione non dispone delle risorse – monetarie e umane – idonee a garantire lo svolgimento in proprio del servizio secondo livelli di efficienza, efficacia e qualità analoghi a quelli conseguibili con il ricorso al mercato.

Infine, rispetto alle ipotesi di affidamento, similari a quelle del PPP tradizionale, seppur semplificate e regolate al D.lgs. 38/2021, si deve ritenere che tali soluzioni non siano percorribili con lo stesso grado di convenienza e garanzia del PPP ex art 193 D.lgs. 36/2023 per le ragioni che seguono:

- Per il PPP di cui all'art. 4 D.lgs. 38/2021:
 - La procedura ricalca quella tradizionale del D.lgs. 36/2023 ma risulta, nella fase antecedente la gara, maggiormente semplificata (dichiarazione del pubblico interesse mediante la c.d. conferenza di servizi) e certamente più limitata nel confronto concorrenziale, il cui livello di garanzia è certamente superiore nella procedura tradizionale;
 - a differenza della procedura di PPP ex art. 193 D.lgs. 36/2023 aperta a tutti i soggetti, l'iniziativa di cui al D.lgs. 38/2021 appare riservata o, per meglio dire, diretta a privilegiare le società sportive "utilizzatrici" o senza scopo di lucro, sebbene le stesse possano associarsi con partner finanziari o costruttori;
 - infine, quale differenza maggiore tra le due procedure si evidenzia, in linea di principio, che la procedura di PPP tradizionale permette di ottenere la migliore offerta possibile attraverso una competizione tra grandi player e massimizzare l'efficienza economica dell'impianto, mentre la procedura di PPP semplificata è da ritenersi preferibile se l'obiettivo ricercato è la rapidità di attuazione e il coinvolgimento diretto del tessuto sportivo locale, a discapito di una concorrenza spinta;
 - Su tale ultimo punto, considerata la complessità della struttura, la sua multidisciplinarietà, gli investimenti che verranno chiesti per l'adeguamento e miglioramento del centro sportivo e delle attività sportive da erogare, si ritiene che la maggiore concorrenza ed efficienza ricercata nella procedura di PPP tradizionale sia da considerarsi preferibile e coerente con gli obiettivi strategici fissati dall'Amministrazione comunale;
- Affidamento diretto ex art. 5 D.lgs. 38/2021: tale soluzione, tra l'altro riservata alle sole Associazioni/Società sportive dilettantistiche non a scopo di lucro, prevede un affidamento a titolo gratuito - il che costituisce, già di per sé, uno svantaggio rispetto all'ipotesi del PPP

tradizionale che potrebbe intercettare soggetti più strutturati e capaci di assicurare investimenti importanti e, comunque, garantire un canone concessorio - ma soprattutto, anche considerando il recente orientamento di ANAC (Cfr. Parere 33/2025), si pone, in concreto, quale soluzione non percorribile nel caso in esame per via del superamento delle soglie di rilevanza europea, ex art. 14 del D.lgs. 36/2023 (nel caso di specie € 5.404.000,00 per le concessioni di servizi), che dunque impediscono di attivare la procedura di affidamento diretto ma impongono l'indizione di procedure ad evidenza pubblica.

Di seguito una rappresentazione tabellare dell'analisi SWOT dei modelli:

1) Appalto di Servizi

Strenghts (Punti di Forza)	Weaknesses (Punti di Debolezza)
✓ Procedure di gara standardizzate	✓ Nessun trasferimento del rischio (onere su Ente). ✓ Costo fisso a carico del bilancio comunale
Opportunities (Opportunità)	Threats (Minacce)
✓ Adatto per servizi semplici o a scarsa rilevanza economica	✓ Scarsa spinta all'innovazione e agli investimenti da parte del Terzo

2) La gestione in Economia

Strenghts (Punti di Forza)	Weaknesses (Punti di Debolezza)
✓ Controllo totale e immediato sulla gestione e sugli standard qualitativi	✓ Eccessiva rigidità dei costi, specialmente del personale (voce più rilevante) e dei costi di manutenzione ✓ Aggravio di costi per l'attivazione e gestione delle attività in capo agli Uffici comunali ✓ Possibile mancanza di know-how di settore

Opportunities (Opportunità)	Threats (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Massima garanzia del perseguimento degli obiettivi sociali e sportivi 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oneri di Manutenzione (ordinaria/straordinaria) ✓ Scarsa propensione all'Investimento ✓ Difficoltà a mantenere il break-even economico-finanziario

3) La Società Mista

Strenghts (Punti di Forza)	Weaknesses (Punti di Debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investimenti a carico del Privato ✓ Condivisione dei rischi 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedura di gara complessa ✓ Governance complessa e potenziale rallentamento decisionale ✓ Costi fissi a carico dell'Ente per la governance della società mista
Opportunities (Opportunità)	Threats (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Risorse del Privato per migliorare la struttura del Centro Sportivo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilità dell'Ente come socio ✓ Rischio di "cattura" dell'Ente Pubblico da parte degli interessi del Socio Privato

4) La Società In House

Strenghts (Punti di Forza)	Weaknesses (Punti di Debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controllo Analogo dell'Ente pubblico che mantiene il comando strategico ed indirizza la gestione della Società ✓ Esonero dalle procedure di gara per l'affidamento (affidamento diretto) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rispetto dei vincoli ed adempimenti normativi (motivazioni acquisto partecipazione-affidamento servizi e loro mantenimento) ✓ Assunzione di rischi d'impresa elevati ✓ Limiti alle assunzioni e tetti di spesa derivanti dal Testo Unico Società Partecipate

	✓ Possibilità di diseconomie gestionali
Opportunities (Opportunità)	Threats (Minacce)
✓ Adattamenti rapidi a nuove emergenze e/o obiettivi e finalità strategiche dell'Ente pubblico (= tutela della vocazione sociale)	✓ Difficoltà del mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario (soprattutto in caso di società di nuova costituzione) ✓ Fallibilità della società

5) **PPP ex art. 193 D.lgs. 36/2023**

Strenghts (Punti di Forza)	Weaknesses (Punti di Debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trasferimento totale del rischio operativo in capo al Concessionario ✓ Sgravio oneri gestionali per l'Ente ✓ Possibilità di entrata per l'Ente comunale (canone concessorio). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tempi di attuazione della Gara ✓ Minore capacità di Indirizzo rispetto a soluzioni In House (anche se tali aspetti possono essere superati mediante condizioni e standard qualitativi all'interno del contratto di servizio)
Opportunities (Opportunità)	Threats (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rigenerazione e ammodernamento impianti senza debito pubblico ✓ Efficienza manageriale del Privato in possesso di organizzazione e know-how non posseduti dall'Ente e/o da Associazioni/Società prive di lucro di dimensione non importanti ✓ Assenza della motivazione rafforzata dell'In-House Providing 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Complessità della procedura di PPP ed esposizione a possibili contenziosi relativi al diritto di prelazione, se presente

In definitiva, il confronto tra il PPP ex art. 193 e le procedure di cui agli artt. 4 e 5 del D.lgs. 38/2021 – fermo restando l'evidente superiorità di tali procedure a quelle

dell'appalto, della società mista e della società in house e della gestione in economia, nel caso di specie – porta considerare preferibile la scelta del PPP ex art. 193 D.Lgs. 36/2023 per le seguenti ragioni tecniche:

- ✓ **Superamento delle Soglie Comunitarie**: come rilevato anche dall'orientamento ANAC (Parere 33/2025), l'affidamento diretto ex art. 5 D.Lgs. 38/2021 è da considerarsi precluso poiché nel caso in esame tale limite verrebbe verosimilmente superato, rendendo l'evidenza pubblica un obbligo di legge;
- ✓ **Capacità di Investimento**: Il PPP "tradizionale" permette di intercettare operatori economici dotati di un rating creditizio e una solidità patrimoniale superiore rispetto alle semplici associazioni sportive, garantendo che i lavori di ammodernamento e rigenerazione vengano effettivamente portati a termine senza gravare sul debito dell'Ente;
- ✓ **Redditività vs. Gratuità**: mentre il D.Lgs. 38/2021 potrebbe favorire la gratuità dell'affidamento – o, comunque, prevedere canoni poco elevati (anche di entità "simbolica") - per favorire l'aspetto sociale, la complessità dell'impianto in esame suggerisce la presenza di una attività richiedente sforzi imprenditoriali che se assunti da soggetti strutturati e capaci potrebbe comportare la produzione di una redditività, anche significativa, tale da giustificare un canone concessorio attivo per il Comune, senza dover limitare il perseguimento di finalità sociali;
- ✓ **Qualità dell'Offerta**: La procedura aperta del Codice dei Contratti stimola la competizione tra "grandi player", portando a progetti tecnici e gestionali di qualità superiore rispetto a una procedura semplificata che potrebbe cristallizzare la gestione in capo all'utilizzatore storico.

D.3 Esperienza della gestione precedente

Con riguardo la precedente gestione del servizio, si mette in evidenza che l'Amministrazione si era già rivolta ad Operatori di mercato mediante attivazione di una procedura di gara ad evidenza pubblica.

Pertanto, è da considerarsi valevole e legittima la scelta dell'Amministrazione comunale di rivolgersi nuovamente sul mercato allo scopo di individuare in modo concorrenziale l'Operatore Economico che meglio potrà assicurare la gestione del servizio secondo alti livelli di efficienza, efficacia e qualità a favore della Collettività

servita nonché garantire condizioni tecnico-economiche di vantaggio per l'Amministrazione stessa.

D.4 - Analisi e motivazioni della durata del contratto di servizio

Con riguardo la durata del futuro affidamento, in conformità delle previsioni dell'art. 19, co. 1 del D.lgs. n. 201/2022, si ipotizza una durata almeno decennale (anni 10) per la gestione del servizio. La durata, così proposta, è indicativa e sarà, pertanto, valutata in funzione della proposta progettuale dell'Operatore Terzo che dovrà dimostrare, in funzione degli Investimenti a proprio carico, la necessità di prevedere una durata maggiore per il recupero dell'investimento proposto.

SEZIONE E – STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DI EFFICIENZA, EFFICACIA ED ECONOMICITÀ

Si vedano le considerazioni di cui al punto “D.1 - Risultati attesi”.

E.2 - Monitoraggio

L'operatore sarà garante del corretto esercizio e del buon funzionamento del servizio, nonché, infine, degli standard qualitativi di servizio contenuti nella Carta dei Servizi.

Il Comune potrà effettuare visite ed ispezioni nei locali in cui viene svolto il Servizio o qualsiasi attività connessa. A cura degli uffici comunali competenti, saranno effettuate verifiche sulla qualità del servizio svolto dall'operatore.

Al fine di consentire al Comune di esercitare tale controllo, nonché per la verifica dell'adempimento degli obblighi previsti dalla normativa vigente, l'operatore si impegna a fornire tutte le informazioni richieste dall'Ente ed a consentire visite, ispezioni ed ogni altra operazione conoscitiva di carattere tecnico.

I risultati delle verifiche e dei controlli e delle eventuali irregolarità riscontrate saranno segnalati all'operatore per la messa in atto delle opportune azioni correttive.

L'operatore dovrà fornire al Comune a scadenze predefinite nel progetto del servizio tutte le informazioni necessarie alla predisposizione della relazione ex art. 30 D.lgs. 201/2022, trasmettendo in particolare i dati relativi all'andamento economico, la qualità del servizio, nonché al rispetto degli obblighi contrattuali, in conformità del modello ANAC per la predisposizione della succitata relazione annuale ex art. 30 D.lgs. 201/2022.

La Responsabile dell'Area
Affari Istituzionali, Eventi, Cultura e Sport
Elena Fotia