



Allegato -A- P.V. 21 del 06 maggio 2026

Il **Piano Industriale** quale documento formale, ma anche concreto, deve essere lo strumento che giustifica la deroga alla concorrenza attraverso investimenti certi e misurabili, e per tale scopo possedere determinate caratteristiche:

1. Coerenza con la Qualità Tecnica (RQTI)

Il piano deve essere strutturato attorno ai macro-indicatori di qualità tecnica fissati dall'autorità, come:

- **Riduzione delle perdite idriche:** Obiettivi annuali di recupero della risorsa.
- **Qualità dell'acqua erogata:** Interventi di potabilizzazione e monitoraggio.
- **Efficienza depurativa:** Adeguamento degli impianti per superare eventuali infrazioni UE.

2. Dettaglio del Piano degli Investimenti (CAPEX)

Deve contenere un elenco analitico degli interventi infrastrutturali previsti per l'intero ulteriore decennio, specificando:

- **Cronoprogramma finanziario:** Ripartizione annuale delle spese.
- **Fonti di finanziamento:** Distinzione tra capitale proprio, debito bancario e eventuali contributi pubblici.
- **Analisi Costi-Efficacia:** Dimostrazione che gli interventi scelti siano i più efficienti per raggiungere gli obiettivi prefissati.

3. Modello di Gestione Operativa (OPEX)

Descrizione di come l'azienda intende migliorare l'efficienza quotidiana:

- **Digitalizzazione:** Implementazione di sistemi GIS per la mappatura delle reti e contatori intelligenti (smart metering).
- **Efficientamento energetico:** Piani per ridurre i consumi elettrici di pompe e impianti di depurazione.
- **Gestione del personale:** Piano delle assunzioni e formazione specialistica.

4. Sostenibilità ed ESG

Il piano deve integrare obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale, in linea con il **Green Deal UE**:

- **Resilienza climatica:** Strategie per garantire la continuità del servizio anche in periodi di siccità estrema.
- **Economia circolare:** Ad esempio, il recupero dei fanghi di depurazione o il riuso delle acque reflue in agricoltura/industria.

5. Analisi di Sensibilità e Scenari

Un piano decennale è soggetto a incertezze. Deve quindi includere:

- **Scenari "What-if":** Valutazione dell'impatto di variabili esterne (es. aumento dei costi energetici o variazione dei tassi d'interesse) sulla stabilità finanziaria e sulle tariffe.
- **Analisi SWOT:** Identificazione chiara di punti di forza, debolezze, opportunità e minacce del territorio gestito

In sintesi, il piano industriale deve porre in evidenza in quale modo la proroga porta un **beneficio tangibile agli utenti** (tariffe stabili e miglior servizio) che non sarebbe ottenibile con la durata

dell'affidamento al momento in vigore].

8) Oltre al Piano Industriale, i documenti fondamentali da aggiornare al predetto scopo includono:

Documentazione Tecnica e Certificazioni.

- Relazione sullo stato di consistenza delle infrastrutture: Una perizia aggiornata sullo stato attuale delle reti e degli impianti gestiti.
- Certificazioni di qualità e ambientali: Documenti che attestino il rispetto degli standard minimi di servizio e dei parametri ambientali vigenti (es. ISO 14001), ove necessarie.

L'indagine che sarà e portata avanti dovrà prendere in analisi tutti gli aspetti che riguardano gli effetti applicativi di un'estensione:

- il tema dell'accelerazione degli investimenti (capacità di building) in termini di organizzazione dell'azienda con un obiettivo che lega la scelta delle ragioni di fatto e di convenienza per la valutazione di un valore comparativo degli interessi che vengono tutelati sul territorio, con riferimento a un equilibrio sulla qualità del servizio reso e che si intende erogare;
- il tutto con i rispettivi costi, sempre con riferimento al concetto di efficienza sia dal punto di vista giuridico, che economico aziendale e quindi con declinazioni di parametri applicativi di comparazione, peraltro prevista anche dal Decreto Legislativo 36 del 2023.
- Un'analisi legata all'onere motivazionale che deve essere ancorato a ragioni economiche, sociali e giuridiche formali, ove con riferimento alla società in House occorre conseguire un risultato programmato e giustificare la ragione per la quale l'amministrazione affidante non debba essere indirizzato con questo tipo di attività a rivolgersi al mercato, tanto più che il fatto di trovare soluzioni che portino ad un risultato deve garantire una terzietà alle amministrazioni che partecipano al soggetto gestore in qualità di soci e garantire ai cittadini migliori servizi sia in un'ottica di utilità sociale sia di complementarità.
- Fondamentale risulta la motivazione dell'estensione che l'ente deve prevedere nelle ragioni che giustificano una durata più lunga, in funzione dell'esigenza di garantire l'ammortamento di una mole maggiore di investimenti, quindi la proroga e la durata superiore del contratto deve essere confinato in reali esigenze di necessità per consentire al gestore un ricorso a strumenti idonei che portino ad utilizzare le risorse pubbliche in modo efficiente sempre a tutela dell'utenza.
- Risulta fondamentale all'interno del procedimento estensore e dell'analisi del piano industriale, proprio con riferimento al decreto legislativo 201 del 2022, bisogna prendere a riferimento anche una comparazione dei costi di interruzione programmata legati all'eventuale discontinuità della garanzia del servizio ai costi, che un'interruzione ai vent'anni di Alfa, rispetto a tutti gli altri gestori esempio Lombardi che hanno avuto l'estensione ai trent'anni come la norma declinava, valuti i costi di decommissioning che vengano a presentarsi rispetto a quanto programmato negli investimenti o anche con riferimento ai Lic cioè agli investimenti in corso.