

PROPOSTA DI SERVIZIO PER LA GESTIONE INTEGRATA DEL CICLO DEI RIFIUTI

SALERANO SUL LAMBRO



GIUGNO 2024



 **cem**
ambiente

Sostenibile Quotidiano

Cavenago di Brianza, 19 giugno 2024

Spett.le

Comune di Salerano Sul Lambro

Alla cortese attenzione

- del Sig. Sindaco, *S. Marcolin*
- del Responsabile dell'Ufficio Tecnico, Geom. *N. Donelli*
- del Responsabile Servizi Finanziari, dott.ssa *M. E. Cicognini*

S e d e

Prot. 3119/2024.

OGGETTO: Proposta di adesione alla Società CEM Ambiente S.p.A. con conseguente affidamento della gestione del servizio di igiene urbana secondo la modalità dell'in house providing.

Facendo seguito alla fase istruttoria realizzata in questi mesi, anche in forza dello specifico protocollo d'intesa sottoscritto tra le parti, siamo con la presente a sottoporVi la proposta tecnico-operativa ed economica per la presa in carico dei servizi di igiene urbana secondo la modalità dell'in house providing evidenziando, nel contempo:

- le modalità prospettate per dare corso all'acquisizione, nei termini disciplinati dal D.Lgs. 175/2016, della partecipazione azionaria funzionale al successivo affidamento del servizio;
- gli aspetti qualificanti della gestione CEM, anche ai fini delle valutazioni di competenza del Comune ai sensi degli artt. 14 e 17 del D.Lgs. 23/12/2022, n. 201, dell'art. 7 del D.Lgs. 31/3/2023, n. 36 e dell'art. 5, comma 2, del D.Lgs. 175/2016.

La proposta è articolata nei seguenti paragrafi:

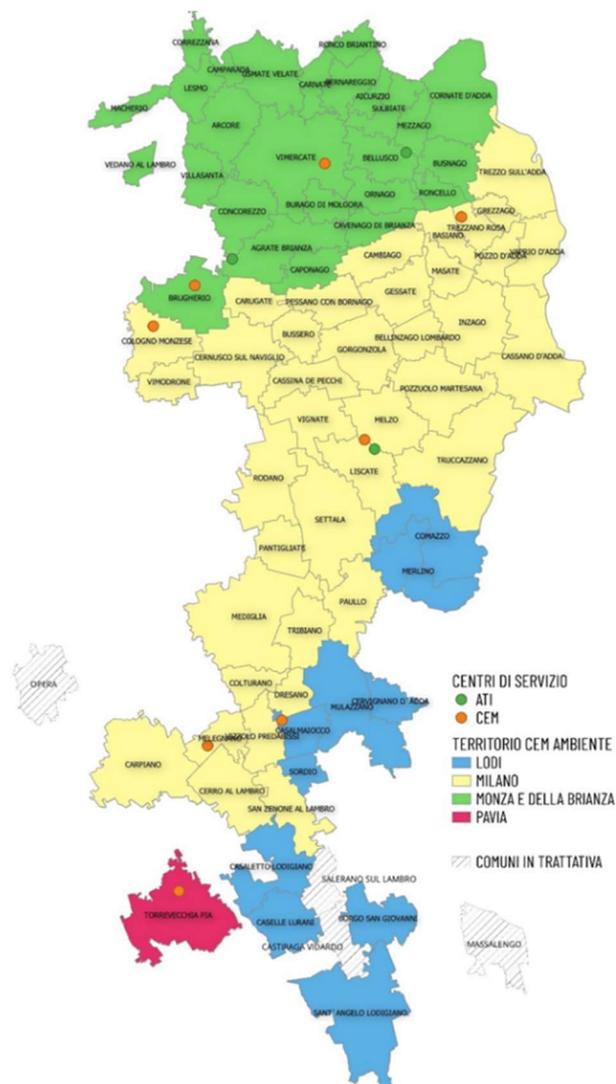
- I. Presentazione della società CEM Ambiente pag. 2
- II. Proposta tecnico-operativa ed economica per la presa in carico del servizio di igiene urbana quale servizio pubblico locale di rilevanza economica, secondo la formula dell'*in house providing* pag. 8
- III. Aumento di capitale riservato al Comune di Salerano sul Lambro finalizzato al successivo affidamento del servizio rifiuti secondo la modalità dell'in house providing. Conferma cronoprogramma pag. 19



I. Presentazione della società CEM Ambiente

CEM Ambiente S.p.A. è una società a totale capitale pubblico locale, derivante dalla trasformazione operata per obbligo di legge ai sensi dell'art. 35, comma 8, della legge 448/2001, del preesistente consorzio-azienda, affidataria in forma diretta, secondo la formula dell'in house providing pluripartecipato, della gestione dei servizi di igiene urbana per conto di 75 Comuni soci, sulla base degli specifici accordi contrattuali adottati in attuazione del pronunciamento dei singoli Comuni affidanti, per un totale di circa 685.000 abitanti serviti.

In particolare, come si evince dalla planimetria che segue, CEM Ambiente S.p.A. assicura la gestione dei servizi di igiene urbana per una parte importante dei Comuni limitrofi e confinanti con il Comune di Salerano sul Lambro, assicurando nei fatti una gestione unitaria e sostanzialmente omogenea dei servizi su un territorio ampio, generando di conseguenza quelle economie di scala ed uniformità delle gestioni indicate dal legislatore (cfr. art. 5 del D.lgs 201/2022). A supporto di tale organizzazione assume rilievo strategico la presenza omogenea su tutto il territorio servito da CEM di immobili dedicati alla logistica del servizio, punti nevralgici dell'attività tecnica dei CEM Ambiente S.p.A. (di proprietà della stessa), rispetto ai quali il Comune di Salerano si trova in posizione molto favorevole, in quanto distante pochi chilometri dai centri di servizio di Liscate, Melegnano e Casalmajocco.



Come si vede, i Comuni soci di CEM Ambiente S.p.A. insistono su quattro province (Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia), interessando in maniera importante il territorio del sud milanese e del lodigiano e presidiando in maniera significativa il territorio limitrofo a quello del Comune di Salerano sul Lambro.



Dati economico-finanziari e patrimoniali

Il capitale sociale di CEM Ambiente è pari a € 16.920.240, mentre il patrimonio netto risultante dal bilancio d'esercizio si attesta a oltre 62 milioni di euro, come si evince dalla seguente tabella, da cui emerge il progressivo consolidamento economico-patrimoniale accertato nel corso degli anni e l'andamento degli utili maturati dai Comuni soci.

| | Anno 2019 | Anno 2020 | Anno 2021* | Anno 2022* | Anno 2023* |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Valore della produzione | € 67.529.730 | € 67.969.026 | € 75.875.830 | € 86.573.377 | € 91.715.815 |
| Patrimonio netto | € 40.176.515 | € 50.893.296 | € 54.844.159 | € 59.144.866 | € 62.070.465 |
| Utile netto | € 1.910.384 | € 2.618.108 | € 2.748.982 | € 2.674.618 | € 2.201.604 |

* Nb: in data 21 dicembre 2021, come da atto n. 130230/20902 di rep. del notaio Vittorio Meda, è stata perfezionata la fusione per incorporazione di CEM Servizi S.r.l. in CEM Ambiente S.p.A., i cui effetti contabili trovano evidenza dal 1° gennaio 2021.

Il medesimo trend è peraltro riscontrabile anche con riferimento al valore risultante dalle stime patrimoniali periziate nel corso del tempo, in forza delle quali il valore della singola azione CEM, che ancora nel 2007 era stimato in € 2,211 (di cui € 1,00 nominali ed € 1,211 a titolo di sovrapprezzo) è progressivamente aumentato ad € 2,444 (2011), € 2,664 (2014), € 3,18 (2017), € 3,56 (2019), 3,79€ (2020), 4,02€ (2021), 4,77€ (2022), per arrivare all'importo di € 4,80 risultante dalla valutazione riferita alla data del 31 dicembre 2023, che sarà utilizzata per valorizzare l'ingresso del Comune di Salerano Sul Lambro nella compagine sociale.

| | 2007 | 2011 | 2014 | 2017 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| valore unitario azioni CEM | 2,211 € | 2,444 € | 2,664 € | 3,180 € | 3,560 € | 3,790 € | 4,020 € | 4,770 € | 4,800 € |
| valore nominale | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € | 1,000 € |
| valore di sovrapprezzo | 1,211 € | 1,444 € | 1,664 € | 2,180 € | 2,560 € | 2,790 € | 3,020 € | 3,770 € | 3,800 € |

Il progressivo aumento del valore azionario ha alla sua base anche l'incremento del numero dei Comuni che nel tempo hanno acquisito la qualifica di Comuni soci, condividendo il modello organizzativo e gestionale adottato da CEM, passati dai 47 "storici" agli attuali 75, così come il conseguente incremento riscontrato nel conto economico con riferimento al valore della produzione, passato da circa 37,5 milioni nel 2007 (anno di ingresso in CEM del 48° Comune) agli oltre 91 milioni di euro accertati sul bilancio 2023. I bilanci di CEM dell'ultimo decennio sono disponibili al link:

- <https://www.cemambiente.it/trasparenza/bilanci/elenco-bilanci/>



La Società è dotata di un modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001 ed è in possesso delle certificazioni UNI EN ISO 9001:2015 e 14001-2015 nonché di registrazione EMAS ai sensi del Regolamento /CE) n. 1221/2009. I documenti richiamati sono disponibili al link:

- <https://www.cemambiente.it/documenti-cem/>

Configurazione operativa dei servizi oggetto di affidamento

Coerentemente con la propria mission aziendale e conformemente ai principi sanciti dal D.Lgs. 152/06, artt. 178 e seguenti, l'azione di CEM Ambiente è ispirata alla sostenibilità (ambientale, economica e sociale) ed al rispetto dei seguenti presupposti operativi:

- minimizzare il quantitativo complessivo di rifiuti prodotti;
- massimizzare la raccolta in forma differenziata dei rifiuti;
- massimizzare il recupero di materia;
- avviare al recupero energetico la frazione secca non differenziata e tutte le frazioni suscettibili di tale modalità di recupero;
- smaltire le parti residuali in condizioni di sicurezza;
- fornire un servizio completo, accurato, con garanzie di continuità e di rispetto dell'ambiente;
- valutare e minimizzare gli impatti ambientali di tutti i processi relativi alle attività svolte;
- minimizzare il traffico veicolare legato al trasporto dei rifiuti, nel rispetto del principio di prossimità degli impianti di trattamento/smaltimento rispetto al territorio di servizio;
- presidiare con attenzione il rispetto delle norme vigenti, garantire la tracciabilità completa ed il corretto conferimento dei rifiuti gestiti.
- svolgere un'azione di informazione, sensibilizzazione e formazione della cittadinanza;
- promuovere azioni tese alla riduzione dei rifiuti alla fonte e alla divulgazione dei principi fondanti della normativa nazionale in tema di rifiuti urbani.

In conformità al rispetto di questi fondamentali presupposti, l'organizzazione del servizio in essere per la generalità dei Comuni soci, come risultante dal Disciplinare tecnico, è improntata su alcuni capisaldi generali che risultano rispettosi dei criteri ambientali minimi (CAM) disciplinati dal Decreto Ministeriale 23 giugno 2022 (pubblicato sulla G.U. serie generale n. 182 del 05 agosto 2022)¹.

¹Si segnalano, in particolare, i seguenti aspetti riferiti alla sensibilità ambientale riconducibile alla gestione CEM dei servizi di igiene urbana, che hanno nel tempo consentito di raggiungere gli importanti risultati evidenziati in termini di raccolta differenziata ed in ambito ambientale in senso ampio:

- tutti gli automezzi in servizio hanno motorizzazione "Euro 6" o superiore; nel corso degli anni CEM Ambiente ha provveduto ad implementare la flotta di automezzi con veicoli a trazione totalmente elettrica, rafforzando di recente tale scelta strategica con la messa in



Nell'ambito della presente proposta di assunzione del servizio presso il Comune di Salerano sul Lambro, costituiscono **oggetto dell'affidamento**, secondo la formula dell'in house providing, i servizi di igiene urbana di seguito indicati:

- a. Progettazione, pianificazione, coordinamento, ottimizzazione e controllo della corretta esecuzione dei servizi in nome e per conto dei Comuni soci;
- b. Raccolta dei rifiuti urbani e assimilati in forma differenziata mediante la modalità "porta a porta": frazione secca, frazione umida (FORSU), multipak (imballaggi in plastica in metallo e poliaccoppiati), carta e cartone, imballaggi in vetro, scarti vegetali e rifiuti ingombranti e successivo trasporto agli impianti di trattamento;
- c. Spazzamento delle strade manuale e meccanizzato e successivo trasporto dei rifiuti raccolti agli impianti di trattamento;
- d. Implementazione di attività di supporto alla gestione del ciclo integrato dei rifiuti urbani e assimilati, quali la gestione delle segnalazioni di non conformità tramite un numero verde dedicato con tracciabilità delle segnalazioni (con possibile estensione del servizio a supporto dei servizi TARI), le attività di contabilizzazione e consuntivazione dei rifiuti raccolti, la redazione e trasmissione agli organi competenti delle scritture ambientali, progettazione e redazione di campagne informative generiche e dedicate, l'implementazione e lo sviluppo di software dedicati alle attività gestionali, i controlli tecnico-operativi e di accertamento sul territorio finalizzati alla verifica del rispetto delle norme e dei regolamenti, i servizi accessori e complementari legati alle problematiche inerenti il servizio ed ai conseguenti adempimenti amministrativi;
- e. Gestione e conduzione del centro di raccolta comunale, incluse l'effettuazione delle manutenzioni ordinarie e straordinarie e gli adeguamenti normativi;
- f. Trasporto dei rifiuti raccolti presso il centro di raccolta comunale agli impianti di destinazione;

servizio di mezzi dedicati anche all'effettuazione dei servizi di raccolta (ad oggi sono in servizio n. 2 compattatori 100% elettrici, una spazzatrice 4 mc 100% elettrica e 2 autocarri 100% elettrici dedicati al servizio di pulizia manuale e vuotatura cestini).

- Dotazione di bidoni e sacchi per il corretto conferimento dei rifiuti a bordo strada secondo le più avanzate modalità "porta a porta", con sperimentazioni avanzate di sistemi di misurazione e tariffazione puntuale.
- Sussistenza di misure di gestione ambientale conformi ad uno schema riconosciuto in sede internazionale finalizzate alla gestione dell'appalto con il minor impatto ambientale: CEM Ambiente, in relazione al proprio consolidato impegno in ambito ambientale ha ottenuto nel tempo le seguenti certificazioni ambientali:
 - UNI EN ISO 9001:2015 (Certificato CertiQuality n. 29377 scad. 12/10/2023) per la seguente attività: "Erogazione di servizi di igiene urbana: raccolta e trasporto di rifiuti urbani e assimilati, di rifiuti ingombranti a domicilio e di rifiuti differenziati porta a porta, spazzamento stradale manuale e meccanizzato".
 - UNI EN ISO 14001:2004 (certificato n. 13300 23/06/2023) per l'azienda e per gli impianti di Liscate e di Bellusco-Mezzago;
 - registrazione EMAS ai sensi del Regolamento CE 1221/09.
- Progressiva estensione sugli immobili destinati ai cantieri di servizio l'installazione di tetti fotovoltaici con l'obiettivo di integrare il consumo di energia elettrica ed assicurare la ricarica dei veicoli elettrici a zero emissioni: ad oggi risultano operativi i seguenti impianti:
 - Cavenago 1: 49,28 kW; - Liscate: 142,33 kW; - Bellusco: 52 kW; Cavenago 2: 50,33 kW.



- g.** Implementazione di servizi accessori e complementari di igiene urbana e decoro ambientale, raccolta differenziata e pulizia rifiuti di mercati, sagre e manifestazioni in genere, rimozione delle discariche abusive dal territorio, servizi di ritiro dei rifiuti assimilati, servizio di ritiro rifiuti ingombranti a domicilio; copertura servizi di emergenza introdotti dalla delibera TQRIF ARERA;
- h.** Trattamento dei rifiuti urbani e assimilati raccolti per via differenziata (secco, ingombranti, umido (FORSU), terre da spazzamento stradale, scarti vegetali, RSU, rifiuti assimilati, rifiuti inerti da costruzione e demolizione, vernici e contenitori etichettati T e/o F, legno), dei RUP (pile esauste, farmaci scaduti, siringhe, oli e grassi animali e vegetali), dei RAEE, dei toner e di tutte le altre tipologie di rifiuto come le batterie al piombo, gli oli minerali e più in generale di tutti i rifiuti urbani e assimilati raccolti sul territorio e nel centro di raccolta per via differenziata indipendentemente dalle modalità di raccolta in atto;
- i.** Gestione riferita alla cessione dei materiali recuperabili (imballaggi in plastica, carta/cartone, imballaggi in vetro, vetro piano, ferro, imballaggi metallici, etc.) attraverso le filiere CONAI e/o a libero mercato;
- j.** Fornitura di kit per le nuove utenze e, in più in generale, di attrezzature per la raccolta differenziata;
- k.** Gestione (eventuale) dei servizi di riscossione (o di supporto alla riscossione) della tassa rifiuti o, qualora venga implementata, nel rispetto delle norme di riferimento, della tariffa-corrispettivo;
- l.** Gestione delle diverse forme di contatto e di informazione con gli utenti del servizio, con specifico riferimento alle corrette modalità di conferimento dei rifiuti da conferire a domicilio e presso il centro di raccolta, tra le quali un'area specifica del sito internet aziendale ("dove lo butto"), una app dedicata alle informazioni sui servizi in essere sul territorio ("CEMFacile"), un numero verde dedicato all'accoglienza utenti (800.342.266), un sistema di trouble ticketing per la gestione delle segnalazioni di disservizio (circa 22.000 segnalazioni gestite nel 2023), un calendario specifico recante le informazioni essenziali sui servizi attivi sul territorio, le modalità ed i giorni di raccolta delle diverse frazioni;
- m.** Realizzazione di campagne di informazione e sensibilizzazione sul tema dei rifiuti e della raccolta differenziata, oltre che specifiche iniziative in occasione di manifestazioni promosse dagli enti ed associazioni presenti sul territorio;
- n.** Cura di una serie di adempimenti amministrativi per i soci, con particolare riferimento ai seguenti:
 - adempimenti regolatori richiesti dalle Autorità di regolazione di settore, sia sotto il profilo tecnico (es. rendicontazione dei dati, adeguamenti qualitativi del servizio), che sotto il profilo gestionale (es. contratti di servizio, piani economico-finanziari);
 - comunicazione dei dati quantitativi ed economici relativi alla gestione dei rifiuti urbani. Tale comunicazione avviene su software online O.R.So. predisposto da Arpa Lombardia;
 - modello Unico di Dichiarazione in Materia Ambientale. Entro la scadenza annuale prevista dalla normativa, il MUD viene presentato alla Camera di Commercio di Milano;



- trasmissione al termine di ogni anno solare, conclusa la fase di contabilizzazione e consuntivazione dei movimenti, dei formulari e delle bolle di trasporto relativi all'anno precedente;
 - relazione annuale sull'andamento dei servizi;
 - relazione annuale riguardante la valorizzazione dei rifiuti affidati alle filiere CONAI e dettaglio degli importi retrocessi ai singoli comuni.
- o.** Condivisione di uno specifico software, con possibilità di accesso e verifica da parte del Comune, articolato in: - informazioni di base; - area di comunicazione servizi di base o servizi spot occasionali; - area di stato di avanzamento dei servizi; area di archiviazione dati ed interventi; area di controllo satellitare delle autospazzatrici utilizzate per lo spazzamento meccanizzato del suolo, nonché degli automezzi addetti alla raccolta differenziata domiciliare;
- p.** Condivisione di un portale riservato ai soci in cui sono puntualmente e mensilmente rendicontate al Comune, distintamente per tipologia e per impianto di conferimento, le quantità di rifiuto trattate e/o avviate a trattamento/recupero/smaltimento.

I mezzi impiegati per l'espletamento dei servizi sono dotati di apparati satellitari volti alla certificazione della regolare esecuzione del servizio. La gestione dei dati prodotti dagli apparati è affidata ad un software gestionale appositamente elaborato e sviluppato da CEM Ambiente che consente, nel caso degli spazzamenti meccanizzati, la definizione del tragitto effettivamente percorso nel turno di servizio e la sua sovrapposizione con il percorso standard collegato al piano di spazzamento del comune. I mezzi della raccolta sono dotati di analoghe attrezzature grazie alle quali sarà possibile valutare il grado di copertura del territorio e successivamente svolgere le attività connesse alla misurazione dei rifiuti prodotti finalizzata alla introduzione dei sistemi di tariffazione puntuale. Tutti i sistemi sopra descritti producono opportuni "alert" che consentono a CEM Ambiente di valutare in tempo reale la condizione di erogazione del servizio. Sul territorio del Comune di Salerano sul Lambro i servizi saranno erogati direttamente da CEM Ambiente, in linea con gli indirizzi strategici formulati dalla società nel Piano Industriale al 2026.



II. Proposta tecnico-operativa ed economica per la presa in carico del servizio di igiene urbana quale servizio pubblico locale di rilevanza economica, secondo la formula dell'in house providing;

Elementi qualitativi del servizio erogato da CEM Ambiente S.p.A. nel contesto territoriale del Comune di Salerano sul Lambro.

I diversi aspetti ed elementi che caratterizzano l'organizzazione dei servizi erogati da CEM Ambiente, fatto salvo quanto illustrato nel capitolo che precede in termini generali, sono puntualmente illustrati e descritti nell'allegato documento denominato "Disciplinare Tecnico", parte integrante del contratto di servizio che regolerà i rapporti tra CEM e Comune in caso di perfezionamento dell'affidamento, unitamente alla Scheda Prestazioni ed alla Carta della Qualità dei Servizi (anch'essi allegati alla presente proposta, costituendo tale documentazione la puntuale declinazione del servizio sul territorio comunale in termini di tipologia di attività e servizi, di frequenza e di modalità di esecuzione.

Fatta questa premessa, nel prosieguo sono illustrati i risultati gestionali generali conseguiti nel corso degli anni ed integralmente riproposti con ulteriori migliorie nell'affidamento cui si riferisce la presente proposta, evidenziandosi la convenienza tecnico-operativa ed ambientale dell'ipotesi di affidamento del servizio, anche nell'ottica di garantirne l'ottimizzazione unitamente alla massimizzazione delle economie di scala legate all'esecuzione su un bacino territoriale e su un periodo contrattuale ritenuti ottimali e tali da garantire l'assolvimento delle condizioni e degli standard qualitativi richiesti dai Comuni soci.

In tal senso si evidenzia in prima battuta che le modalità organizzative e di gestione dei servizi, come sopra illustrate e come puntualmente declinate nella documentazione contrattuale, hanno consentito nel tempo il conseguimento di risultati di assoluta eccellenza nell'ambito della raccolta differenziata, con percentuali costantemente superiori, sin dal 2007, all'obiettivo del 65% prescritto dal D.Lgs. 152/2006 alla data del 31/12/2012 ed oggi attestate, a livello di media del territorio dei Comuni CEM all'80,91% medio (che diventa l'84,51% per i Comuni che hanno aderito al progetto Ecuosacco dal 2022), a fronte di un dato medio in Re-

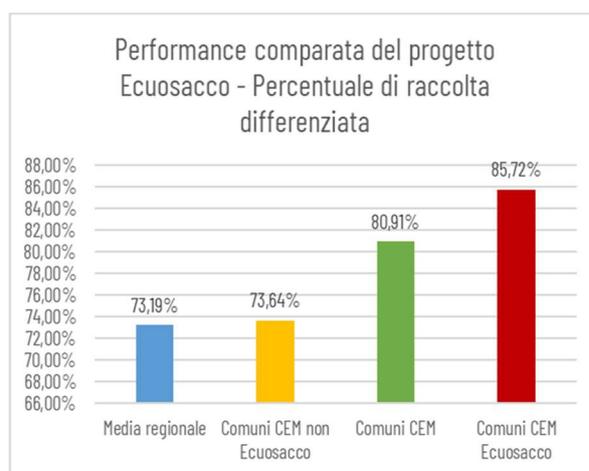
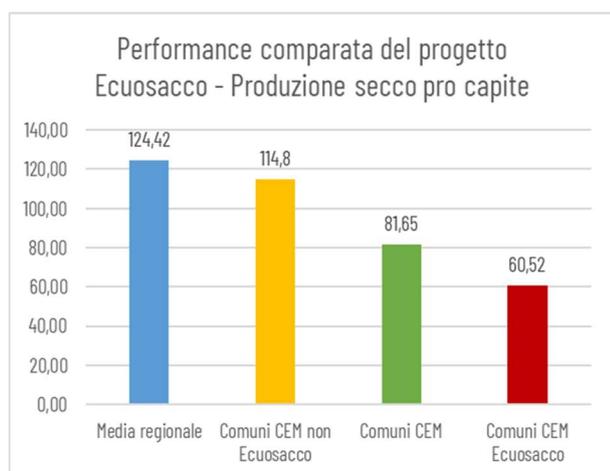
A margine, si riporta, in progressione storica, il dato riferito alla produzione pro-capite delle sei principali tipologie di rifiuto raccolte sul territorio servito da CEM (secco da r.d., RSU, FORSU, ingombranti, scarti vegetali e terre da spazzamento stradale), da cui si evidenzia una lieve ma progressiva flessione della quantità di rifiuti prodotta.





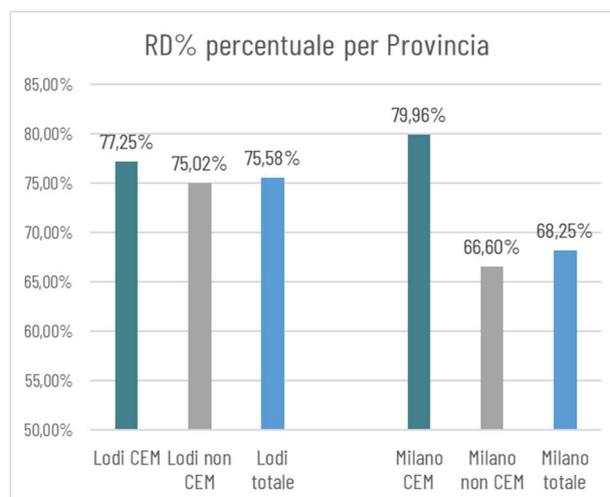
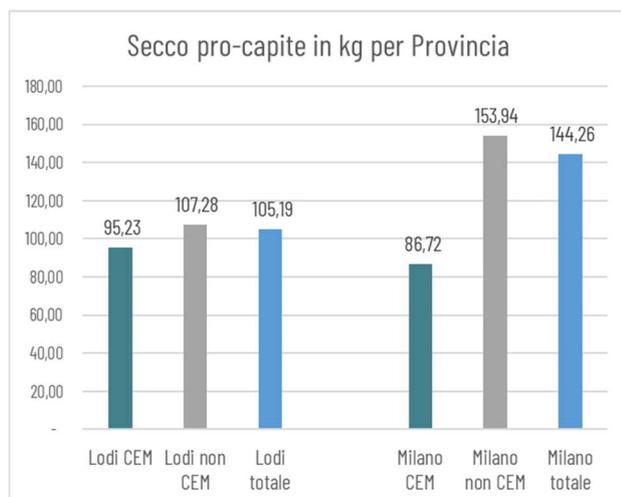
gione Lombardia pari al 73,19% (pari, in Provincia di Milano, al 68,25% ed in Provincia di Lodi, al 75,58%) dati ARPA - ISPRA - 2022.

Il riflesso di tale eccellente andamento si ritrova nel dato riferito al quantitativo medio di rifiuto secco indifferenziato, che è pari a 81,65 kg pro-capite e che - relativamente ai Comuni aderenti al progetto Ecuosacco - è pari a 60,52 kg/ab/anno, il tutto a fronte di una media regionale pari a 124,42 kg/ab/ anno (dati Ispra 2022) ed ai corrispondenti indicatori riscontrabili nella gestione attualmente in essere nel Comune di Salerano sul Lambro, dove la percentuale di raccolta differenziata si attesta al 71,65% e la produzione annua di rifiuto secco indifferenziato è attorno ai 80 kg/ab.



In termini comparativi con l'attuale performance ottenuta dal Comune di Salerano sul Lambro nella raccolta differenziata, così come quantificata nelle più recenti rilevazioni di ISPRA, si riporta un confronto in prospettiva cronologica dell'andamento con i Comuni confinanti, soci e non soci di CEM Ambiente S.p.A., tra il 2017 e il 2022, a testimonianza di risultati operativi molto rilevanti conseguenti con la gestione assicurata da CEM. Ai fini della lettura dei dati riportati, si tenga conto che per il Comune di Borgo San Giovanni (socio CEM Ambiente) sono stati riportati i dati a partire dall'anno precedente all'adesione alla società, avvenuta nel 2022. Dal grafico si evince una performance dei Comuni in gestione CEM nettamente superiore a quella dei Comuni non CEM che hanno affidato il servizio a operatori di mercato.

I grafici che seguono mostrano la performance di CEM Ambiente nelle Province di Lodi e di Milano, territorio di riferimento del Comune di Salerano sul Lambro, relativamente ai valori di secco pro-capite e di raccolta differenziata percentuale. Anche in questo caso i dati evidenziano come i Comuni serviti da CEM Ambiente abbiano livelli qualitativi nettamente migliori rispetto alla media del complesso dei Comuni collocati negli stessi territori ma serviti da altri gestori, sia pubblici che privati.



Si precisa che le elaborazioni e le tabelle suesoposte hanno come base dati le banche dati Catasto Nazionale dei rifiuti realizzato annualmente dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (ISPRA) nella loro ultima edizione 2023, che fa riferimento all'anno 2022. Si riporta il link alle fonti per le eventuali verifiche di veridicità²:

- <https://www.catasto-rifiuti.isprambiente.it/index.php?pg=ru>

I livelli qualitativi assicurati da CEM Ambiente, in termini di efficacia e di efficienza, sono peraltro confermati dai risultati delle indagini periodicamente condotta sulla soddisfazione degli utenti per l'anno 2023 sia con riferimento alle utenze domestiche che non domestiche: ebbene, l'ultima indagine, realizzata dalla società Ipsos nel corso del 2023, ha confermato un livello di soddisfazione per il 95% degli utenti con un dato complessivo globalmente pari ad un indicatore di 7,88 su 10 per le utenze domestiche e 7,64 su 10 per quelle commerciali in trend complessivamente positivo rispetto alla precedente indagine, condotta nel 2020:

| | utenze domestiche | utenze commerciali |
|--|-------------------|--------------------|
| - Raccolta rifiuti urbani | 8,30 su 10 | 8,27 su 10 |
| - Ecuosacco | 8,53 su 10 | 8,34 su 10 |
| - Centri di raccolta | 8,53 su 10 | 8,23 su 10 |
| - Pulizia strade e marciapiedi | 6,92 su 10 | 6,61 su 10 |
| - Svuotamento e pulizia cestini stradali | 6,89 su 10 | 6,91 su 10 |
| - Canali di contatto: | | |
| - numero verde: | 8,24 su 10 | 8,10 su 10 |
| - sito internet: | 8,16 su 10 | 8,16 su 10 |
| - app <i>differenziati</i> : | 8,40 su 10 | 8,79 su 10 |
| - profili social | 7,53 su 10 | 7,64 su 10 |

² Le fonti di dati rese disponibili da ISPRA elaborate su base aggregata, sono state ponderate sul numero degli abitanti e dei rifiuti trattati per favorire la comparabilità del dato; i dati puntuali, che fanno riferimento al singolo Comune, sono stati scelti sulla base del criterio di affinità territoriale e demografica rispetto al Comune di Salerano sul Lambro, per i medesimi motivi di comparazione.



Un prospetto sintetico con l'esito dell'indagine di soddisfazione per l'anno 2023 è disponibile al seguente link:

- https://www.cemambiente.it/wp-content/uploads/2016/12/CEM-Ambiente-2023_PRESENTAZIONE_sintetica.pdf

Obiettivi contrattuali programmati.

Da quanto illustrato si evidenzia come gli obiettivi che potranno essere conseguiti dal Comune di Salerano sul Lambro con l'affidamento del servizio a CEM Ambiente, sono riconducibili:

- al consolidamento della gestione del servizio su livelli quali-quantitativi certamente non inferiori a quelli attuali e, segnatamente, più efficaci anche in relazione agli standard assicurati da CEM Ambiente anche in termini di caratteristiche dei mezzi impiegati per i servizi;
- ad un più puntuale ed effettivo controllo qualitativo del servizi assicurato anche dai numerosi report e relazioni resi disponibili da CEM Ambiente in favore dei Comuni soci;
- alla possibilità di beneficiare delle migliorie adottate da CEM anche sul territorio comunale, secondo l'idea di una transizione dalla logica dell'esecuzione contrattuale, che caratterizza i contratti con esternalizzazione a terzi, a quella della gestione attiva e in tempo reale da parte del contraente comunale che si propone con un affidamento in house (cfr. sent. Consiglio di Stato 842/2024);
- alle prospettive di significativo incremento delle percentuali di raccolta differenziata e di riduzione della frazione secca residua pro capite, con allineamento ai dati quantitativi raggiunti da CEM Ambiente sul territorio dei Comuni serviti;
- ai seguenti ulteriori obiettivi tecnico-qualitativi, che CEM Ambiente ha in programma di raggiungere in termini generali per conto di tutti i Comuni soci nell'ottica di un ulteriore contenimento delle tariffe e di incremento della qualità del servizio, di cui si riporta un'analisi economica nel paragrafo II:
 - Attivazione del progetto **Ecuosacco**³ → Entro il secondo anno di affidamento
 - Passaggio al livello intermedio di qualità contrattuale e tecnica del servizio - **schema II o III** - di cui all'art. 3 della delibera ARERA 15/2022/R/rif (TQRIF) → Entro il quinto anno di affidamento
 - Passaggio al livello avanzato di qualità contrattuale e tecnica del servizio - **schema IV** - di cui all'art. 3 della delibera ARERA 15/2022/R/rif (TQRIF) → Entro l'ultimo anno di affidamento

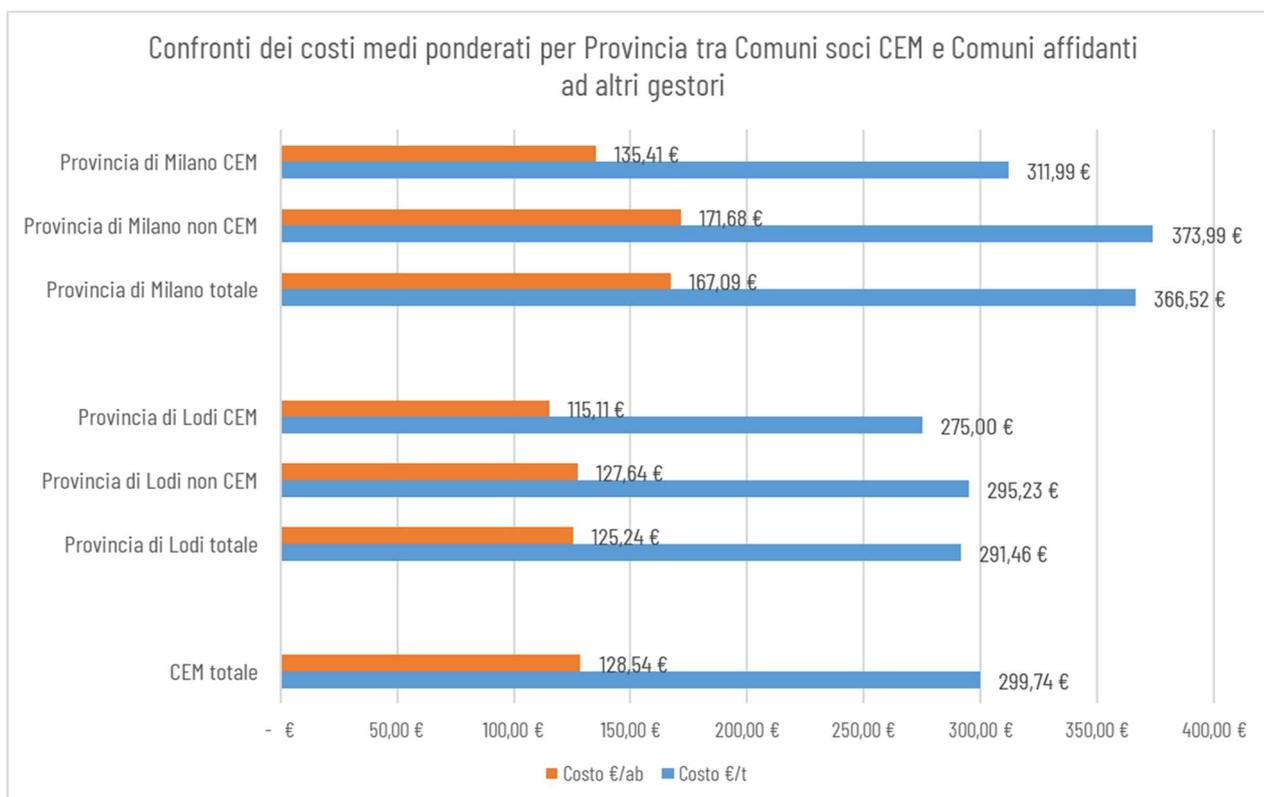
³ Il progetto Ecuosacco è un progetto sperimentale avviato da CEM Ambiente nel 2014 che consiste in un sacco rosso con codice identificativo, fornito dal Comune in quantità commisurata ai bisogni specifici dell'utenza. Il progetto Ecuosacco è finalizzato alla riduzione della produzione della frazione secca residua pro-capite ed il conseguente incremento della percentuale di raccolta differenziata, attraverso la responsabilizzazione dell'utenza. Alla data attuale il progetto conta 48 aderenti sui 75 Comuni soci di CEM ambiente e ha sistematicamente riportato risultati importanti, come sarà illustrato nella sezione successiva.



Elementi economici del servizio erogato da CEM Ambiente S.p.A. nel contesto territoriale del Comune di Salerano sul Lambro.

Anche in relazione al profilo riguardante i costi del servizio si evidenzia in primo luogo un elemento di confronto generale tra i costi afferenti le gestioni del servizio svolte da CEM rispetto a quelle di altre realtà paragonabili per dimensione e/o per aderenza territoriale, per poi entrare nel merito della proposta economica formulata al Comune di Salerano Sul Lambro in raffronto con le risultanze della gestione attualmente in essere, a parità di servizi erogati.

In termini generali ed in prospettiva comparata nel contesto di livello provinciale, la rappresentazione dei più recenti dati forniti da ISPRA (relativi all'anno 2022) sui costi medi pro-capite e per tonnellata di rifiuto gestito presso il Comune di Salerano sul Lambro e presso le Province di Lodi e Milano, mostra a favore di CEM una performance territoriale caratterizzata da una significativa economicità rispetto alla media aggregata (v. nota a pag. 9). Il grafico che segue confronta i Comuni soci di CEM Ambiente S.p.A. con quelli che hanno affidato i servizi di igiene urbana ad altri gestori (sia pubblici che privati), mostrando che la media dei costi sostenuti dai Comuni soci di CEM Ambiente S.p.A., rappresentati sia in forma aggregata che suddivisa per





Provincia, sono inferiori o non significativamente differenti⁴ rispetto a quelli sostenuti dal Comune di Salerano sul Lambro e dai Comuni che, nelle medesime Province, hanno affidato il servizio ad altri gestori. La gestione di CEM Ambiente S.p.A. si configura dunque come più vantaggiosa sia rispetto alla media ponderata per abitante che alla media per tonnellata di rifiuto prodotto nelle aree territoriali provinciali prese in esame.

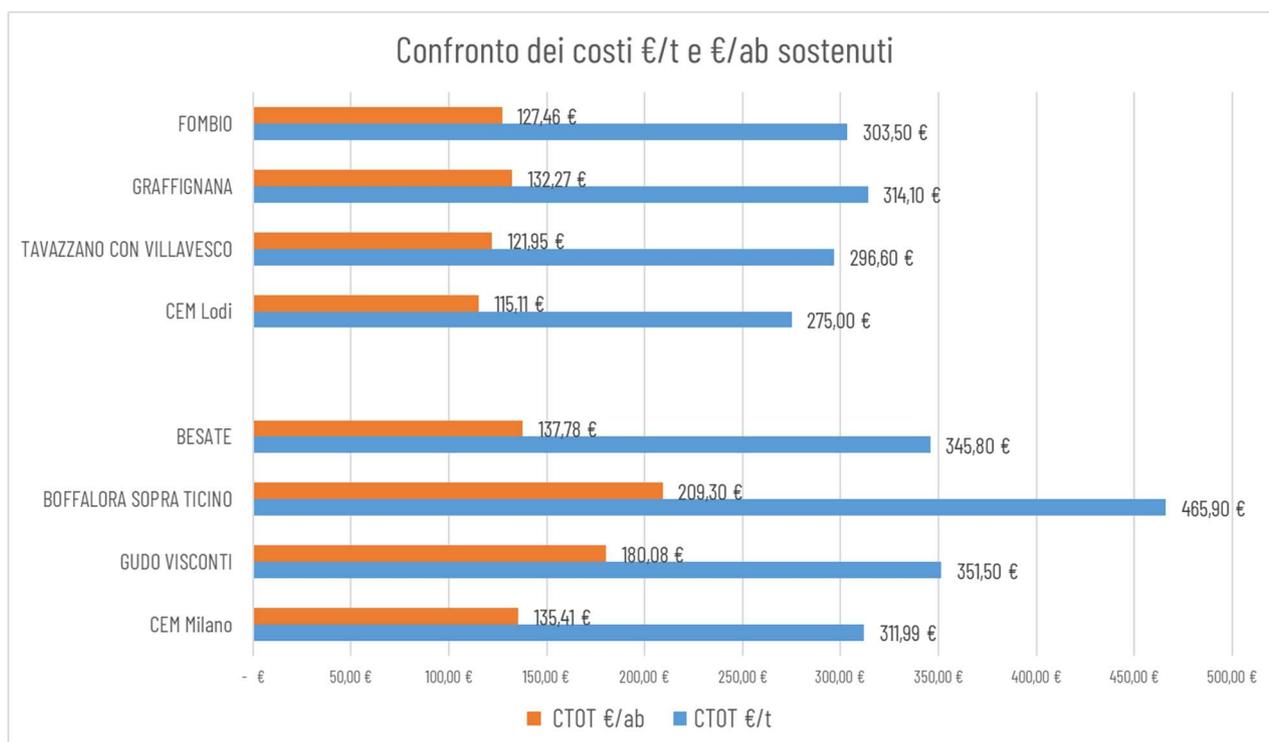
Ferme le ulteriori considerazioni sui livelli quali-quantitativi del servizio erogato da CEM Ambiente S.p.A., come risultanti anche dalla documentazione di riferimento allegata al contratto di servizio, si ritiene in ogni caso doveroso precisare che per la configurazione specifica del servizio implementata da CEM Ambiente, la convenienza economica per il Comune è da riferire alla complessiva gestione ed al complessivo costo afferente le diverse attività e prestazioni svolte sul territorio, unitamente alla loro numerosità e rilevanza qualitativa, e non già alla singola voce di costo riguardante una o più parti del servizio stesso, nonché alla platea dei servizi erogati a fronte del predetto costo e dei risultati gestionali ed ambientali conseguiti, come più volte evidenziati. Nello specifico, infatti, in ragione delle politiche di incentivazione delle raccolte differenziate approvate dai Comuni soci in sede di Assemblea, anche mediante la realizzazione nel tempo delle infrastrutture per supportarne l'ottimale gestione (impianti di trasferimento e trattamento rifiuti, centri di raccolta, etc.), dell'attivazione di campagne informative e di sensibilizzazione, della sperimentazione di nuove modalità di esecuzione dei servizi o di fasi degli stessi, etc., potranno esservi prezzi unitari o canoni di parti dei servizi erogati superiori a quelli rinvenibili sul mercato a fronte di altre attività e/o servizi svolte a prezzi inferiori a quelli di mercato o addirittura assicurate al Comune nell'ambito dei complessivi costi del servizio (e quindi non oggetto di specifica esposizione).

Confrontando infine la **situazione dei costi sostenuti Comuni limitrofi**, sempre con la finalità di svolgere l'indagine sull'eventuale mercato da consultare in caso di affidamento con procedura ad evidenza pubblica, Salerano sul Lambro risulta collocato al centro di una zona strategica del territorio CEM in quanto la maggior parte dei Comuni confinanti è socio di CEM Ambiente, pertanto l'analisi che segue considera sia Comuni confinanti che Comuni più dislocati rispetto a quelli direttamente confinanti con Salerano sul Lambro, scelti secondo il criterio della somiglianza demografica al Comune di Salerano, che conta 2659 abitanti. Sono dunque presi in considerazione i Comuni di Fombio, Graffignana e Tavazzano con Villavesco per la Provincia di Lodi, e Besate, Boffalora sopra Ticino, e Gudo Visconti per la città metropolitana di Milano, gestiti sia da operatori di mercato che attraverso analoghi affidamenti in house ad altri gestori a capitale pubblico.

⁴Si sottolinea, come già accennato, che l'elemento riferito al costo del servizio - seppure essenziale nella valutazione che devessere effettuata dal Comune per assicurare il conseguimento dell'interesse pubblico, non costituisce l'unico elemento di valutazione: si richiama, per tutte, la sentenza del TAR Lombardia - Brescia - Sez. II, n. 691 del 17/5/2016 che ha confermato come " *una modesta differenza sui costi complessivi non interferisca sulla bontà complessiva dell'opzione per il modello in house*", atteso anche un prezzo complessivamente (e moderatamente) superiore non compromette (necessariamente) gli obiettivi di interesse pubblico perseguiti dall'amministrazione precedente, in presenza di indicat



Dall'analisi dei dati ISPRA di questi Comuni, con caratteristiche simili a quelle del Comune di Salerano sul Lambro per fascia demografica e/o collocazione geografica, emerge prospetto precedente. Sia per i Comuni prossimi della Città metropolitana di Milano, inclusa nell'analisi in quanto confinante con il Comune di Salerano sul Lambro, sia presso i Comuni scelti della Provincia di Lodi emerge un'economicità nell'affidamento a CEM Ambiente sia sui costi €/tonnellata che €/abitante.



Offerta economica di CEM Ambiente.

Entrando invece nel merito della concreta valutazione circa la convenienza economica dell'affidamento del servizio in favore di CEM Ambiente S.p.A., si riporta di seguito la quantificazione del corrispettivo prospettato da CEM Ambiente per l'effettuazione dei servizi specificati nel Disciplinare Tecnico e relativi allegati, definito - per l'anno 2025 in € 229.830,00 nell'ambito del piano economico-finanziario (asseverato) di affidamento, predisposto ai sensi dell'art. 17 del D.lgs. 201/2022 e determinato in conformità con i valori risultanti dal piano economico-finanziario MTR-2- approvato dal Comune di Salerano sul Lambro contestualmente all'istanza di superamento del limite alla crescita tariffaria, tenendo conto dall'aumento del perimetro gestionale che si concretizzerebbe con la presa in carico da parte di CEM Ambiente.

La convenienza economica per il Comune del predetto canone, corrispondente alla proposta tecnico-



operativa per la gestione del servizio formulata dalla scrivente CEM Ambiente, trova riscontro nel confronto con i costi rinvenienti dalla pregressa gestione attualizzati all'anno 2024, ovvero all'anno previsto per l'avvio del nuovo contratto di servizio. A questo proposito, si deve tenere conto che il contratto in essere con l'attuale gestore, società Pizzamiglio Andrea S.r.l. Servizi Ambientali (attualmente in regime di proroga) non prevede alcun meccanismo di adeguamento prezzi, tanto più considerando il fatto che derivava da una procedura di gara esperita nell'ultima parte del 2018, ovvero ben prima dell'avvio delle note tensioni inflattive che hanno caratterizzato il contesto economico a seguito dell'avvio del conflitto russo-ucraino del febbraio 2022 e delle tensioni geopolitiche in Medio Oriente; è quindi evidente che, prima ancora dalla scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale ex art. 14 del D.Lgs. 201/2022, qualsiasi valutazione sulla possibile attualizzazione di tale canone deve tenere conto dell'andamento dell'inflazione, come peraltro previsto dal codice dei contratti e come riconosciuto dal metodo MTR-2 ai fini della predisposizione del PEF per il periodo regolatorio 2024-2025.

| | |
|---|---------------------|
| Canone contrattuale di affidamento della gestione pregressa per l'anno 2025 secondo il PEF ARERA per il periodo 2022-2025 ⁵ | 172.802,00 € |
| Ulteriori servizi oggetto di affidamento a CEM Ambiente ⁶ | 15.750,00 € |
| Altre attività previste nel PEF quali costi a carico del Comune e, in prospettiva, assunti in carico alla proposta gestionale CEM ⁷ | 13.596,22 € |
| Adeguamento del servizio ai CAM - DM 23/06/2022 attualizzato al 2024 ⁸ | 10.200,00 € |
| Oneri di smaltimento frazione secca, umido e scarti vegetali (attualmente posti a carico del Comune, quale gestore dei rapporti con l'utenza) | 41.496,43 € |
| Efficientamento utilizzo risorse personale comunale ⁹ | 29.375,47 € |
| Integrazione attività per adeguamenti organizzativi ed operativi agli standard qualitativi di compliance alle disposizioni dell'Autorità in materia di TQRIF delibera 15/2022/R/rif (stima) ¹⁰ | 8.000,00 € |
| Totale | 291.220,12 € |

⁵ Il canone indicato è stato determinato a seguito di un'istanza di superamento del limite di cui al comma 4.6 del MTR-2, deliberata dal Consiglio comunale del Comune di Salerano sul Lambro con delibera n. 8 del 22 aprile 2024, resasi necessaria per adempiere alle delibere 389/2023/R/rif e 385/2023/R/rif del 3 agosto 2023.

⁶ Si tratta del servizio di spazzamento meccanizzato delle strade con frequenza quindicinale con impiego di operatore ausiliario con soffiatore elettrico, spazzatrice aspirante di ultima generazione con ridotte emissioni.

⁷ Rientrano in questa voce: manutenzioni ordinarie e straordinarie del centro di raccolta, software gestione degli accessi, supporto per gli adempimenti relativi alla redazione del PEF-MTR-2 lato ETC, fornitura bidoni, attività di controllo del territorio e rapporti con le utenze.

⁸ Importo unicamente riferito all'ampliamento dell'orario di apertura del centro di raccolta da 5 a 12 ore settimanali.

⁹ Ci si riferisce alle attività che non dovranno più essere presidiate dal personale comunale essendo svolte dagli uffici della propria partecipata secondo il modello dell'*in house* e dunque eseguiti nel rispetto dei principi del controllo analogo.

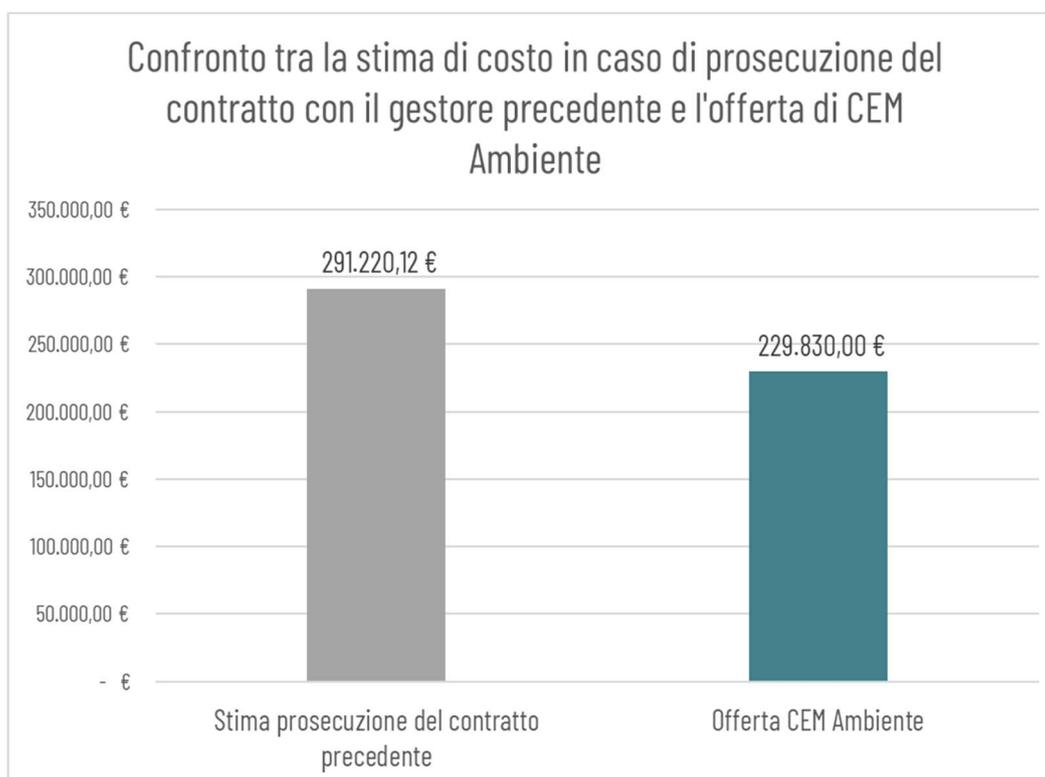
¹⁰ Attività consistente in: attivazione e mantenimento numero verde di pronto intervento, predisposizione della carta dei servizi, Rendicontazione e ottemperanza a obblighi di registrazione e comunicazione previsti dal "Testo unico per la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani", art. 58 c. 2 dell'Al. A alla Del. ARERA n°15/2022/R/Rif.



Il perimetro dei servizi oggetto dell'affidamento alla società Pizzamiglio Andrea S.r.l. Servizi Ambientali (già integrato rispetto a quello inizialmente contrattualizzato), è differente da quello relativo all'affidamento a CEM Ambiente S.p.A., in relazione ad ulteriori attività assunte in carico da CEM Ambiente come meglio precisate nel prospetto che segue.

In tale ottica, a fronte di un canone contrattuale in affidamento a CEM Ambiente per l'anno 2025 determinato in € 229.830,00 oltre iva in corrispondenza al valore del PEF 2025 redatto secondo il MTR-2, il costo attualizzato della gestione progressiva dovrebbe essere determinato tenendo conto (oltre alle richiamate dinamiche inflazionistiche non considerate nel prospetto che segue) dei seguenti elementi che CEM Ambiente offre si svolgere all'interno del costo proposto, una cui stima è riportata nelle rappresentazioni che seguono:

In termini assoluti, quindi, a fronte di un'ipotesi di costo afferente alla gestione in essere, attualizzata nei termini che precedono, la proposta formulata da CEM Ambiente determinerebbe un consistente efficientamento.



Come evidenziato per quanto riguarda il profilo del miglioramento e dell'incremento del servizio, le tariffe applicate da CEM Ambiente inglobano la presa in carico di alcune attività e costi che, nell'ipotesi di ricorso al mercato, dove vi è separazione contrattuale sotto tutti i profili tra l'ente locale e il gestore, resterebbero a carico del Comune gravandone il bilancio, con particolare riferimento alle seguenti voci di costo, indicate a titolo esemplificativo, oltre a quelle già puntualmente precisate nel precedente paragrafo I, relativamente



alla descrizione della "Configurazione operativa dei servizi oggetto di affidamento" :

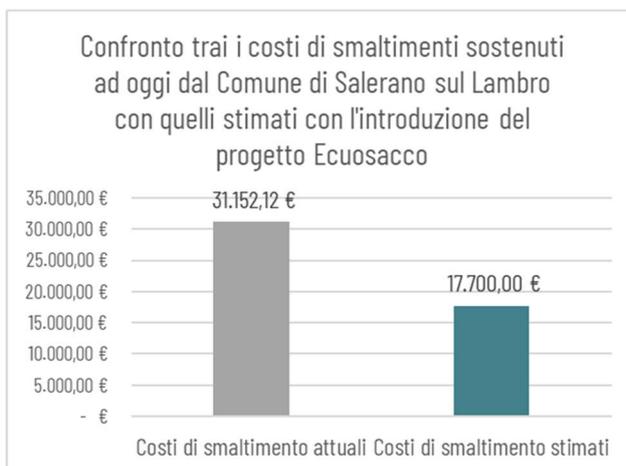
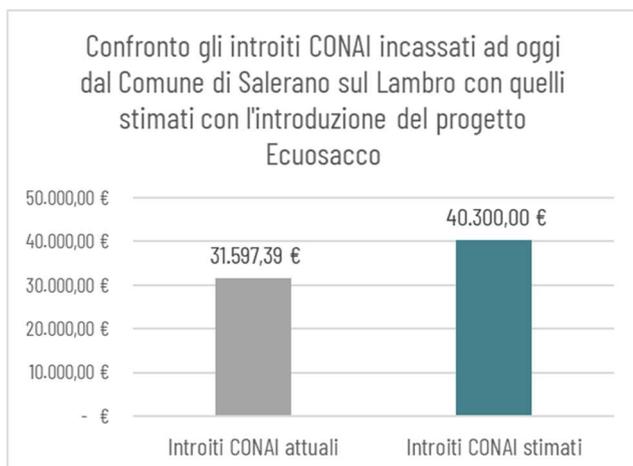
- i costi relativi alla organizzazione e programmazione dei servizi;
- i costi relativi alla predisposizione dei capitolati ed all'espletamento delle procedure di gara;
- i costi relativi all'effettuazione del monitoraggio e dei controlli sul territorio, altrimenti a carico dell'ufficio tecnico comunale;
- i costi riferibili a tutte le attività di supporto e consulenza fornite dagli uffici CEM per tutto quanto concerne la gestione dei rifiuti e delle problematiche amministrative, tecniche e/o operative riferite a tale ambito (modifiche normative, nuovi adempimenti, nuove progettualità finalizzate al miglioramento dei servizi, etc.);
- i costi derivanti dall'attività di adeguamento del servizio al nuovo quadro regolatorio, con particolare riferimento alla predisposizione del PEF grezzo (come obbligo di legge) e complessivo, come da prassi in essere nella gestione CEM con i suoi soci; nonché il contratto di servizio secondo gli schemi-tipo dell'ARERA, nella passata gestione realizzati con esternalizzazione a società di consulenza;
- i costi riguardanti il presidio di ulteriori attività e servizi accessori forniti da CEM nell'ambito dei canoni e delle tariffe applicate, quali il supporto assicurato in fase di redazione del PEF (non solo del PEF grezzo, di competenza del gestore), la compilazione e la presentazione delle rilevazioni online O.R.So. e del modello Unico di Dichiarazione in Materia Ambientale, il supporto finalizzato all'implementazione del modello di regolazione TQRIF, l'assunzione - senza applicazione di maggiorazione dei canoni - di alcuni adempimenti organizzativi ed operativi previsti dal medesimo TQRIF (servizio di pronto intervento, integrazione della carta dei servizi), etc.;
- i costi per la realizzazione di campagne comunicative, nonché per l'implementazione di software e/o applicazioni specifiche, anche dedicate agli utenti del servizio;
- i costi necessari per presidiare la partita riguardante la cessione dei materiali recuperabili (plastica, carta/cartone, vetro, ferro/ alluminio, etc.), con riferimento sia alle cessioni effettuate nell'ambito delle convenzioni CONAI che a libero mercato;

Come accennato in nota 3 (pag. 11), entro il secondo anno di affidamento è inoltre prevista l'implementazione del progetto Ecuosacco, con l'obiettivo specifico di riduzione della produzione della frazione secca residua pro-capite e conseguente incremento della percentuale di raccolta differenziata. L'attuazione del progetto prevede, quale corollario, l'installazione sul territorio di distributori automatici di sacchi rossi, al fine di semplificare il reperimento delle attrezzature per la raccolta, sollevando nel contempo l'amministrazione e gli uffici dalle incombenze e dai costi collegati alla distribuzione.

L'attivazione del progetto Ecuosacco è mirata a innalzare progressivamente il livello di raccolta differenziata del Comune di Salerano sul Lambro allineando questi valori alla performance complessiva dei Comuni già soci CEM. I benefici attesi si stimano sia in termini di incremento degli introiti da vendita dei materiali riciclati alla filiera CONAI, con un passaggio dagli attuali 31.597,39€ annui a circa 40.300,00€, stimati come da Piano



economico-finanziario di affidamento secondo l'esperienza pregressa, con un incremento di circa 8.700,00€; sia in termini di conseguente riduzione dei costi di smaltimento, riferiti alla sola frazione secca, stimati in circa 17.800,00€ contro gli attuali 31.152,12€, con un risparmio di oltre 13.000,00€.





III. Progetto di aumento di capitale riservato al Comune di Salerano sul Lambro finalizzato al successivo affidamento del servizio rifiuti secondo la modalità dell'in house providing. Conferma cronoprogramma.

Presupposto della presente proposta è la compatibilità dell'ipotesi di affidamento del servizio di igiene urbana in capo a CEM Ambiente S.p.A. con la vigente normativa in tema di affidamento *in house*, tenuto conto della natura del servizio quale servizio pubblico di interesse generale a rilevanza economica.

Si evidenzia, a questo proposito, che la strutturazione aziendale di CEM è tale da assicurare il rispetto dei requisiti e dei principi comunitari che legittimano l'affidamento *in house*, riconducibili alla titolarità interamente pubblica del capitale sociale, alla sussistenza di un controllo del socio pubblico analogo a quello che il socio pubblico può esercitare sulle proprie articolazioni organizzative ed alla destinazione prevalente dell'attività in favore dei soci pubblici ed al relativo ambito territoriale, il tutto come meglio evidenziato nel documento allegato *sub 7* « Sussistenza dei requisiti previsti per l'affidamento *in house providing* ».

Per quanto concerne invece la procedura prospettata per dare corso all'adesione a CEM Ambiente S.p.A. ed alla conseguente affidamento del servizio rifiuti secondo la modalità dell'*in house providing*, mentre si rimanda alle specifiche disposizioni normative di cui al D.Lgs. 175/2016 (art. 5), al D.Lgs. 201/2022 (artt. 14 e 17) e D.Lgs. 36/2023 (art. 7), si trasmette in allegato il progetto di aumento di capitale riservato al Comune di Salerano sul Lambro che sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea straordinaria degli azionisti nella prima seduta utile e che contiene la precisazione di tutti gli elementi della proposta di adesione del Comune (numero e valore delle azioni, modalità del conferimento, etc.), e che si richiama integralmente unitamente al cronoprogramma indicativo delle attività e degli adempimenti preordinati al perfezionamento dell'operazione ed al potenziale avvio dei servizi dal 1° dicembre 2024, come già trasmesso con precedente nota prot. 2648/2024 del 20 maggio u.s.

| Procedimento Adesione Comune di Salerano al Lambro - Piano Attività | competenz | termine |
|---|--------------|---------|
| Predisposizione documentazione istruttoria - artt. 5 e 7 del D.Lgs. 175/2016 e 10, 14 e 17 del D.Lgs. 201/2022 | CEM | 31-mag |
| Predisposizione perizia di stima del valore dell'immobile (centro di raccolta comunale) oggetto di conferimento | CEM - Comune | 31-mag |
| Approvazione progetto di aumento di capitale riservato (C.d.A. + Comitato) - Convocazione assemblea straord. | CEM | 10-giu |
| Consultazione pubblica schema delibera C.C. di adesione alla società | Comune | 20-giu |
| Delibera Consiglio comunale - Approvazione adesione e affidamento in house servizio igiene urbana | Comune | 15-lug |
| Adempimenti art. 5 D. Lgs. 175/2016 e art. 17, comma 2, d.lgs. 201/2022 - pubblicazioni / comunicazioni varie | Comune | 20-lug |
| Periodo di "stand still" - Art- 17, comma 2, D.Lgs. 201/2023 | = | 20-set |
| Delibera Assemblea straordinaria di approvazione aumento di capitale riservato | CEM | 30-set |
| Conferimento beni immobili e conseguente emissione delle nuove azioni | CEM - Comune | 31-ott |
| Sottoscrizione contratto di servizio | CEM - Comune | 31-ott |
| Attività tecnico-operative preordinate alla presa in carico del servizio | CEM - Comune | 30-nov |
| Avvio gestione CEM - nuovi contratti di servizio | CEM | 01-dic |



Allegati

A completamento e precisazione della presente proposta, si trasmettono in allegato:

1. relazione di stima asseverata del patrimonio CEM al 31 dicembre 2023, a firma dall'esperto dott. Corrado Colombo, dottore commercialista e revisore contabile in Milano, Via Carducci n. 32;
2. piano industriale al 2026 approvato all'unanimità nell'Assemblea degli azionisti svoltasi in data 25 maggio 2023, che - a margine della rappresentazione della situazione attuale dell'azienda, in relazione anche al posizionamento rispetto al mercato - indica le prospettive e gli obiettivi strategici della società per i prossimi anni;
3. schema del contratto di servizio predisposto in conformità alla deliberazione ARERA 385/2023/R/RIF;
4. disciplinare tecnico e relativi allegati;
5. piano economico-finanziario di affidamento asseverato;
6. schema di Carta della Qualità dei Servizi da noi redatta in conformità alla delibera ARERA TQRIF n. 15/2022/R/RIF;
7. documento di analisi della sussistenza dei requisiti previsti per l'affidamento *in house*;
8. progetto di aumento di capitale riservato al Comune di Salerano sul Lambro;

Tutto quanto premesso, mentre confermo che gli uffici CEM rimangono a disposizione per tutti gli approfondimenti e/o integrazioni documentali ritenute necessarie, restiamo in attesa di conoscere le determinazioni che andrete ad assumere in relazione alla presente proposta.

Con i migliori saluti.

Il Direttore generale
Ing. Arch. Massimo Pelti



Sostenibile Quotidiano