PROCESSO DI AGGREGAZIONE VOLONTARIA SOCIETARIA NEL SERVIZIO DI IGIENE URBANA - SINERGIE TRA SERVIZI A RETE - ALIENAZIONE DA PARTE DI AMGA LEGNANO S.P.A. DI PARTECIPAZIONI SOCIALI IN AEMME LINEA AMBIENTE S.R.L. E ACQUISTO DA PARTE DI CAP HOLDING S.P.A. DI PARTECIPAZIONI SOCIALI IN AEMME LINEA AMBIENTE S.R.L., FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DI UN GESTORE INTEGRATO DI AREA VASTA - APPROVAZIONE ATTI E DOCUMENTI NECESSARI E ADEMPIMENTI CONSEGUENTI

**IL CONSIGLIO COMUNALE**

Premesso che:

1. il Comune di [●] (di seguito, anche il “Comune”) detiene una partecipazione sociale, pari al [●]% del capitale sociale, in AMGA Legnano S.p.A., società a capitale interamente pubblico, detenuto dai Comuni di Legnano, Parabiago, Canegrate, Villa Cortese, Arconate, Buscate, Magnago, San Giorgio su Legnano, Dairago, Robecchetto con Induno, Turbigo, Rescaldina, Cornaredo e Castellanza, che offre un modello di organizzazione *in house* a favore degli Enti Locali soci, per la gestione di diversi servizi pubblici locali, affidati anche infragruppo, secondo il meccanismo del controllo analogo indiretto (di seguito, anche “AMGA” o il “Gruppo”);
2. in particolare, all’interno del Gruppo, AEMME Linea Ambiente - ALA S.r.l. (di seguito, anche “ALA”), società a capitale interamente pubblico, partecipata per il 74% da AMGA Legnano S.p.A., per il 16,7% da A.S.M. S.r.l. (società *in house providing* multiservizi partecipata dai Comuni di Magenta, Bernate Ticino, Boffalora Sopra Ticino, Corbetta, Cuggiono, Marcallo con Casone, Mesero, Ossona, Robecco sul Naviglio, Santo Stefano Ticino e Sedriano - di seguito, “ASM”) e per il 9,3% da A.M.S.C. S.p.A. (società *in house providing* multiservizi partecipata dal Comune di Gallarate e altri Comuni - di seguito, “ASMC”), svolge secondo il modulo dell’*in house* l’attività inerente ai servizi di igiene urbana ed ambientale in favore dei soci di AMGA;
3. il Comune detiene anche una partecipazione sociale in CAP Holding S.p.A., società a capitale interamente pubblico, detenuto da n. [●] Comuni (di seguito, anche “CAP” o “CAP Holding”), pari al [●]% del capitale sociale;
4. CAP Holding, a seguito di un processo di aggregazione straordinaria di numerose società pubbliche preesistenti nell’Ambito, svolge, secondo il modulo dell’*in house providing*, l’attività inerente al servizio idrico integrato in favore degli Enti Locali soci con decorrenza 1° gennaio 2014 e durata di anni venti, giusta Convenzione di affidamento sottoscritta il 20 dicembre 2013 con l’Ufficio d’Ambito della Provincia di Milano, e successivamente adeguata il 29 giugno 2016 alla delibera dell’Autorità per l’energia elettrica, il gas, ed il sistema idrico n. 656/2015/R/IDR. Cap Holding è altresì proprietaria di impianti di smaltimento di fanghi e rifiuti liquidi nonché di impianti volti alla produzione del biogas e di energia elettrica e termica;
5. il servizio di igiene urbana e il servizio idrico integrato sono entrambi servizi a rete regolamentati dall’Autorità Nazionale ARERA che ha, da qualche anno, iniziato a regolamentare il settore dei rifiuti con deliberazioni molto similari al percorso avvenuto nel servizio idrico integrato nonché in altri ambiti;
6. AMGA, anche per il tramite della partecipata ALA, e CAP Holding, su mandato di diverse assemblee di soci, stanno valutando un’operazione industriale di crescita pubblico-pubblico che persegue l’interesse strategico di realizzare un’importante aggregazione tra società interamente pubbliche per la gestione efficiente del servizio di igiene urbana specialmente nei comuni dell’area Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e del Basso Varesotto: in tale modo sarà possibile superare la frammentazione gestionale esistente a livello territoriale (senza costituire nuove società ma riducendone il numero) e, al contempo, sfruttare le sinergie derivanti dall’integrazione di diversi pubblici servizi economici a rilevanza locale (nel caso in questione, gestione dei rifiuti e servizio idrico) anche per migliorare e implementare il servizio idrico integrato già svolto sul territorio dei Comuni soci, con vantaggi in favore sia di questi ultimi che degli utenti finali del servizio (di seguito, l’“Operazione”);
7. il processo di aggregazione tra operatori del servizio di igiene urbana e del servizio idrico integrato consente, altresì, il perseguimento di economie di scala e di specializzazione che vanno a tutto vantaggio dei cittadini, essendo le tariffe determinate, almeno in parte, dai costi operativi del servizio stesso (c.d. *opex*);
8. l’Operazione, come meglio descritta nel prosieguo, prevede l’alienazione di una quota di partecipazione di AMGA in ALA in favore di CAP, in modo da consentire di efficientare il servizio di igiene urbana svolto dalla stessa ALA, che potrà beneficiare delle sinergie tra i settori dei rifiuti e dell’idrico, specialmente in termini di integrazione delle infrastrutture impiantistiche nella disponibilità delle due società pubbliche. Oltre a ciò, l’Operazione consente di attivare un percorso di razionalizzazione volontaria delle gestioni mono o pluricomunali esistenti verso la costruzione di un gestore integrato di medio-grandi dimensioni, e di conseguire vantaggi economici e gestionali anche nei servizi svolti da CAP in favore di tutti i Comuni soci, sia nel caso in cui il singolo Comune abbia deliberato o intenda deliberare - con successivo provvedimento - un affidamento del servizio di igiene urbana, sia nel caso in cui abbia un diverso operatore nel proprio territorio;
9. in particolare *(scegliere tra B e C)*:
	* 1. l’Amministrazione comunale ha espresso indirizzo favorevole in merito ai presupposti e fondamenti dell’Operazione in sede di Coordinamento Soci del 27 novembre 2024;
		2. l’Amministrazione comunale, oltre ad aver approvato nelle assemblee societarie di CAP Holding un piano per lo sviluppo dell’economia circolare e delle sinergie tra il settore *water-waste* (si veda l’ultimo Piano industriale 2024-2033 di cui alla Assemblea dei Soci del 26 giugno 2024), ha altresì adottato - con delibera CC n. [●] del [●] - un percorso di razionalizzazione in cui ha espressamente [●] *oppure*
		3. l’Amministrazione comunale ha approvato nelle assemblee societarie di CAP Holding un piano per lo sviluppo dell’economia circolare e delle sinergie tra il settore *water-waste* (si veda l’ultimo Piano industriale 2024-2033 di cui alla Assemblea dei Soci del 26 giugno 2024);
		4. *(entrambi)* l’Amministrazione comunale - come meglio descritto nella Operazione - riceve, per tramite delle sue società partecipate AMGA e CAP Holding, importanti benefici sia economici sia finanziari nonché tecnici dall’Operazione suddetta che si innesta, infatti, all’interno di una più ampia strategia industriale per lo sviluppo dei servizi a rete in ambito ambientale su scala sovra comunale;
10. la presente deliberazione contiene una compiuta descrizione dell’Operazione (par. 1), evidenziando il ruolo e le caratteristiche dei soggetti coinvolti (par. 1.1) e le principali finalità pubbliche perseguite dalle parti (par. 1.2), dando altresì conto della sussistenza sia delle ragioni di convenienza economica dell’alienazione delle partecipazioni, con particolare riferimento alla congruità del prezzo di vendita, anche ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 10, comma 2, del TUSP (par. 2), sia dei requisiti per l’acquisto di partecipazioni indirette in società già costituita, ai sensi degli artt. 4, 5, 7 e 8 del D.Lgs. n. 175/2016 - TUSP, in conformità agli insegnamenti della magistratura contabile espressi sul punto (par. 3).

In particolare, le motivazioni che seguono illustrano che l’Operazione è strettamente inerente al perseguimento delle finalità istituzionali dell’Ente (par. 3.1); sono inoltre evidenziate le ragioni e le finalità che giustificano la scelta anche sul piano della sostenibilità finanziaria oggettiva e soggettiva dell’Operazione (par. 3.2) e della sua convenienza economica, anche con riferimento alle modalità di scelta dell’erogazione del servizio e dei risultati attesi, in coerenza con i parametri stabiliti dall’art. 20 del TUSP (par. 3.3).

Sono analizzati anche i profili di compatibilità dell’Operazione con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell’azione amministrativa, compresi gli obiettivi di interesse pubblico specifico affidati alla gestione *in house* (par. 3.4), e di coerenza con le norme dei trattati europei e, in particolare, con la disciplina europea in materia di aiuti di stato alle imprese (par. 3.5).

Lo schema di atto deliberativo è stato sottoposto a forme di consultazione pubblica (par. 3.6), e sono state rispettate le prescrizioni contenute negli artt. 7 e 8 TUSP in punto di competenza (par. 3.7);

1. la motivazione analitica contenuta nella presente deliberazione attiene all’acquisto di partecipazioni (indirette) in società già esistente, e non sostituisce quanto richiesto dalla legge per il caso di affidamento del servizio di igiene urbana e ambientale (D.Lgs. n. 175/2016 e D.Lgs. n. 201/2022), anche in punto di dimostrazione della sussistenza dei requisiti previsti per l’affidamento *in house providing* e delle ragioni del mancato ricorso al mercato, aspetti - questi ultimi - che saranno valutati in un’eventuale successiva deliberazione inerente alle modalità di affidamento dei servizi interessati dall’Operazione.

\* \* \*

1. Descrizione dell’Operazione
	1. I soggetti interessati

Come anticipato in premessa, l’Operazione prevede l’ingresso di CAP Holding in ALA, società a capitale interamente pubblico, che gestisce, secondo il modello dell’*in house providing*, il servizio di igiene urbana e ambientale in favore di 19 Amministrazioni comunali per un bacino servito di circa 300.000 abitanti, ad oggi partecipata, per il 74,04% da AMGA Legnano S.p.A., per il 16,69% da A.S.M. S.r.l. e per il 9,27% da A.M.S.C. S.p.A..

In particolare, CAP intende acquistare da AMGA, che dal suo canto intende alienare, una quota pari al 20,00% del capitale sociale da essa detenuto in ALA, dietro pagamento di un corrispettivo fissato in aderenza alle valutazioni economiche effettuate dagli *advisor* di fiducia incaricati da AMGA e CAP.

Quanto al profilo soggettivo, le società interessate (CAP, ALA e i soci di ALA):

* sono società interamente pubbliche e partecipate, in via diretta o indiretta, da Enti Locali;
* operano secondo il modello dell’*in house providing* nella gestione dei servizi pubblici locali a rete, sulla base di gestioni di durata pluriennale, all’interno di territori contigui che costituiscono l’area c.d. vasta del Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e territori contigui;
* presentano compagini societarie parzialmente sovrapponibili; nello specifico, come meglio si dirà nel prosieguo, CAP Holding è già partecipata dai Comuni soci di AMGA e di ASM. Pertanto, l’Operazione favorisce processi di razionalizzazione e di semplificazione delle strutture societarie esistenti, oltre a comportare, per alcuni Comuni, la riduzione del numero delle proprie società partecipate; in ogni caso l’Operazione non implica l’aumento delle società in essere;
* CAP, ALA, AMGA e ASM detengono partecipazioni in Neutalia S.r.l., società *benefit* a cui, come si vedrà, è stata affidata una complessa operazione industriale nell’ottica dell’economia circolare e dell’innovazione dei processi di gestione dei rifiuti tramite un rilancio tecnologico e gestionale dell’impianto di termovalorizzazione sito nel Comune di Busto Arsizio, recentemente destinataria di un importante finanziamento di *project financing* da 32 milioni di Euro finanziato da un *pool* di banche sotto la copertura SACE.

\*

1.2 I presupposti dell’Operazione e le finalità pubbliche perseguite dalle parti

L’Operazione riguarda due società *in house* operative in ambiti di servizio pubblico locale a rete, in una logica di bacino, e consente di realizzare quanto auspicato dalla regolazione ARERA e previsto dalle normative ambientali in materia di rifiuti, generando sinergie che migliorino le *performance* delle società, attraverso un processo aggregativo che evita di creare una New.Co..

In particolare, quanto al servizio di igiene urbana, esso è inteso, nel quadro regolatorio vigente, come decisivo protagonista di politiche di sostenibilità a medio e lungo termine, lungo tutta la filiera della gestione dei rifiuti.

La normativa di settore riconfigura il soggetto gestore del servizio di igiene urbana, da mero esecutore di attività operative (raccolta rifiuti, pulizia e spazzamento strade), ad “attuatore” dei principi europei dell’economia circolare, in un processo dinamico volto alla riduzione di produzione dei rifiuti, all’incentivazione dei comportamenti virtuosi (tramite sistemi di misurazione dei rifiuti conferiti al servizio pubblico), allo sviluppo di sistemi di raccolta raccordati ad impianti innovativi capaci di massimizzare il recupero di materia e la produzione di energia. In questa prospettiva, le società a partecipazione pubblica, con la loro vocazione principalmente diretta al perseguimento degli interessi della comunità amministrata e con i vincoli derivanti da una gestione coerente con i principi di economicità e di buona amministrazione anche economica, rappresentano una risorsa essenziale per i Comuni, specie nei processi aggregativi di organizzazione dei servizi verso ambiti di intervento sovracomunali.

Sulla base delle premesse considerazioni, l’aggregazione che l’Operazione si propone di realizzare è coerente:

* con quanto previsto dal Programma Regionale per la Gestione dei Rifiuti - PRGR, approvato con deliberazione di Giunta della Regione Lombardia n. 6804 del 23 maggio 2022, che pone, tra gli altri, l’obiettivo di favorire l’aggregazione dei Comuni e prevede che l’attuazione del Piano medesimo venga realizzato “*sia attraverso aggregazioni volontarie di Enti Locali**che possono essere incentivate da Regione Lombardia mediante opportune forme di sostegno, sia attraverso la collaborazione con altri attori, istituzionali e non, con cui implementare azioni funzionali al conseguimento degli obiettivi*”;
* con gli **indirizzi strategici individuati dalla Città Metropolitana di Milano nel proprio Piano Strategico Metropolitano per il triennio 2022-2024** «*Orizzonte 2026*», tra i quali è ricompreso l’obiettivo del “*governo metropolitano della filiera dei rifiuti in chiave di economia circolare*”, attraverso la promozione di un sistema gestionale integrato della filiera dei rifiuti e del ciclo delle acque (pag. 112 - Obiettivi Strategici). In particolare, il Piano Strategico prevede “*di continuare l’approfondimento al fine di sperimentare e organizzare un sistema integrato di gestione dei rifiuti a scala sovracomunale che superi la frammentazione nella gestione della raccolta/smaltimento a favore di una gestione d’Ambito coordinata a livello metropolitano**[...]*”; in particolare il Consiglio metropolitano del 22 febbraio 2017 e ss ha “*individuato e suddiviso l'area metropolitana in* ***7 Zone omogenee*** *[di cui 5 interessate dall’operazione di aggregazione come da Piano Industriale – si vedano allegati 2 e 6 ndr], caratterizzate da specificità geografiche, demografiche, storiche, economiche ed istituzionali.* ***Ciascuna zona è funzionale ad articolare meglio le attività sul territorio ed a promuovere una sempre maggiore integrazione dei servizi erogati con quelli dei comuni***”;
* con la “*Intesa quadro tra Regione Lombardia e Città Metropolitana di Milano ai sensi dell’art. 1, comma 3 della Legge Regionale 12 ottobre 2015, n. 32*” sottoscritta in data 17 luglio 2024 che statuisce che “*Regione e Città metropolitana convengono sull’opportunità di sviluppare politiche, ciascuno alla propria scala, volte a ridurre la produzione di rifiuti con azioni dirette a sostenere l’economia circolare, da attuarsi anche mediante il coinvolgimento dei comuni. La Regione collabora con la Città metropolitana, monitorandone i risultati, nel perseguimento dell'obiettivo contenuto nel Piano strategico metropolitano di una gestione integrata e coordinata dei rifiuti urbani in ambito metropolitano**(...)*” (art. 4 comma 1).

Per una più estesa analisi del quadro normativo e regolatorio applicabile all’Operazione si rimanda al documento allegato *sub* 1 - che costituisce parte sostanziale della presente deliberazione - denominato “*Elementi di scenario legislativo e regolatorio*”.

\*

L’Operazione, che poggia su una logica di percorso di aggregazione, sinergia e razionalizzazione in relazioni pubblico-pubblico, si sviluppa lungo due direttrici principali:

1. sotto un primo profilo, l’acquisizione da parte di CAP Holding (e la vendita da parte di AMGA) di una quota di partecipazione in ALA consentirà a CAP di realizzare rilevanti sinergie a beneficio del servizio idrico integrato attualmente svolto dalla società, volte a produrre vantaggi economici e industriali, anche per le sue partecipate (es: CAP Evolution S.r.l., ZeroC S.p.A., Neutalia S.r.l.), e con ricadute immediate a beneficio di tutte le Amministrazioni socie e degli utenti finali del servizio;
2. sotto un secondo profilo, l’aggregazione consentirà di migliorare le *performance* del servizio di igiene urbana attualmente svolto da ALA, che diverrà un operatore *in house* di larga scala, destinatario di affidamenti diretti anche dei Comuni soci di CAP che potranno valutare di attribuire affidamenti *in house* ad ALA, secondo il meccanismo del controllo analogo a cascata, e conseguentemente razionalizzare, anche attraverso operazioni straordinarie di incorporazione o di dismissione, società *in house* attualmente operative nel settore dei rifiuti di più piccole dimensioni, destinate ad essere assorbite dall’aggregazione in questione.

Le caratteristiche delle due direttrici sopra menzionate verranno ulteriormente dettagliate nella sezione relativa alla compatibilità con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell’azione amministrativa che segue *infra*, al par. 3.4.

Si aggiunga che l’Operazione, ferma restando la creazione di un soggetto gestore integrato in grado di mantenere gli attuali affidamenti *in house* ed aggregarne di nuovi (come si vedrà in seguito, l’ambito di azione riguarda gli affidamenti attualmente gestiti per tramite di società pubbliche), mira a creare un soggetto abilitatore di servizi pubblici in grado di attrarre - nel rispetto della normativa vigente e, quindi, mediante procedure competitive - anche operatori privati qualificati per gestire specifiche attività che oggi non sono interessati a bacini di servizi troppo piccoli o per periodi di tempo limitati e che - di contro - avrebbero l’interesse a cooperare con un soggetto pubblico finanziariamente ed economicamente strutturato. In altre parole, l’Operazione tende a raggruppare società pubbliche dando vita a una sorta di “grande Ente d’ambito” che non limita la concorrenza nel mercato, ossia la possibilità per gli operatori economici privati di esercitare parti del servizio, perché destinato a operare tramite procedure di evidenza pubblica.

L’Operazione persegue importanti finalità pubbliche, quali:

* 1. il mantenimento dell’assetto totalmente pubblico delle due società, che consentirà di valorizzare l’affidamento *in house* dei servizi pubblici da parte degli Enti soci, assicurando l’allargamento del bacino di utenti serviti, in un’ottica di *partnership* pubblico-pubblico strategica, razionale e sinergica a favore dei territori contigui serviti;
	2. il superamento della frammentazione di gestioni pubbliche di ridotte dimensioni, nei territori di riferimento delle Amministrazioni socie di CAP e di ALA, riducendo progressivamente il numero di società esistenti in ossequio ai principi di legge, mediante processi di aggregazione;
	3. il passaggio graduale e flessibile ad una gestione su area vasta, coincidente specialmente con il territorio dell’area Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e Basso Varesotto, già interessato dal Piano Industriale della società partecipata Neutalia, con conseguente ottenimento di omogeneità e continuità territoriale, economie di scala, contenimento dei costi e perseguimento di politiche di razionalizzazione degli *asset* e aggregazione delle gestioni;
	4. l’integrazione dell’intero ciclo dei rifiuti, includendo la raccolta, il conferimento, il trattamento/recupero, nell’ottica dei principi dell’economia circolare;
	5. l’utilizzo sinergico di infrastrutture tecnologiche e di impianti di proprietà pubblica presenti nell’ambito territoriale di riferimento, con impatti sull’economicità dei servizi erogati e nel rispetto del principio di prossimità;
	6. l’attivazione di politiche di sinergia con altri servizi a rete in particolare secondo la dinamica di processo *waste-water-energy*;
	7. il passaggio da una gestione annuale o di medio periodo ad una gestione pluriennale di lungo periodo, funzionale e coerente con la logica dell’assunzione di importanti investimenti pubblici per il miglioramento dei servizi, che richiedono di pianificare l’ammortamento dei costi secondo una programmazione economico finanziaria pluriennale.

\*

Con riferimento alla prima direttrice (*i.e.* vantaggi per CAP e le sue partecipate in merito alla gestione del servizio idrico integrato), l’Operazione prevede l’attivazione di politiche di sinergia tra servizi a rete *waste-water-energy* gestiti dalle due società coinvolte (CAP, anche con le sue partecipate, e ALA), sul presupposto che i due settori sono strettamente affini (servizi a rete regolamentati) e complementari quanto ad oggetto, con interconnessioni impiantistiche ed infrastrutturali, sia fisiche che digitali, oltre che di processi e *know-how*.

1. Con specifico riguardo agli impianti e alle infrastrutture informatiche e digitali di cui CAP Holding è proprietaria (o di cui, comunque, ha la titolarità), che beneficeranno dell’integrazione dei servizi che supporta l’Operazione, si annoverano:
* l’impianto di smaltimento dei rifiuti urbani, speciali, fango e vaglio di depurazione, di proprietà della società Neutalia S.r.l., partecipata da CAP oltre che da AMGA, ALA e ASM, sito nel Comune di Busto Arsizio. Con riferimento al predetto impianto, l’Operazione prevede un incremento nel primo triennio del 79% nelle quantità di rifiuti raccolti da ALA, che passeranno da 38 mila tonnellate a 68 mila tonnellate, integrando ampiamente - nel rispetto dei limiti autorizzativi - il quantitativo necessario a garantire i flussi previsti per assicurare la redditività dell’investimento pubblico;
* l’impianto di trattamento FORSU e produzione biometano, integrato a un impianto di smaltimento dei fanghi e a un depuratore, gestito dalla partecipata ZeroC S.p.A., presso la Biopiattaforma di Sesto San Giovanni (MI). Con riferimento al predetto impianto, l’Operazione prevede un incremento nel consumo di metano per autotrazione fino a 990.000 smc di metano/anno in grado di assorbire oltre il 46% della produzione annua di biometano dell’impianto in questione, contribuendo a garantire il riconoscimento degli incentivi previsti con l’utilizzo del biometano per autotrazione;
* l’impianto di trattamento delle terre di spazzamento stradale, gestito dalla partecipata CAP Evolution S.r.l., che si prevede di completare entro il 2026 presso l’impianto di Abbiategrasso. Con riferimento al predetto impianto, l’Operazione consente di prevedere una produzione nel 2027 di circa 5.000 tonnellate di terre da spazzamento stradalein grado di garantire il 30% della quantità annua prevista dall’impianto;
* le infrastrutture tecnologiche ed informatiche (CRM, ERP, WFM, etc.) realizzate per la gestione del servizio idrico integrato che risultano in *compliance* con la regolazione ARERA e che sono utilizzabili anche per il servizio di gestione rifiuti (servizi di *call center* telefonico, sportelli sul territorio, etc.), attraverso l’integrazione per entrambi i servizi in una unica «*Control room*» dei sistemi di telecontrollo per il monitoraggio delle attività sul territorio.
1. Con specifico riguardo alle attività svolte da CAP Holding per la gestione del servizio idrico integrato che possono trovare rilevanti sinergie operative con economie di scala e di specializzazione con le attività svolte da ALA come gestore del servizio di igiene urbana, sono state considerate:
	* la telelettura dei contatori di utenza tramite sistemi di rilevazione posizionati sui mezzi della raccolta dei rifiuti, che consentirà di aumentare notevolmente il numero di letture acquisite per singolo contatore riducendo i costi di gestione del servizio e aumentando la qualità della fatturazione verso gli utenti;
	* le attività di gestione delle richieste dei clienti (CRM) e dei servizi sul territorio (WFM);
	* l’utilizzo di acqua non potabile per il lavaggio dei mezzi della raccolta dei rifiuti e per le attività di spazzamento stradale. In quest’ottica, l’Operazione prevede un contributo alla salvaguardia e alla tutela della risorsa idrica con processi di ottimizzazione nell’utilizzo di acqua per le attività di spazzamento stradale e di lavaggio mezzi, pari a circa 8.000 metri/cubi/anno;
	* le sinergie nella gestione logistica e delle flotte aziendali (evoluzione delle tipologie e mix di veicoli utilizzati; razionalizzazione del mix di modelli utilizzati; ottimizzazione della anzianità media dei mezzi; riduzione dei mezzi utilizzati legata alla razionalizzazione dei percorsi e delle sedi; applicazione di nuove tecnologie informatiche per ridurre il rischio di incidentalità; utilizzo dei sistemi informativi dei veicoli per ottimizzazione dei servizi, etc.);
	* le sinergie nella gestione delle infrastrutture informatiche (GIS, Telecontrolli, Control Room, etc.);
	* le attività di *staff* connesse agli adempimenti regolatori, alla gestione degli appalti e degli acquisti, alla gestione del personale e alla gestione dei sistemi di *compliance* aziendale e della comunicazione e relazione con i cittadini, oltre che alla gestione e riscossione delle tariffe.

La crescita prevista dal Piano Industriale di ALA consente di consolidare il Piano Industriale del Gruppo CAP, con significativi vantaggi economici e finanziari anche sul bilancio di quest'ultimo e, di conseguenza, di tutti gli Enti Locali soci.

La possibilità, in particolare, di condividere infrastrutture fisiche e digitali già operanti nel servizio idrico e di svolgere attività in sinergia tra i due servizi considerati (gestione del servizio idrico e del ciclo integrato dei rifiuti) genera vantaggi economici con riflessi positivi sulla tariffa del servizio idrico. Nello specifico, gli impatti economici positivi su minori costi o maggiori ricavi del servizio idrico integrato sono stimati in circa 500.000 Euro/anno.

A ciò si aggiunga che il Piano Industriale di ALA prevede un ritorno economico dell’investimento effettuato da CAP rappresentato dalla redditività annualmente prevista che si riflette in dividendi ed in un crescente valore della partecipazione acquisita. È previsto infatti un EBITDA sul fatturato che si attesta sul 10% e un Rendimento del Capitale Investito (ROCI) che risulta su valori maggiori del 20% e di gran lunga superiore a quello di settore (WACC ARERA = 6,3%).

\*

Con riferimento alla seconda direttrice (*i.e.* vantaggi per ALA e per i Comuni in relazione alla gestione dei servizi di igiene urbana e razionalizzazione delle partecipazioni comunali), l’Operazione accresce la forza aggregatrice di ALA e la espande in territori limitrofi già serviti dal servizio idrico fornito da CAP, sul presupposto che la gestione dei servizi a rete richiede dimensioni sovra comunali e di vasta scala che permettano di raggiungere livelli di efficienza ed efficacia a favore della cittadinanza.

Infatti, l’ingresso di CAP Holding nel capitale sociale di ALA mette a disposizione di tutte le Amministrazioni comunali già socie di CAP un veicolo industriale pubblico, integrato ed efficiente (ALA appunto), cui affidare un servizio di gestione integrata dei rifiuti beneficiando delle sinergie con il servizio idrico. Ciò consente di poter pianificare, altresì, operazioni straordinarie di razionalizzazione delle partecipazioni dei Comuni interessati anche tramite la fusione per incorporazione delle stesse nel sopradetto veicolo industriale.

Il servizio di gestione integrata dei rifiuti offerto da ALA in seguito all’Operazione sarà caratterizzato da omogeneità prestazionale e continuità territoriale (specialmente area vasta del Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e del Basso Varesotto) beneficiando di maggiori economie di scala, del contenimento dei costi e dello sviluppo di politiche ambientali sostenibili, effetto dell’integrazione col servizio idrico già gestito da CAP, oltre che di importanti investimenti per potenziare la qualità del servizio.

Come meglio si dirà nei paragrafi successivi, l’analisi del Piano Industriale allegato *sub* doc. 2 evidenzia, per il primo triennio (2025-2027), un periodo di significativa crescita per ALA, con l’obiettivo di raggiungere altresì un aumento del fatturato superiore al 70% rispetto agli obiettivi dell’attuale Piano Industriale di ALA. Nel successivo periodo (2028-2035) si prevede di consolidare la dimensione organizzativa raggiunta, valorizzare economie di scala e di integrazione con altri servizi a rete (in particolare, come detto, con il servizio idrico integrato) e continuare con una crescita progressiva nei servizi gestiti.

A dimostrazione dell’effetto di razionalizzazione generato dall’Operazione, si precisa che, in sede di revisione annuale delle partecipazioni (31.12.2024), alcuni Comuni soci di CAP hanno già espresso l’indirizzo programmatico di valutare la possibilità di gestione del servizio in ottica di aggregazione territoriale su scala metropolitana al fine di massimizzare il potenziale sviluppo, crescita, qualità dei servizi e redditività di lungo periodo.

\* \* \*

1. Le ragioni di convenienza economica dell’Operazione, con particolare riferimento alla congruità del prezzo di vendita (art. 10, comma 2, del D.Lgs. n. 175/2016 - TUSP)

Le ragioni di tipo prettamente tecnico-industriale che sorreggono l’Operazione, in termini di costituzione di un gestore integrato dell’intero ciclo dei rifiuti su area vasta, di sinergie tra i settori dell’idrico e dei rifiuti e di migliorie sulle gestioni in essere delle due società pubbliche coinvolte (ALA e CAP), sono già state compiutamente analizzate nel precedente par. 1 e verranno ulteriormente specificate al successivo par. 3, oltre ad essere dimostrate dalla documentazione allegata, cui si rimanda per completezza.

Tali ragioni dimostrano come le integrazioni tra il settore dei rifiuti e dell’idrico, che garantiscano al contempo il mantenimento dell’assetto pubblico delle società coinvolte e dei requisiti per procedere ad affidamenti *in house*, e permettano la costituzione di un gestore integrato di area vasta sui territori dell’area Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e Basso Varesotto, possono essere assicurate solo attraverso la cessione della quota di partecipazioni in ALA in favore di CAP Holding.

Si passeranno in rassegna, inoltre, i profili di convenienza economica dell’Operazione, in termini di risparmi assicurati sulle gestioni dei servizi in essere, di aumento significativo degli investimenti e della redditività annualmente prevista, che si riflette in dividendi e in un crescente valore della partecipazione detenuta dal Comune (v. *infra*, par. 3.2).

Per tutto quanto sopra considerato, è evidente che l’Operazione configura un caso eccezionale che giustifica il ricorso alla negoziazione diretta con un singolo acquirente (CAP), al quale viene ceduta una quota di partecipazione di AMGA in ALA, dunque sempre all’interno di un processo pubblico-pubblico.

L’alienazione della partecipazione di AMGA a CAP avverrà ad un congruo prezzo, per le ragioni che si illustrano di seguito.

1. AMGA ha affidato all’*advisor* PricewaterhouseCoopers Business Services S.r.l. (di seguito, “Pwc”) l’incarico di determinare il Fair Value (valore di mercato) del 100% del capitale di ALA, al fine di calcolare il prezzo per la cessione della quota del 20% a CAP prevista nell’ambito dell’Operazione.

La perizia fa riferimento alla data del 31 dicembre 2024, data a cui si riferisce l’ultima situazione economico-patrimoniale di ALA, ed è stata consegnata il 25 febbraio 2025 (doc. 3).

Pwc ha effettuato la sua analisi sulla base dei principali target economico-patrimoniali derivanti dal Piano Industriale di ALA relativo al periodo 2025-2027, approvato in data 29 novembre 2024.

Tra gli approcci di valutazione generalmente applicati per la stima del valore delle aziende, l’*advisor* ha optato per la metodologia dei flussi di cassa attualizzati - c.d. *Discounted Cash Flows*, nella sua versione *Unlevered*. Applicando tale metodologia, e sulla base delle assunzioni indicate nella relazione, il valore di mercato del 100% del capitale di ALA è stato determinato in Euro 17.443.000.

Pwc ha altresì effettuato un’analisi di sensitività sul valore del capitale economico di ALA, applicando una variazione del ±25% sia sul tasso di crescita di lungo periodo (*g*) sia sul costo medio ponderato del capitale (*WACC*), giungendo a determinare un *range* dei valori di mercato compreso tra 16,4 milioni di Euro e 18,6 milioni di Euro, *range* che dunque ricomprende il valore determinato tramite il metodo principale.

Infine, Pwc ha proceduto alla verifica delle risultanze ottenute tramite l’applicazione della metodologia principale, utilizzando, quale metodo di controllo, quello dei multipli di transazione. A tal fine, sono state selezionate transazioni aventi società target operanti nel settore della raccolta dei rifiuti in Italia che fossero comparabili con ALA sia dal punto di vista operativo sia dal punto di vista dimensionale.

1. CAP Holding ha affidato all’*advisor* Bernoni & Partners l’incarico di redigere una relazione “*avente ad oggetto la ragionevolezza e la congruità del valore economico, determinato da PricewaterhouseCoopers (…), della società target AEMME Linea Ambiente S.r.l.*”. La relazione è stata rilasciata il 4 marzo 2025 (doc. 4).

Innanzitutto, l’*advisor* ha ritenuto appropriata la scelta della metodologia finanziaria principale utilizzata da Pwc (*Discounted Cash Flow*), in quanto metodo che consente di stimare il valore di una società con un maggiore grado di correttezza rispetto ad altri criteri valutativi laddove i flussi di cassa siano determinabili con ragionevole attendibilità, come nel caso di ALA (che per la determinazione dei ricavi utilizza la Metodologia Tariffaria MTR-2 prevista da ARERA).

L’*advisor* ha poi calcolato, a seguito dell’analisi di sensitività condotta, un *range* entro cui può essere ragionevolmente compreso il valore del capitale sociale di ALA pari a Euro 15.515.568 – Euro 18.214.053.

Di conseguenza, il giudizio dell’*advisor* è che il valore del 100% del capitale sociale di ALA determinato da Pwc, pari a Euro 17.443.000, può essere considerato ragionevole e congruo.

1. È stato poi chiesto un “*parere circa la congruità finanziaria (c.d. Fairness Opinion) sul valore corrente teorico al 31 dicembre 2024 del 100% delle quote di Aemme Linea Ambiente S.r.l.*” a Crowe Bompani Advisory S.r.l., reso il 6 marzo 2025 (doc. 5).

Anche tale ultimo *advisor* ha ritenuto corretta la metodologia finanziaria applicata da Pwc (*Unlevered Discounted Cash Flow*), così come l’utilizzo quale metodologia di controllo del metodo dei multipli di transazioni comparabili.

Il ricalcolo effettuato dall’*advisor* ha restituito un valore economico del 100% delle partecipazioni di ALA, per quanto attiene all’applicazione del metodo principale, pari a Euro 17.472.000, e per quanto attiene all’applicazione del metodo di controllo, pari a Euro 17.755.000.

Di conseguenza, il giudizio dell’*advisor* è che il valore corrente teorico al 31 dicembre 2024 di ALA, determinato da Pwc in Euro 17.443.000, rientra in un intervallo di ragionevolezza rispetto ai ricalcoli effettuati.

\* \* \*

1. La sussistenza dei requisiti previsti dall’ordinamento europeo e nazionale per l’acquisto di partecipazioni da parte di amministrazioni pubbliche in società già costituite (artt. 4, 5, 7 e 8 del D.Lgs. n. 175/2016 - TUSP)
	1. L’inerenza dello scopo e dell’attività della società target con il perseguimento delle finalità istituzionali

Quanto al vincolo di scopo e di attività, ALA, società *target* di cui il Comune già detiene indirettamente partecipazioni, è società interamente pubblica che svolge in favore degli Enti locali soci indiretti le attività inerenti al servizio di igiene urbana e ambientale (come si evince dall’allegato Statuto *sub* doc. 7), servizio che rientra tra i servizi pubblici locali di interesse economico generale a rete (c.d. vincolo di attività) e che, nella Regione Lombardia, deve essere garantito dagli Enti comunali.

Dunque, le attività della società hanno ad oggetto attività strettamente inerenti alle finalità istituzionali dell’ente (c.d. vincolo di scopo), di cui tutti i Comuni devono farsi carico stante le attuali previsioni di legge.

Quanto al vincolo di attività, si rileva inoltre che l’operatività di ALA riguarda potenzialmente tutti i territori dei Comuni soci indiretti, senza peraltro alcuna limitazione, dando vita ad un gestore integrato che, per le caratteristiche descritte e l’ambito di operatività per i Comuni interessati, non risulta sovrapponibile ad altri operatori di settore presenti sui territori.

Questa Amministrazione comunale ha effettuato altresì una approfondita valutazione rispetto al criterio della c.d. “indispensabilità dello strumento societario” per il conseguimento dei propri fini istituzionali.

Al riguardo, l’Operazione non prevede la creazione di una New.Co. ed è finalizzata, tra l’altro, alla razionalizzazione delle partecipazioni delle Amministrazioni socie di CAP. Dunque, l’Amministrazione comunale ha valutato la ragionevolezza e stretta proporzionalità non di un’operazione di costituzione di un nuovo soggetto giuridico, ma del riassetto di partecipazioni indirette. In questo peculiare contesto, è emerso che l’acquisto di partecipazioni indirette da parte di CAP, senza alcun esborso o impegno economico/finanziario da parte del Comune:

1. consente, nel breve termine, di raggiungere benefici “a cascata” sulle gestioni *in house* già in essere a vantaggio dei Comuni;
2. è lo strumento più efficace ed efficiente per raggiungere lo scopo di allargare la gestione *in house* del servizio di gestione dei rifiuti anche in favore di Comuni attualmente non soci indiretti di ALA, che, in alternativa, hanno impiegato o avrebbero dovuto impiegare altre società *in house* co-presenti sui medesimi territori senza che, tuttavia, veicoli societari di piccole dimensioni potessero o possano raggiungere risultati qualitativamente ed economicamente interessanti in termini di economie di scala e possano garantire quella sinergia *water-waste* che è elemento fondante dell’Operazione.

L’Operazione di aggregazione evita, tra l’altro, la creazione di ulteriori società pubbliche di minori dimensioni.

\* \* \*

* 1. Le ragioni e le finalità che giustificano la scelta sul piano della sostenibilità finanziaria

Per l’acquisto della partecipazione in ALA, oltre che per far fronte alle risorse necessarie per dare esecuzione all’Operazione, CAP attingerà dal proprio Piano degli Investimenti, destinato a tutti i progetti di sinergia *water-waste* nell’ambito dell’Economia Circolare (fuori tariffa) per complessivi 27,6 milioni di Euro, già approvato dall’organo assembleare il 26 giugno 2024​.

Nessun esborso economico è dunque richiesto all’Amministrazione comunale né per l’acquisizione della quota, ovvero in termini di sostenibilità oggettiva, non essendo l’Operazione condizionata ad alcun aumento di capitale di CAP, né in termini di sostenibilità soggettiva, come si verrà adesso ad illustrare.

Essendo una operazione pubblico-pubblico che mira innanzitutto a conservare gli affidamenti *in house providing* in capo ad ALA e ad espanderli sempre secondo la stessa modalità di gestione a favore dei comuni soci di CAP Holding operanti nel territorio di riferimento, l’alienazione rientra nelle ipotesi eccezionali di cui all’art. 10, comma 2, del D.Lgs. n. 175/2016 - TUSP, di cui si è data analitica motivazione nel precedente par. 2.

Si precisa che la determinazione del *fair value* del 100% del capitale di ALA, su cui è stato calcolato il 20,00% pari al corrispettivo che CAP verserà ad AMGA (Euro 3.488.600), è stata effettuata dagli *advisor* di parte nominati da AMGA e da CAP (rispettivamente, PricewaterhouseCoopers PWC e Bernoni Grant Thornton) e oggetto di una *fairness opinion* della società CROWE sulla base dei *target* economico-patrimoniali derivanti dal Piano Industriale di ALA relativo al periodo 2025-2027 approvato dalla società il 29 novembre 2024. Si richiamano le relazioni degli *advisor* già citate (*sub* doc. 3 e 4) e la *fairness opinion* (*sub* doc. 5).

Di contro è prevista una redditività annuale che si riflette in dividendi e/o in un crescente valore della partecipazione acquisita, anche a beneficio dei soci indiretti. Infatti, l’EBITDA sul fatturato si attesta sul 10% e il Rendimento del Capitale Investito (ROCI) risulta su valori maggiori del 20% e di gran lunga superiore a quello di settore (WACC ARERA = 6,3%).

\*

Dall’analisi dei dati economici estrapolati dai bilanci di ALA riferiti all’ultimo triennio, emerge un valore positivo a beneficio dei soci e non vi è alcun elemento che faccia presumere la sussistenza di rischi di situazioni di “perdita strutturale”, come sotto meglio specificato e desumibile dalle relazioni di gestione depositate con il fascicolo di bilancio della società.

Si riporta di seguito la tabella esplicativa dei dati rilevanti esaminati (dati in Euro).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ​ | **2021**​ | **2022**​ | **2023**​ |
| **Valore della produzione**​ | 35.368.461​ | 39.103.178​ | 42.771.211​ |
| **Risultato d'esercizio**​ | 253.994​ | 496.481​ | 1.805.940​ |
| **Patrimonio netto**​ | 4.499.063​ | 4.995.544​ | 7.491.314​ |

I dati sopra riportati dimostrano che il valore della produzione per ALA è in costante crescita. ​Quanto al patrimonio netto, ALA presenta una crescita costante nel triennio.

Dunque, sotto questo profilo, l’Operazione non presenta margini di rischio economico per il Comune socio indiretto.

​Per quanto riguarda i costi di funzionamento dell’organismo societario, in particolare i costi relativi alla spesa per il personale, il prospetto di cui alla seguente tabella mostra la sostanziale coerenza della dotazione organica di ALA se rapportata al fatturato e alle attività di cui all’oggetto sociale. Non risultano necessarie azioni per il contenimento dei costi di funzionamento.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ​ | **2021**​ | **2022**​ | **2023**​ |
| **Costo del personale**​ **(Euro)** | 13.384.864​ | 13.916.856​ | 15.290.107​ |
| **Numero Dipendenti**​ | 313​ | 309​ | 341​ |
| **Indennità CDA**​ **(Euro)** | 14.362​ | 16.364​ | 24.688​ |
| **Numero amministratori**​ | 5​ | 5​ | 5​ |
| **Rapporto dipendenti / amministratori**​ | 63​ | 62​ | 68​ |

Dall’analisi degli indicatori di rischio aziendale contenuti nella Relazione sul Governo Societario ai sensi dell’art. 6, comma 4, del D.Lgs. n. 175/2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione di ALA e riportati nel bilancio di esercizio 2023​, emerge, per ogni voce considerata (indice di struttura finanziaria, indice di disponibilità finanziaria e indice di onerosità dell’esposizione finanziaria), che la soglia di allarme è ben lontana.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicatori di rischio aziendale**​ | **2023**​ | **2022**​ | **2021**​ |
|  |
| Debiti e altre passività a medio lungo​ | 570.190 ​ | 1.335.655 ​ | 1.987.800 ​ |
| Patrimonio netto​ | 7.491.314 ​ | 4.995.544 ​ | 4.499.063 ​ |
| **Indice di struttura finanziaria**​ | **0,08**​ | **0,27**​ | **0,44**​ |
| **Soglia di allarme (> 0,5)**​ | **OK**​ | **OK**​ | **OK**​ |
|  |
| Attività correnti​ | 14.412.000 ​ | 10.681.064 ​ | 12.545.520 ​ |
| Passività correnti​ | 10.054.282 ​ | 8.283.603 ​ | 8.975.784 ​ |
| **Indice di disponibilità finanziaria**​ | **1,43**​ | **1,29**​ | **1,40**​ |
| **Soglia di allarme (< 69,8)**​ | **OK**​ | **OK**​ | **OK**​ |
|  |
| Saldo proventi ed oneri finanziari​ | 49.753 ​ | (35.782) ​ | (20.530) ​ |
| Fatturato​ | 41.662.258 ​ | 38.541.663 ​ | 34.984.671 ​ |
| **Indice di onerosità dell'esposizione finanziaria**​ | **0,12%**​ | **-0,09%**​ | **-0,06%**​ |
| **Soglia di allarme (< - 10%)**​ | **OK**​ | **OK**​ | **OK**​ |

\*

Come emerge dal Piano Industriale allegato *sub* doc. 2 per formare parte integrante della presente delibera, il Piano degli Investimenti connesso all’Operazione prevede investimenti complessivi nel primo triennio per 17,7 milioni di Euro necessari a sostenere la crescita prevista e con un incremento di 10 milioni di Euro rispetto al piano «*as is*» finanziati dai flussi di cassa operativi come meglio descritto nel suddetto Piano. Negli anni successivi, gli investimenti previsti si attestano a 6,5 Euro per abitante, con un investimento medio annuo di 4,2 milioni di Euro.

Gli investimenti nel primo triennio sono concentrati su quattro ambiti: *(i)* interventi di miglioramento delle infrastrutture (sedi e piattaforme), *(ii)* rinnovo delle flotte con mezzi a basso impatto ambientale, *(iii)* innovazione tecnologica nei servizi, *(iv)* digitalizzazione e comunicazione con clienti e cittadini.

Il Conto Economico evidenzia un consolidamento del margine EBITDA sul fatturato che si attesta sul 10% dei ricavi e un Rendimento Operativo del Capitale Investito (ROIC%) su valori maggiori del 20%. ​

Lo Stato Patrimoniale evidenzia una costante crescita del Patrimonio Netto con una conseguente rivalutazione della partecipazione detenuta dai soci.

Il Prospetto di Cash Flow evidenzia flussi di cassa operativi positivi e adeguati a sostenere gli investimenti previsti.

La politica dei dividendi di ALA, compatibilmente con la vigente normativa, mira a garantire un adeguato equilibrio tra sostenibilità finanziaria e remunerazione del capitale investito, in base ai flussi di cassa disponibili dopo aver rimborsato debito e interessi, ed è determinata dall’applicazione del parametro finanziario del Debt Service Coverage Ratio (DSCR): dal 2028, se tale parametro sarà superiore a 1.2, l’ammontare delle riserve distribuibili annualmente sarà pari all’80% dei flussi di cassa disponibili per i soci.

\* \* \*

* 1. Le ragioni e le finalità che giustificano la scelta sul piano della convenienza economica, anche in ordine alla gestione diretta o esternalizzata del servizio

Come visto in precedenza (*supra*, par. 1), l’Operazione persegue l’interesse pubblico strategico di realizzare una *partnership* pubblico-pubblico con lo scopo, da un lato, di mettere a disposizione dei Comuni soci che non hanno in essere un affidamento del servizio ad ALA un veicolo industriale pubblico cui affidare il servizio integrato della gestione dei rifiuti secondo il modulo dell’*in house providing* a cascata (volontà peraltro già espressa da alcuni Comuni soci di CAP), valutando, contestualmente, di razionalizzare le proprie partecipazioni riducendole; dall’altro lato, l’Operazione consente di realizzare rilevanti sinergie a beneficio del servizio idrico integrato attualmente svolto da CAP, volte a produrre vantaggi economici e industriali, anche per le sue partecipate (es: CAP Evolution S.r.l., ZeroC S.p.A., Neutalia S.r.l. - già partecipata da AMGA e da ALA) e con ricadute immediate a beneficio delle Amministrazioni socie e degli utenti finali del servizio.

Le misure in concreto pianificate e i risultati attesi, relativi ad entrambe le direttrici di cui si compone l’Operazione sopra richiamate, sono già stati illustrati nei precedenti par. 1.2 e 3.2, e verranno ulteriormente sviluppati nel successivo par. 3.4 con riferimento alla coerenza con i profili di efficienza, efficacia ed economicità dell’azione amministrativa.

L'acquisizione/riassetto delle partecipazioni in ALA rappresenta la scelta discrezionale degli Enti soci volta a costituire un gestore integrato che, grazie all’attivazione di processi industriali sinergici sui servizi pubblici a rete dell’area vasta (specialmente nella zona Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e Basso Varesotto) e similmente a quanto avvenuto in altri territori (es: Bellunum Holding S.r.l. e RetiAmbiente S.r.l.), consenta il superamento dell’attuale frammentazione gestoria, coerentemente con le previsioni normative e pianificatorie degli Enti (es: PRGR di Regione Lombardia, Piano Strategico di Città Metropolitana di Milano), e il conseguimento di rilevanti economie con conseguenti benefici per gli utenti dei servizi idrico e rifiuti.

Ne deriva che la Società (ALA) risultante dall’Operazione, per le caratteristiche descritte, le dimensioni industriali, la capacità di investimento e l’ambito di operatività per i Comuni interessati, non risulta sovrapponibile ad altri operatori di settore presenti sui territori, né parimenti, dall’analisi delle partecipate del Comune, si riscontrano entità che svolgono attività in alcun modo analoghe o similari a quelle sopra descritte (*i.e.* attività tipiche del gestore integrato di igiene urbana operante in numerose zone omogenee metropolitane, che sfrutta e implementa, attraverso la messa a disposizione di impiantistica di proprietà della società o dei soci quali isole ecologiche, impianti di smaltimento rifiuti liquidi, impianti di spazzamento strade, impianto di trattamento FORSU e impianto di termovalorizzazione, etc., le connessioni tra i due servizi pubblici locali a rete dell’idrico e dei rifiuti - v. allegato, denominato “*Benchmark territoriale sulla gestione dei rifiuti urbani*”, *sub* doc. 6).

Inoltre, avvalendosi degli ulteriori parametri di valutazione indicati nell’art. 20 del TUSP, l’esame della documentazione compiuta dagli Uffici, in particolare l’analisi del prospetto della dotazione organica di ALA per l’ultimo anno disponibile, ha dimostrato che il numero dei dipendenti di ALA al 31 dicembre 2023 è di 341, evidentemente superiore al numero degli amministratori, pari a 5, e coerente con il complesso delle attività che ALA svolte attraverso mezzi e risorse proprio, con ciò confermando la congruità dell’organigramma aziendale rispetto ai servizi svolti in relazione all’oggetto sociale.

Secondo quanto emerge dall’analisi dei bilanci, ALA ha conseguito, nei tre anni precedenti, un fatturato medio pari ad Euro 38 milioni e pertanto superiore al milione di Euro.

Quanto, infine, alla valutazione della convenienza economica della scelta in ordine alla gestione diretta o esternalizzata del servizio, i risultati economici attesi, con riflessi sull’affidamento già in essere, sono contenuti nel Piano Industriale e nel PEF allegati alla presente deliberazione e richiamati nei par. 1.2, 3.2 e 3.4.

Tra di essi rientra la previsione di un EBITDA sul fatturato che si attesta sul 10% e un Rendimento del Capitale Investito (ROCI) che risulta su valori maggiori del 20% e di gran lunga superiore a quello di settore (WACC ARERA = 6,3%).

Appare infine evidente come la somma dei dividendi nonché dei *cost saving* dell’Operazione per CAP (stimati in circa 10/12 milioni di Euro durante l’intero piano) determini un vantaggio per la società acquirente e per tutti i suoi soci che godranno di somme in grado di stimolare politiche, ad esempio, di risparmio energetico (con l’attivazione di CER locali) e/o di politiche di supporto agli enti locali nel risparmio di acqua (es: nei plessi scolastici).

\* \* \*

3.4 La compatibilità dell’Operazione con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell’azione amministrativa

L’Operazione mira, attraverso l’integrazione tra due realtà pubbliche radicate nel territorio, a generare significativi miglioramenti nella gestione sia del servizio idrico integrato (da parte di CAP) sia del servizio di igiene urbana e ambientale (da parte di ALA) e questo sia sotto il profilo dell’efficienza, grazie allo sviluppo di sinergie, sia sul piano del miglioramento della efficacia del servizio, grazie alla integrazione perseguibile su segmenti di attività.

Con riferimento alla prima direttrice (*i.e.* implementazione del servizio idrico integrato), già si è detto (par. 1.2 *supra*, cui si rimanda per completezza) dell’attivazione di politiche di sinergia tra i servizi a rete, in particolare secondo la dinamica di processo *waste-water-energy*: l’Operazione prevede l’utilizzo sinergico di *asset*, infrastrutture tecnologiche e impianti di proprietà pubblica presenti nell’ambito territoriale di riferimento, con impatti sull’efficienza ed economicità dei servizi stessi e l’applicazione concreta di iniziative di economia circolare e secondo il c.d. principio di prossimità.

In particolare:

* l’impianto di smaltimento dei rifiuti urbani, speciali, fango e vaglio di depurazione, di proprietà della società Neutalia S.r.l., partecipata da CAP oltre che da AMGA, ALA e ASM, sito nel Comune di Busto Arsizio, beneficerà dell’incremento di rifiuti raccolti e conferiti (da 38 mila tonnellate a 68 mila tonnellate nel primo triennio);
* l’incremento nel consumo di metano per l’alimentazione dei mezzi utilizzati nella raccolta rifiuti (fino a 990.000 smc di metano/anno) assorbirà oltre il 46% della produzione annua di biometano della Biopiattaforma di Sesto San Giovanni gestita dalla partecipata ZeroC S.p.A.;
* l’impianto di trattamento delle terre di spazzamento stradale, gestito dalla partecipata CAP Evolution S.r.l., che si prevede di completare entro il 2026 presso il sito di Abbiategrasso, sarà alimentato, per una quota annua pari a circa il 30%, dalle terre da spazzamento stradalederivanti dal servizio di igiene urbana e ambientale svolto da ALA (5.000 tonnellate nel 2027);
* le infrastrutture tecnologiche ed informatiche (CRM, ERP, WFM, etc.) realizzate per la gestione del servizio idrico integrato saranno utilizzate e integrate anche per il servizio di gestione rifiuti (unica «*Control room*» dei sistemi di telecontrollo per il monitoraggio delle attività sul territorio);
	+ numerose attività puntuali verranno implementate grazie all’integrazione dei due servizi. Tra le tante, si menzionano: *(i)* la telelettura dei contatori dell’acqua tramite sistemi di rilevazione posizionati sui mezzi della raccolta dei rifiuti; *(ii)* la gestione integrata ed efficiente delle richieste dei clienti e dei servizi sul territorio; *(iii)* l’utilizzo di acqua non potabile per il lavaggio dei mezzi della raccolta dei rifiuti e per le attività di spazzamento stradale, con un contributo alla salvaguardia e alla tutela della risorsa idrica pari a circa 8.000 metri/cubi/anno; *(iv)* la migliore gestione logistica e delle flotte aziendali (evoluzione delle tipologie e mix di veicoli utilizzati; razionalizzazione del mix di modelli utilizzati; ottimizzazione della anzianità media dei mezzi; riduzione dei mezzi utilizzati legata alla razionalizzazione dei percorsi e delle sedi; applicazione di nuove tecnologie informatiche per ridurre il rischio di incidentalità; utilizzo dei sistemi informativi dei veicoli per ottimizzazione dei servizi, etc.); *(v)* le attività di *staff* connesse agli adempimenti regolatori, alla gestione degli appalti e degli acquisti, alla gestione del personale e alla gestione dei sistemi di *compliance* aziendale e della comunicazione e relazione con i cittadini, oltre che alla gestione e riscossione delle tariffe.

Le integrazioni e le sinergie tra i due servizi considerati generano vantaggi economici con riflessi positivi sulla tariffa del servizio idrico. Nello specifico, gli impatti economici positivi su minori costi o maggiori ricavi del servizio idrico integrato sono stimati in circa 500.000 Euro/anno.

\*

Con riferimento alla seconda direttrice (*i.e.* implementazione del servizio di gestione integrata dei rifiuti da parte di ALA), già si è detto (par. 1.2 *supra*, cui si rimanda per completezza) che l’Operazione consentirà di migliorare le *performance* del servizio di igiene urbana attualmente svolto da ALA, che si candida ad essere un operatore *in house* ancora più qualificato, destinatario di affidamenti diretti anche di Comuni soci di CAP che potranno esercitare il controllo analogo a cascata e razionalizzare, attraverso operazioni straordinarie di incorporazione, società *in house* attualmente operative nel settore dei rifiuti che verranno assorbite dal contesto più ampio dell'aggregazione in questione.

In tale modo si supera la frammentazione di gestioni pubbliche di ridotte dimensioni, riducendo il numero di società esistenti, assicurando il passaggio ad una gestione su area vasta (specialmente area Nord-Ovest della Città Metropolitana di Milano e Basso Varesotto), con conseguente ottenimento di omogeneità e continuità territoriale, economie di scala, contenimento dei costi e perseguimento di politiche di razionalizzazione degli *asset* e aggregazione delle gestioni. Sarà inoltre superata la frammentazione dei diversi segmenti del ciclo dei rifiuti, verso una gestione integrata che parta dalla raccolta e si spinga sino agli impianti per il trattamento/recupero e produzione di energia.

Tra i principali risultati attesi, che configurano veri e propri obiettivi di interesse pubblico specifico affidate alla gestione *in house*, si annoverano:

* maggiore qualità del servizio. Il Piano Industriale prevede per tutte le gestioni, entro il primo triennio, il passaggio dal quadrante I-II attuale al quadrante IV dello schema regolatorio del TQRIF di ARERA. Ciò garantirà ai cittadini utenti maggiori tutele e un servizio di maggior qualità, con vincolo di pieno rispetto di tutti gli obblighi di servizio, inclusa l’introduzione di standard generali per i quali saranno previsti indennizzi automatici da riconoscere ai cittadini e obblighi completi in materia di registrazione dei dati e di comunicazione all’Autorità tramite specifici report. Per traguardare l’obiettivo sono previste azioni di:
	+ digitalizzazione dei sistemi di controllo del servizio che garantiscano la rendicontazione delle attività (monitoraggio dell'impiego dei mezzi, letture TAG ritiri e svuotamenti cestini, definizione di *hot point* per il servizio di spazzamento, etc.);
	+ miglioramento dei sistemi di tracciatura delle attività di servizio sul territorio;
	+ sviluppo del sistema di WFM (Work Force Management) per la gestione delle attività delle squadre operative;
	+ introduzione e sviluppo di piattaforme di CRM (Customer Relationship Management) per la gestione delle richieste dei cittadini sia telefoniche che a mezzo posta elettronica che tramite web per monitoraggio puntuale dei tempi di riscontro e chiusura;
* sviluppo di un modello omogeneo di raccolta dei rifiuti nell’interesse dei Comuni soci indiretti con i quali, nell’ambito delle strutture societarie dedicate (es: organismi del controllo analogo), si co-progetterà la migliore gestione del servizio in una logica di copertura dei costi - non meramente lucrativa - e di massimizzazione dei benefici a favore della comunità amministrata. A tale riguardo, già il Piano Industriale prevede lo sviluppo delle gestioni per ambiti territoriali con il superamento della logica del «confine amministrativo» e con lo sviluppo di un modello omogeneo di gestione, necessario per traguardare sfidanti obiettivi di raccolta differenziata e di sostenibilità ambientale. In particolare, il modello omogeneo prevede frequenze ottimizzate per le principali raccolte a domicilio e servizi integrativi per specifiche tipologie di rifiuto (es: ritiro ingombranti, grandi RAEE, sfalci verdi, raccolta indumenti usati, rifiuti tessili, pile/batterie, farmaci scaduti, olio vegetale, etc.). L’adozione del modello omogeneo abbinato allo sviluppo della tariffa puntuale (v. sotto) consente di ottimizzare le frequenze di raccolta riducendo costi operativi e di gestione, aumentare la percentuale di raccolta differenziata e i ricavi connessi alla sua valorizzazione e di conseguenza contenere le tariffe del servizio per i cittadini;
* sviluppo della misurazione puntuale. La misurazione puntuale dei conferimenti di rifiuti è uno strumento efficace per promuovere comportamenti virtuosi e migliorare la quantità di rifiuti differenziati avviati a recupero con un incremento medio della percentuale di raccolta differenziata di circa 10 punti percentuali, consentendo di traguardare l’obiettivo dell’84% di differenziata come previsto dal PRGR. Il Piano Industriale - nel rispetto delle autonomie decisionali proprie dei Comuni che hanno affidato il servizio - si prefigge di adottare in modo diffuso la misurazione puntuale passando da 100.000 a 200.000 abitanti serviti entro il 2027 e per tutta la popolazione servita entro il 2030 migliorando la percentuale di raccolta differenziata di bacino;
* maggiore tutela del decoro urbano. Il Piano Industriale prevede di sviluppare:
	+ le attività di spazzamento e monitoraggio dei punti critici (es: potenziamento degli «Spazzini di quartiere», installazione di cestini geo-referenziati e dotati di *tag* per monitorare l’attività di svuotamento, rafforzamento del servizio di spazzamento manuale e svuotamento cestini nelle zone centrali, individuazione dei cestini target di abbandono e riempimento oltre limite, per le necessarie valutazioni, monitoraggio e servizi di pulizia rafforzata nei punti critici a supporto al decoro urbano in caso di abbandoni;
	+ contrasto all’abbandono dei rifiuti (*littering*), attraverso l’installazione di fototrappole nei punti critici e il rafforzamento della presenza sul territorio anche con *steward* ambientali (obiettivo di 1 *steward* ambientale ogni 30.000 abitanti serviti, passando da 3 a 15 operatori);
* promozione dell’educazione ambientale. Il Piano Industriale prevede un incremento negli investimenti in comunicazione ed educazione ambientale, oltre che in digitalizzazione, attraverso:
	+ progetti dedicati alle scuole per costruire la consapevolezza nelle future generazioni;
	+ campagne di comunicazione per sensibilizzare in generale la popolazione;
	+ strumenti informativi per rendere più semplici le informazioni sulle modalità di servizio e di separazione domestica;
	+ sviluppo di canali *social* per la comunicazione con i cittadini;
* ottimizzazione e sviluppo dei centri di raccolta. In ottica di bacino territoriale (*i.e.* razionalizzazione sovracomunale), il Piano Industriale prevede di sviluppare una efficiente rete di Centri di Raccolta a disposizione dei cittadini garantendo prossimità e facilità di fruizione (accessibilità e ampiezza orari di apertura) e massima ampiezza di servizi forniti. In particolare, si prevede:
	+ il raddoppio dei Centri di Raccolta Mobili - c.d. Eco-isole, rispetto alle tre attuali, entro il primo triennio;
	+ di mettere a disposizione dei cittadini un centro di riuso ogni 150.000 abitanti che rappresenta il dimensionamento considerato ottimale;
	+ di realizzare almeno un Centro delle Buone Pratiche per ogni Comune;
* ottimizzazione e utilizzo delle risorse in ottica di economia circolare e sostenibilità ambientale. Il Piano Industriale prevede una forte integrazione tra le attività di gestione dei rifiuti e le attività del servizio idrico integrato in ottica di risparmio ed ottimizzazione delle risorse utilizzate (*i.e.* gestione dei servizi in logica di economia circolare e sostenibilità). Tra le linee di azione si prevede:
	+ l’utilizzo di acqua non potabile o acqua di riuso per attività di pulizia, spazzamento stradale e lavaggio dei mezzi raccolta dei rifiuti e spazzamento;
	+ l’utilizzo di veicoli a basso impatto ambientale con motori elettrici oppure con combustibili di origine non fossile (biometano) prodotto da impianti di trattamento FORSU;
	+ l’ottimizzazione del numero di mezzi operanti sul territorio, integrando sistemi di lettura dei contatori acqua sulla flotta della raccolta rifiuti;
	+ l’utilizzo di infrastrutture dedicate al servizio di igiene urbana per la produzione energia da fonti rinnovabili (fotovoltaico) per il servizio idrico integrato.

\* \* \*

3.5 La compatibilità dell’intervento finanziario previsto con le norme dei trattati europei e, in particolare, con la disciplina europea in materia di aiuti di stato alle imprese

Dalla documentazione esaminata si rileva l’assenza di elementi tali da evidenziare la sussistenza di interventi finanziari a favore della Società riconducibili ad “aiuti di Stato”.

In particolare, L'Operazione non realizza alcun trasferimento di risorse pubbliche a favore di impresa o produzione tale da attribuire un vantaggio economico selettivo in grado di falsare o minacciare di falsare la concorrenza (art. 107, par. 1, TFUE).

Questo è peraltro facilmente accertabile dalla Autorità di settore, attenta a verificare l’aspetto della potenziale *cross subsidization* attraverso il monitoraggio del PEF e della contabilità separata oggi obbligatoria nel Servizio Idrico Integrato e che, in prospettiva, verrà prevista anche per il ciclo dei rifiuti.

Infatti, l’Operazione è realizzata secondo criteri coerenti con il mercato di riferimento e in coerenza con le previsioni normative, regolatorie e di indirizzo delle Autorità competenti in materia.

\* \* \*

3.6 La sottoposizione dello schema di atto deliberativo a forme di consultazione pubblica

Con riferimento alla previsione di cui all’art. 5, comma 2, TUSP, si dà atto che lo schema di atto deliberativo, con i relativi allegati, è stato depositato presso la Segreteria Comunale e pubblicato all’albo pretorio *online* e sul sito *web* del Comune dal [●] al [●], e che nel termine stabilito sono pervenute le osservazioni da parte di [●] (prot. n. [●]/2025 del [●]). [in alternativa: *che non sono pervenute osservazioni*]

\* \* \*

3.7 L’adempimento delle prescrizioni contenute negli artt. 7 e 8 TUSP

Con riferimento alla competenza ad adottare la presente deliberazione, trattandosi di acquisto e di alienazione di partecipazioni comunali indirette in società già costituita, sussiste la competenza del Consiglio Comunale ai sensi degli artt. 7 e 8 del TUSP.

\* \* \*

Richiamata la consultazione pubblica svolta ai sensi dell’art. 5, comma 2, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, come sopra meglio specificato.

Rilevata la propria competenza a deliberare sull’argomento in relazione a quanto previsto dall’art. 42, comma 2, lett. a), e), g), del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e ss.mm.ii., nonché dagli artt. 5, 7 e 8 del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e ss.mm.ii..

Visti e richiamati:

* il D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e ss.mm.ii.;
* gli artt. 2, 14 e 15 della Legge Regionale Lombardia 12 dicembre 2003, n. 26 e ss.mm.ii.;
* il D.Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 e ss.mm.ii.;
* l’art. 3-*bis* del D.L. 3 agosto 2011, n. 138, convertito in Legge 14 settembre 2011, n. 148 e ss.mm.ii.;
* l’art. 19 del D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito in Legge 7 agosto 2012, n. 135 e ss.mm.ii.;
* l’art. 34 del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito in Legge 17 dicembre 2012, n. 221 e ss.mm.ii.;
* l’art. 19 della Legge 7 agosto 2015, n. 124;
* gli artt. 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 16 e 20 del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e ss.mm.ii.;
* il D.Lgs. 23 dicembre 2022, n. 201;
* il D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36;
* lo Statuto comunale.

Viste le bozze di Statuto di ALA revisionato e di Patto parasociale modificato, in coerenza con l’Operazione, che si allegano alla presente deliberazione *sub* doc. 7 e 8.

Visto il parere favorevole espresso dal Revisore Unico dei Conti ai sensi dell’art. 239 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e ss.mm.ii., prot. n. [●] del [●], formalmente acquisito agli atti;

Acquisiti sulla proposta di deliberazione i prescritti pareri di regolarità tecnica e tecnico-contabile previsti dall’art. 49, comma 1 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, espressi, rispettivamente, dal:

* [•];
* [•];

Esperita la votazione palese per alzata di mano, il cui esito viene proclamato dal Presidente del Consiglio Comunale come di seguito riportato:

presenti: n.

astenuti: n.

votanti: n.

favorevoli: n.

contrari: n.

**DELIBERA**

* + - 1. di dare atto che le premesse e le considerazioni sopra richiamate formano parte integrale e sostanziale del presente atto deliberativo, così come gli allegati che si producono;
1. di autorizzare e approvare, per quanto di competenza, l’acquisizione, da parte di CAP Holding S.p.A., di una partecipazione societaria in AEMME Linea Ambiente S.r.l. secondo le modalità descritte in premessa, dando atto che l’Operazione prevede l’acquisto da AMGA Legnano S.p.A. di una quota pari al 20,00% del capitale sociale della predetta società, al valore di Euro 3.488.600, autorizzando e demandando al Sindaco, o a persona da lui delegata, o agli uffici e organi competenti, il compimento degli adempimenti conseguenti e/o necessari;
2. di dare atto che, per la spesa di Euro 3.488.600 strumentale all’acquisto della quota di AMGA Legnano S.p.A. in AEMME Linea Ambiente S.r.l., CAP Holding S.p.A. attingerà dal proprio Piano degli Investimenti, destinato a progetti di sinergia *water-waste* nell’ambito dell’Economia Circolare (fuori tariffa) per complessivi 27,6 milioni di Euro, già approvato dall’organo assembleare in data 26 giugno 2024​, senza alcun esborso o impegno economico/finanziario da parte del Comune;
3. di autorizzare e approvare, per quanto di competenza, l’alienazione, da parte di AMGA Legnano S.p.A., di una partecipazione societaria in AEMME Linea Ambiente S.r.l. secondo le modalità descritte in premessa, dando atto che l’Operazione prevede la vendita a CAP Holding S.p.A. di una quota pari al 20,00% del capitale sociale della predetta società, al valore di Euro 3.488.600, autorizzando e demandando al Sindaco, o a persona da lui delegata, o agli uffici e organi competenti, il compimento degli adempimenti conseguenti e/o necessari;
4. di dare atto che, ai sensi dell’art. 10, comma 2, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, l’alienazione della partecipazione di AMGA Legnano S.p.A. in AEMME Linea Ambiente S.r.l. è retta dalle motivazioni di convenienza economica dell’Operazione e congruità del prezzo di vendita, come dimostrato dalle perizie di cui agli Allegati 3 e 4 e alla *fairness opinion* di cui all’Allegato 5;
5. di prendere atto e approvare lo schema di Statuto di AEMME Linea Ambiente S.r.l. revisionato di cui all’Allegato 7 e lo schema di Patto parasociale modificato di cui all’Allegato 8;
6. di dare atto che, ai sensi dell’art. 4, commi 1 e 2, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, l’acquisizione della partecipazione alla suddetta società è retta dalle motivazioni di soddisfacimento di interessi pubblici come meglio descritto nel documento con particolare riferimento allo svolgimento di servizi pubblici locali di rilevanza economica a rete sui territori comunali;
7. di dare atto che lo schema della presente deliberazione di Consiglio Comunale, comprensivo di allegati, è stato sottoposto a forma di consultazione pubblica ai sensi dell’art. 5, comma 2, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e che, entro la data di scadenza prevista sono pervenute le osservazioni di [●] (prot. [●]/2025) a cui l’Amministrazione ha controdedotto come in narrativa [in alternativa: *che non sono pervenute osservazioni*];
8. di pubblicare la presente deliberazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 33/2013, aggiornato dal successivo D.Lgs. n. 97/2016;
9. di autorizzare e demandare al sindaco, o a persona da lui delegata, o agli uffici e organi competenti, per il seguito dell’istruttoria, il compimento di ogni altro adempimento conseguente e/o necessario per dare esecuzione alla presente deliberazione, anche se del caso attraverso la rappresentanza del Comune negli organi di AMGA Legnano S.p.A. e CAP Holding S.p.A..

\*\*\*

Successivamente, con distinta e separata votazione, resa in forma palese per alzata di mano, il cui esito viene proclamato dal Presidente del Consiglio Comunale come di seguito riportato:

presenti: n.

astenuti: n.

votanti: n.

favorevoli: n.

contrari: n.

Il Consiglio Comunale dichiara la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ravvisata l’urgenza di provvedere in merito ai sensi dell’articolo 134, comma 4 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, stante l’urgenza di provvedere agli atti conseguenti ai fini della conclusione del procedimento entro i termini sopra indicati.

Si allegano:

1. Elementi di scenario legislativo e regolatorio;
2. Piano Industriale;
3. PWC - Relazione per la determinazione del *fair value* del 100% del capitale di ALA S.r.l.;
4. Bernoni Grant Thorton - Valutazione del valore del capitale economico di ALA S.r.l.;
5. Crowe - Parere circa la congruità finanziaria (c.d. *Fairness Opinion*) sul valore corrente teorico al 31 dicembre 2024 del 100% del valore corrente teorico di ALA S.r.l.;
6. Benchmark territoriale sulla gestione dei rifiuti urbani
7. Statuto di ALA revisionato;
8. Patto parasociale;