



**RELAZIONE SULLA CONGRUITÀ ECONOMICA DELL'OFFERTA PRESENTATA
DALLA SOCIETÀ IN HOUSE A.C. CUNEO SERVIZI SRL, ALL'AUTOMOBILE CLUB
CUNEO PER L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI STRUMENTALI IN HOUSE PER
L'ESERCIZIO 2026**

SOMMARIO

Premessa	pag. 3
Il quadro normativo di riferimento	pag. 4
Il Controllo dell'Automobile Club Cuneo	pag. 5
I servizi della Società A.C. Cuneo Servizi Srl	pag. 8
Disponibilità sul mercato dei servizi strumentali dell'Ente o allo svolgimento delle sue funzioni	pag. 10
L'offerta economica della Società A.C. Cuneo Servizi per la gestione dei servizi in house per l'anno 2026	pag. 14
I benefici del modello gestione dell'<i>in-house providing</i>	pag. 20
Conclusioni ad esito della verifica ex art. 7, comma II, del d.lgs. 36/2023	pag. 20

Premessa

Il presente documento ha lo scopo di analizzare la congruità economica dell'offerta presentata dalla società in house A.C. Cuneo Servizi Srl I, con sede in Via Piave 1, Cuneo, all'Automobile Club Cuneo in relazione all'erogazione di servizi in house per l'anno 2026 ai sensi del d. lgs 36/2023, con particolare riferimento all'articolo 7, Il comma.

L'Automobile Club Cuneo è Ente pubblico non economico a base associativa, riconosciuto dalla legge 20 marzo 1975, n. 70 e dal DPR 16 giugno 1977, n. 665 quale "ente necessario ai fini dello sviluppo economico, civile e culturale del Paese".

Ai sensi di Statuto, l'Automobile Club Cuneo riunisce, nell'ambito della Provincia, le persone e gli enti che, per ragioni di uso, di sport, di studio, di tecnica e di commercio, si occupano di automobilismo; attua le misure ritenute vantaggiose per i soci; svolge direttamente e indirettamente ogni altra attività utile agli interessi generali dell'automobilismo e presidia i molteplici ambiti della mobilità.

In particolare, quale componente della Federazione dell'ACI, l'Automobile Club Cuneo realizza, nel territorio di propria competenza, le attività istituzionali dell'ACI, consistenti nella promozione dei servizi in materia di mobilità e trasporti, perseguendone la sostenibilità e la tutela dell'utenza, nella educazione alla sicurezza stradale, nella valorizzazione dello sport automobilistico e del patrimonio storico culturale rappresentato dall'automobile nonché nei servizi di assistenza automobilistica.

Sono Organi dell'Automobile Club Cuneo l'Assemblea dei Soci, il Consiglio Direttivo, il Presidente e il Collegio dei Revisori dei Conti. Il Presidente è il legale rappresentante dell'Ente. La struttura organizzativa dell'Automobile Club Cuneo prevede, al vertice, il Direttore che, ai sensi dello Statuto è funzionario appartenente ai ruoli organici dell'ACI e assicura la corretta gestione tecnico-amministrativa, in coerenza con le disposizioni normative e con gli indirizzi e i programmi definiti dagli Organi.

L'organizzazione interna è oggi in grado di gestire in parte le varie attività dell'Ente.

Lo sviluppo delle funzioni istituzionali, a beneficio della comunità di riferimento, e il perseguimento dei più ampi interessi pubblici della collettività necessita che l'Ente attivi e gestisca tutti quei servizi e quelle attività che costituiscono l'esplicazione dell'ampia gamma di compiti rimessi al proprio mandato, servizi che l'esperienza ha dimostrato non essere disponibili sul mercato, o quando presenti, sia pure per talune componenti, non rispondenti ai requisiti di efficienza, qualità e inclusività ritenuti coerenti con la missione di ente pubblico al servizio del cittadino.

Nel prosieguo della presente relazione, vengono analizzati i servizi che l'Ente si propone di sviluppare, in rapporto a quelli acquisibili dal mercato, e le ragioni, anche economiche, che hanno indotto a preferire la loro auto produzione mediante la società controllata A.C. Cuneo

Servizi Srl secondo il modello organizzativo dell'*in-house providing*, in luogo della potenziale attivazione e gestione da parte di una struttura interna, da costituirsi e formarsi.

1. Il quadro normativo di riferimento

Le direttive comunitarie e il codice dei contratti hanno disciplinato la nozione di appalto *in house* basandosi sul principio per il quale il rapporto tra amministrazione aggiudicatrice e organismo affidatario è soltanto apparentemente intersoggettivo ma, sostanzialmente equiparabile a un rapporto interorganico, escludendolo quindi dall'applicazione delle procedure ad evidenza pubblica, a condizione che siano soddisfatti i presupposti previsti dal Codice e che sia dimostrata la "congruità economica" dell'offerta presentata dalla società *in house*.

L'articolo 7, comma II del richiamato d. lgs 36/2023 prevede:

Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.a. e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.

La Corte dei conti Veneto, con propria deliberazione n. 145/2023 PAR, formula un collegamento tra le disposizioni dell'art. 192 del D. Lgs. 50/2016 ed i principi desumibili dal nuovo codice di cui al D. Lgs. 36/2023, evidenziando come i suddetti adempimenti, pur non ripresi letteralmente, trovino comunque una corrispondenza applicativa nelle nuove disposizioni che hanno trovato piena efficacia a partire dal 1° luglio 2023.

In particolare, si ritiene che le disposizioni del c. 2 dell'abrogato art. 192 del D. Lgs. 50/2016, in merito all'esplicitazione delle ragioni del mancato ricorso al mercato, trovano una continuità applicativa nel combinato disposto degli articoli 1, 2, 3 e 7 del nuovo codice dei contratti pubblici.

Nel caso specifico la società A.C. Cuneo Servizi Srl eroga servizi di natura strumentale e pertanto, occorre dare conto in questa fase dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici inerenti al presente affidamento.

Occorre premettere che il rapporto *in house* tra la società A.C. Cuneo Servizi Srl e

l'Automobile Club Cuneo è conforme al dettato normativo in quanto:

1. La A.C. Cuneo Servizi Srl, è Società *In-house providing* interamente a capitale pubblico, nella quale l'Automobile Club Cuneo detiene la partecipazione del 100 %;
2. Oltre l'80% delle attività di A.C. Cuneo Servizi Srl consiste nello svolgimento di servizi ad essa affidati dall'Automobile Club Cuneo, come da apposita previsione statutaria;
3. L'Automobile Club Cuneo esercita un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture, come emerge dagli articoli dello Statuto Societario.

La Società A.C. Cuneo Servizi Srl è stata correttamente iscritta all'Albo disposto dall'ANAC, come in allora previsto dall'art.192, co. 1 del D.lgs. n. 50/2016, disposizione non più prevista dal nuovo Codice dei Contratti Pubblici.

In sintesi, in armonia con la normativa vigente, il controllo che l'Automobile Club Cuneo esercita, considerata l'attuale struttura del controllo, è analogo a quello esercitato sulle proprie strutture. Preme altresì evidenziale che l'Automobile Club Cuneo esercita un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della controllata.

Tuttavia, per poter legittimamente approvare l'affidamento del servizio alla predetta Società *In- House* sono da verificare, ai sensi dell'art. 7, comma II del d. lgs 36/2023 i vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici inerenti al presente affidamento.

La valutazione dell'economicità dei costi, elemento centrale della verifica richiesta dalla norma, è da intendersi nel rapporto tra la qualità del servizio erogato e prezzo della prestazione, e deve essere frutto dell'analisi comparata dell'offerta economica di A.C. Cuneo Servizi Srl - per ciascuna attività ricompresa nel Servizio, di cui all'Offerta presentata - con quanto ritraibile dal mercato per quanto sarà possibile.

Pertanto, l'analisi comparativa verrà effettuata analizzando e raffrontando, per quanto possibile, l'offerta economica di A.C. Cuneo Servizi Srl con un'analisi di benchmarking, per servizi assimilabili ed erogati da società in house di altri Automobile Club, e da un'analisi dei costi posti alla base dalla società per l'erogazione delle varie tipologie di servizi, ponderando il tutto con gli elementi quali-quantitativi effettivamente ritraibili dall'Automobile Club Cuneo. Per quanto riguarda invece i vantaggi in termini di celerità e di perseguimento di interessi strategici, occorre analizzare per un verso le migliori performance in termini temporali riscontrabili nell'affidamento in house, e per l'altro la strategia complessiva organizzativa posta in essere dall'Ente.

2. Il Controllo dell'Automobile Club Cuneo

Dal punto di vista gestionale, l'affidamento alla Società A.C. Cuneo Servizi Srl dei servizi, oggetto di valutazione, permette all'Ente di esercitare il potere di indirizzo e controllo sulla Società, sulla base di quanto disciplinato dallo Statuto Societario, come di seguito illustrato:

Art. 31 - Affidamenti "in house providing"

In deroga a tutti i precedenti articoli riportati nel presente Statuto, incompatibili con le disposizioni che seguono, al fine di garantire la sussistenza del principio fondamentale dell'affidamento diretto "in house providing", con carattere prioritario sull'intero contenuto statutario, i successivi articoli formalizzano e riassumono le forme di controllo esercitate complessivamente dai soggetti pubblici soci e costituiscono clausola di riferimento, dalla data della sua entrata in vigore, per il rapporto tra i soci e la società.

In relazione all'affidamento diretto di servizi "in house" a favore della Società, in presenza delle condizioni previste dalla legislazione vigente, le clausole e le condizioni dei rispettivi contratti di servizio dovranno obbligatoriamente contenere regole che, oltre a quelle già previste dal presente statuto, assicurino in concreto all'Ente affidante un controllo ed una forma di interazione sull'attività e sugli organi della Società analogo a quello esercitato sui propri servizi. Negli specifici atti di affidamento, nei contratti di servizio o in eventuali ulteriori accordi extrasociali dovranno pertanto essere previsti strumenti immediati e cogenti che attribuiscono all'Ente affidante una definita e puntuale capacità di controllare le scelte gestionali e l'immediata operatività della Società.

In ogni caso la società dovrà realizzare oltre l'ottanta per cento del proprio fatturato nello svolgimento di compiti ad essa affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci che la controllano e la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

Art. 32 - Soggezione ad attività di direzione e controllo

La società deve indicare la propria soggezione all'altrui attività di direzione e coordinamento negli atti e nella corrispondenza, nonché mediante iscrizione, a cura degli amministratori, presso la sezione del registro delle imprese di cui all'articolo 2497-bis, comma secondo c.c.

Art. 33 - Controllo Pubblico Analogo

L'Organo amministrativo della Società dovrà trasmettere ai soci che compongono la compagine sociale per la preventiva approvazione, i documenti di programmazione economica e le decisioni in merito:

- all'alienazione di immobili;*
- all'acquisto e/o vendita di beni mobili registrati (per valori superiori ad euro 15.000,00);*
- all'acquisizione o dismissione di partecipazioni in altre società;*
- alla modifica dello Statuto societario e all'aumento o alla diminuzione del capitale sociale;*
- alla nomina di Dirigenti;*
- operazioni e contratti di qualsiasi natura, che comportino un impegno finanziario di valore superiore ad Euro 30.000,00 (trentamila/00);*
- conferimento di mandati e/o procure (se non richieste da norme di Legge);*

- atti di ogni genere e tipo che, per natura, misura e/o modalità abbiano caratteristiche di straordinaria amministrazione;
- alla pianta organica o alle sue variazioni (selezioni pubbliche di personale, assunzioni e licenziamenti), il tutto fatte salve le competenze tutte già descritte e disciplinate nei precedenti articoli.

I suddetti soci pubblici hanno, inoltre, le seguenti prerogative:

1. analisi e potere di verifica dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati anche sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità;
2. approvazione preventiva delle deliberazioni societarie relative agli atti fondamentali della gestione, quali il bilancio di esercizio, documenti di programmazione ed organigramma societario.

L'eventuale esercizio, documentato da opportuno progetto, di attività particolari in settori complementari e/o connessi a quelli elencati all'art.3 del presente Statuto è subordinato al parere preventivo e favorevole vincolante degli organi competenti.

I Soci pubblici per il tramite dei propri Uffici e/o Organi di controllo hanno diritto di accesso a tutti gli atti della Società, compresi quelli di natura contrattuale e possono verificare in qualsiasi momento la regolarità della gestione corrente della società esercitando controlli analoghi a quelli esercitati sui propri servizi.

Il controllo pubblico analogo si esercita anche attraverso progressivi adeguamenti dei contratti di servizio, in relazione alle esigenze dei soci pubblici e, al fine di consentire alla Società di predisporre, in tempi e qualità condivise, le risorse per farvi fronte.

I Soci hanno altresì l'obbligo di valutare l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale e intellettuale;
- b) di un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;
- c) codice di condotta proprio, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;
- d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea;

e) indirizzi vincolanti sulle modalità di gestione organizzativa, economica e finanziaria della società, con obbligo della stessa di adeguarsi senza indugio, anche revocando eventuali decisioni già assunte e dandone tempestiva comunicazione ai Soci.

Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi di quanto precede sono indicati nella relazione sul governo societario che la società predispone annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblica contestualmente al bilancio di esercizio.

Art. 34 - Obblighi di informativa

L'Organo Amministrativo, contestualmente alla comunicazione ai Soci, trasmette per opportuna conoscenza copia dell'ordine del giorno delle decisioni da adottare, agli organi gestionali, agli organi di indirizzo politico- amministrativo ed all'Organo di Controllo degli Enti soci.

L'Organo Amministrativo dovrà fornire ai Soci pubblici:

- 1. con cadenza annuale (entro il mese di dicembre di ogni anno) una relazione avente ad oggetto le previsioni economiche finanziarie della Società per l'anno successivo;*
- 2. con cadenza, annuale, contestualmente al bilancio di esercizio, una relazione annuale sul governo societario in cui si renda conto anche degli specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale che, ai sensi di legge, l'organo amministrativo dovrà predisporre;*
- 3. entro il mese di luglio di ogni anno, una relazione illustrativa sullo stato patrimoniale ed il conto economico della società relativi al semestre precedente.*

Anche mediante l'esame degli atti di cui al precedente punto, i soci pubblici, verificano lo stato di attuazione degli obiettivi risultanti dai bilanci e dai piani strategici, economici patrimoniali e finanziari di breve e lungo periodo della società, così come approvati dagli organi sociali attuando in tal modo il controllo sull'attività della società.

Copia delle deliberazioni dell'Assemblea della Società, debitamente approvate e sottoscritte, sono rese disponibili ai Soci pubblici presso la sede della società, a cura dell'Organo amministrativo.

Gli Amministratori, l'Organo di Controllo o il Revisore, sono tenuti a collaborare, anche tramite la comunicazione dei dati che vengono richiesti, al fine di consentire il completo controllo del singolo socio su ciascun servizio affidato alla società.

3. I servizi della Società A.C. Cuneo Servizi Srl

Fin dalla sua costituzione la Società svolge, quale attività prevalente, l'autoproduzione di servizi, in regime di *in house providing*, di servizi strumentali allo svolgimento dei compiti dell'Ente, sulla base di appositi Contratti di Servizio triennali e disciplinari di servizio annuali. Tale società, costituita il 26 marzo 1997, nasce con l'intento di realizzare in concreto le finalità istituzionali dell'Automobile Club Cuneo, di rappresentanza e tutela degli interessi generali dell'automobilismo, così come esplicitato nello Statuto dell'ACI.

Nel corso del tempo si è assistito ad un'opera di revisione dello Statuto della società, al fine di una sempre maggiore aderenza ai dettati normativi sull'*in-house providing*.

La prima modifica infatti risale al 2013, con la quale si è proceduto ad una prima revisione dello Statuto sociale, sino a quella più recente del 2018 necessaria ai fini dell'ottenimento dell'iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house (art. 192 del D.lgs. n. 50/2016). In data 12 settembre 2018 si è ottenuta l'iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house.

La "*Mission*" aziendale della società è diretta al continuo miglioramento e rafforzamento dell'efficienza e della qualità dei seguenti settori di attività in cui opera l'Ente:

- promozione, sviluppo, gestione e fidelizzazione dei soci dell'ACI, assicurando assistenza e consulenza sui prodotti e servizi, anche al fine di ampliare la base associativa dell'Automobile Club Cuneo;
- promozione dell'attività sportiva automobilistica dell'Automobile Club d'Italia, assicurando la gestione dell'Ufficio Sportivo dell'ente
- assistenza diretta a facilitare l'uso degli autoveicoli a favore dei soci e dell'utenza in genere, compresa la consulenza per la circolazione dei mezzi di trasporto ed in materia di tasse automobilistiche
- comunicazione e promozione dell'Ente;
- attività strumentali in ambito contabile-amministrativo

In tali ambiti i servizi che nello specifico sono oggetto della presente relazione, sono i seguenti:

- Servizio di supporto all'ufficio Assistenza automobilistica;
- Servizio di supporto ufficio soci/sportivo e Tasse automobilistiche;
- Servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e *social media*;
- servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi dell'Ente.

Nel seguito vengono riportati gli esiti del processo istruttorio sviluppato ai sensi dell'art. 7 del D.lgs. 36/2023

3.1 Disponibilità sul mercato dei servizi strumentali all'Ente o allo svolgimento delle sue funzioni

Al fine della corretta definizione della valutazione della congruità dell'offerta presentata dalla società A.C Cuneo Servizi Srl, di seguito viene posta in essere l'analisi della verifica dell'eventuale disponibilità sul mercato dei servizi oggetto di affidamento.

Gli esiti sono nel seguito riportati.

SERVIZIO DI SUPPORTO ALL'UFFICIO SOCI, SPORTIVO E TASSE AUTOMOBILISTICHE

L'Automobile Club Cuneo è un Ente a base associativa riconosciuto dalla legge 20 marzo 1975, n. 70 quale *"ente necessario ai fini dello sviluppo economico, civile e culturale del Paese"*.

Lo sviluppo della compagine associativa riveste rilievo strategico in quanto valorizza il ruolo dell'Ente quale soggetto in grado di aggregare i cittadini portatori di comuni istanze e interessi e ne rafforza le capacità, anche finanziarie, di intervento ai fini del soddisfacimento dei bisogni degli automobilisti e della collettività di riferimento.

L'acquisizione della qualità di socio dell'Automobile Club Cuneo può avvenire sia mediante l'accesso al sito internet istituzionale sia mediante i diversi "canali di vendita" (Delegazioni affiliate, Agenzie Capo Sara, ACI Point), che si limitano tuttavia alla raccolta di eventuali domande di adesione all'Automobile Club Cuneo da parte dei propri clienti e utenti, rappresentando una attività meramente accessoria ai rispettivi *core business*.

I servizi affidati ad A.C. Cuneo Servizi Srl ai sensi del vigente Contratto di Servizio adempiono alla più ampia finalità della formazione e del consolidamento di una solida base associativa per l'Ente; in tale ottica, come analiticamente descritto nel "Disciplinare operativo dei servizi", annuale, è previsto lo svolgimento delle attività volte alla promozione e alla fidelizzazione dei soci, strumentalmente all'ampliamento della base associativa, anche attraverso la erogazione di servizi di assistenza e di informazione utili a consentire al cittadino la percezione del valore della tessera di socio. Sono inoltre affidate ad A.C. Cuneo Servizi Srl attività di supporto all'Ente finalizzate a migliorare e a implementare i servizi ai soci e ad arricchirne i contenuti nell'interesse della collettività, quali ricerche di mercato, proposte per la stipula di convenzioni nell'interesse dei soci, accordi con enti e aziende nonché realizzazione di iniziative sociali di Club.

Tali servizi **non sono disponibili sul mercato** né possono essere delegati a terzi, in quanto

configurano attività caratteristiche e necessarie per l'Automobile Club Cuneo, quale ente a base associativa, che ha nella acquisizione dei soci e nel soddisfacimento dei loro interessi la propria precipua funzione istituzionale.

L'Automobile Club Cuneo è componente locale della Federazione sportiva automobilistica, in seno al CONI. I servizi affidati ad A.C. Cuneo Servizi Srl includono il rilascio e rinnovo delle licenze sportive.

Tali servizi **non sono disponibili sul mercato** né possono essere delegati a terzi.

Per quanto attiene infine al servizio di supporto all'ufficio Tasse automobilistiche si rimanda al punto successivo in quanto detta attività è strettamente collegata alle attività di assistenza diretta a facilitare l'uso degli autoveicoli a favore dei soci e dell'utenza in generale che viene resa sotto forma di consulenza per la circolazione dei mezzi di trasporto ex legge 8 agosto 1991, n. 264.

SERVIZIO DI SUPPORTO ALL'UFFICIO ASSISTENZA AUTOMOBILISTICA

L'affidamento dei servizi ad A.C. Cuneo Servizi Srl risponde all'esigenza di adempiere alle disposizioni normative che, in considerazione delle finalità istituzionali dell'Ente:

- legittimano ex lege gli Automobile Club Provinciali all'esercizio diretto dei servizi di consulenza per la circolazione dei mezzi di trasporto (art. 5, comma 4, legge 8 agosto 1991, n. 264 e art. 337 Reg. Att. Codice della Strada);
- affidano all'ACI compiti generali di programmazione e regolazione del settore (artt. 2 e 8, legge n. 264/1991).

In tale ottica, i servizi affidati ad A.C. Cuneo Servizi Srl, postulano specifici adempimenti a beneficio della collettività e requisiti di qualità non compatibili con le logiche di profitto seguite dagli operatori di mercato.

Tali servizi soddisfano obiettivi di universalità e socialità, garantendo uguaglianza di comportamento nei confronti di tutti gli utenti ubicati nel territorio, indipendentemente da condizioni particolari, e sono resi prescindendo dal possibile ritorno in termini di redditività dei singoli atti posti in essere; essi assicurano l'inclusione sociale delle categorie svantaggiate e sono suscettibili di costante adeguamento in funzione delle esigenze pubbliche in virtù degli indirizzi e della vigilanza su di essi svolta dall'Automobile Club Cuneo.

In relazione a tali contenuti peculiari, i servizi richiesti dall'Automobile Club Cuneo **non sono disponibili sul mercato**. A tale tipo di attività si avvicina quella svolta dalle agenzie autorizzate alla consulenza per l'esercizio dei mezzi di trasporto (agenzie di pratiche auto) che si limitano al mero disbrigo delle pratiche automobilistiche in ottica privatistica e pertanto l'affidamento in house alla società A.C. Cuneo Servizi Srl evita l'esternalizzazione dei profitti derivanti da dette attività tipiche dell'Automobile Club Cuneo;

SERVIZIO GESTIONE UFFICIO STAMPA, COMUNICAZIONE E CANALI SOCIAL

Il servizio affidato ad A.C. Cuneo Servizi Srl ha la finalità di supportare l'Ente nella comunicazione istituzionale, nella realizzazione di progetti strategici approvati dall'Automobile Club Cuneo, volti a consentire il corretto posizionamento dell'Ente sul territorio provinciale e soprattutto di rendicontazione e conoscibilità agli stakeholder delle attività dello stesso.

Essi sono sviluppati nell'interesse della collettività e sono **potenzialmente disponibili sul mercato**.

Si evidenzia che le esigenze operative e strategiche dell'ente, individuano l'affidamento in house del servizio in oggetto per le seguenti ragioni:

1. **Conformità alle disposizioni normative:** L'affidamento in house è previsto dalla normativa sugli appalti pubblici, che consente alle amministrazioni di gestire direttamente determinati servizi, quando ricorrano specifiche condizioni legate alla gestione e continuità dei servizi stessi. Nel caso specifico, l'affidamento in house è stato ritenuto necessario e legittimo in quanto permette di preservare l'autonomia gestionale, ottimizzare le risorse e mantenere il controllo diretto sulle attività.
2. **Esigenze di continuità e specializzazione:** Il servizio di gestione dell'ufficio stampa e dei canali social richiede una profonda conoscenza del contesto, delle strategie e delle dinamiche interne dell'ente. Affidando il servizio in house, l'amministrazione può garantire una maggiore coerenza nelle attività di comunicazione e una gestione continuativa, senza dover affrontare il rischio di discontinuità che potrebbe derivare da un cambio di fornitore esterno.
3. **Ottimizzazione delle risorse:** La società dispone delle competenze necessarie per gestire il servizio in modo efficiente. La gestione diretta permette di sfruttare al meglio tali competenze. Inoltre, il mantenimento del servizio all'interno consente di rispondere in modo più agile e tempestivo alle esigenze di comunicazione.
4. **Gestione strategica e flessibilità operativa:** La gestione in house garantisce un livello maggiore di flessibilità nell'adattare la comunicazione ai mutamenti del contesto o alle necessità emergenti dell'ente. Tale approccio permette di allineare direttamente la strategia di comunicazione con gli obiettivi istituzionali, senza vincoli derivanti da contratti esterni, e di prendere decisioni operative con maggiore velocità e precisione.
5. **Valutazione economica:** in un'ottica di lungo periodo, la gestione in house del servizio si è rivelata economicamente vantaggiosa, consentendo di contenere i costi

complessivi, ottimizzando l'impiego delle risorse e aumentando l'efficacia complessiva del servizio.

6. **Esperienza e conoscenza interna:** Il team che gestisce la comunicazione ha accumulato una conoscenza approfondita delle specificità dell'ente e del pubblico di riferimento, che è cruciale per il buon esito della gestione dei canali social. L'affidamento in house permette di sfruttare questa esperienza diretta, evitando la necessità di una lunga fase di affiancamento che si renderebbe necessaria con un nuovo fornitore.

7. **Rischi e vantaggi legati al cambiamento:** La decisione di non ricorrere al mercato è stata anche influenzata dalla valutazione dei rischi legati alla discontinuità del servizio, come il potenziale calo di qualità e di reattività. L'affidamento in house consente di evitare questi rischi e di mantenere il controllo completo sui processi operativi.

SERVIZIO ADEMPIMENTI CONTABILI A SUPPORTO E POTENZIAMENTO DEGLI UFFICI AMMINISTRATIVI DELL'ENTE

L'affidamento dei servizi ad A.C. Cuneo Servizi Srl risponde all'esigenza di garantire una gestione efficiente e conforme alle normative fiscali e contabili.

In linea teorica si tratta di un servizio che potrebbe essere **disponibile sul mercato**, anche se analizzando le Convenzioni CONSIP non si ravvede un servizio disponibile rientrante nella categoria.

L'affidamento in house del **servizio di adempimenti contabili** a supporto e potenziamento degli **uffici amministrativi** dell'Automobile Club Cuneo implica che il servizio venga gestito internamente dall'organizzazione stessa, anziché affidarlo a un fornitore esterno. In tal modo, l'Automobile Club mantiene il controllo diretto sulle attività contabili e amministrative, pur avvalendosi di un supporto che potrà contribuire al miglioramento e all'efficienza degli uffici interni. Nell'alveo delle suddette attività, rientrano:

- le attività relative alla registrazione delle transazioni contabili (entrate, uscite e fatturazione) secondo i principi contabili generalmente accettati;
- supporto nella preparazione e nell'invio delle dichiarazioni fiscali obbligatorie (come IVA, imposte sul reddito e altre dichiarazioni fiscali periodiche) all'Agenzia delle Entrate;
- l'affidamento in house prevede che l'organizzazione si occupi anche del potenziamento dei processi amministrativi, come la gestione delle fatture, dei documenti contabili, e la gestione delle comunicazioni con la rete delle delegazioni indirette dell'Ente;
- supporto nella gestione delle comunicazioni amministrative con i soci, clienti, fornitori, per quanto riguarda la gestione delle iscrizioni, dei rinnovi e dei pagamenti annuali.

Affidando in house il servizio, l'Automobile Club si assicura che gli uffici amministrativi siano costantemente aggiornati. L'affidamento in house, quindi, consente all'Automobile Club Cuneo di avere un maggiore controllo su tutte le attività contabili e amministrative, migliorando l'efficienza operativa e riducendo i costi derivanti dall'outsourcing, pur avendo accesso a risorse qualificate che operano in modo integrato con le altre funzioni dell'organizzazione.

Questi servizi, combinati, garantiscono che l'Automobile Club Cuneo possa operare in modo efficiente, rispettando le normative fiscali e migliorando la gestione economica dell'organizzazione.

La verifica istruttoria relativa all'offerta economica presentata dalla società A.C. Cuneo Servizi Srl, trattandosi di servizi strumentali, si concentrerà, ai sensi del secondo comma dell'art. 7 del D.lgs. 36/2023, sui vantaggi in termini di economicità, di celerità e di perseguimento di interessi strategici.

Ai fini della valutazione della percorribilità dell'affidamento *in house* dei servizi ad A.C. Cuneo Servizi Srl, sono stati effettuati incontri propedeutici tra le Parti, in cui l'Ente ha indicato i criteri da seguire per la formulazione della proposta economica a base dell'affidamento, che si richiamano sinteticamente:

- definizione, sulla base dei volumi di attività, delle condizioni, requisiti e livelli di qualità, dei costi diretti e indiretti ("costo complessivo") previsti per ciascuna tipologia di servizio, assumendo, quale *driver* di ripartizione, l'assorbimento della forza necessaria per lo svolgimento di ciascuna prestazione;
- assunzione, ai fini della stima dei corrispettivi da proporsi per ciascuna tipologia di prestazione, del criterio del "costo complessivo" per i servizi non disponibili sul mercato, per i restanti, assumere a riferimento i costi per prestazioni analoghe sul mercato o analisi di *benchmarking* nel caso di servizi erogati da società in house di altri Automobile Club.

Da evidenziare, infine, che il contratto di servizio triennale con la società prevede altresì che eventuali attività, la stessa possa affidare eventuali attività ad altri soggetti esterni. In tal caso l'Automobile Club Cuneo riconoscerà quale corrispettivo del servizio il costo effettivamente rendicontato da A.C. Cuneo Servizi Srl.

4. L'offerta economica della Società A.C. Cuneo Servizi per la gestione dei servizi in house per l'anno 2026

La Società A.C. Cuneo Servizi Srl, interessata a garantire la continuità della gestione dei

servizi sopra richiamati in favore dell'Automobile Club Cuneo per l'anno 2026, ha presentato all'Ente a mezzo della piattaforma telematica di eProcurement in grado di supportare l'Ente nella digitalizzazione dei propri processi di acquisto. (SINTEL ARIA) la propria offerta per l'affidamento diretto *in house providing* dei servizi in oggetto alla quale è stato assegnato il protocollo in entrata del 18/12/2025 – n° A5B45FF/000637/25.

L'offerta, alla luce della gestione dell'intero ciclo di attività dei servizi di cui sopra, dettaglia i corrispettivi per lo svolgimento delle attività proposte.

Per le attività, di cui sopra, il costo di gestione complessivo offerto da A.C. Cuneo Servizi Srl è pari a complessivi € 383.000,00.

Nello specifico vengono di seguito indicati per ogni servizio richiesto, il relativo corrispettivo:

- Servizio di supporto all'ufficio Assistenza automobilistica – **corrispettivo annuale € 311.900,00 oltre I.V.A. 22%**
- Servizio di supporto ufficio soci/sportivo e Tasse automobilistiche – **corrispettivo annuale € 21.700,00 oltre I.V.A. 22%**
- Servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e *social media* – **corrispettivo annuale € 8.000,00 oltre I.V.A. 22%;**
- servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi dell'Ente – **corrispettivo annuale € 41.400,00 oltre I.V.A. 22%**

La Società ha presentato, altresì, il documento da cui risulta la stima dei costi di ciascuna tipologia di servizio, elaborata secondo i criteri indicati dall'Ente.

I dati sono riportati nella tabella che segue:

STIMA DEI COSTI DIRETTI E INDIRETTI 2026					
SERVIZI	N. ORE	% ORE	COSTO LAVORO DIRETTO	ALTRI COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
Servizio di supporto all'Ufficio Assistenza Automobilistica	13624	81,12%	287.050,00 €	7.300,80 €	17.603,04 €
Servizio di supporto all'Ufficio Soci, Sportivo e Tasse Automobilistiche	1092	6,50%	19.950,00 €	585,00 €	1.410,50 €
Servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi	2080	12,38%	38.000,00 €	1.114,20 €	2.686,46 €

Per quanto riguarda il servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e *social media*, la società si avvale di soggetti esterni e pertanto sono stati stimati i soli costi diretti che corrispondono al corrispettivo che la stessa verserà agli operatori esterni individuati. Tale

costo è stato stimato in €. 8.000,00 oltre I.V.A.

Sulla base delle risultanze delle analisi di costo, in contraddittorio con la Società, del fabbisogno di personale, dei criteri di attribuzione delle singole componenti di spesa e, in particolare, dei costi indiretti previsti per ciascuna tipologia di servizio, è stato definito il “costo complessivo” nonché il relativo corrispettivo per ciascuna tipologia di servizio. Per il servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e *social media*, il corrispettivo è stato definito sulla base del costo che la società sosterrà che è quantificato, come già indicato sopra, in complessivi €. 8.000,00.

COSTI COMPLESSIVI E CORRISPETTIVI		
SERVIZI	COSTO COMPLESSIVO	CORRISPETTIVO
Servizio di supporto all'Ufficio Assistenza Automobilistica	311.953,84 €	311.900,00 €
Servizio di supporto all'Ufficio Soci, Sportivo e Tasse Automobilistiche	21.945,50 €	21.700,00 €
Servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi	41.800,66 €	41.400,00 €
servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e <i>social media</i>	8.000,00 €	8.000,00 €
TOTALE	383.700,00 €	383.000,00 €

L'analisi sviluppata ai paragrafi 3 e 3.1 del presente documento ha messo in evidenza che i servizi affidati in autoproduzione ad A.C. Cuneo Servizi Srl si riferiscono a:

- servizi **non disponibili** sul mercato, peculiari ai compiti e alle finalità istituzionali dell'ACI e dell'Automobile Club Cuneo e strumentali al soddisfacimento degli interessi generali dei utenti della mobilità e dello sport automobilistico, riconducibili ai seguenti servizi:
 - Servizio di supporto all'ufficio Assistenza automobilistica;
 - Servizio di supporto ufficio soci/sportivo e Tasse automobilistiche;
- servizi **potenzialmente disponibili** sul mercato ma non rispondenti alle finalità pubbliche e sociali che l'Ente intende perseguire, strumentalmente al soddisfacimento degli interessi generali degli utenti della mobilità e a beneficio della

collettività nel suo complesso.

Essi si riconducono ai seguenti:

- Servizio gestione ufficio stampa, comunicazione e *social media*;
- Servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi dell'Ente.

Tali servizi, pur essendo, per talune componenti presenti sul mercato, sono resi dagli operatori secondo criteri standard, in una logica privatistica e di ritorno economico per l'impresa, che non si concilia con l'osservanza di indirizzi vincolanti, con l'assoggettamento a severi disciplinari operativi, con la prescrizione di prestazioni complesse ed onerose, né con il rispetto di quei livelli di qualità ritenuti essenziali dall'Ente ai fini della tutela dell'interesse pubblico, obiettivo centrale dell'azione di un ente pubblico non economico.

La determinazione del corrispettivo per questi servizi assume carattere di particolare complessità, implicando la determinazione del valore aggiunto prodotto da A.C. Cuneo Servizi Srl rispetto alle prestazioni del mercato dei servizi potenzialmente disponibili.

Tenuto conto delle economie di scala che A. C. Cuneo Servizi Srl ritiene di poter realizzare, dell'efficientamento e della flessibilità organizzativa nonché delle competenze professionali già acquisite, la congruità economica dell'offerta evidenzia:

- per il servizio adempimenti contabili a supporto e potenziamento degli Uffici Amministrativi dell'Ente, si è proceduto ad effettuare un'analisi di benchmarking presso altre società in house di alcuni Automobile Club del Piemonte, che evidenzia un corrispettivo per la medesima prestazione superiore a quella proposta dalla società in house A.C. Cuneo Servizi Srl (**economicità**);
- Per quanto riguarda il servizio di gestione dell'ufficio stampa, comunicazione e canali social, il prezzo proposto dalla Società in house risulta inferiore rispetto a quanto rinvenibile sul mercato per prestazioni simili. Anche per tale servizio è stata effettuata un'indagine di mercato presso operatori economici del settore interessato. Di conseguenza i servizi affidati ad A.C. Cuneo Servizi Srl, parametrabili, sia pure in parte, a quelli di mercato, implicano una **spesa pari a quella che l'Ente sosterebbe per la loro acquisizione dagli operatori terzi**, pur consentendo di beneficiare di prestazioni aggiuntive, di più elevati livelli di qualità e di soddisfare esigenze di interesse pubblico e sociale (**economicità**).

L'economicità dell'affidamento in house dei servizi in questione ad A.C. Cuneo Servizi Srl deve considerare in aggiunta alla valutazione economica, anche altre voci di carattere "qualitativo", quali:

- Il know-how aziendale e l'efficienza gestionale e qualitativa;
- La flessibilità del modello organizzativo.

Il valore aggiunto dell'affidamento in house in favore di A.C. Cuneo Servizi Srl deve essere valutato con riferimento alla complessiva gestione derivante dal modello organizzativo applicato dalla stessa A.C. Cuneo Servizi Srl nell'ambito del complessivo affidamento, anche in termini di know-how messo a disposizione dall'Automobile Club Cuneo e di supporto agli uffici stessi, nonché dalle prospettive correlate agli obiettivi qualitativi e quantitativi già conseguiti dalla società nel corso del tempo.

Per tali aspetti si evidenzia quanto segue:

- l'affidamento in house si inserisce in una strategia complessiva volta a rafforzare la Società partecipata con importanti ritorni in termini di efficienza della quota di partecipazione dell'Automobile Club Cuneo nel capitale sociale **(elementi strategici)**;
- Il mantenimento del servizio presso la società ha indubbiamente un valore organizzativo e strategico fondamentale, perché ha consentito, consente e consentirà di avere una partnership consolidata, al fine di affrontare con visione lo sviluppo di ulteriori servizi, che ha un filo conduttore che si sviluppa negli anni, a differenza di sporadici affidamenti a diversi fornitori reperibili sul mercato **(elementi strategici)**;
- l'affidamento in house garantisce di disporre di un'organizzazione nella disponibilità immediata dell'Automobile Club Cuneo che consente di affrontare con tempestività le mutate esigenze di gestione del servizio, consentendo quindi di adempiere con maggiore efficienza e puntualità alle attività istituzionali dell'Ente; tale flessibilità e celerità di risposta non sarebbero assicurabili dal mercato libero, in quanto gli affidamenti sarebbero caratterizzati dalla rigidità di capitali tecnici, difficilmente modificabili nel corso dell'esecuzione del contratto **(celerità)**;
- le modalità tecnico operative consentono di assicurare ottime condizioni di erogazione dei servizi, dovute peraltro alla continuità di erogazione ed all'approfondita conoscenza da parte della società delle situazioni di contesto in cui opera **(elementi strategici)**;
- il superamento della litigiosità con le Società private contraenti sull'interpretazione delle clausole contrattuali e sull'esecuzione del contratto **(elementi strategici e celerità)**;
- la possibilità per l'Automobile Club Cuneo di imporsi nelle scelte della Società affidataria con conseguente adeguamento del servizio ad eventuali mutamenti dei contesti di riferimento, senza che sia necessario procedere a modifiche contrattuali **(elementi strategici)**;
- l'eliminazione degli utili di impresa **(economicità)**;
- l'elevato livello qualitativo nell'erogazione dei servizi dimostrato nel corso degli anni che hanno consentito all'Ente di affrontare importanti cambiamenti nell'ambito dei

servizi, e pertanto assicurando in termini strategici la continuità della gestione del servizio **(elementi strategici)**;

- L'analisi condotta ha messo in evidenza la sostanziale indisponibilità sul mercato dei servizi sottesi alle funzioni istituzionali dell'Automobile Club Cuneo e l'opportunità, sotto il duplice aspetto della convenienza per l'Ente e per il soddisfacimento dell'interesse pubblico, del loro affidamento secondo *l'in-house providing* alla controllata A.C. Cuneo Servizi Srl, che già dispone di una consolidata esperienza e del know-how tecnico necessario alla loro produzione, erogazione e implementazione, in linea con le direttive che saranno di volta in volta emanate dall'Automobile Club Cuneo;

Va ricordato altresì che la Corte costituzionale, con la sentenza n° 100/2020, ha concluso che la scelta dell'affidamento in house, qualora ne venga rispettata la *ratio* e sia coerente con il quadro normativo di riferimento, è riconducibile all'esercizio dei normali margini di discrezionalità spettanti all'Ente.

Con riferimento all'Offerta, oggetto di valutazione, si evidenzia che la stessa risulta congrua in relazione alle specifiche prestazioni richieste, e tiene conto, in merito all'importo complessivo, del dettaglio dei servizi offerti, rispettando pertanto quanto previsto dall'articolo 7, comma II del d. lgs 36/2023.

Giova rilevare inoltre che la congruità dell'offerta e le ragioni che giustificano il mancato ricorso al mercato afferiscono ai seguenti profili:

- di efficienza, considerando il livello di rispondenza dell'offerta alle esigenze della stazione appaltante, sussistendo il vantaggio di disporre di una struttura professionalmente qualificata, con esperienza nel settore in grado di garantire l'espletamento delle prestazioni richieste;
- di economicità, considerando il valore economico dell'offerta, sussistendo il vantaggio di ricorrere ad una struttura professionale che opera all'interno del territorio di riferimento, con modalità e il rispetto di tempi coerenti con le risorse finanziarie disponibili;
- di celerità e di qualità, considerando il livello di conoscenza di nuove tecnologie e di coordinamento nell'ambito dell'affidamento di cui trattasi, sussistendo il vantaggio di ricorrere ad una struttura in grado di gestire i servizi e di intervenire con competenza, professionalità ed efficacia d'azione, ove e quando se ne presenti la necessità;
- di efficacia, considerando il livello di prestazioni garantito da A.C. Cuneo Servizi Srl, sussistendo il vantaggio di ricorrere ad una struttura in grado di erogare il servizio richiesto secondo standard di qualità, con personale di esperienza e livello adeguati a far fronte a ogni necessità dell'Ente;

- la specializzazione delle risorse impiegate porta alla valutazione della economicità del prezzo offerto dalla Società, anche tenuto conto di tutti gli altri fattori qualitativi oltre al prezzo oggetto della presente relazione;
- l'affidamento in house si inserisce nella strategia complessiva della Società in house, di interesse strategico per l'Automobile Club Cuneo, rivolta a rafforzare la propria struttura organizzativa con importanti ritorni in termini di efficienza;
- La Società A.C. Cuneo Servizi Srl assicura un attento ed accurato controllo delle attività svolte, anche con riferimento alla qualità del servizio erogato e ai rapporti di interlocuzione con il personale dell'Ente, nonché assicura l'accurata gestione amministrativa di tutti i dati relativi al servizio.

5. I benefici del modello gestionale dell'*in-house providing*

Va preliminarmente chiarito che, in conformità all'insegnamento costante della giurisprudenza, la valutazione di convenienza deve essere condotta rispetto all'offerta nel suo complesso e non con riferimento ai singoli elementi che la compongono (cfr. per tutte **Cons. Stato. Sez. III. 29/11/2019. n. 8205: cfr. anche T.A.R. Lombardia. Brescia. Sez. II. 17/05/2016. n. 691**: *“una modesta differenza sui costi complessivi non interferisce sulla bontà complessiva dell'opzione per il modello in house”, posto che quest'ultimo si differenzia dal sistema di gara pubblica, per cui anche un prezzo complessivamente (e moderatamente) superiore non compromette (necessariamente) gli obiettivi di interesse pubblico perseguiti dall'amministrazione procedente, in presenza di indicatori positivi rinvenibili nel disciplinare e nel contratto di servizi”),* tenendo altresì in considerazione, *“i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche”*.

Inoltre, la flessibilità connaturata al modello *in house providing* permetterà nell'ambito dell'autonomia decisionale dell'Ente e del relativo potere di intervenire in maniera continuativa, sugli indirizzi, sul controllo e su eventuali re-indirizzi della gestione. Ciò rappresenta un notevole valore aggiunto rispetto al ricorso al mercato.

6. Conclusioni ed esito della verifica ex art. 7, comma II del d. lgs 36/2023

In conclusione, per quanto possibile, il confronto tra l'offerta economica di A.C. Cuneo Servizi Srl ed i parametri economici analizzati porta a concludere che l'Offerta presentata da A.C. Cuneo Servizi Srl possa ritenersi “congrua”, nel complesso delle attività costituenti il Servizio offerto in termini di economicità, celerità e di obiettivi strategici.

Il concetto di congruità, in sintesi, esprime il suo massimo significato nel corretto rapporto tra qualità del servizio reso e costo. In virtù di quanto predetto, la forte esperienza della Società nella gestione delle attività afferenti gli ambiti sopra individuati, consentirà alla stessa di realizzare sinergie ed economie di scala nella gestione complessiva dei servizi, rendendo la stessa un riferimento portante dell'attività istituzionale dell'Ente, che consente alla società di rispondere alle diverse richieste di servizi finalizzate al raggiungimento degli obiettivi dell'Automobile Club Cuneo.

Sul piano della congruità economica, nonché tenendo conto degli elementi **quali-quantitativi** osservabili nella gestione del servizio offerta da A.C. Cuneo Servizi Srl, appare evidente come l'offerta di quest'ultima sia maggiormente rispondente alle esigenze di governo dell'Automobile Club Cuneo, che attraverso lo stretto rapporto con la propria Società potrà gestire i servizi in modo più efficiente ed efficace anche nei confronti della Collettività garantendo loro diversi benefici, anche attraverso il potere di Indirizzo e di Controllo che l'Ente esercita sulla Società medesima, in virtù della connotazione di quest'ultima di Società *In-house providing*.

Come ultima considerazione si ricorda che, secondo la consolidata Giurisprudenza Europea ed amministrativa, l'affidamento in- house non costituisce una ipotesi residuale, bensì una delle ordinarie forme di affidamento e di gestione dei Servizi.

Le ragioni della preferibilità dell'affidamento diretto dei servizi in oggetto sono da ricercarsi specificatamente ed analiticamente nei seguenti elementi:

- nel **potere di indirizzo e controllo** spettante al Socio unico della società, notevolmente superiore rispetto ad un appalto di mercato;
- nelle ragioni di maggiore **economicità garantita**, quale somma di **efficacia** (quantità del servizio, modalità di svolgimento a favore dei cittadini-utenti), **efficienza** (costi del servizio in linea con i già soddisfacenti risultati sinora garantiti dalla Società all'Automobile Club Cuneo) e di **qualità** del Servizio.

Alla luce di tutto quanto premesso, si ritiene che sussistano le ragioni per considerare "congrua" l'offerta economica presentata da A.C. Cuneo Servizi Srl.

Cuneo, 18 dicembre 2025

f.to IL DIRETTORE

(Dr. Giuseppe De Masi)