



PIANO INDUSTRIALE GRUPPO CAP

*AGGIORNAMENTO 2015*

(Art. 21 comma 2, punto 8 dello Statuto Sociale)



## Indice

1. RELAZIONE DEL PRESIDENTE.....	4
2. PREMESSA .....	6
2.1 La struttura e le finalità del documento .....	6
2.2 Gli obiettivi e le azioni strategiche del Gruppo CAP .....	6
3. IL RUOLO DEL GRUPPO CAP NEGLI AMBITI TERRITORIALI DI RIFERIMENTO.....	7
4. L'ASSETTO SOCIETARIO DEL GRUPPO CAP .....	9
5. LE RELAZIONI ISTITUZIONALI .....	10
5.1 I rapporti con i soci ed il valore del servizio.....	10
La qualità dell'acqua.....	13
La qualità dei servizio acque potabili.....	13
Continuità del servizio acquedotto .....	14
Continuità del servizio acque reflue .....	15
5.2 I rapporti di network con le altre società "in house" .....	20
5.3 Le operazioni societarie straordinarie programmate.....	21
6. LE RELAZIONI CON I CLIENTI .....	22
6.1 L'analisi dei mutamenti delle esigenze.....	22
6.2 La promozione della fiducia nei consumatori.....	22
6.3 Nuovi rapporti con tecnologie App e Mobile.....	23
7. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO CAP .....	24
7.1 L'organizzazione del lavoro: analisi e sviluppi.....	24
7.2 La strategia di Learning & Development .....	26
8. L'ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E L'IMPEGNO SOCIALE .....	27
8.1.1 Il Servizio idrico ed i rapporti con l'ambiente – le azioni per il corretto uso della risorsa. I Pozzi di prima falda .....	27
8.1.2 Azioni a tutela della qualità della risorsa erogata.....	28
8.1.3 Azioni a tutela della qualità della risorsa immessa .....	28
8.2 Il censimento, la regolarizzazione e le prescrizioni agli scarichi.....	33

8.3 Il ruolo sociale del Gruppo CAP .....	35
9. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI.....	37
9.1 Gli investimenti nelle infrastrutture del Servizio Idrico Integrato e la Pianificazione Regionale.....	41
9.2 La struttura del Piano degli Investimenti 2015-2020 .....	42
9.2.1 Impianti di Acquedotto .....	42
9.2.2 Reti di Acquedotto e Fognatura .....	42
9.2.3 Impianti di Depurazione e strumentali allo scarico .....	45
9.2.4 Gli investimenti sulle strutture.....	47
9.3 Gli investimenti tecnologici .....	49
9.3.1 Gli investimenti di infrastruttura Hardware .....	49
9.3.2 Il potenziamento del sistema Web Gis.....	49
9.3.3 Il Telecontrollo.....	50
9.3.4 La Fibra ottica .....	51
9.4 L'attività di Ricerca e Sviluppo.....	51
9.5 Le fonti di finanziamento degli investimenti.....	53
10. IL PIANO ECONOMICO PATRIMONIALE E FINANZIARIO 2015 – 2020.....	55
10.1 Lo sviluppo tariffario previsto.....	55
10.1.1 Metodo tariffario 2014-2015 .....	55
10.1.2 Assunzioni per la previsione dell'andamento tariffario fino al 2020.....	55
10.1.3 Previsione dello sviluppo tariffario 2015-2020.....	57
10.1.4 Evoluzione del VRG .....	58
10.2 Il Conto Economico e il commento delle principali voci.....	61
10.3 Lo Stato Patrimoniale e il commento delle principali voci.....	70
10.4 Il Rendiconto finanziario e l'andamento dei flussi di cassa .....	73
10.5 L'analisi degli indicatori economici, patrimoniali e finanziari.....	75

## 1. RELAZIONE DEL PRESIDENTE

Nell'introdurre il piano industriale, al Presidente del Consiglio di Amministrazione spetta, di consueto, il compito di tracciare le coordinate entro le quali l'azienda si muoverà nei prossimi anni. Ciò vale in particolare per questo aggiornamento del 2015 che rappresenta il punto di arrivo di un lavoro complesso, frutto dell'impegno di tutti i settori dell'azienda, dei soci e dei partner, e che, allo stesso tempo, è uno strumento che oggi consente al nuovo board di meglio definire le strategie del Gruppo.

In questo anno il Gruppo CAP ha rafforzato e ha portato a nuova consapevolezza il suo ruolo di azienda del territorio e dei comuni. Un'identità che non si sostanzia solo nella sua struttura societaria e nella compagine sociale, ma anche, e soprattutto, nel suo *modus operandi* sempre attento e vicino alle esigenze dei soci, che sono sì le amministrazioni locali, ma sono soprattutto i cittadini che ogni giorno usano la nostra acqua.

Ed è questo, in fondo, il senso più autentico di una gestione *in house* del servizio idrico integrato: riuscire ad operare secondo principi e criteri industriali e al contempo non perdere quel legame fondamentale con il territorio e i soci, con i bisogni e le esigenze di un'area metropolitana complessa e in rapida evoluzione. E il piano industriale che aggiorniamo oggi, rappresenta l'espressione più chiara di quest'approccio che si fonda sulla consapevolezza che nella gestione di un servizio pubblico come quello idrico, un grande Gruppo come CAP non può che proporsi come generatore di un valore da condividere con la sua comunità di riferimento.

Ed è questo il punto, mi pare, che emerge chiaro dal lavoro che abbiamo portato avanti in questi mesi. Costruire un grande gruppo industriale, tra i primi, se non il primo, nella gestione del servizio idrico integrato in Italia, in cui i processi di sostenibilità e condivisione del valore sono interamente integrati nei processi di business. In quest'ottica ci siamo dati l'obiettivo di portare la nostra azienda ai vertici nazionali, raggiungendo l'obiettivo dei 50 € investiti ogni anno per abitante. Ciò significa ben oltre 90 milioni di investimenti ogni anno, che rappresentano la risposta alle molte domande che sono pervenute dai Comuni in questi ultimi mesi e allo stesso tempo uno strumento di crescita dell'intero territorio.

Questo, infatti, vuol dire lavorare per costruire una grande azienda capace di condividere il valore prodotto. Significa investire in conoscenza e ricerca, in modo da organizzare l'intera gestione del servizio secondo una logica di management del rischio, creando le condizioni perché l'azienda non si dimostri soltanto brava a intervenire sui problemi, ma sempre più capace di anticiparli.

Significa che l'attenzione all'ambiente è parte sostanziale dell'attività aziendale. Perché nello stesso momento in cui creiamo le condizioni finanziarie e gestionali che ci consentono di rinnovare ed estendere le reti di acquedotto e fognatura, di ridurre le perdite, di risolvere i casi di infrazione collettando correttamente i reflui in fognatura, stiamo di fatto mettendo in pratica azioni volte alla tutela dell'ecosistema, al rispetto della preziosa risorsa che ogni giorno maneggiamo, nella consapevolezza che l'acqua è un filo che cuce la natura con la città urbanizzata.

Condividere il valore, significa che gli investimenti in nuove tecnologie e ricerca, servono a migliorare la qualità dei servizi e della vita degli oltre due milioni di soci che vivono nelle nostre città e nei nostri paesi, rendendo in questo modo tangibile il concetto di città intelligente e smart, in cui vivere e lavorare è più semplice e più sostenibile. E ciò si può fare solo investendo in personale qualificato, perché l'apporto delle risorse umane è fondamentale.

Creare e condividere valore, vuol dire, infine, avere la certezza di mettere un bene prezioso come l'acqua "in buone mani". Nelle mani di chi vuole continuare a crescere mantenendo le tariffe più basse rispetto alla media lombarda, italiana ed europea.

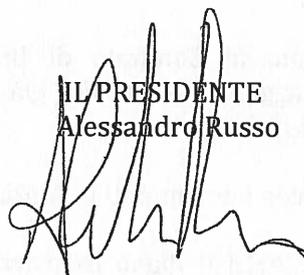
In questo piano troverete, dunque, più risorse destinate ai cittadini e ai Comuni e meno destinate ai costi di funzionamento, perché siamo convinti che un'azienda *in house* si debba misurare nella capacità di soddisfare i bisogni del territorio servito in una logica in cui le dimensioni dell'azienda non sono un vincolo ma una grande opportunità.

Il 2015 è per noi un anno importante perché con l'occasione di Expo possiamo mettere al centro dell'agire quei temi che sono centrali per il nostro Gruppo. Consumare l'acqua in un modo responsabile, mettere la gestione industriale al servizio del bene pubblico, affrontare i temi, tanto importanti quanto delicati, del rapporto con i cittadini e con l'agricoltura, proprio mentre la città metropolitana di Milano muove i primi passi.

Il Gruppo CAP è un punto di riferimento importante su scala nazionale perché è chiamato a dimostrare che la gestione pubblica dell'acqua è la giusta risposta ai bisogni del territorio e anche per questo sentiamo la responsabilità di questo piano ambizioso.

Buona lettura

IL PRESIDENTE  
Alessandro Russo



## 2. PREMESSA

### 2.1 La struttura e le finalità del documento

Il presente documento rappresenta il primo, ma importante, aggiornamento del Piano industriale del Gruppo CAP approvato dalla Assemblea dei soci nel dicembre 2013 ed ha lo scopo di meglio assestare, ad un anno dall'avvio dell'affidamento, l'azione del Gruppo.

Il documento si divide in 8 sezioni.

Il documento è aderente ai documenti del Piano d'Ambito adottato dalla l'Autorità d'Ambito ottimale della Città Metropolitana di Milano, principale area di operatività nella quale agisce il Gruppo.

Il documento è aderente altresì con gli atti dell'Autorità d'Ambito di Monza e Brianza, seconda area operativa per il Gruppo.

Il documento, presentato al Comitato di Indirizzo Strategico in data 28 maggio 2015 e poi all'Assemblea dei soci, aggiorna le attività già illustrate nel triennio 2014-2016 e le proietta in un orizzonte più ampio fino al 2020.

Per essere poi coerente con i documenti di Ambito si spinge altresì per alcuni aspetti fino al 2033.

Come già ricordato nel 2013 il Piano industriale – quale piano preventivo dell'azione futura della azienda – integra, con la sua approvazione, quello specifico comando direttamente esercitato sulla gestione della società da parte degli enti territoriali, nella cui esecuzione gli organi della società non residuano di nessuna rilevante autonomia gestionale.

Il documento si presenta in modo molto strutturato rispetto al semplice aggiornamento annuale proprio per la necessità di meglio focalizzare da subito l'operato del Gruppo e per tener conto delle rilevanti novità del primo anno.

In particolare il documento tiene conto:

- 1) dell'avanzamento degli studi sulla conoscenza del territorio;
- 2) dell'avanzamento nella riorganizzazione dell'assetto societario;
- 3) delle richieste di fabbisogno pervenute dal territorio, incluso il comune di Castellanza (VA);
- 4) degli input derivanti dalle analisi di benchmarking in cui la società ha partecipato;
- 5) degli input derivanti dalla collaborazioni con i gestori limitrofi, in particolare Brianzacque;
- 6) infine, delle indicazioni pervenute dalla Regione Lombardia in ordine agli interventi richiesti nelle prescrizioni di autorizzazioni agli scarichi;
- 7) non da ultimo, delle indicazioni date dal nuovo board in ordine alla struttura dei costi aziendali ed allo sviluppo degli investimenti e dei servizi all'utenza.

Nonostante pertanto fino al 2016 sia stato individuato un periodo transitorio all'interno dell'affidamento ventennale, il Gruppo è in grado oggi di iniziare a condividere con i soci un percorso di rafforzamento aziendale e di sviluppo di valore aggiunto per la collettività.

### 2.2 Gli obiettivi e le azioni strategiche del Gruppo CAP

Il Gruppo CAP si pone tra le maggiori monutility italiane operanti nel servizio idrico integrato e la prima per patrimonializzazione.

Il progetto industriale, nato nel 2012 per volontà di tutti i comuni, di utilizzare i valori patrimoniali esistenti tra gli operatori quale linfa vitale per garantire il rimborso dei capitali di terzi e per il rilancio

degli investimenti, in primo luogo quelli necessari alla risoluzione delle infrazioni comunitarie, ha trovato già nel 2014 le sue prime conferme.

Nel 2014 - primo anno di esistenza - il Gruppo:

- 1) ha confermato il trend di investimenti annui per oltre 60 milioni di euro, aumentandolo peraltro del 5% rispetto all'anno precedente;
- 2) ha continuato negli investimenti volti alla risoluzione delle infrazioni comunitarie n. 2009/2034 (causa 85) e n. 2014/2059 con un avanzamento al 31 dicembre 2014 di oltre il 50% conclusi e oltre il 95% attivati;
- 3) ha ottenuto un finanziamento BEI di 70.000.000, a completamento positivo di accurate operazioni di istruttoria tecnica ed amministrativa, sul piano investimenti aziendale nonché sulle risultanze prospettiche di conto economico e stato patrimoniale e rendiconti finanziari, sia presso la Banca Europea degli Investimenti, sia presso il garante Cassa Depositi e Prestiti, al fine dell'ottenimento del finanziamento.

Con il cambio di *board* nell'ottobre 2014 sono stati meglio focalizzati sia gli obiettivi sia le azioni strategiche da intraprendere:



Il raggiungimento degli obiettivi su indicati concretizza pertanto il **VALORE** generato dalla Società per il territorio gestito.

### 3. IL RUOLO DEL GRUPPO CAP NEGLI AMBITI TERRITORIALI DI RIFERIMENTO

Il Gruppo CAP, come meglio evidenziato nelle relazioni di bilancio opera principalmente nell'**Ambito della Città metropolitana di Milano** di cui risulta affidatario dal 2014 al 2033 secondo il modello *in house providing*. Dal 01.05.2015 ha acquisito, la proprietà delle infrastrutture di IDRA Milano Srl (condotte dall'operatore transitorio Brianzacque Srl) quale primo passo per la definitiva gestione del

servizio (atto di fusione per incorporazione di IDRA Milano S.r.l. del 27.04.2015). Risultano nuovi soci i comuni di **Agrate Brianza, Gessate, Gorgonzola e Pessano con Bornago**. Conseguentemente, per effetto dell'aumento di capitale a servizio della succitata fusione, il capitale sociale di CAP Holding S.p.A. è pari a euro **571.381.786,00**, diviso in n. 571.381.786 azioni del valore nominale di euro 1 (uno) cadauna. Rimangono le gestioni non conformi di Arluno (acquedotto) e Robecchetto con Induno (fognatura).

Il Gruppo è altresì operativo nell'**Ambito della provincia di Monza e Brianza** quale Gestore del servizio di acquedotto e fognatura e depurazione nel territorio monzese fino al definitivo trasferimento delle gestioni di acquedotto e fognatura a Brianzacque Srl calendarizzato nel 2015.

In particolare il Gruppo CAP rimarrà Gestore in house per il servizio di Depurazione nei comuni che sono collegati agli impianti di Pero, Cassano d'Adda, Truccazzano e Peschiera Borromeo e Grossista, sempre secondo il modello in house, per i comuni che sono interconnessi alle dorsali di acquedotto di Pozzuolo Martesana e Trezzo sull'Adda.

Continua la collaborazione con Brianzacque sia per la gestione in forma unitaria del WEB GIS, sia per i servizi di modellazione idraulica sia attraverso l'adesione di Brianzacque al sistema di qualificazione di CAP per l'affidamento di lavori, servizi e forniture connessi al S.I.I.

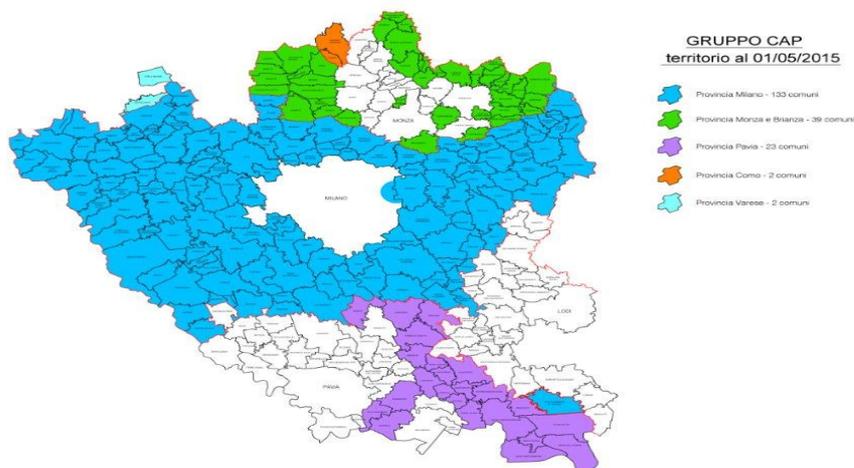


La collaborazione tra le due Società è proseguita con la sottoscrizione, in data 02.04.2015, di due "lettere di intenti", in coerenza con le sopra menzionate linee guida, con le quali viene condiviso un percorso finalizzato alla migliore gestione delle interconnessioni fra le infrastrutture presenti sul territorio della Provincia di Monza e Brianza e della Città Metropolitana di Milano.

L'intesa raggiunta permette di delineare un percorso di massima per la razionalizzazione delle gestioni e il miglioramento dell'utilizzo delle infrastrutture, con particolare riferimento quindi a quelle situazioni caratterizzate da un elevato grado di interconnessione.

Nell'ambito del suddetto percorso di collaborazione è stato, altresì, deciso di progettare ed implementare forme di partnership per mettere a fattor comune e valorizzare il know how delle rispettive aziende, con particolare riferimento alle attività relative alla gestione degli utenti industriali, in materia di Information Technology e in tema di gestione sinergica degli investimenti e delle infrastrutture di captazione sovraprovinciale.

In via residuale opera nell'**Ambito della provincia di Pavia** in cui si sta procedendo alla cessione del ramo d'azienda relativo alla fatturazione al Gestore individuato e nell'attuale **Ambito della Città di Milano**: il Gruppo CAP gestisce il servizio di depurazione dei quartieri situati nella zona EST del Comune di Milano collegati al Depuratore di Peschiera Borromeo.



Relativamente all'**Ambito di Varese**: con decorrenza dal 01.01.2014, il Gruppo CAP gestisce il servizio idrico integrato anche per il Comune di Castellanza (VA), nelle more del perfezionamento di un accordo di ri-delimitazione dei confini amministrativi dell'ambito ottimale della Provincia di Milano che incorpori anche detto Comune. Il Gruppo CAP, inoltre, gestisce il servizio acquedotto per il Comune di Gorla Minore.

Infine per l'**Ambito Como** il Gruppo CAP opera nel territorio provinciale per garantire il servizio di depurazione nei Comuni di Cabiato e Mariano Comense.

#### 4. L'ASSETTO SOCIETARIO DEL GRUPPO CAP

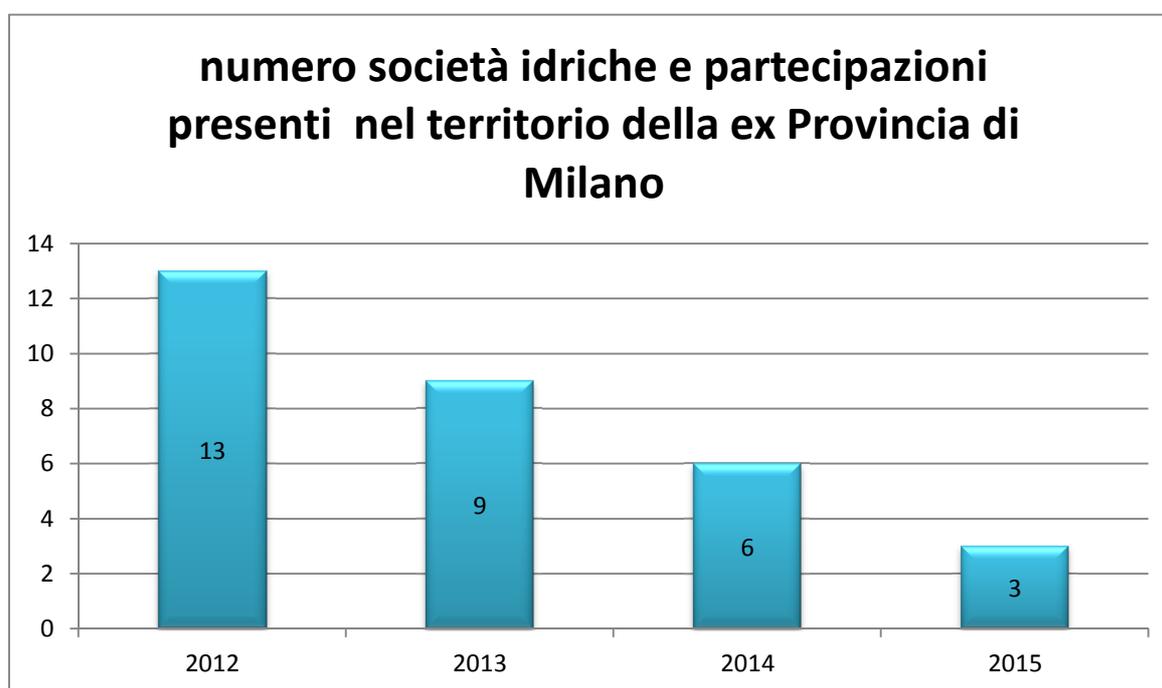
Il Gruppo – su conforme volontà del Comitato di Indirizzo Strategico - ha portato avanti una rilevante campagna di razionalizzazione delle partecipazioni, molte delle quali ricevute a fronte della fusione delle altre società di gestione.

Le scelte prese sono state conformi con il deliberato assembleare del 17 dicembre 2013.

In particolare:

- a. Messa in liquidazione della Società **Rocca Brivio Sforza S.r.l.**
- b. Liquidazione giudiziale della Società **TASM Romania S.r.l.**
- c. Cessione della partecipazione in **SIB S.p.A.**
- d. Esaurimento dell'oggetto sociale della **Fondazione LIDA**
- e. Incorporazione della Società **Idra Milano S.r.l.**

Il processo di razionalizzazione delle partecipazioni in generale compiuto da tutte le società operanti nel solo servizio idrico nel territorio provinciale è evidente nel grafico sottostante:



Si conferma ad oggi una organizzazione di Gruppo - conforme alle prime indicazioni sulla gestione dei servizi a rete idrica nell'ambito della città metropolitana - in cui, nella riaffermazione dell'UNICITA' del Gestore e della sua responsabilità (CAP Holding) -si focalizzano le funzioni della società appartenente al Gruppo al fine di porre, a fianco di una società di dimensioni notevoli, una organizzazione più diramata sul territorio e orientata ai rapporti con i clienti ed al mantenimento del servizio.

## 5. LE RELAZIONI ISTITUZIONALI

### 5.1 I rapporti con i soci ed il valore del servizio

La scelta voluta dai soci sul modello in house providing e, conseguentemente, sulla “*gestione pubblica dell’acqua*” incide sulle finalità e sulle strategie della società nonché sul concetto di valore che i soci vogliono ricavare dalla partecipazione.

I soci, e la collettività che essi rappresentano, esercitano sul Gruppo un controllo analogo attraverso il Comitato di Indirizzo Strategico, indirizzandone le scelte a beneficio dei territori direttamente interessati.

Riprendendo in parte un lavoro di REF ricerche<sup>1</sup> occorre ricordare che nel caso delle gestioni private, il fine è generalmente codificato nella massimizzazione del profitto mentre nel caso delle gestioni pubbliche si parla di “**massimizzazione del benessere sociale**”.

Il “*benessere sociale*” può essere generalmente identificato in una pluralità di attributi, quali:

- tariffe contenute;
- alta qualità del servizio;
- soddisfazione degli utenti cittadini/utenti
- sviluppo economico;
- attenzione all’ambiente.

Nell’affidamento a CAP – come ricordato nella relazione della Autorità d’Ambito del 19 dicembre 2013 ai sensi dell’ art. 34 comma 13 del D.L. 179/2012 - il **mantenimento e potenziamento dei valori patrimoniali** è stata la ragione principale di un progetto industriale che massimizza gli investimenti senza un eccessivo ricorso al mercato del credito e, conseguentemente, con garanzia di stabilità finanziaria e di contenimento delle tariffe.

A fronte di quanto sopra il Gruppo riesce a garantire:

#### 1) Andamento economico e tariffario

Il confronto con le tariffe adottate in Italia dimostra come la società possa operare realizzando un numero rilevante di investimenti applicando prezzi all’utenza fortemente contenuti.

La spesa media annua di un’utenza domestica CAP Holding della Provincia di Milano, infatti, è **inferiore di circa il 40%** rispetto alla media dal campione considerato, sotto tutte le ipotesi di consumo.

L’adeguamento tariffario 2010-2014, sia autorizzato sia applicato, registrato risulta oltretutto fortemente più basso dell’incremento medio annuo degli investimenti, che si assestano al +12,4% annuo.

#### 2) Elevata Qualità del servizio

L’azienda fornisce un elevato livello di qualità del servizio all’utenza.

Numerosi sono i riconoscimenti avuti nel primo anno (2014) di costituzione.

---

<sup>1</sup> <http://www.refricerche.it/>

Lo sforzo è stato, infatti, premiato attraverso l'assegnazione del premio nazionale TOP Utilities AWARD– per il settore comunicazione nonché del premio Europeo CEEP LABEL per la sostenibilità di impresa.

La qualità del servizio viene peraltro costantemente misurata attraverso un sistema aziendale (certificato ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA8000) di controllo di obiettivi e performance in continuo sviluppo.

Viene altresì monitorata la qualità del prodotto, sia attraverso le procedure di cui alla ISO 22000 (HACCP) di cui sono dotate le Case dell'Acqua, sia attraverso i continui controlli di laboratorio che, in logica di miglioramento continuo, ha sviluppato il suo raggio di azione anche sui microinquinanti, in una visione non più reattiva ma proattiva.

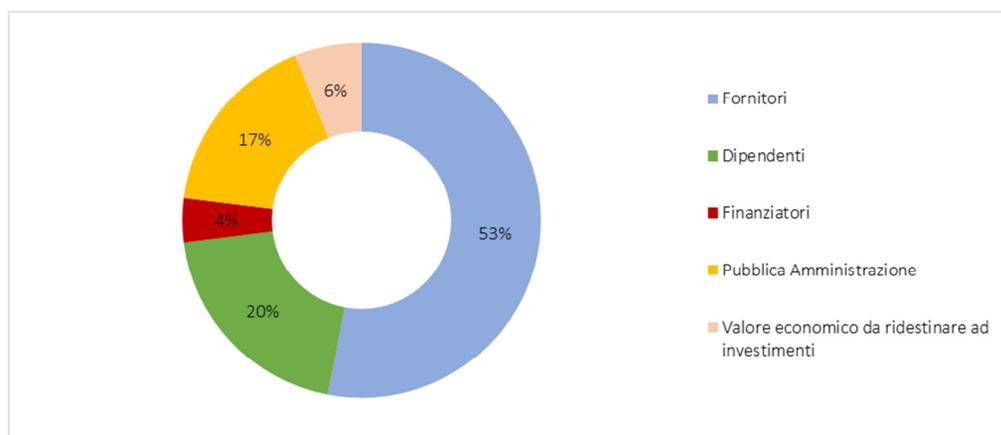
Tutto il sistema di *performance* annuale viene registrato dagli indicatori della Carta dei servizi adottata dall'ATO della Città Metropolitana.

Volontariamente l'azienda ha partecipato a due indagini di Benchmark:

- 1) Una promossa a livello Italiano da Federutility e Federambiente
- 2) Una promossa a livello Europeo supportata dalla Federazione Europea delle Associazioni Nazionali di Servizi Idrici (EUREAU - European Federation of National Association of Water Services) e dalla Associazione Internazionale dell'Acqua (IWA - International Water Association)

La prima indagine ha coinvolto le maggiori aziende italiane ed il Gruppo CAP, rispetto al campione considerato, presenta già nel 2013 la seguente situazione:

- Un valore aggiunto distribuito ai dipendenti inferiore (20%)
- Un valore aggiunto distribuito alla pubblica amministrazione pari al 17%
- Un valore aggiunto distribuito ai fornitori pari al 53%
- Un valore economico da ridestinare, dopo la copertura degli esistenti, a nuovi ed ulteriori investimenti pari al 6%



Da quanto emerge si evince una fotografia del Gruppo CAP fortemente impegnato sul fronte degli investimenti (destinazione del 59% del valore aggiunto) e attento nel contempo al contenimento dei costi di struttura (destinazione del 20% del valore aggiunto).

Sul versante delle perdite idriche le 11 aziende che si occupano di servizio idrico integrato fatturano 1,9 miliardi di metri cubi di acqua in totale.

Le perdite reali ammontano a 792 milioni di metri cubi e le perdite apparenti a 149 milioni per una perdita di sistema complessiva pari al 33%. Il Gruppo CAP si posiziona fra i migliori *player* con una perdita di rete registrata nel 2013 pari al 19,1% che passa al 18,8% nel 2014.

Occorre ricordare peraltro che il 2012 era l'anno di inizio di un programma di riduzione delle perdite idriche il cui obiettivo era quello di -5% entro tre anni.

L'andamento delle perdite idriche è il seguente:

Anno 2011	=	26,10%
Anno 2012	=	22,90%
Anno 2013	=	19,10%
Anno 2014	=	18,80% <sup>2</sup>

Dieci aziende su 12 si sono dotate di sportelli elettronici e 8 aziende delle 11 che hanno risposto hanno introdotto sistemi di bollettazione elettronica. La percentuale di bollette inviate in formato elettronico non raggiunge ancora il 2% del totale delle bollette inviate. Il Gruppo CAP, invece, dispone di uno sportello elettronico e ha attivato nel 2014 un sistema di bollettazione elettronica con una percentuale del 8,8% pari 61.781 numero iscritti al servizio SportelloWeb online (dato 2013).

Volontariamente il Gruppo ha altresì partecipato ad una analisi che ha coinvolto **48 società di 17 differenti Paesi** (13 Paesi Europei e 4 Paesi Extra Europa), prendendo in considerazione oltre **100 milioni di abitanti**.

La sintesi grafica mostra la performance della società secondo i **principali indicatori chiave di performance selezionati (PI)**.

Company name	Country	Supply area (km2)	Population supplied (No.)
AQUAFIN	Belgium		
Aquajerez, s.l	Spain	100	211.670
AQUANET	Poland	364	750.080
Brabant Water	Netherlands	5.026	2.465.025
Brussels Drinking Water	Belgium	161	1.147.043
BRUSSELS WASTEWATER	Belgium		
Canal de Isabel II Gestion, S.A.	Spain	8.107	6.277.063
<b>CAP Holding SpA</b>	<b>Italy</b>	<b>1.787</b>	<b>2.168.087</b>
Charleston Water System	United States	658	301.704
Consorcio de Aguas de Bilbao Bizkaia	Spain	1.574	0
De Watergroep	Belgium	7.515	2.765.789
Dunea	Netherlands	601	1.258.615
Dwr Cymru Welsh Water	United Kingdom	20.379	3.009.265
Eau de Paris	France	105	2.274.880
EMASESA (Sevilla)	Spain	140	1.068.323
Evides	Netherlands	3.226	2.073.726
Hamburg Wasser	Germany	1.000	2.032.758
hanseWasser Bremen GmbH	Germany		
Intercommunale des Eaux du Centre du Brabant Wallo	Belgium	391	202.167
Mediterranea delle Acque	Italy	1.246	584.127

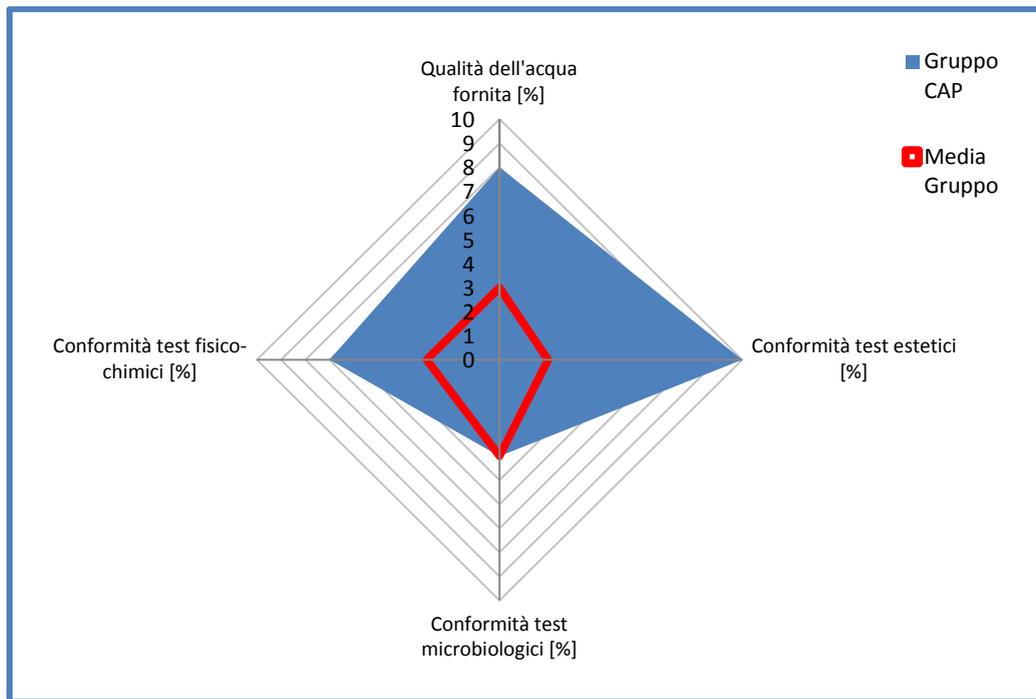
Company name	Country	Supply area (km2)	Population supplied (No.)
Mosvodokanal	Russia	2.600	11.808.100
MPWK S.A. Wroclaw	Poland	293	577.642
Northumbrian Water	United Kingdom	12.260	4.383.489
Oasen	Netherlands	1.115	756.165
Oslo kommune VAV	Norway	160	635.000
PUB Singapore	Singapore	716	5.399.200
PWN	Netherlands	3.628	1.681.500
Sewerage Utility, City of Yokohama	Japan		
SIG Geneva	Switzerland		
SMA Torino S.p.A.	Italy	5.389	1.948.859
Societe wallonne des eaux	Belgium	12.742	2.421.650
SPGE	Belgium		
State Enterprise Vodokanal of Saint-Peterburg	Russia	1.453	5.079.971
Sydvatten AB	Sweden		900.000
Syndicat des Eaux d'Ile de France	France	797	4.401.788
VCS Denmark	Denmark	240	164.000
Vitens	Netherlands	18.042	5.599.611
Vivaqua	Belgium	396	1.403.830
Watermet	Netherlands	287	959.364
WBGR	Netherlands	2.403	594.768

I grafici “a ragnatela” mostrano gli indicatori considerati disposti a raggiera ed i relativi punteggi ottenuti dalla società in corrispondenza di ciascun indicatore. Sui raggi vengono infatti indicati i valori da 0 a 10:

- 10 indica che la compagnia considerata appartiene al 10% delle compagnie con migliori performance per questo indicatore;
- 9 indica che la compagnia ricade tra il 10 e il 20% delle compagnie con migliori performance per questo PI E così via, fino al valore 1;
- 0 indica che non erano disponibili dati validi per questo indicatore.

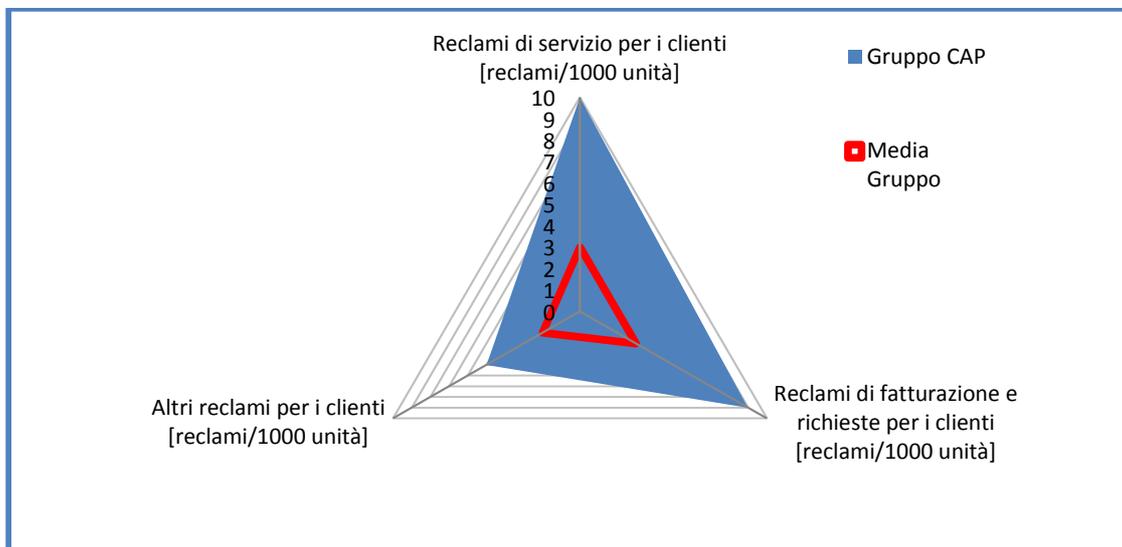
<sup>2</sup> Il Dato delle perdite a livello nazionale presenta ancor oggi delle variabilità di calcolo atteso che alcune aziende dichiarano (togliendoli dal calcolo e dunque presentando dati al di sotto del 10%) usi di cd. “acqua tecnologica” (ossia acqua utilizzata per le normali attività di conduzione quali ad esempio lo spurgo di pozzi) eccessivi e non conformi con quelli di altre aziende del settore.

La qualità dell'acqua



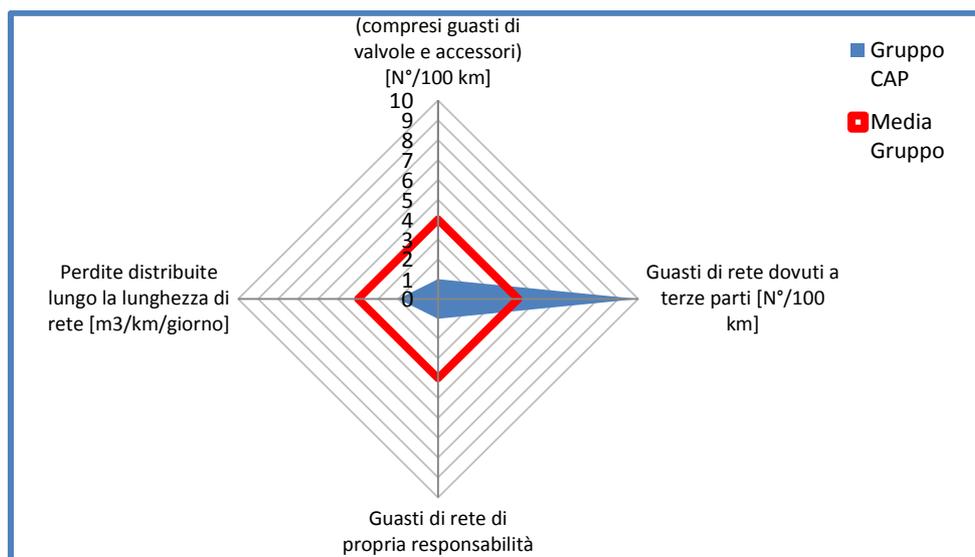
La conformità dei test estetici, fisico-chimici e microbiologici confermano che l'acqua distribuita da parte del Gruppo CAP è di qualità molto alta

La qualità dei servizio acque potabili



I reclami espressi sulla continuità del servizio e sulla fatturazione sono molto pochi rispetto alla media delle società intervistate confermando l'elevata attenzione al servizio da parte del Gruppo.

La continuità del servizio acquedotto



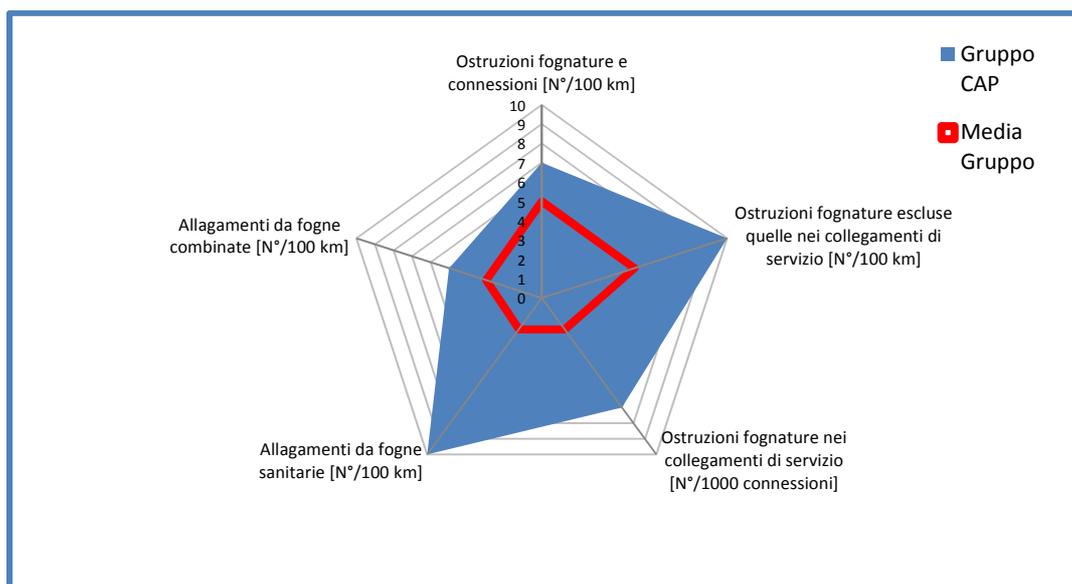
Il diagramma sopra riportato evidenzia che le perdite distribuite sono ancora elevate rispetto al valore medio del gruppo europeo attestandosi a 22 mc/km/gg contro i 12 mc/km/gg della media europea.

Quanto sopra trova giustificazione anche nella peculiarità del territorio provinciale che vede una dispersione dell’utenza sul territorio, contrariamente a quanto avviene invece nelle metropoli . Basti considerare che la densità della popolazione sul territorio provinciale nel 2013 era pari a 1.154 abitanti/km2 mentre nel territorio urbano è pari a 7.356 abitanti/km2.

La numerosità dei guasti riscontrati sul territorio è oltretutto frutto dell’intensa campagna di ricerca perdite. Nel 2013 sono state trovate e riparate ben 6663 perdite. Quanto sopra giustifica l’apparente minor performance registrata dal Gruppo CAP rispetto al valore medio del gruppo.

	km di rete monitorati	n. perdite individuate tramite ricerca	n. perdite segnalate al pronto intervento	n. perdite riparate	% perdite di rete
Anno 2012	401	86	7565	7651	22,90%
Anno 2013	1.562	239	5722	5961	19,10%
Anno 2014	4.267	884	6254	7138	18,80%

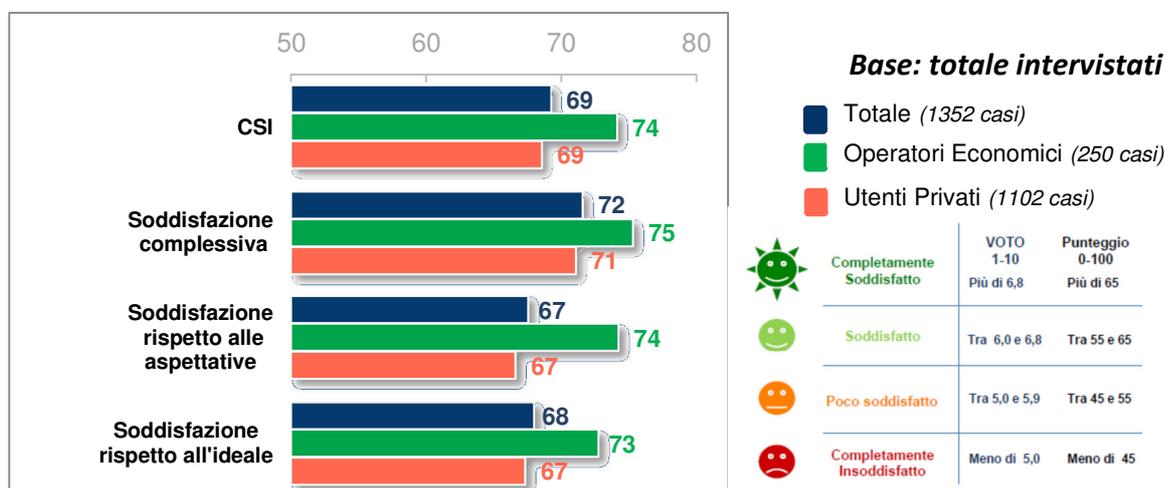
### Continuità del servizio acque reflue



Il numero di ostruzioni condotte fognarie / allagamenti riscontrati nel 2013 per km di rete gestita è molto basso rispetto alla media del campione europeo, risultato atteso, frutto dell'attenzione del gruppo per la pulizia programmata dei punti critici della rete ecc.

### 3) Soddisfazione degli utenti

Conformemente alle indicazioni dell'ATO della Città Metropolitana è stata eseguita una indagine di customer satisfaction nel corso dei mesi di novembre e dicembre 2014 il cui esito può essere evidenziato nei dati sottostanti.



La **soddisfazione dei clienti CAP nel complesso è ad un buon livello**, del tutto equiparabile allo scorso anno, ed anche l'analisi dei segmenti di clientela rilevanti li conferma tutti ben soddisfatti.

Ne consegue che il **profilo d'immagine e la propensione a parlare bene** di CAP sono anch'esse positive, si arriva al 95% di promotori tra gli Operatori economici.

Per **percezione complessiva del servizio** da parte dei clienti si intende l'insieme di:

- **valutazioni quantitative:** determinate da una serie di evidenze oggettive e misurabili (rispetto standard: emissione preventivi, esecuzione lavori allacciamento, cessazione della fornitura, pronto intervento, risposta a reclami scritti);
- **valutazione qualitativa:** conseguenti alla indagine di Customer Satisfaction (drivers di soddisfazione: la crescita di un cliente consapevole, la qualità del prodotto fornito, la continuità del servizio, l'accessibilità del servizio, i servizi commerciali, i reclami e la loro gestione, i servizi tecnici).

INDICI QUANTITATIVI		
Indice	Peso	Valore
Rispetto standard emissione preventivi	1	48,02
Rispetto standard esecuzione lavori allacciamento	5	47,10
Rispetto standard cessazione della fornitura	1	45,50
Rispetto standard pronto intervento	10	49,02
Rispetto standard risposta a reclami scritti	10	49,40

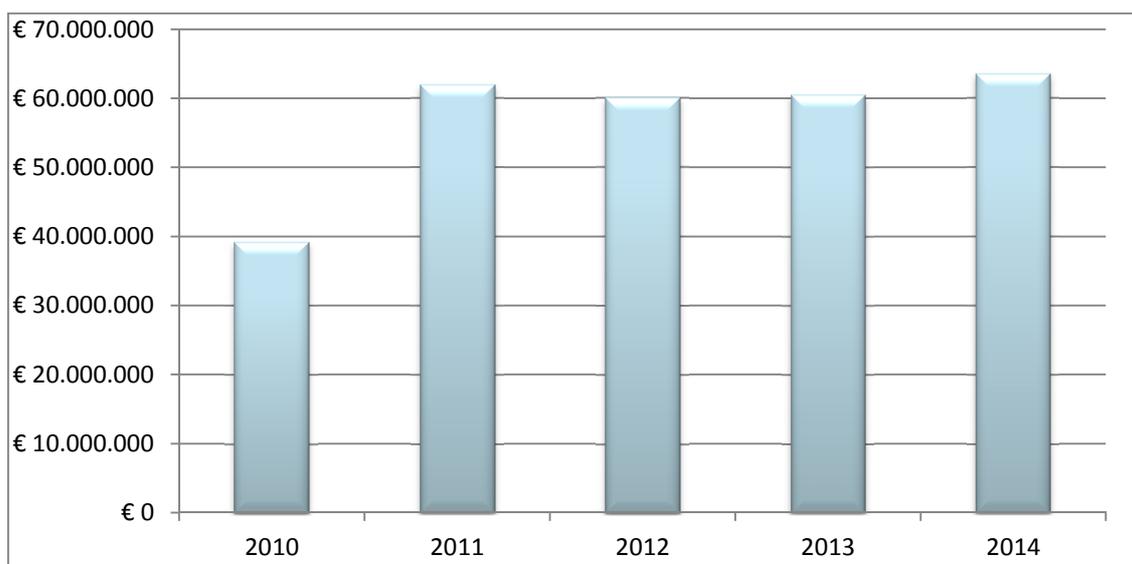
INDICI QUALITATIVI		
Indice	Peso	Valore
La crescita di un cliente consapevole	1	33,5
La qualità del prodotto fornito	1	31
La continuità del servizio	1	39
L'accessibilità del servizio	1	33,5
I servizi commerciali	1	34
I reclami e la loro gestione	1	22
I servizi tecnici	1	32



**INDICE DI PERCEZIONE COMPLESSIVA DEL SERVIZIO**  
**80,78**

#### 4) Andamento degli investimenti e contribuzione allo sviluppo economico

Il trend di investimenti del Gruppo CAP si pone in aumento rispetto al 2013 e consolida un risultato di sicuro rilievo, ossia la contabilizzazione di oltre 63 milioni annui di lavori e con un incremento rispetto all'anno precedente del 5% e rispetto al 2010 del 62%.



L'importo (che al lordo dei ribassi di gara diventerebbe di oltre 77 mln) è di assoluto rilievo se si pensa che l'azienda è al primo anno di affidamento e che solo nel 2014 ha concluso con la BEI un importante contratto di finanziamento.

I dati confrontati con altre aziende similari per dimensioni registrano risultati più che lusinghieri.

Analizzando (Fonte ALTHESYS) infatti le prestazioni delle principali 50 aziende del settore idrico nel corso del 2013 (su un totale di circa 250), con un focus particolare sulle società con affidamento in house, emerge che gli investimenti industriali complessivi sostenuti nel 2013 ammontano a poco più di 1,2 miliardi di euro (21% circa del fatturato), per un valore procapite medio di circa 28,7 €/abitante servito.

Se si restringe l'osservazione alle sole aziende con affidamento in house, il livello medio di investimenti sui ricavi aumenta al 24% mentre il valore pro-capite di investimenti arriva a 29,1 € per utente.

Infine, considerando solamente le aziende in house con ricavi superiori ai 100 milioni di euro (Abbanoa, Acquedotto Pugliese, Gruppo CAP, Metropolitana Milanese e Smat), il valore complessivo degli investimenti industriali del 2013 ammonta a oltre 392 milioni di euro, pari al 28% dei ricavi, per un valore investito per utente di poco inferiore a 34 euro.

Questi valori sono tendenzialmente in linea con quelli generali di settore (fonte Blue Book), con un livello medio assestato a 27,1 €/abitante nel 2011 (valori consuntivi) e di 32€/abitante per il biennio 2012-2013 (valori pre-consuntivi).

### Investimenti delle Top 50, delle in house e delle Top 5 in house

Cluster	Investimenti 2013 (mln €)	Inv./Ricavi	Inv./pop. servita (€/ab)
Top 50	1.207	21%	28,7
In house	536	24%	29,1
Top 5 in house	392	28%	33,9

Fonte: Top Utility

**Nel periodo 2014-2020 il rapporto investimenti industriali/ricavi del Gruppo CAP risulta invece essere del 33%.**

Tali valori restano comunque distanti dal fabbisogno di investimenti del settore – stimato in circa 80 €/abitante/anno – e dal livello medio degli investimenti negli altri principali Paesi europei (Germania 80 €/abitante, Francia 90 €/abitante, UK 100 €/abitante e Danimarca 120 €/abitante).

Nel prossimo futuro vengono aumentati i dati previsionali del precedente Piano – come meglio spiegato in prosieguo – e si conferma come la scelta di valorizzare i dati patrimoniali sia risultata vincente, permettendo alla società di affrontare il piano di investimenti futuro.

Piano Investimenti che potrà – anche a fronte del prossimo periodo regolatorio – tener conto delle numerose richieste provenienti dal territorio (circa **700 segnalazioni nuove** da parte degli enti locali) nonché delle necessità che la stessa struttura ha registrato nel corso del primo periodo transitorio di affidamento.

Per far fronte a tali esigenze sono state previste a Piano Investimenti commesse relative ad interventi sulle reti fognarie, acquedottistiche per complessivi **€ 11 ml per il triennio 2015 – 2017**, commesse

finalizzate almeno al finanziamento degli interventi più urgenti e improcrastinabili, previa analisi di fattibilità tecnica.

L'impatto sulla comunità ed il valore generato è di assoluto rilievo.

La sola capacità di investimento genera ogni anno oltre 1800 posti di lavoro che, se inquadrati nel periodo di riferimento 2014-2020, diventano oltre **13.000**.

## 5) Attenzione all'ambiente

Il territorio gestito, come si vedrà in prosieguo, è per una parte assolutamente nuova o poco conosciuta.

La necessità di conoscere è soddisfatta con rilevanti investimenti nel rilievo delle reti (oltre € 1,5 ml di cui già eseguiti al 31/12/2014 per € 502.000), nella attività di censimento scarichi (oltre 680 censiti) nonché dall'attività di ricerca che viene portata avanti (tra le varie studio e ricerca microinquinanti, Piano Infrastrutturale Acquedotti, etc).

In particolare l'azione della società si concentra sui seguenti BOX – meglio illustrati più avanti nella relazione

AMBITO	FINALITA'
<b>QUALITA' DELL'ACQUA EROGATA</b>	<p>Rientrano in questa ipotesi tutti gli investimenti programmati per migliorare la qualità dell'acqua immessa in rete. L'azienda non si limita infatti al mero rispetto degli indicatori di legge per la potabilità (rispettati) ma mira a migliorarli di continuo ben al di sotto dei suddetti limiti.</p> <p>Sono altresì compresi tutti gli investimenti e le azioni volte alla ricerca di quelle molecole - cosiddetti microinquinanti - su cui l'azienda - attraverso una attività di ricerca continua - intende portare avanti una politica proattiva propria del risk assessment</p>
<b>RIDUZIONE PERDITE IDRICHE</b>	<p>La campagna di riduzione delle perdite, formalmente iniziata dal 2013, mira a ridurre le perdite idriche del 5% rispetto al dato registrato nel 2012.</p> <p>L'impatto in termini di volume di risorsa risparmiata è particolarmente significativo se si pensa che a parità di volumi erogati all'utente nel 2014, rispetto al 2012, si è registrata una <b><u>minor perdita di oltre 12,1 milioni di metri cubi immessi in rete.</u></b></p>
<b>RIDUZIONE PERDITE FOGNARIE</b>	<p>Gli interventi sulla rete fognaria (pari al 30% del previsto investito nel periodo 2015-2020 per un totale di 158 ml) sono fondamentali sia per la difesa dell'ambiente sia per la corretta efficienza degli impianti.</p> <p>L'azione sperimentale su singoli agglomerati (si veda Settala ed Assago)porterà sicuramente i frutti sia in termini di minore volume di acque allo scarico sia in termini di minor volume sollevato</p>
<b>RISOLUZIONE INFRAZIONI</b>	<p>La risoluzione delle procedure di infrazione Comunitaria, sia la n. 2009/2034 (c.d. causa 85) sia la n. 2014/2059, è uno dei principali compiti della società che sta</p>

<b>COMUNITARIE</b>	operando per chiudere gli interventi entro il 31 dicembre 2015 o comunque entro i termini massimi indicati dalle Autorità.
<b>PRESCRIZIONI ALLO SCARICO E VOLANIZZAZIONE ACQUE</b>	<p>La Regione Lombardia, con richiamo a quanto previsto dal P.T.U.A. nonché alla L.R. n. 26/2003 e s.m.i., ha avviato con Gruppo CAP un processo condiviso di regolamentazione –attraverso la sottoscrizione di apposita convenzione – delle immissioni di acque nel reticolo idrico principale con l’obiettivo di riduzione dei quantitativi così da renderli idraulicamente compatibili con i corsi d’acqua recettori.</p> <p>In particolare è da evidenziare che nelle situazioni esistenti in cui condizioni morfologiche dei corsi d’acqua risultino insufficienti al vettoriamento delle portate in condizioni di piena, sono da prevedere sistemi di laminazione mediante la realizzazione di vasche volano, come quelle già realizzate e in corso di progettazione e realizzazione, secondo quanto già previsto in Piano d’Ambito.</p>
<b>QUALITA’ DELL’ACQUA IMMESSA IN AMBIENTE</b>	<p>Il gruppo si struttura per un approccio di risk assessment finalizzato a valutare i rischi connessi con l’attività di depurazione delle acque con la finalità di migliorare la qualità dell’acqua re-immessa in ambiente su due ambiti di approfondimento.</p> <p>Innanzitutto focalizzando la conoscenza delle realtà che insistono sul territorio che recapita ad uno specifico impianto di depurazione, con conseguente individuazione e controllo dei rischi specifici e delle sostanze inquinanti che potrebbero essere recapitate all’impianto.</p> <p>In secondo luogo monitorando con continuità il processo depurativo nelle diverse fasi dello stesso e con frequenze superiori a quanto previsto dalle normative vigente, al fine di prevedere ed anticipare le esigenze di investimento ed ammodernamento strutturale dell’impianto a risultati depurativi sempre più performanti</p>
<b>USO EFFICIENTE DELLE RISORSE - ENERGIA</b>	<p>Il servizio idrico comporta un consumo di grossi quantitativi di energia. Consapevole di ciò, il Gruppo CAP monitora costantemente le proprie prestazioni ambientali e mira ad aumentare continuamente l’efficienza dei propri processi attraverso l’utilizzo di tecnologie e sistemi gestionali a basso impatto ambientale, in particolare sono auspicabili (anche se non previsti a piano e ancora non finanziati):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• potenziamento della produzione energetica da Biogas (Robecco sul Naviglio e Sesto San Giovanni);</li> <li>• piano sostituzione macchine ad alta efficienza ( motori, mixer e pompe sommergibili);</li> <li>• riduzione delle pressioni di esercizio acquedotto attraverso il telecontrollo;</li> <li>• sistema di monitoraggio fisso, connesso al telecontrollo, per l’immediata individuazione di acque improprie.</li> <li>• Installazione di impianti fotovoltaici sugli edifici dei depuratori</li> </ul>
<b>USO EFFICIENTE</b>	La produzione di fanghi di supero è una diretta conseguenza della depurazione dei reflui fognari che il Gruppo CAP considera come obiettivo prioritario per quanto

<p><b>DELLE RISORSE - FANGHI</b></p>	<p>riguarda la qualità delle acque depurate immesse nell'ambiente. Tuttavia al fine di ridurre al minimo l'impatto sull'ambiente CAP considera come parte integrante del processo di depurazione anche l'obiettivo di minimizzare la produzione dei fanghi, nel breve periodo mediante il controllo della concentrazione di secco ottenibile con le apparecchiature esistenti, nel medio periodo introducendo nuove apparecchiature con maggiore efficienza, e nel lungo periodo valutando soluzioni, procedure e tecnologie innovative, anche partecipando a bandi di ricerca finanziati nazionali ed europei.</p>
<p><b>USO EFFICIENTE DELLE RISORSE - RISORSA IDRICA</b></p>	<p>Al fine garantire al meglio la protezione della risorsa idrica il Gruppo CAP intende proseguire nello sviluppo del progetto PIA (Piano Infrastrutturale Acquedotti) con la finalità di realizzare uno strumento di supporto alle decisioni (DSS) basato sulle caratteristiche idrogeologiche e idrochimiche degli acquiferi, idrologiche dei corsi d'acqua superficiali, meteorologiche ed infine di quelle idrauliche di impianti e reti acquedottistiche presenti sul territorio.</p> <p>Il progetto PIA ha suscitato l'interesse di diversi Enti istituzionali e società operanti nel settore del servizio idrico Integrato e nell'ambito della politica di condivisione delle informazioni e di implementazione di metodi comuni di lavoro con gli operatori del settore della regione Lombardia si sono avviate collaborazioni con Metropolitana Milanese, Brianza Acque, ATO Varese, Università di Milano Bicocca.</p>
<p><b>VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO E BANDA LARGA</b></p>	<p>CAP, in continuazione del progetto già avviato nel 2009, ha proposto alla città Metropolitana di implementare lo studio relativo allo sviluppo della Fibra Ottica, in buona parte presente all'interno dei tubi strumentali al servizio idrico e su cui CAP ha un diritto di uso esclusivo del 20%.</p> <p>Il valore per il Gruppo è notevole sia in termini di risparmio che di potenzialità.</p>

## 5.2 I rapporti di network con le altre società "in house"

Il gruppo CAP intende promuovere lo sviluppo di relazione di rete tra le società operanti nel servizio idrico e, in primis, tra quelle che operano attraverso il sistema dell'in house providing.

Lo scopo è promuovere un modello che non è più residuale ed anzi rappresenta una alternativa industriale ai modelli soliti della gara e della società mista.

Oggi le società in house rappresentano oltre il 43% delle società operanti nel Settore Idrico.

Tipologia di affidamento	% pop. servita	% Comuni serviti
Affidamento a terzi	3,4%	3,2%
Società miste	12,1%	8,0%
Società quotate	14,3%	5,2%
Affidamenti <i>in house</i>	40,3%	43,4%
<b>Tot. Ex Dlgs. 152/2006</b>	<b>70,1%</b>	<b>59,8%</b>

Fonte: Blue Book 2014

In questo quadro nel periodo 2015 – 2020 verrà portato avanti lo strumento della Water Alliance per promuovere:

- 1) Sia politiche industriali comuni
- 2) Sia azioni di rafforzamento all'interno degli organismi regionali, nazionali e comunitari.

Ad oggi ne fanno parte 7 società che rappresentano:

Comuni serviti	898
Popolazione	5 milioni 404mila
Acqua erogata	506 milioni mc/a
Ricavi 2013	633 milioni €
Investimenti	800 milioni €
Km rete idrica	24.727
Km fognatura	19.807
Pozzi	2.733
Depuratori	508



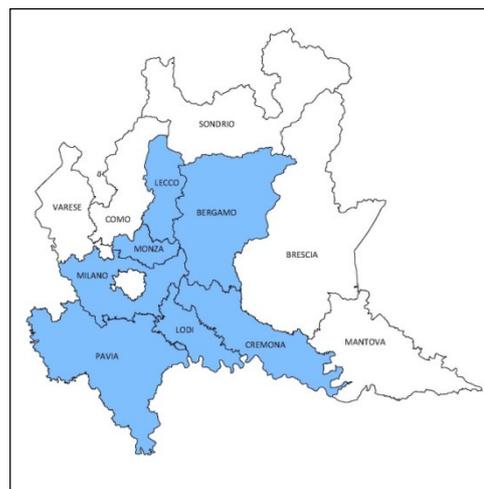
In Lombardia le società rappresentano una grande parte del territorio amministrativo

### 5.3 Le operazioni societarie straordinarie programmate

Il Gruppo CAP sarà impegnato su:

#### CESSIONE RAMI D'AZIENDA CON BRIANZACQUE

Nell'aprile 2015 sono state sottoscritte le lettere d'intenti tra Brianzacque S.r.l. e CAP Holding S.p.A. per la realizzazione di un percorso di razionalizzazione delle gestioni, tese a rafforzare il reciproco ruolo nei rispettivi ambiti ed a favorire la regolazione delle situazioni di "inter-ambito", attraverso la cessione dei rami di azienda e/o di assets relativi ai segmenti di attività nei Comuni serviti, nonché per la creazione di alcune esperienze comuni (tramite alcuni "uffici unici").



#### TRASFERIMENTO ATTIVITA' A PAVIACQUE

Nel 2015, in ottemperanza al modello organizzativo adottato dall'ambito di Pavia e al progressivo avvio del gestore, si procederà al trasferimento alla società consortile Pavia Acque delle funzioni di bollettazione e gestione dei clienti per i Comuni gestiti dal Gruppo in Provincia di Pavia, mantenendo le attività di conduzione delle reti e degli impianti.

#### RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO GESTITO ATTRAVERSO IL TRASFERIMENTO DI ASSETS STRUMENTALI GESTITI

Il Gruppo CAP intende procedere nella razionalizzazione del regime giuridico esistente sui beni strumentali oggi gestiti attraverso il trasferimento degli stessi nel suo stato patrimoniale.

E' indubbio infatti di come AEEGSI non prediliga l'esistenza di rapporti proprietari estranei al gestore.

La diversa natura tariffaria (DELTAUIT – CAPEX) delle somme destinate a ripagare il valore dei beni strumentali spingono il Gruppo a compiere operazioni che riducono queste eccezioni (beni che rimangono di proprietà di gestori precedenti) e che di contro garantiscono un regime tariffario omogeneo ed uniforme (e più favorevole) su tutti gli assets strumentali.

A tale scopo saranno oggetto di tale prima razionalizzazione gli assets relativi al Servizio di acquedotto di proprietà del gestore precedente nei comuni di Arconate, Canegrate, Legnano, Magnago, Parabiago, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Villa Cortese e Vittuone.

## 6. LE RELAZIONI CON I CLIENTI

### 6.1 L'analisi dei mutamenti delle esigenze

Dall'analisi ALTHESYS si evidenzia come il Settore Idrico si presenta come un settore anticiclico e pertanto - per sua natura - spinto a non essere pesantemente influenzato dai mutamenti delle esigenze dei consumatori.

Nonostante quanto sopra, sia a seguito del referendum 2011 sia quale evoluzione di un'attenzione sociale più ampia (si pensi alla recentissima Iniziativa dei Cittadini Europei del 2014), il settore idrico è ritenuto uno dei settori in cui maggiormente si presenta la necessità di aumentare la conoscenza da parte del consumatore.

Il consumatore consapevole è interessato a conoscere il bene "acqua" ed è sempre più interessato alla gestione che, specie nel settore del servizio pubblico, deve essere caratterizzata da massima **trasparenza, responsabilità e partecipazione**.

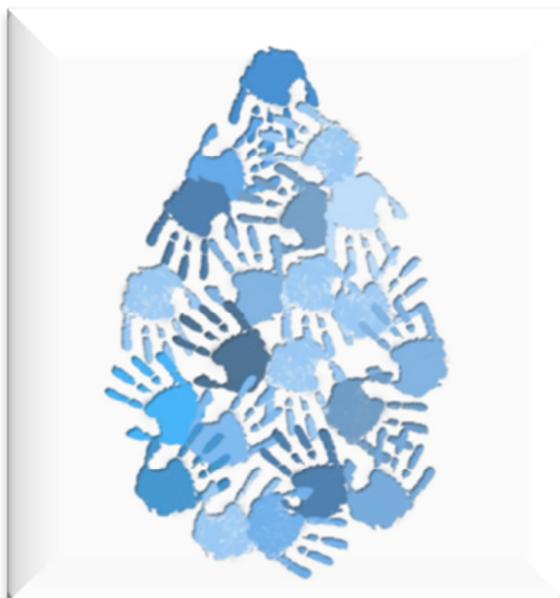
In una logica di smart cities, il contesto attuale si caratterizza per crescenti aspettative in termini di livello di servizio e diventa fondamentale una costante attenzione sia nei momenti di contatto con il cliente per la gestione dei rapporti contrattuali e commerciali connessi alla fornitura del servizio stesso, sia nelle attività di conduzione e gestione del servizio che per loro natura intervengono nel contesto territoriale nel quale vivono i cittadini/clienti. Il cliente è interessato a non perdere tempo per adempimenti burocratici, ad avere risposte sempre più efficienti e rapide ed in generale ad avere continuità e regolarità della fornitura e qualità nel prodotto erogato.

La caratteristica di azienda pubblica "in house" rappresenta per il Gruppo CAP un'ulteriore sfida in quanto tutti i cittadini sono al tempo stesso "clienti" del servizio ed "azionisti" della società.

Il radicamento sul territorio e la soddisfazione dei clienti sono elementi chiave della *mission* delle *local utilities*.

### 6.2 La promozione della fiducia nei consumatori

Lo sviluppo della fiducia dei consumatori si rafforza con la trasparenza delle informazioni sulla qualità dell'acqua erogata e sulla qualità dell'acqua restituita in ambiente dopo il processo depurativo, sulla costante informazione sull'andamento, sulla



chiarezza delle risposte fornite a fronte di reclami e segnalazioni di disservizio, sulla tempestività nel pronto intervento e sulla facilità ed accessibilità dei servizi.

Lo sviluppo della fiducia passa anche attraverso la partecipazione e la collaborazione tra il Gruppo e le associazioni ambientaliste no profit ed i comitati di cittadini, al fine di promuovere ed educare all'uso consapevole della risorsa ed accrescere la conoscenza del servizio idrico integrato.

A tale scopo il Gruppo promuoverà lo sviluppo del progetto **PATTO PER L'ACQUA**, il sistema già attivo di condivisione dei dati sulla qualità dell'acqua promosso da OCSE nell'ultimo WORLD WATER FORUM in Korea.

### 6.3 Nuovi rapporti con tecnologie App e Mobile

Per raggiungere gli obiettivi delineati, il Gruppo CAP prevede significativi investimenti nella tecnologia, al fine di consentire un rapporto sempre più immediato e continuativo con tutti i clienti ed i cittadini serviti.

Saranno rivisti e reingegnerizzati tutti i processi che interessano i rapporti con i clienti adottando le più moderne tecnologie basate sulla mobilità, al fine di consentire un significativo abbattimento dei tempi di risposta e dei tempi di erogazione dei servizi richiesti.

Le nuove tecnologie adottate dovranno sempre più facilitare l'accesso ai servizi forniti e la possibilità di disporre in modo costante di adeguate e tempestive informazioni, accendendovi in mobilità, nei tempi e modi più consoni a ciascun cliente/cittadino.

Per quanto riguarda i dettagli degli investimenti tecnologici mirati a garantire quanto sopra, gli stessi sono da distinguere in due macro gruppi:

- A: investimenti con impatti diretti sull'esperienza dell'utente nell'uso della tecnologia
- B: Investimenti con impatti indiretti verso i clienti

In riferimento al macro gruppo A, nel dettaglio gli investimenti andranno verso la direzione del mobile friendly ed in particolare:

1. Nuovo Portale [www.gruppocap.it](http://www.gruppocap.it)
2. Nuova **APP Acca2o**: verrà rinnovato integralmente l'esperimento fatto nell'anno 2014, andando ad arricchire l'esperienza dell'utente nell'utilizzo di APP sviluppate ad hoc per tutti le tipologie di terminali mobili, garantendo la gestione di tutto il flusso commerciale tramite mobile.

In riferimento al macro gruppo B, nel dettaglio gli investimenti riguardano l'adeguamento dei sistemi di gestionali interni per ottimizzare e migliorare la gestione di tutte le pratiche dove è interessato l'utente.

Per farlo l'azienda ha previsto lo sviluppo di un nuovo applicativo di workforce management completamente orientato all'utilizzo in mobilità.



Il workforce management può essere applicato in quasi tutte le aree di un'azienda, apporta vantaggi concreti e produce uno straordinario ritorno in termini di efficienza ed efficacia

Nell'anno 2014 verrà sviluppata la documentazione di TO BE per lo sviluppo della nuova APP h2o.

La nuova app sarà integrata con i sistemi gestionali aziendali e con il nuovo NEMOWEB.

L'app sarà fortemente orientata al cliente, ed in particolare alla gestione dei rapporti contrattuali e commerciali con l'azienda.

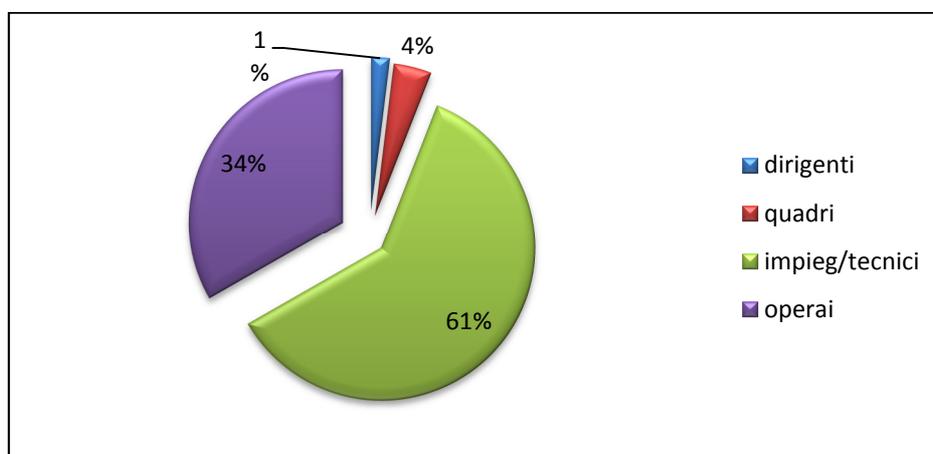
## 7. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO CAP

### 7.1 L'organizzazione del lavoro: analisi e sviluppi

L'organico del gruppo CAP risulta così composto alla data del 31/12/2014:

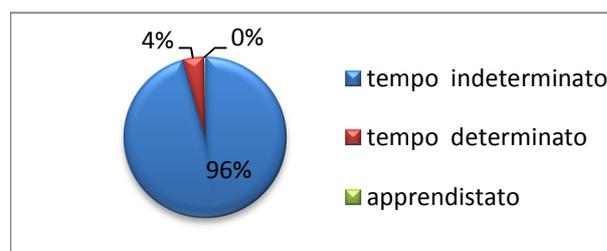
TIPOLOGIA	N. DIPENDENTI	% INCIDENZA
Dirigenti	12	1,43%
Quadri	34	4,06%
impiegati/tecnici	511	61,05%
Operai	280	33,45%
<b>TOTALE</b>	<b>837</b>	<b>100,00%</b>

Come risulta meglio risulta dal grafico a torta



L'organico del Gruppo risulta inoltre così ripartito nelle varie classificazioni:

tempo indeterminato	800,00
tempo determinato	35,00
apprendistato	2,00
<b>TOTALE</b>	<b>837,00</b>

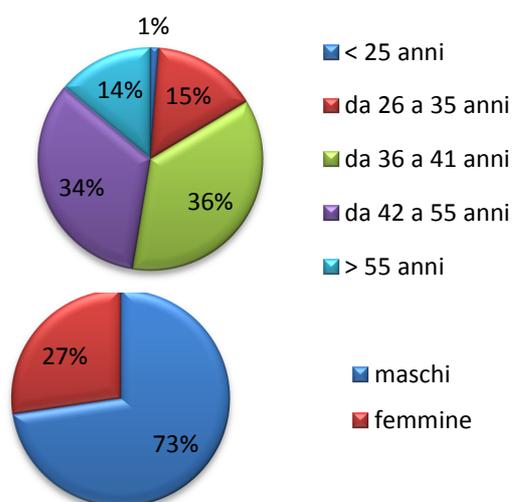


Nel settore idrico la quasi totalità dei lavoratori è assunta con contratti a tempo indeterminato (96%). La quota sale ulteriormente tra le aziende in house (97%) ed in particolare tra le più grandi (98%).

full time	808,00
part time	29,00
<b>TOTALE</b>	<b>837,00</b>

< 25 anni	10,00
da 26 a 35 anni	127,00
da 36 a 41 anni	303,00
da 42 a 55 anni	281,00
> 55 anni	116,00
<b>TOTALE</b>	<b>837,00</b>

maschi	608,00
femmine	229,00
<b>TOTALE</b>	<b>837,00</b>



Per quanto riguarda l'evoluzione del costo del lavoro la previsione – a fronte delle previste evoluzioni del CCNL di riferimento nonché dello sviluppo del servizio - risulta essere la seguente (costo effettivo del personale, al lordo dei costi capitalizzati per manutenzioni straordinarie ed allacci):

	<b>Totale Costo</b>
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2015</b>	(46.061.259)
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2016</b>	(46.328.960)
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2017</b>	(46.967.182)
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2018</b>	(47.670.402)
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2019</b>	(48.613.632)
<b>TOTALE STIMA COSTO ANNO 2020</b>	(49.225.131)

Il numero del personale nel periodo 2016 – 2020, potrà poi modificarsi a fronte di:

- 1) Turnover/ sostituzioni di personale
- 2) riorganizzazione delle attività del gruppo
- 3) internalizzazione di attività oggi esternalizzate
- 4) operazioni societarie straordinarie

L'andamento del costo del lavoro verrà contenuto ed ottimizzato tenendo in considerazione i principali indicatori economici e produttivi del settore, come già previsto nella delibera di assemblea del 17 dicembre 2013.

Poiché i dati relativi al settore non hanno per altro subito aggiornamenti e sono fermi all'anno 2012 (Fonte Bluebook Utilitatis, Maggio 2014), risulta poco significativo prendere come riferimento per il periodo 2015 – 2020 un solo parametro dimensionale e si ritiene che un panel di 3 indicatori caratteristici meglio possa fungere da elemento di misurazione del livello di contenimento del costo del lavoro. Il costo del lavoro verrà quindi monitorato e contenuto in riferimento ai target sotto indicati considerati nel loro complesso.

Parametro	Target
Rapporto Costo del Personale/ Costi di produzione	20% fino al 2016 (come da precedente piano industriale);
Rapporto Costo del Personale / Valore della produzione	20%
Rapporto Costo del Personale/ Milioni di Metri cubi trattati (fonte Althesys, 2015)	167 (media aziende in house – 20%)*

\* media top 50 aziende idriche 240, media aziende in house 209

In funzione di tali parametri la previsione di andamento nel periodo 2015 – 2020 risulta essere (considerati i valori economici netti consolidati):

ANNO	Costo del personale/ costo di produzione	Costo del personale/ Valore della produzione	KPI Althesys
2015	19,5%	17,8%	150
2016	18,8%	16,2%	150
2017	18,8%	15,8%	153
2018	18,6%	15,4%	155
2019	18,7%	15,6%	158
2020	18,8%	15,4%	160

Dai confronti si ribadisce come l'azienda risulta avere un costo del personale ben al di sotto dei parametri identificati che a loro volta sono già migliorativi della media nazionale.

Nel periodo 2015 – 2020 il costo del lavoro verrà contenuto al di sotto dei target previsti dagli indicatori previsti complessivamente considerati.

Nel periodo 2015 – 2020 al fine di efficientare l'organizzazione del lavoro e quindi incrementare la produttività a parità di costo il Gruppo continuerà ad implementare le seguenti politiche:

1. politiche di contenimento dell'utilizzo dello straordinario sotto il 3% del costo del personale;
2. politiche di razionalizzazione della quota variabile sotto il 5% del costo del personale;
3. politiche di riduzione della morbilità aziendale;
4. politiche di flessibilizzazione della prestazione lavorativa;
5. politiche di miglioramento del bilancio tempo di vita/ tempo di lavoro
6. politiche di organizzazione del lavoro in logica *mobile*

## 7.2 La strategia di Learning & Development

Com'è noto il Gruppo CAP è frutto di un processo di accorpamenti gestionali, aggregazioni aziendali e fusioni societarie che hanno premesso di superare una dimensione puramente locale a favore di un perimetro di azione più esteso.

Nel suo futuro il Gruppo continuerà a svolgere un ruolo ed un'azione propulsiva anche in un'ottica di sviluppo di competenze e strategie di rete.

E' quindi necessario che tale processo evolutivo sia accompagnato da un parallelo processo di sviluppo delle competenze delle risorse umane finalizzato proprio a permettere il perseguimento della mission aziendale.

Negli anni 2015 – 2020 verrà posta quindi una grande attenzione alla strategia di Learning & Development per la definizione e l'implementazione di politiche e strumenti di potenziamento e valorizzazione delle competenze professionali, manageriali e tecniche.

Nell'ambito di tale processo sono quindi già in fase di implementazione:

- la mappatura dei ruoli e delle posizioni;
- il sistema di job rotation aziendale
- il sistema di Performance Management

Tali politiche verranno consolidate e affinate nel corso degli anni 2015 – 2020 per poter diventare fattori distintivi e di successo e per contribuire ad accompagnare il processo di trasformazione aziendale.

A tali strumenti, nell’ambito di una offerta formativa sempre più ampia grazie anche alla costituzione dell’Academy del Gruppo CAP, verranno poi aggiunti e affiancati altri strumenti di potenziamento delle competenze quali talent management, leadership development, mentoring, e-learning, coaching, international learning program.

## 8. L’ATTENZIONE ALL’AMBIENTE E L’IMPEGNO SOCIALE

Il Gruppo CAP considera la tutela dell’ambiente e del territorio in cui opera la principale ricchezza da rispettare e proteggere per il futuro. Per questo motivo, la gestione del rapporto con l’ambiente è un’attività prioritaria, condotta con attenzione.

Questo approccio non si traduce solo nel rispetto delle normative in vigore dal punto di vista ambientale, ma anche nella continua ricerca di soluzioni ottimali in grado di coniugare efficienza energetica e rispetto del territorio in cui il Gruppo CAP svolge le proprie attività.

### 8.1.1 Il Servizio idrico ed i rapporti con l’ambiente – le azioni per il corretto uso della risorsa. I Pozzi di prima falda

Il progetto riguardante i pozzi di prima falda ha lo scopo di aiutare i comuni a **diversificare l’utilizzo delle acque**, preservando quelle più pregiate per scopi potabili e utilizzando quelle di prima falda per irrigare le aree a verde pubblico e per tutti gli usi che non richiedono le caratteristiche di potabilità.

In particolare, il progetto permette di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Diminuire i costi per la collettività grazie al risparmio per fornitura d’acqua potabile, i cui costi sono superiori a quelli per forniture non potabili;
- Diminuire lo sfruttamento delle risorse acquifere profonde per usi non pregiati;
- Aumentare la disponibilità dell’acqua potabile fornita dal civico acquedotto;
- Attuare una protezione attiva sulle falde profonde, creando un effetto di richiamo di sostanze di origine antropica che, in assenza di prelievi dalla prima falda, potrebbero pervenire alle falde più profonde.

Sono 39 i pozzi già realizzati

Pozzi terminati	Situazione	Pozzi terminati	Situazione
Assago	Realizzato	Novate Milanese	Realizzato
Barlassina	Realizzato	Ozzero	Realizzato
Basiano	Realizzato	Pantigliate	Realizzato
Bernareggio	Realizzato	Parabiago	Realizzato
Besana Brianza	Realizzato	Pogliano Milanese	Realizzato
Besate	Realizzato	Pozzo d'Adda	Realizzato
Bubbiano	Realizzato	Pozzuolo Martesana	Realizzato
Carugate	Realizzato	Robecco sul Naviglio	Realizzato
Casarile	Realizzato	Rozzano	Realizzato
Casorezzo	Realizzato	San Giorgio su Legnano	Realizzato
Cassinetta di Lugagnano	Realizzato	San Giuliano Milanese	Realizzato
Cerro al Lambro	Realizzato	Santo Stefano Ticino	Realizzato
Cesate	Realizzato	Sedriano	Realizzato
Cologno Monzese	Realizzato	Segrate	Realizzato
Corbetta	Realizzato	Sesto San Giovanni	Realizzato
Cornate d'Adda	Realizzato	Trezzano Rosa	Realizzato
Cuggiono	Realizzato	Trezzo sull'Adda	Realizzato
Lainate	Realizzato	Usmate Velate	Realizzato
Lentate sul Seveso	In trivellazione	Vizzolo Predabissi	Realizzato
Melegnano	Realizzato	Morimondo	Realizzato

Sono 53 i pozzi da realizzare nei prossimi anni.

### 8.1.2 Azioni a tutela della qualità della risorsa erogata

La qualità dell'acqua erogata è costantemente verificata attraverso la programmazione di controlli strutturati in modo da garantire quanto più possibile la tempestiva individuazione di situazioni di rischio, siano esse causate da modificazione nelle caratteristiche dell'acqua sollevata ed immessa in rete, sia dalla perdita di tali requisiti per cause legate alla fase di distribuzione.

A partire dal 2014 è stato impostato un lavoro finalizzato a valutare in modo sempre più approfondito i rischi connesse con le attività di distribuzione di acqua potabile, anche in linea con gli spunti di analisi proposti dall'Istituto Superiore di Sanità con il rapporto ISTISAN n. 14/21 del dicembre 2014 - *"Linee guida per la valutazione e gestione del rischio nella filiera delle acque destinate al consumo umano secondo il modello dei Water Safety Plan"*.

Migliorare la qualità dell'acqua nella sua concezione più estesa e garantire la tutela della salute dei cittadini, non significa solo operare nel rispetto dei parametri previsti dalla legge, ma impegnarsi in una attività di costante ricerca e monitoraggio della risorsa in modo proattivo sulla ricerca ed abbattimento dei parametri più sensibili per migliorare la qualità dell'acqua erogata, quali i nitrati, i solventi clorurati e i nuovi microinquinanti emergenti.

Nei prossimi anni è previsto un incremento nelle attività di analisi e ricerca non espressamente finalizzate solo alla verifica del rispetto dei parametri di legge (D. L 31/01).

Nel 2014 il numero di questi parametri analizzati si è **incrementato del 10% rispetto al 2013**.

In quest'ottica risulta della massima importanza dotarsi, come recentemente fatto dal Gruppo CAP, dei più avanzati strumenti di analisi e controllo ed investire nel continuo ammodernamento delle attrezzature, nonché sviluppare un sistema di indicatori che consentano di misurare l'andamento della qualità dell'acqua erogata e che diano la possibilità di confrontare il miglioramento intercorso da un periodo di rilevazione ad un altro.

Altro aspetto fondamentale in un'ottica di valutazione dei rischi nella distribuzione della risorsa idrica è rappresentato dalla necessità di garantire la fornitura e di rendere sempre più sicure e stabili le fonti di approvvigionamento idrico sul territorio, che potrebbero essere messe in crisi da problematiche strutturali ovvero di qualità della fonte.

Da questo punto di vista il piano investimenti di Gruppo prevede nei prossimi anni azioni finalizzate a potenziare l'interconnessione dei sistemi acquedottistici ed a realizzare nuove fonti di approvvigionamento soprattutto nelle zone di territorio dove la risorsa risulta particolarmente di alta qualità e garantita nel tempo anche in relazione agli studi che il Gruppo stesso sta effettuando con il progetto PIA (Piano Infrastrutturale Acquedotti).

### 8.1.3 Azioni a tutela della qualità della risorsa immessa

#### Documento di analisi ambientale



Al fine di monitorare in modo continuativo e sistematico le interazioni con l'ambiente connesse con le attività svolte, il Gruppo Cap predispone e aggiorna annualmente documenti di analisi ambientale per sito.

Gli studi mirano ad individuare e mappare, attraverso analisi di significatività, gli aspetti ambientali rilevanti per controllare e minimizzare l'impatto sull'ambiente

A fine 2014 è stato avviato un processo di profonda e progressiva trasformazione dei documenti rendendoli prestazionali (di misura) ovvero capaci non solo di individuare gli adempimenti necessari, ma di definirne metriche di misura e controllo.

Nel 2015 il Gruppo ha avviato un progetto pluriennale che prevede l'ampliamento dell'analisi a tutti i siti del gruppo (ad oggi i siti coperti sono 16, 13 impianti di depurazione e 3 sedi) con la conseguente estensione della certificazione ambientale.

I processi produttivi sono tenuti sotto controllo attraverso analisi di processo, individuazione di **indicatori prestazionali**, **consumi** (energia, ecc), **prodotti residui del processo** (scarichi idrici, rifiuti, ecc), eventuali incidenti/emergenze.

### **Gli indicatori prestazionali dei processi produttivi (siti di depurazione)**

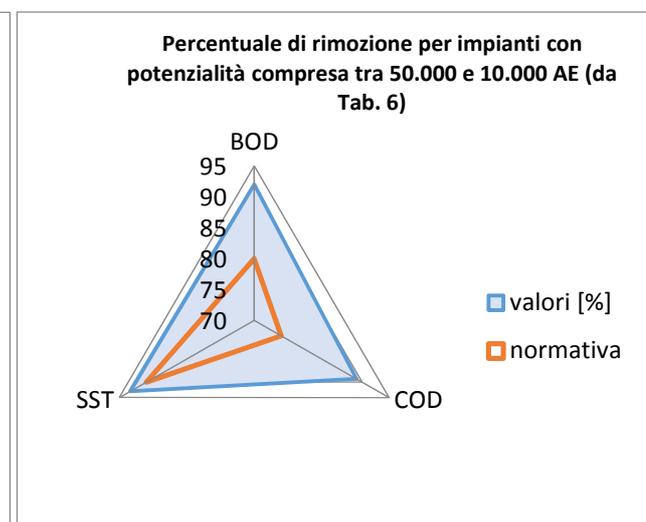
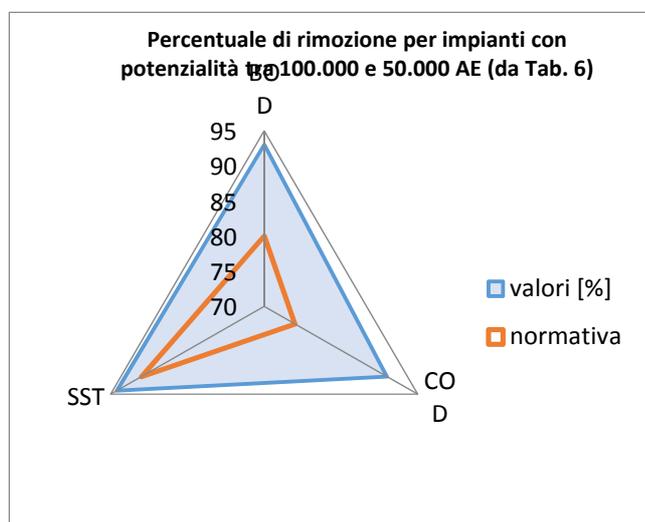
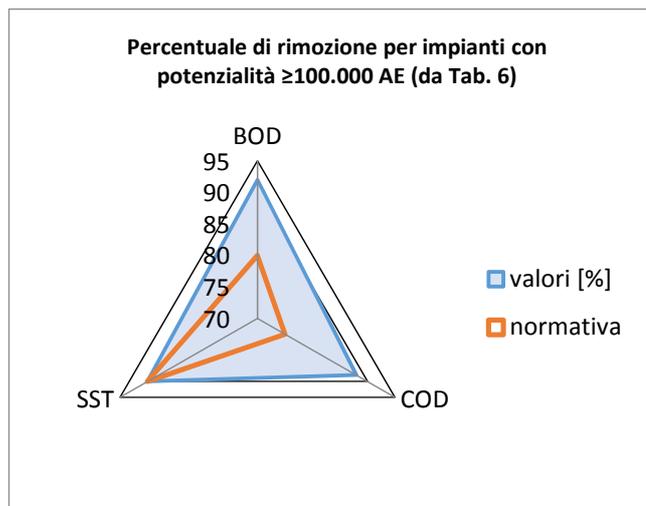
Il processo produttivo è oggetto di monitoraggio e controllo continuo attraverso l'analisi dei principali parametri prestazionali, consentendo la verifica continua delle tecniche di conduzione e il loro progressivo miglioramento.

I principali parametri oggetto di monitoraggio sono in seguenti:

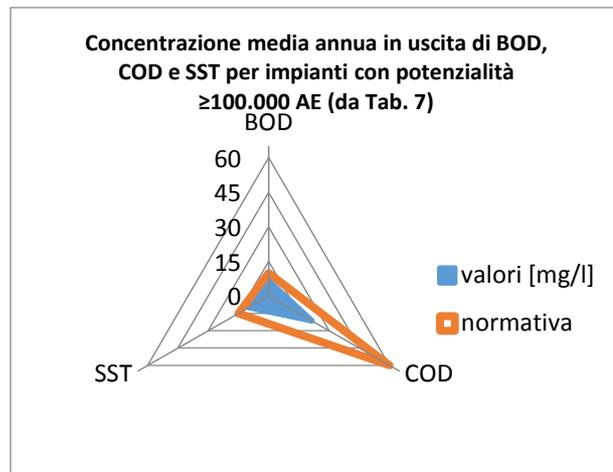
- il **BOD** (*richiesta biochimica di ossigeno*) che consente di determinare la quantità di ossigeno necessaria per l'ossidazione biochimica degli inquinanti organici presenti nelle acque, costituisce pertanto un indice dell'entità del carico inquinante presente nell'acqua;
- il **COD** (*richiesta chimica di ossigeno*) che consente di determinare la quantità di ossigeno necessaria per l'ossidazione chimica degli inquinanti organici presenti nelle acque;
- i **SST** (*solidi sospesi totali*) che consentono di determinare la quantità di solidi presenti in sospensione nelle acque;
- **N-NH<sub>4</sub><sup>+</sup>** (*azoto ammoniacale*) che è un composto chimico indicatore dell'inquinamento delle acque, tipico delle acque reflue urbane, siano esse agricole (fertilizzanti azotati), industriali o civili.

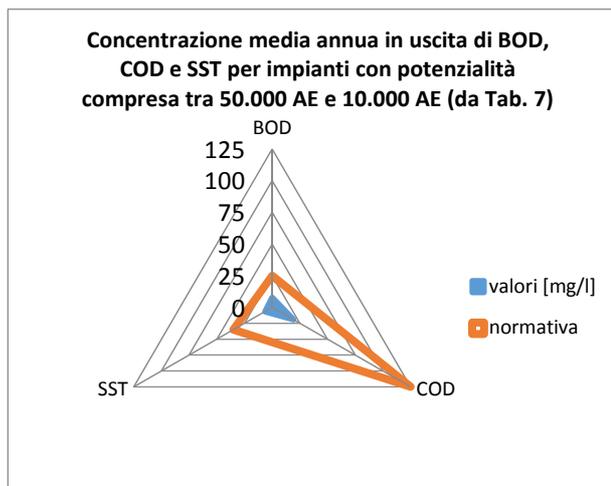
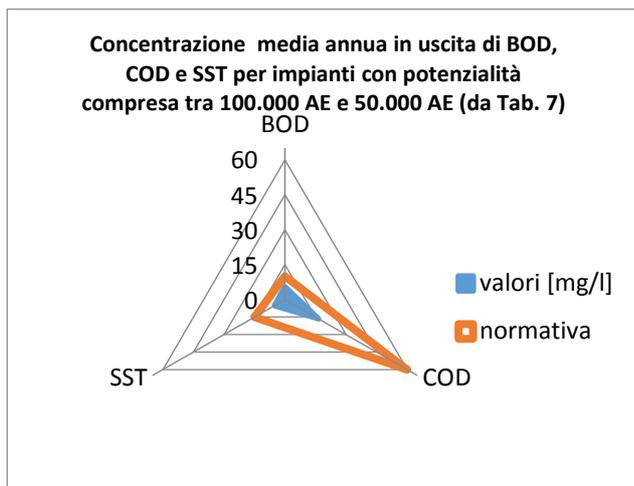


Nelle figure successive si confrontano i parametri prestazionali raggruppati per potenzialità di impianto (dato 2014). Il raggruppamento consente di considerare 27 impianti che trattano il 96% dei reflui recapitati. Dai diagrammi si riscontra una efficienza di trattamento pari o superiore ai limiti previsti dalla normativa cogente



Anche le concentrazioni medie annue in uscita sono abbondantemente al di sotto dei limiti previsti dalla normativa, evidenziando l'efficienza del processo depurativo.





Accanto al progressivo miglioramento delle tecniche di conduzione degli impianti messe in atto dal Settore Impianti di Depurazione, l'ufficio Ricerca e Sviluppo sta mettendo a punto una serie di nuovi progetti finalizzati all'efficientamento produttivo degli impianti. Per maggiori dettagli si rimanda al capitolo "L'attività di ricerca e Sviluppo".

L'attenzione alla qualità dell'acqua scaricata non è a discapito dei consumi di energia e della produzione di fanghi.

#### - Il contenimento dei consumi energetici

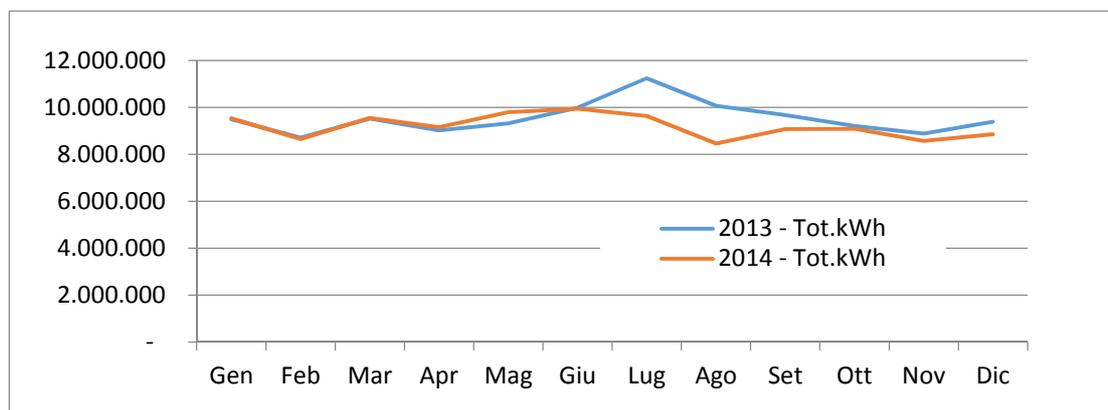
Il servizio idrico comporta un consumo di rilevanti quantitativi di energia. Il Gruppo CAP monitora costantemente le proprie prestazioni ambientali e mira ad aumentare continuamente l'efficienza dei propri processi attraverso l'utilizzo di tecnologie e sistemi gestionali a basso impatto ambientale. I consumi complessivi del servizio idrico ammontano nel 2014 a **861.141.529 MJ**, di cui circa l'87% è costituito da consumi indiretti di energia elettrica, mentre il restante 13% è costituito da consumi diretti di biogas, gas naturale, benzina e gasolio.

I consumi energetici del Gruppo CAP si sono ridotti dal 2014 al 2013 di circa il 5%, nonostante l'aumento del perimetro di operatività del gruppo CAP, che ha incluso per tutti i 12 mesi del 2014 le utenze del servizio idrico integrato precedentemente gestite da AMAGA Abbiategrasso (consumi presenti solo per 6 mesi nel 2013) e le utenze di Acquedotto e fognatura dei comuni di Dairago e Castellanza (non presenti nel 2013).

La riduzione dei consumi complessivi è motivata dalla riduzione di utilizzo di Biogas per la produzione di energia elettrica e per il riscaldamento dei processi di digestione anaerobica e, in parte, da una riduzione dei consumi del servizio Acquedotto.

In particolare le piogge intense nei mesi estivi hanno fatto registrare una riduzione della richiesta idrica nei mesi di Luglio ed Agosto a cui si associa una riduzione del conseguente consumo energetico:

Confronto 2013-2014 su base mensile



Analogamente la diluizione delle acque reflue dovuta alle notevoli precipitazioni ha portato ad una riduzione delle produzioni di Biogas negli impianti di depurazione.

Dal 2013 sono inoltre in corso una serie di interventi organizzativi/strutturati volti al controllo dei consumi e all'efficientamento energetico degli impianti.

Basti pensare al piano di progressivo aumento dell'efficienza energetica degli acquedotti:

Resa energetica (M <sup>3</sup> sollevati/Kwh energia elettrica attiva utilizzata)	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Budget 2015
Zona 1	2,8	2,9	+1%
Zona 2	2,2	2,8	
Zona 3	3,5	3,6	

Oppure ai progetti di efficientamento energetico degli impianti di depurazione presentati al GSE nel corso del 2014 quali:

- La sostituzione dei Mixer di Pero con macchine ad alta efficienza con un risparmio energetico annuo stimato pari a **110 Tonnellate Equivalenti di petrolio (TEP)**. (progetto approvato dal GSE)
- La variante LEEP al progetto di revamping del depuratore di Assago che, attraverso una nuova e più moderna tecnologia di trattamento a membrane, prevede una riduzione dei consumi del comparto di ultrafiltrazione, rispetto al progetto originale, pari al 48% ovvero 2.400.000 kWh pari **450 Tonnellate Equivalenti di petrolio (TEP) annue**. (progetto in fase di approvazione al GSE)
- Acquisto ed installazione di più di 70 Motori ad Alta efficienza (IE3) su impianti di depurazione

La naturale prosecuzione delle attività sopra richiamate è rappresentata dalla certificazione energetica ISO 50001 che il Gruppo intende ottenere entro luglio 2015. I principali vantaggi dell'adozione del sistema in oggetto sono:

- Migliorare le proprie prestazioni energetiche in modo sistematico;
  - Monitorare e condividere tutti gli interventi di efficientamento energetico realizzati;
  - Assicurarsi che le azioni intraprese siano conformi alle politiche energetiche dichiarate dal gruppo.
- **Fanghi prodotti dal trattamento delle acque reflue urbane**

E' partito nel 2014 un progetto pluriennale di monitoraggio e incremento del tenore di secco per i fanghi prodotti dal trattamento acque reflue. L'incremento della percentuale del tenore di secco indica,

a parità di fango prodotto, una migliore performance della disidratazione meccanica con una conseguente diminuzione di fango smaltito.

La ricerca di tecniche di conduzione sempre più efficaci consente di produrre una minore quantità di rifiuti con una conseguente riduzione dell'impatto ambientale.

**Tab. 5 – Percentuale del tenore di secco dei fanghi**

<b>fanghi destinati agricoltura (18%-25%)</b>	21%	21%	+1%
<b>fanghi destinati non agricoltura (25%-30%)</b>	26%	27%	+1%

## 8.2 Il censimento, la regolarizzazione e le prescrizioni agli scarichi

Cap Holding ha in atto dal dicembre dell'anno 2011 il progetto CRS per il rilievo delle reti di fognatura, il censimento e la regolarizzazione degli scarichi nei corsi d'acqua superficiali e/o su suolo, la cui conclusione - per l'Area Metropolitana Città di Milano, esclusi il capoluogo ed i quindici Comuni di Idra Milano incorporati in Cap Holding per effetto della fusione a far data dal 01 maggio 2015 - è prevista per la fine dell'anno 2015.

Tale progetto proseguirà nell'anno 2016 completando le medesime attività: - nei Comuni incorporati dall'ultimo processo di fusione; - nei comuni delle altre province ove si gestisce il servizio fognatura e depurazione; - lungo i collettori fognari intercomunali che convogliano i reflui agli impianti di depurazione di competenza.

Le attività poste in essere per l'Area Metropolitana Città di Milano coinvolgono in particolare:

### a) Rilievo reti

- Il rilievo della rete fognaria di n. 87 Comuni per complessivi 4.136,00 km di rete.
- Il completamento del rilievo della rete fognaria di ulteriori n. 46 Comuni, compresi i Comuni ex Idra Milano e il Comune di Robecchetto con Induno (gestione fognatura in economia), per complessivi 1.771,00 km di rete stimata.

### b) Censimento e regolarizzazione scarichi

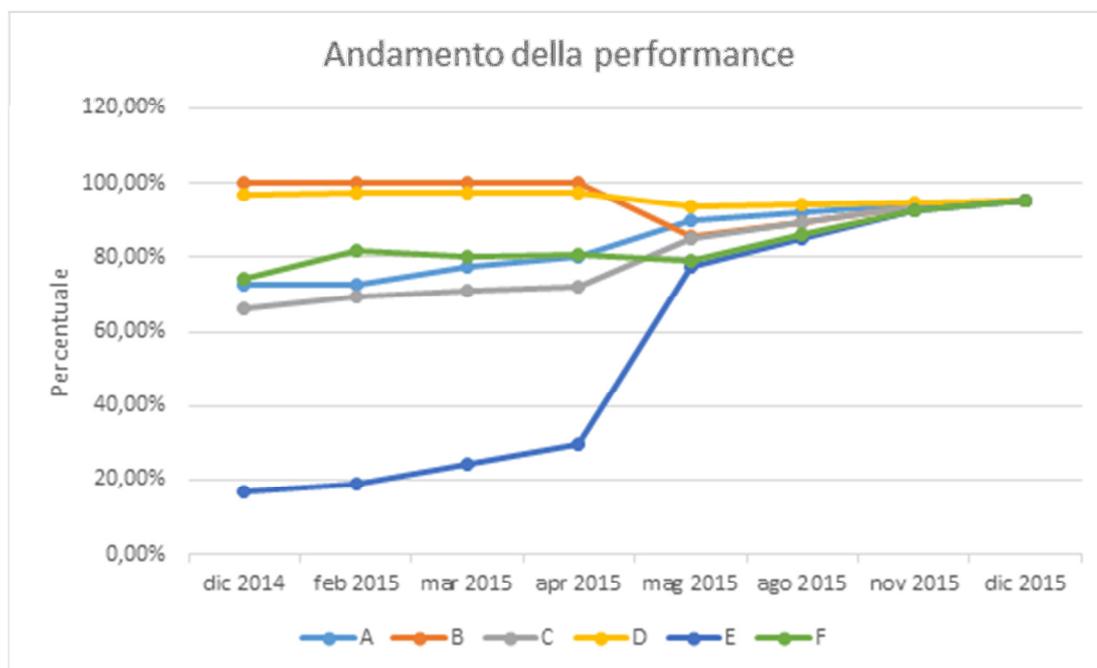
Il Progetto CRS ha l'obiettivo di censire e regolarizzare gli scarichi di acque reflue in corpo idrico superficiale: a differenza degli impianti di depurazione, infatti, gli scarichi disseminati sulle reti fognarie non sono sempre noti.

La scarsa conoscenza delle reti fognarie passate in gestione al Gruppo CAP in seguito alla fusione con le altre società patrimoniali interessate ha comportato la necessità della stesura del **Piano Censimento e Regolarizzazione Scarichi**, in continua evoluzione in funzione dei seguenti elementi:

- Progressivo avanzamento del rilievo delle reti fognarie comunali;
- Censimento di nuovi scarichi;
- Presentazione delle richieste di autorizzazione allo scarico;
- Scadenza delle autorizzazioni in essere.

Il piano prevede il completamento del progetto entro il 31/12/2015 per la città metropolitana di Milano.

Di seguito si riporta lo stato avanzamento per i principali indicatori progettuali con la proiezione al 31/12/2015



- A. N° autorizzazioni allo scarico in corso di validità/N° totale impianti
- B. N° autorizzazioni richieste/N° autorizzazioni in scadenza o scadute
- C. N° Comuni rilevati/N° Comuni gestiti
- D. N° Comuni inseriti nel Sistema Informativo Territoriale/N° Comuni gestiti
- E. N° autorizzazioni allo scarico in corso di validità/N° totale scarichi
- F. N° autorizzazioni richieste/N° autorizzazioni in scadenza o scadute

L'indicatore E risente del numero di autorizzazioni non ancora rilasciate dalla provincia (richieste 404 ottenute 203). Si ritiene che anche questo indicatore raggiungerà il 95% entro il 31/12/2015.

La conclusione del processo di regolarizzazione in corso è previsto per la fine dell'anno corrente con il raggiungimento del 95% degli obiettivi relativi al rilievo delle reti e al censimento e regolarizzazione degli scarichi.

Il progetto CRS continua comunque per i successivi due anni, fino al 2017, col completamento delle attività di rilievo, censimento e regolarizzazione scarichi nei Comuni ex Idra Milano.

Col completamento del rilievo delle reti di fognaria si completa anche la banca dati relativa al **catasto scarichi** contenente la codifica in forma univoca – in ottemperanza al codice S.I.Re. della Regione Lombardia – per ogni singolo manufatto che genera uno scarico autorizzato od autorizzabile.

### c) Prescrizioni Regione Lombardia e Città Metropolitana Milano

Rientrano fra questi la pianificazione degli interventi di adeguamento delle reti di fognatura al Regolamento regionale 24 marzo 2006, n. 3, con particolare riferimento alle prescrizioni di cui all'art. 16 riguardanti la realizzazione di vasche di accumulo delle acque di pioggia a servizio degli sfioratori sulle reti fognarie (miste) e/o agli sfiori in testa agli impianti di depurazione.

A tale proposito risultano oggi in gestione oltre **60** vasche di volanizzazione, di cui gran parte a servizio delle reti di fognatura comunale nei punti di connessione con le reti di collettamento intercomunali.

Tra gli interventi di manutenzione straordinaria previsti sulle vasche, verranno effettuate delle verifiche sulle configurazioni esistenti in modo da valutare la rispondenza o meno al suddetto Regolamento Regionale ai fini di eventuali adeguamenti.

Per ulteriori aspetti si veda dopo la parte INVESTIMENTI.

Rientrano altresì le attività di adeguamento e/o potenziamento sistemi di trattamento terziari (filtrazione e disinfezione) su impianti di depurazione per il miglioramento qualitativo degli scarichi delle acque depurate in corpi idrici recettori utilizzati a scopo irriguo.

### **8.3 Il ruolo sociale del Gruppo CAP**

L'impegno del Gruppo CAP a favore di un modello economico sostenibile è profondamente radicato nei valori che ogni giorno chi lavora nelle aziende del gruppo ha la responsabilità di rendere concreti. Impegnarsi nel promuovere una cultura di impresa volta alla sostenibilità, significa per noi condividere con il territorio e gli stakeholder il valore prodotto grazie alla nostra attività industriale.

Il nostro ruolo di azienda pubblica che gestisce a favore della collettività un bene comune e prezioso come l'acqua, ci assegna un dovere irrinunciabile nella promozione della sostenibilità dei consumi e degli usi della risorsa che abbiamo l'onore di amministrare. E allo stesso tempo ci impone di agire nella consapevolezza che la nostra attività comporta uno scambio costante di valore con le amministrazioni, con i dipendenti, con i cittadini, con i partner e gli stakeholder.

In questi anni abbiamo moltiplicato gli sforzi per avviare un percorso di responsabilità sociale d'impresa e di costruzione di un modello di valore condiviso. La promozione di comportamenti responsabili nel consumo dell'acqua, la valorizzazione dell'acqua di rete e la sua difesa a partire dal monitoraggio e dalla protezione della falda, la compartecipazione con tutti i nostri partner dei risultati ottenuti dallo studio delle reti e delle infrastrutture, sono solo alcuni esempi del lavoro fatto in questi anni.

L'impresa responsabile è, a nostro avviso, quella che condivide con i suoi stakeholder il valore generato dalla propria azione. Questo è l'obiettivo di fondo della strategia di sostenibilità del Gruppo CAP che in questi anni è stato condiviso con tutti gli stakeholder.

Allo stesso tempo essere consapevoli del valore aggiunto della nostra attività vuol dire strutturare un dialogo attivo con i nostri soci, con i consumatori e le loro associazioni, utilizzare in modo intelligente le infrastrutture, promuovere l'innovazione e la sicurezza dei nostri impianti.

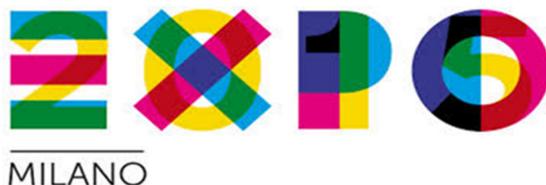
In quest'ottica il 2015 rappresenta un punto di svolta per le attività legate alla responsabilità sociale e alla comunicazione del Gruppo. Da un lato si è avvertita, e si avvertirà ancor più in futuro l'esigenza di un cambiamento di linguaggio, che deve evolvere secondo modelli sempre più affini a un pubblico abituato a una comunicazione tipicamente commerciale, dall'altro appare sempre più necessaria un'evoluzione degli strumenti a partire dal Web (per giungere in un prossimo futuro ai social network), per giungere all'attivazione di canali più strutturati di dialogo con il territorio e i soci.

In estrema sintesi:

1. E' continuato l'impegno delle **Case dell'acqua** che oramai si sono consolidate come strumenti di promozione dell'acqua di rete e allo stesso tempo come luoghi di aggregazione sul territorio. Nel

2015 si realizzeranno 10-11 nuovi impianti e si riporteranno a “nuova vita” 10-15 impianti eredità delle precedenti patrimoniali.

2. L'impegno di divulgazione sul tema dell'acqua pubblica, sull'uso dell'acqua di rubinetto, troverà riscontro nella programmazione di diverse attività di comunicazione e dialogo con gli stakeholder con l'obiettivo di implementare la **“Patto per l'Acqua”** con il coinvolgimento delle associazioni consumeristiche, ambientaliste e degli amministratori di condominio e di nuovi Comuni. A ciò si affianca la conferma del progetto educational, già affidato al PIME, con l'integrazione di alcune sinergie provenienti da soggetti presenti sul territorio (Infonergia, ecc...). A ciò si aggiungerà una pianificazione stabile di campagne di comunicazione destinate a valorizzare l'acqua di rete e la capacità industriale del Gruppo.
3. L'impegno legato alla condivisione del valore con il territorio deve essere trapiantato anche nel dialogo e nella costruzione di strumenti al servizio dei cittadini e dei soci. In quest'ottica si sono programmate modalità nuove di dialogo con i soci (nuova newsletter) e con i cittadini in modo da valorizzare gli investimenti sul territorio (Kit di comunicazione dei cantieri).
4. Infine va citato il coinvolgimento del Gruppo in **Expo2015** che rappresenta uno degli impegni più significativi in termini di risorse umane e investimenti. Expo2015 prevede la presenza del Gruppo su due fronti. 32 Case dell'acqua che disetteranno i visitatori dei 5 continenti e la presenza di CAP in due padiglioni della società civile Klp e Cascina Triulza. In particolare si proseguiranno, con un'eco nazionale, le attività legate alla promozione dell'acqua di rete (attraverso le case dell'acqua) e dell'educazione alla sostenibilità (in cascina Triulza), coniugandole con un cluster di eventi e convegni che pongano al centro gli aspetti sociali e industriali legati al servizio idrico integrato.



Dall'analisi ALTHESYS risulta come tra gli indicatori relativi alla sostenibilità sociale, spiccano quelli in materia di *safety*.

Gli sforzi delle aziende per migliorare la sicurezza dei propri dipendenti emergono dal numero di imprese dotate di certificazione OHSAS 18001. Tale standard permette di identificare i principali rischi e avviare controlli per la relativa gestione, al fine di realizzare le migliori condizioni di lavoro per ridurre incidenti e malattie. Nel 2013, poco meno del 40% delle aziende analizzate era dotata di tale certificazione, mentre le sole aziende in house raggiungono il 42%.

### Principali indicatori della sostenibilità sociale

Indicatore	Top 50	In house	Top 5 in house
Certificazioni CSR			
BS OHSAS 18001 - Sicurezza sul lavoro	37%	42%	40%
Indice di frequenza infortuni (nr. infortuni/milioni di ore lavorate)	24,19	23,86	22,38*
Indice di gravità infortuni (gg assenza/mille ore lavorate)	1,63	2,25	0,69*
Percentuale lavoratori a tempo indeterminato	96%	97%	98%

\* dato Abbanoa non disponibile

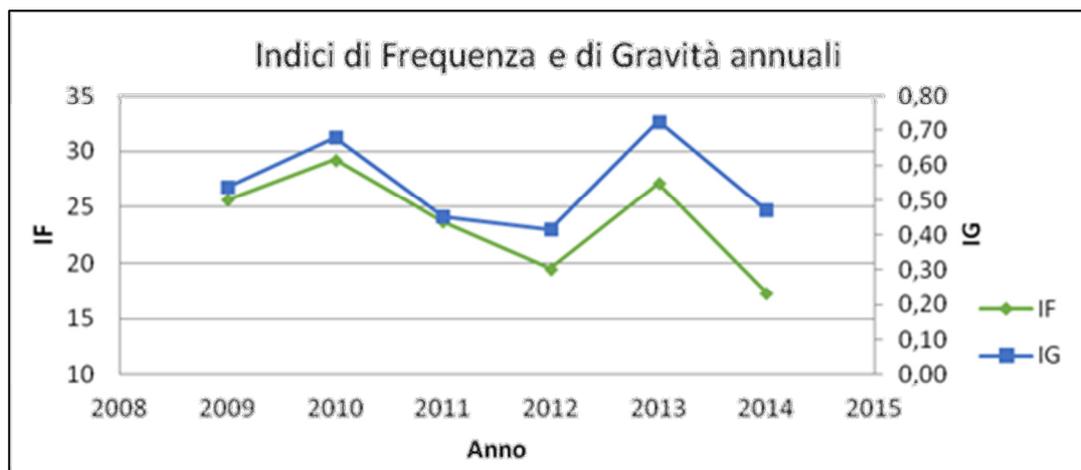
Fonte: Top Utility

L'indicatore relativo alla **frequenza** degli infortuni sul lavoro non mostra particolari differenze tra i tre raggruppamenti considerati, con valori che oscillano tra 24,19 infortuni per milione di ore lavorate (totale campione) e 22,38 infortuni/milioni di ore (Top 5).

Differenze maggiori emergono, invece, dall'analisi dell'indice di **gravità**, misurato dai giorni di assenza registrati ogni mille ore lavorate. Il valore medio riportato dalle 50 aziende si attesta a 1,63 giorni di assenza/mille ore lavorate. Il dato peggiora sensibilmente considerando solamente le aziende con affidamento in house (2,25 giorni/mille ore).

Tuttavia, le maggiori società di questo raggruppamento mostrano un valore ampiamente sotto la media generale del campione, pari a 0,69 giorni/mille ore.

A livello di **Gruppo**, l'indice di frequenza e l'indice di gravità hanno registrato un decremento: l'indice di frequenza è passato da 27,14 del 2013 a **17,37** del 2014 mentre l'indice di gravità è risultato pari a **0,47** contro 0,73 rilevato nel 2013.



Alle certificazioni già ottenute (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, SA 8000) si aggiungeranno:

#### **ISO 50001:2011**

Nel corso del 2015 il gruppo Cap si è posto l'obiettivo di portare a termine il progetto di certificazione ISO 50001 relativo al sistema di gestione energia, un approccio sistemico volto allo sviluppo di politiche di energetiche tese al controllo e alla progressiva riduzione del consumo energetico

#### **ISO 17025:2005**

Nel corso del 2014 il Gruppo Cap ha avviato un progetto biennale volto all'accreditamento dei laboratori di acqua potabile di Milano. Il progetto si completerà nel 2015 permettendo ad Amiacque di estendere l'accreditamento esistente per la acque reflue alle acque potabili.

### **9. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

Il Piano degli investimenti si basa sulle linee di indirizzo programmatiche fissate dagli organismi legislativi, territoriali e di controllo definite da:

- Regione Lombardia e Provincia di Milano (ora Città Metropolitana);
- Ente di governo d'Ambito della Provincia di Milano e AEEG-SI.

con specifico riferimento ai seguenti atti pianificatori quali:

- Il Piano di Tutela ed Uso delle Acque della Regione Lombardia (P.T.U.A.), approvato in attuazione della L.R. n.26/2003;
- Il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (P.T.C.P.) della Provincia di Milano, approvato in base alla L.R. n. 12/2005;
- Il Piano d’Ambito della Provincia di Milano, approvato dalla Conferenza dei Sindaci nel dicembre 2013 e la Convezione di affidamento del S.I.I. sottoscritta il 20.12.2013.

Il Piano degli investimenti viene presentato nel suo aspetto complessivo.

Una parte di questi - ossia quelli inerenti agli impianti non interconnessi in Monza e Brianza - saranno poi realizzati dal gestore di Monza e Brianza.

Con la programmazione Pluriennale Investimenti approvata dall’Assemblea Soci di CAP Holding S.p.A. in sede di approvazione del Piano Industriale di base all’affidamento milanese lo scorso 17 Dicembre 2013, la società si è sostanzialmente posta in linea di continuità con i progetti di Investimenti sviluppati dalle società partecipanti alla fusione.

La programmazione di cui si dà qui evidenza con il presente documento si innesta senza interruzioni di continuità di rilievo su quella già approvata e che è stata di base, almeno per le realtà dell’ambito della Provincia di Milano e di interambito, per l’aggiornamento in itinere dei documenti di programmazione d’Ambito. Tale programmazione recepisce inoltre sia l’approfondimento delle conoscenze relativamente ai fabbisogni di territorio, sia le modifiche attuate (ed in attuazione) nell’assetto societario.

Il Piano si suddivide nei seguenti periodi:

- A. **2015-2020** – pianificazione analitica che può dividersi in:
  - a. **2015-2017**: piano oggetto del presente documento di aggiornamento
  - b. **2018-2020**: piano che potrà modificarsi a seguito della Revisione del Piano d’Ambito
- B. **2021 – 2033** pianificazione parametrica

Elemento caratterizzante della prima parte dei documenti di pianificazione resta in particolare, l’impegno profuso in riferimento alle Infrastrutture oggetto di Infrazione Comunitaria 2009/2034.

Tale impegno ha visto nel 2013 e 2014 il Settore Tecnico della capogruppo impegnato sul fronte della progettazione di tali opere, con il successivo impegno alla loro realizzazione, così come prevista nel cronoprogramma finalizzato al conseguimento degli obiettivi di completamento entro il 31.12.2015.

I dati, evidenziano da subito un rilevante bisogno di investimenti per il periodo 2015 – 2020 per oltre € **560.059.635** in sei anni (2015-2020).

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	totale 2015 - 2020	
Investimenti no infrazione CAP	64.579.173	68.465.200	66.672.875	94.241.737	81.257.928	81.596.258	456.813.172	81,6%
Investimenti no infrazione Amiacque	710.000	560.000	150.000	850.000			2.270.000	0,4%
Tot. No infrazione	65.289.173	69.025.200	66.822.875	95.091.737	81.257.928	81.596.258	459.083.172	82,0%
Investimenti in Infrazione	42.039.222	20.463.369	1.806.550	-	-	-	64.309.141	11,5%
<b>totale Gruppo 1</b>	<b>107.328.395</b>	<b>89.488.569</b>	<b>68.629.425</b>	<b>95.091.737</b>	<b>81.257.928</b>	<b>81.596.258</b>	<b>523.392.313</b>	<b>93,5%</b>
allacci ed estensioni rete	6.065.977	6.072.849	6.093.969	6.116.678	6.148.365	6.169.484	36.667.322	6,5%
<b>totale Gruppo 2</b>	<b>113.394.372</b>	<b>95.561.418</b>	<b>74.723.394</b>	<b>101.208.415</b>	<b>87.406.293</b>	<b>87.765.742</b>	<b>560.059.635</b>	

Di seguito peraltro si evidenzia il confronto del fabbisogno investimenti da precedente piano (approvato a Dicembre 2013) e l’attuale versione, dalla quale emerge come, tenuto conto dei nuovi finanziamenti accertati e non conosciuti al dicembre 2013, l’impegno ed il relativo fabbisogno in

relazione al periodo 2014 – 2017, nonostante i nuovi investimenti aggiunti, non cambiano, e pertanto non comportano un effetto immediato di variazione tariffaria:

	<b>tot 2014 – 2017</b>
Prime Previsioni Piano industriale Dicembre 2013	299.472.377
Primo Aggiornamento 2015	326.171.903
<i>Delta vecchio - nuovo Piano Investimenti (A)</i>	<i>26.699.526</i>
Nuovi finanziamenti accertati:	
Contributi ATO Milano	10.700.000
AdPQ Regione Lombardia	12.962.371
Contributi ATO Monza Brianza	3.098.419
<i>Totale nuovi finanziamenti ti accertati (B)</i>	<i>26.760.790</i>
<i>differenza (A-B)</i>	<i>61.264</i>

La scelta di invarianza è frutto del fatto che si tratta di un primissimo aggiornamento del Piano che ancora rimane nel periodo transitorio 2014-2016.

Si evidenzia invece l'aumento degli investimenti previsti nel periodo 2018 – 2020, con un impegno di autofinanziamento stimato in ulteriori 60 ml di euro, e ciò tenuto conto delle numerose richieste pervenute dai Comuni di territorio in relazione a diverse esigenze di intervento, di cui alle commesse parametriche di cui si dirà a breve.

Nel caso in cui le politiche tariffarie non dovessero garantire il raggiungimento degli obiettivi di autofinanziamento l'azienda potrebbe ricercare fonti alternative di finanziamento.

**La media annua di investimento nel periodo 2015-2020 supera pertanto i 93 mln di euro annui.**

In particolare è preponderante l'investimento in immobilizzazioni di lunga durata a testimonianza dell'esigenza caratteristica del settore idrico di investire capitali a lunghissimo periodo.

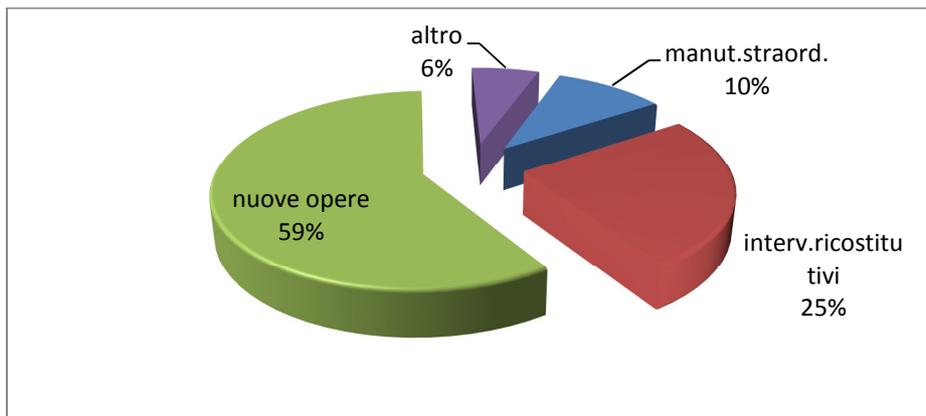
L'aliquota media di ammortamento dei nuovi investimenti è inferiore al 7% (durata media superiore attorno ai 15 anni).

Sotto il totale degli investimenti suddivisi per natura (infrazione o meno):

	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
Progetti in Infrazione	42.039.222	39%	20.463.369	23%	1.806.550	3%	-	0%	-	0%	-	0%
Altri progetti	64.579.173	61%	68.465.200	77%	66.672.875	97%	94.241.737	100%	81.257.928	100%	81.596.258	100%
Totale investimenti in immobilizzazioni tecniche	106.618.395		88.928.569		68.479.425		94.241.737		81.257.928		81.596.258	

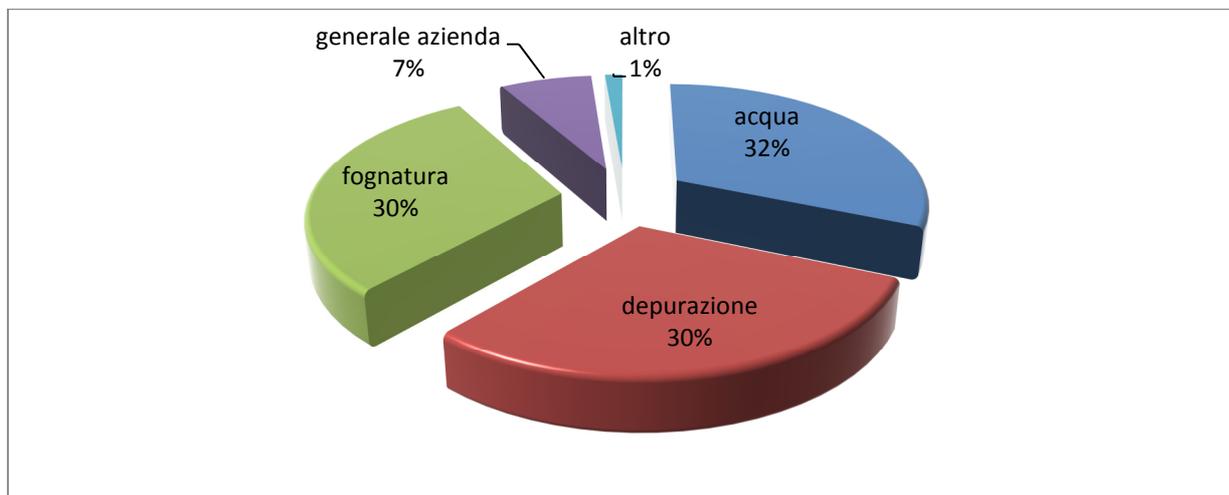
Gli investimenti relativi al Gruppo riferiti al periodo 2015-2020 possono essere di seguito sintetizzati per natura (al netto degli allacci):

Manutenzioni straordinarie	Interventi ricostitutivi	Nuove opere	altro
53.468.776	130.820.282	306.425.374	32.677.882
<b>totale</b>			<b>523.392.313</b>



E per servizio (al netto degli allacci):

acqua	depurazione	fognatura	generale azienda	altro
164.200.408	157.580.918	158.095.023	36.554.773	6.961.191
<b>totale</b>				<b>523.392.313</b>



In riferimento alle numerosissime richieste di interventi pervenute dai Comuni, si sta procedendo ad una loro verifica, attraverso analisi di opportunità tecnica e di valutazione economico finanziaria, al fine di addivenire ad una classificazione degli stessi per priorità, anche tenuto conto delle eventuali segnalazioni da parte delle Autorità d'Ambito di riferimento.

Per far fronte a tali richieste, tra cui quelle di volanizzazione provenienti dalla Regione e dalle Autorità, sono state riproposte nel Piano Investimenti qui presentato, commesse per un complessivo nel sestennio (2015 – 2020) come segue:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	totale
9023	2.080.000						2.080.000
9026			2.606.158				2.606.158
9027				2.606.158			2.606.158
9028					2.606.158		2.606.158
9045		1.500.000					1.500.000
6948	1.200.000	650.000	650.000				2.500.000
6949	250.000	750.000	1.500.000				2.500.000
9030				33.000.000			33.000.000
9031					43.000.000	70.000.000	113.000.000
<b>Totale</b>	<b>3.530.000</b>	<b>2.900.000</b>	<b>4.756.158</b>	<b>35.606.158</b>	<b>45.606.158</b>	<b>70.000.000</b>	<b>162.398.474</b>

## 9.1 Gli investimenti nelle infrastrutture del Servizio Idrico Integrato e la Pianificazione Regionale

La pianificazione regionale – che si richiama al P.T.U.A. – identifica azioni e tempi di attuazione per il soddisfacimento degli obiettivi fondamentali relativi all'uso, al risparmio e al riuso delle risorse idriche, con particolare riguardo alla risoluzione di due importanti criticità contingenti:

- Regolarizzazione di scarichi non conformi per il loro collettamento ai sistemi depurativi per assicurare e migliorare la qualità ambientale dei corsi d'acqua;
- Governo delle acque di dilavamento e meteoriche (incluse quelle di prima pioggia) per la minimizzazione e il contenimento delle piene dei corpi idrici, mediante adeguati sistemi di riduzione/eliminazione delle acque parassite o improprie nelle reti di drenaggio e di sistemi per la volanizzazione dei colmi di piena.

Affrontare e risolvere le suddette criticità permette contestualmente di adempiere agli obblighi fissati dalla U.E. per superare le procedure di infrazione alla Direttiva n.271/91, in ordine alle quale Gruppo CAP è fortemente impegnata ad assicurarne il rispetto.

Richiamando in questa sede i principi come fissati dal Piano d'Ambito (rif. cap. 5) per gli investimenti pianificati nell'orizzonte del periodo di affidamento del S.I.I. a Gruppo CAP, ai quali necessariamente si deve fare riferimento, si ritiene necessario fare più esplicito approfondimento su quelli riferiti alle opere destinate alla minimizzazione dell'impatto ambientale delle acque di sfioro dai sistemi fognari/depurativi in ottemperanza alle prescrizioni regionali.

La generalizzata configurazione dei sistemi fognari urbani in reti miste (le reti separate rappresentano una percentuale assolutamente esigua sul totale sviluppo delle reti gestite) comporta l'inevitabile assunzione da parte di Gruppo CAP di iniziative volte a dare soluzione ad un problema – quello del governo delle acque di pioggia – non più eludibile, come i più o meno recenti eventi hanno drammaticamente dimostrato.

Già in sede di Piano d'Ambito, per l'orizzonte 2020- 2033 è stato indicato, su base parametrica, un fabbisogno complessivo per opere di contenimento e volanizzazione di oltre un miliardo di euro, suddiviso per circa l'80% in vasche volano/laminazione e per il restante 20% in vasche di prima pioggia.

A livello regionale dovrebbero trovare attuazione entro breve provvedimenti normativi sulla cosiddetta **invarianza idraulica** per i bacini idrografici del reticolo principale, con imposizioni di limiti allo scarico "quantitativo" nei corsi d'acqua.

In questo contesto, Gruppo CAP ha già attivato adeguate forme di consultazioni e cooperazione con i competenti uffici di Regione Lombardia per essere preparati ad operare nel contesto prefigurantesi con l'attuazione di quanto sopra indicato.

Entro la prima metà del corrente anno 2015 è prevista la sottoscrizione di una specifica convenzione Regione /CAP per la gestione delle infrastrutture esistenti e nuove/scarichi nel reticolo idrico di competenza regionale: a fronte di impegni da assumere con l'adozione di sistemi di contenimento degli scarichi che rispettano i parametri del P.T.U.A. (anche in termini quantitativi), Regione Lombardia applicherà a favore di Gruppo CAP canoni di polizia idraulica ridotti al 10% rispetto a quelli stabiliti dalla d.g.r. n. 2591/2014.

Aggiungasi che anche i provvedimenti autorizzativi rilasciati da Città Metropolitana per lo scarico degli impianti di depurazione e degli sfioratori delle reti fognarie comunali asservite ai corrispondenti agglomerati, prescrivono l'ottemperanza dell'art. 16 del vigente regolamento regionale n. 3/2006 (in fase di revisione, entro il 2015) consistente nella dotazione di vasche di prima pioggia ovvero di vasche volano a tutti i sistemi di sfioro (entro il 31.12.2016).

La stima complessiva delle volumetrie in gioco porta a valori fra i 6-6,5 milioni di m3 (90% per volanizzazioni; 10% vasche di prima pioggia), volumi da collocare su di un territorio provinciale densamente urbanizzato e infrastrutturato.

Gruppo CAP ha già a disposizione, attraverso uno studio derivante da contratto di ricerca con il C.R.A.– Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pavia riferito agli agglomerati di Varedo e Pero, dell'ottobre 2014, elementi di analisi scientifica sul problema dell'impatto ambientale delle acque meteoriche di sfioro, in base ai quali impostare piani e progetti finalizzati ad affrontare il problema.

## **9.2 La struttura del Piano degli Investimenti 2015-2020**

### **9.2.1 Impianti di Acquedotto**

#### Progettazione e realizzazione, gli interventi in programma

Nel corso dei prossimi 6 anni (2015-2020) l'Ufficio Impianti Idrici svolgerà l'attività di progettazione e realizzazione di numerosi interventi quali la trivellazione di nuovi pozzi ad uso potabile e relativi impianti di sollevamento e potabilizzazione, l'adeguamento strutturale e impiantistico di impianti esistenti, la realizzazione di nuove vasche di accumulo e/o potabilizzazione, il restauro di serbatoi pensili, la demolizione di serbatoi pensili, la cementazione di vecchi pozzi, la trivellazioni di nuovi piezometri, la trivellazione di nuovi pozzi uso area a verde.

Gli interventi più rilevanti sia in termini di valori da realizzare, sia in termini di dimensioni degli impianti trattati, per l'ambito della Provincia di Milano e Monza e Brianza, possono in sintesi essere elencati:

- 4541\_4 e 4541\_5 – Trezzo sull'Adda – lavori di completamento del campo pozzi e annessa Centrale di trattamento
- 4541\_M – Aicurzio – nuova vasca di accumulo HUB parzialmente interrata
- 4541\_N – Correzzana – raddoppio del serbatoio interrato di accumulo
- 4541\_Q – Busnago – nuovo serbatoio di miscelazione
- 4541\_R – Bellusco – nuovo serbatoio di miscelazione
- 5160 – Cornaredo – nuovo campo pozzi e annessa Centrale intercomunale
- 22 nuovi pozzi ad uso potabile
- 25 nuovi impianti di sollevamento e potabilizzazione da pozzo ad uso potabile
- 48 nuovi pozzi ad uso area a verde

### **9.2.2 Reti di Acquedotto e Fognatura**

### Progettazione e realizzazione, gli interventi in programma

Nel corso del prossimo Piano Industriale 2015-2020 è prevista un'intensa attività di progettazione e direzione lavori di infrastrutture idrauliche di reti acquedotto per un importo di € 31 ml e fognarie per un importo di € 42 ml.

E' infatti prevista la realizzazione di nuovi tratti di reti fognarie a gravità o in pressione con relative stazioni di sollevamento, la sostituzione per risanamento strutturale e/o per potenziamento di diverse reti fognarie esistenti, la razionalizzazione o il risanamento idraulico delle reti fognarie esistenti volto alla diminuzione della presenza di acque meteoriche o parassite nelle reti stesse da avviare alla depurazione e, infine, la costruzione di vasche di laminazione o di prima pioggia.

E' inoltre prevista la realizzazione di nuovi tratti di reti acquedotto, la sostituzione per risanamento e/o per potenziamento di diverse reti acquedotto esistenti e l'interconnessione di acquedotti esistenti.

### Le infrazioni comunitarie

Nel corso del 2015 viene terminata la progettazione e validazione degli ultimi interventi di manutenzione straordinaria di reti fognarie inerenti la risoluzione di infrazioni comunitarie, nello specifico i progetti 5987 e 5988 in **Arluno** e il progetto 6657 in **San Donato Milanese**.

I tre interventi sopra citati vengono avviati nel 2015 e terminati in modo tale da dare la piena funzionalità idraulica entro il 31/12/2015, quindi in modo tale da risolvere le infrazioni comunitarie in essere entro i termini previsti dalla Comunità Europea, mentre le ultime lavorazioni di sistemazione superficiale relative agli interventi stessi vengono concluse nella prima parte del 2016.

Nel 2015 vengono inoltre conclusi altri importanti interventi che riguardano la risoluzione di infrazioni comunitarie in **Melegnano, Inzago, Marcallo con Casone - Mesero e Magenta**. In Melegnano, in particolare, vengono conclusi parecchi interventi per la risoluzione di diverse infrazioni per scarichi in roggia o nel fiume Lambro, che viene così completamente "liberato" dagli scarichi fognari non conformi che erano stati riscontrati a seguito della acquisizione del Servizio Idrico Integrato da parte di Cap Holding nel luglio del 2011.

Anche in questo caso si raggiunge l'obiettivo strategico di terminare gli interventi per la risoluzione delle infrazioni comunitarie entro il 31/12/2015.

### L'eliminazione delle perdite fognarie

Nel corso del prossimo Piano Industriale 2015-2017 viene data notevole attenzione alla riduzione delle perdite fognarie e alla razionalizzazione delle reti fognarie esistenti in modo tale da diminuire la presenza di acque meteoriche o parassite nelle reti che recapitano alla depurazione.

Presso il Comune di Settala è in corso il progetto 7072 che ha come obiettivo la riduzione delle acque di falda nella rete fognaria, in un'area dove la soggiacenza della falda freatica è molto scarsa: fra il 2015 e il 2017, con tre lotti successivi, viene completato il risanamento di lunghi tratti del collettore principale tramite tecnologia no-dig. Il primo lotto è stato eseguito con tecnologia di risanamento di tubazioni mediante l'introduzione di un inliner del tipo "UV Liner", tramite "relining interno", e sta dando risultati molto positivi.

Tali tipologie di interventi diventeranno sempre più diffuse nel corso dei prossimi anni, in virtù di una sempre maggiore attenzione all'eliminazione delle perdite fognarie.

A seguito del completamento dei rilievi alla rete fognaria di tutti i comuni serviti da parte di Cap Holding, in particolare in alcuni dei comuni acquisiti a seguito della fusione per incorporazione del 2013, si sta riscontrando uno stato di fatto delle reti fognarie diverso da quello rappresentato dalle vecchie planimetrie in possesso. Sta quindi emergendo la necessità di realizzare nuovi interventi per l'eliminazione di perdite fognarie o per la sistemazione di situazioni di commistione fra reti fognarie di tipo diverso (bianche, nere, miste) o con il reticolo idrico minore.



### Le interconnessioni idriche

Un'ulteriore attività importante riguarda la progettazione e la realizzazione di interconnessioni fra impianti di reti acquedotto distinte, in modo tale da garantire una maggior miscelazione della qualità delle acque e un miglioramento dei carichi idraulici fra impianti diversi: in molti casi si è riusciti, in tal modo, ad evitare la perforazione di nuovi pozzi di emungimento, bilanciando meglio le pressioni fra impianti interconnessi, come deve fare un gestore integrato del Servizio idrico.

In particolare, nel prossimo piano industriale, sono in corso e/o sono previste le seguenti interconnessioni fra i seguenti impianti di acquedotto:

- Cerro al Lambro – Melegnano
- Melegnano – San Giuliano Fraz. Pedriano e Mezzano
- San Giuliano Fraz. Mezzano - San Giuliano Fraz. Viboldone
- San Giuliano Fraz. Viboldone - San Giuliano Fraz. Cascina Selmo
- Melegnano – Vizzolo Predabissi
- Ozzero – Caselle
- Cuggiono – Buscate
- Sesto San Giovanni – Bresso
- Vanzaghello – Magnago
- Corbetta – Santo Stefano Ticino
- Buscate – Arconate
- Cerro Maggiore – Legnano

Come si può notare dall'elenco sopra riportato, in qualche caso si tratta di interconnessioni fra reti di comuni diversi, in altri casi, invece, di collegamento di impianti non idraulicamente collegati fra di loro anche se ubicati nel territorio dello stesso comune.

### Le dorsali della Brianza

Nel corso del 2017 viene completata una parte della dorsale acquedotto che collega la Centrale di Trezzo sull'Adda con Cornate d'Adda, Bellusco, Mezzago, Sulbiate fino ad al Serbatoio HUB di Aicurzio, tramite il progetto 4541\_D.

Tale opera verrà quindi interconnessa con la dorsale proveniente dal campo pozzi di Pozzolo Martesana, che è recentemente stato collegato con il serbatoio Hub di Aicurzio tramite il prog. 4541\_H, in modo da garantire la ridondanza e la miscelazione della risorsa idrica.

Nel medesimo triennio, è prevista la progettazione e realizzazione della dorsale acquedotto che collega Concorezzo con Lesmo e Correzzana, passando per Villa Santa ed Arcore.

Nel suo insieme si tratta di un'infrastruttura idraulica strategica, che prevede di collegare con una nuova dorsale che emunge acqua dalla zona nord - est della Provincia di Milano, dove la risorsa è presente in abbondanza e con buone caratteristiche chimico-fisiche, le reti acquedotto della Brianza, che invece soffrono di una carenza idrica in alcuni particolari periodi dell'anno.



Oltre all'attività di progettazione, direzione lavori e collaudo di nuove infrastrutture idrauliche quali reti acquedotto e fognature, o di manutenzione straordinaria delle esistenti, l'Ufficio Reti si occupa della gestione della risoluzione di interferenze relative ad infrastrutture di tipo civile, stradali o ferroviarie.

In particolare in questa fase vengono gestiti dei cantieri relativi alla risoluzione di interferenze per la costruzione della TEEM, Quinta Corsia A8 fra Lainate e Milano (Autostrade x Italia), Rho-Monza (Autostrade x Italia e Serravalle), Pedemontana, Ferrovie Nord.

Inoltre nel 2015 viene completata la progettazione di nuovi interventi di risoluzione di interferenze per la realizzazione della Metrotranvia fra Bresso, Cusano Milanino, Nova Milanese e Paderno Dugnano, per la realizzazione del raddoppio della SP Paullese fra Settala e Paullo, della riqualificazione della SP103 Antica di Cassano, per lavori alla MM di Sesto San Giovanni e per la realizzazione della Boffalora-Malpensa.

### 9.2.3 Impianti di Depurazione e strumentali allo scarico

Le attività del settore depurazione riguardano la progettazione e la realizzazione di reti collettamento e di varie sezioni di trattamento degli impianti di depurazione, con il fine del raggiungimento di determinati obiettivi nell'arco del quinquennio 2015-2020.

Per l'anno 2015 e in parte per il 2016 il principale obiettivo consiste nella risoluzione delle infrazioni comunitarie.

In buona parte chiuse o in via di risoluzione nel 2015 le lavorazioni sui tratti di collettamento mancanti, per quanto riguarda invece la risoluzione delle infrazioni inerenti gli impianti di depurazione:

- **Impianto di Bresso:** adeguamento e potenziamento della sezione di denitrificazione e nitrificazione biologica; i lavori di adeguamento sono stati completati e nel mese di maggio iniziati quelli di potenziamento che riguardano principalmente la realizzazione di due nuove vasche di denitrificazione. Strettamente connesse a tali i lavori sono le opere di sistemazione ambientale che in questa fase riguarderanno la sezione di dissabbiatura con l'installazione su un nuovo idoneo basamento in c.a. di n. 3 apparecchiature di classificazione delle sabbie e la realizzazione di un nuovo manufatto di raccolta ed allontanamento degli oli e grassi. Essendo le due aree di lavoro adiacenti si sono valutate nel dettaglio i layout di cantiere in modo da ridurre al minimo le interferenze e lavorare in completa sicurezza.
- **Impianto di Assago:** adeguamento e ampliamento del depuratore con esecuzione di interventi riguardanti tutte le sezioni di trattamento esistenti con implementazione della sezione di grigliatura e di quella biologica con la realizzazione di una sezione di ultrafiltrazione su membrane, una nuova sezione di digestione aerobica e la relativa sezione di deodorizzazione. Si sono concluse le opere civili della grigliatura e della nuova ultrafiltrazione. Nel corso dell'anno è prevista la realizzazione delle opere civili di nitrificazione e l'installazione di tutte le

apparecchiature elettromeccaniche relative le sezioni descritte e completare la linea fanghi e le opere necessarie per la deodorizzazione nel 2016.

- **Impianto di Melegnano:** adeguamento e potenziamento della sezione biologica inerente sia la linea acque che parzialmente quella fanghi. Potenziamento dell'impianto mediante la realizzazione di un'ulteriore vasca di sedimentazione secondaria con modifica della sedimentazione primaria esistente mediante il suo parziale utilizzo come bacino di denitrificazione aggiuntiva; realizzazione di una nuova sezione di trattamenti terziari. I lavori sono stati aggiudicati nel mese di marzo ed è in corso la redazione della progettazione esecutiva. Se le tempistiche del cronoprogramma non subiranno particolari ritardi, i lavori inizieranno alla fine di giugno - primi di luglio per concludersi entro aprile 2016.
- **Impianto di Robecco sul Naviglio:** adeguamento della sezione di grigliatura, della sezione biologica e delle linee del biogas; completamento della sezione dei trattamenti terziari mediante la realizzazione della nuova sezione di filtrazione. Nel primo trimestre del 2015 si sono completate le opere civili ed elettromeccaniche di una delle due linee della sezione di grigliatura che è stata messa definitivamente in esercizio ad aprile con inizio dei lavori delle opere civili sulla seconda. Nel contempo sono state programmate nel corso dell'anno l'adeguamento della seconda linea biologica.
- **Impianto di Cisliano:** adeguamento della linea esistente e potenziamento dell'impianto mediante la realizzazione di una seconda linea di trattamento comprensiva della sezione dei trattamenti terziari comune alle due linee. I lavori si sono conclusi nel mese di maggio e sono state programmate le prove di collaudo e il periodo di avviamento delle varie sezioni che si concluderà entro la stagione estiva.

Nel triennio 2015/17 l'attenzione si sposterà all'esecuzione di interventi necessari al potenziamento e/o all'adeguamento di sezioni di trattamento di alcuni depuratori al fine di far fronte ad incrementi di portata da trattare o per ottemperare alle prescrizioni riportate nelle autorizzazioni allo scarico in modo da rispettare i limiti indicati dal D.Lgs 152/2006 e dalla Legge Regionale n.03/2006.

1. Nel primo caso rientrano gli impianti di depurazione di **Motta Visconti** in quanto riceverà la portata raccolta con il nuovo collettore a servizio della zona industriale, e quello di **Locate Triulzi** che riceverà le acque che al momento vengono recapitate e trattate a Carpiano che verrà a breve dismesso e quello di **Pero** in quanto dal mese di marzo riceve anche le acque dell'agglomerato di Varedo, il cui depuratore è ormai dismesso.
2. Nel secondo caso invece i depuratori interessati dagli interventi sono **Trezzano sul Naviglio, San Giuliano Ovest, Zelo Surrigone, Gaggiano, Turbigo e Bareggio**. In generale le sezioni di trattamento interessate sono i terziari con particolare attenzione ad una tipologia di disinfezione tale da mantenere nei limiti il valore di Escherichia Coli e ridurre il più possibile il grado di tossicità allo scarico, nonché la sezione di denitrificazione e nitrificazione per l'abbattimento dell'azoto.

Nel contempo, mediante l'uso di **modelli idraulici**, si andranno ad individuare eventuali tratti di fognatura o di collettamento in cui si immettono e/o si infiltrano acque parassite in modo da verificare il valore reale di AE da servire, il corretto carico di portate da trattare e i conseguenti necessari adeguamenti di processo per l'ottenimento della massima efficienza depurativa.

Sempre nell'arco del triennio 2015/17, si porrà l'attenzione anche alla **linea fanghi** degli impianti con interventi di manutenzione straordinaria sui digestori riguardanti sia le opere civili che la sostituzione di apparecchiature elettromeccaniche ormai obsolete o poco funzionanti, adeguamento o sostituzione di gasometri, installazione di idonee centrifughe per la fase di disidratazione dei fanghi.

Nel triennio 2018/20 il piano investimenti invece prevede l'esecuzione di lavori finalizzati al risanamento ed il ripristino di reti di collettamento (**Robecco Sul Naviglio, Bareggio, Canegrate, San Giorgio su Legnano e Legnano**), la riqualificazione del canale di scarico a servizio del depuratore di

**Robecco sul Naviglio**, l'ampliamento del depuratore di **San Giuliano Milanese Est** con la realizzazione della sezione di digestione anaerobica, adeguamento e/o regolazione dei derivatori e/o sfioratori ai collettori dell'agglomerato Pero/Varedo, la realizzazione del prolungamento del collettore di **Cesano Maderno**, interventi di ristrutturazione e di potenziamento degli impianti di depurazione di **Locate Triulzi e Melegnano** e di riqualificazione ambientale del depuratore di **Bresso**.

In questo periodo, seppur ad oggi indicati in modo parametrico per € 2.500.000, rientrano i primi interventi di manutenzione sulle vasche volano, che riguarderanno in particolare lavorazione su opere in cemento armato esistenti, sistemi di impermeabilizzazione del fondo e installazione di sistemi di lavaggio, atti a garantire una maggiore pulizia della vasca evitando zone di accumulo ed il riformarsi di cattivi odori.

È altresì in corso - come concordato con il Comune di Milano - l'elaborazione da parte di CAP di un piano di controllo e contenimento dell'immissione di acque nel Seveso e di prevenzione di esondazione da loro impianti, e di diminuzione e contenimento a monte delle quantità di acqua provenienti dal sistema CAP Holding e immesse nel Seveso, fiume il cui corso naturale è stato nel passato fortemente compromesso.



A tal fine saranno utilizzate le risorse in precedenza inserite in forma parametrica.

#### **9.2.4 Gli investimenti sulle strutture**

Tra gli investimenti di struttura (€ 36 mln di euro nel periodo 2015-2020) trovano allocazione investimenti legati all'Information technology e interventi finalizzati all'ottenimento di risparmi in termini di energia consumata, di cui si tratterà nel seguito, ma anche investimenti finalizzati alla creazione di maggiore sicurezza di accesso agli impianti (progetto security), nonché interventi di adeguamento delle sedi aziendali (tra cui il rifacimento delle palazzine uffici dei depuratori e costruzione nuova sede di Gruppo in via Rimini).

Trovano qui allocazione anche investimenti in automezzi ed attrezzature, in particolare sostenuti dalla Società operativa Amiacque, quali l'acquisto di una nuova autogrù, di una nuova macchina insacchettatrice per far fronte alle emergenze idriche ed attrezzature di laboratorio per l'analisi delle acque potabili.

#### **IL PROGETTO SECURITY**

Al fine di poter garantire maggiore sicurezza alle strutture impiantistiche ed evitare rischi di blocco nel funzionamento delle stesse conseguenti a furti e/o atti vandalici, in particolare in relazione alla componentistica in rame, sono stati previsti, all'interno del piano investimenti diversi interventi (2,4 mln).

In particolare:

- 1) adeguamento ed installazione di impianti e sistemi di video analisi intelligente su 21 impianti di depurazione, e precisamente presso gli impianti di: Abbiategrasso, Assago, Bareggio, Binasco, Bresso, Canegrate, Lacchiarella, Locate Triulzi, Melegnano, Parabiago, Pero, Peschiera Borromeo, Rozzano, Robecco S/N, San Giuliano Est, San Giuliano Ovest, Sesto San Giovanni, Settala, Trezzano S/N, Turbigo, Villanterio. Tali interventi prevedono la fornitura e installazione di apparecchiature aggiuntive rispetto alle esistenti con riconoscimento intelligente di movimenti e segnalazione in remoto a centrale di analisi e assistenza e primo intervento.
- 2) rifacimento o ristrutturazione delle recinzioni degli impianti di depurazione, presso i seguenti 6 impianti: Assago, Binasco, Lacchiarella, Melegnano, Pero, Rozzano;
- 3) interventi di automazione ed adeguamento di cancelli carrabili, sui seguenti impianti: Abbiategrasso, Bareggio, Binasco, Bresso, Canegrate, Lacchiarella, Locate Triulzi, Melegnano, Parabiago, Pero, Peschiera Borromeo, Robecco S/N, San Giuliano Est, San Giuliano
- 4) interventi di miglioramento della sicurezza per impianti di depurazione e acquedotto, in particolare per la fornitura di cilindri e chiavi mecatroniche per circoscrivere e monitorare l'accesso ai diversi impianti.

#### GLI INTERVENTI SULLE SEDI

A seguito dei sopralluoghi effettuati presso gli impianti di depurazione presidiati e di proprietà di CAP Holding S.p.A., sono stati valorizzati gli interventi necessari alla sistemazione e al buon mantenimento delle palazzine che ospitano i locali ad uso ufficio ovvero con presenza lavorativa del personale aziendale Amiacque, compresi i laboratori e gli spogliatoi, impegno valorizzato in complessive Euro 4,3 mln da realizzarsi nel biennio 2015 – 2016.

Dalle verifiche effettuate infatti emergono le seguenti esigenze:

- adeguamento dei locali spogliatoi, prevedendo la suddivisione tra gli spazi “sporco” e “pulito”;
- adeguamento dei servizi igienici e dei locali docce alle reali necessità;
- adeguamento dei locali e degli impianti, anche di climatizzazione, alle vigenti normative in materia di salubrità dei luoghi di lavoro;
- adeguamento degli impianti elettrici alle vigenti normative in materia sia tecnica sia di sicurezza.

#### LA NUOVA SEDE DI GRUPPO

Lo studio di fattibilità affidato per la valutazione circa l'opportunità di costruzione di una nuova sede di Gruppo prende in esame la possibilità di razionalizzare e valorizzare la risorsa immobiliare costituita dall'area di Via Rimini a Milano, di proprietà di Amiacque S.r.l.. Qui infatti potrebbero essere trasferiti anche gli uffici dalla Holding, attualmente localizzati ad Assago, prospettiva che, con il risparmio sull'attuale affitto, consentirebbe di ammortizzare in tempi rapidi i costi di investimento necessari per la realizzazione del nuovo edificio.

Occorre altresì rilevare che l'area di Via Rimini presenta un quadro urbanistico che favorisce eventuali interventi di nuova costruzione e ampliamento dell'esistente: il Piano dei Servizi del PGT del Comune di Milano classifica infatti l'area come “Infrastruttura tecnologica e per l'ambiente”; grazie a tale classificazione eventuali nuove volumetrie non costituiscono Slp in quanto servizio e sono pertanto esenti da limiti quantitativi oltre ad essere esenti da oneri urbanistici, in relazione alla particolare attività di servizio pubblico ospitata dagli uffici. I vincoli presenti sull'area sono quindi esclusivamente quello paesaggistico “dei Navigli” e quello dato dalle distanze dai confini e dai fabbricati limitrofi.

In conclusione, lo studio di fattibilità evidenzia come la costruzione della nuova sede di Gruppo potrebbe favorire interessanti sinergie operative tra le varie funzioni lavorative, ottimizzando l'impiego degli spazi, oggi penalizzati da problematiche legate alle tipologie degli edifici che ci

ospitano. Contemporaneamente si potrebbero garantire significative economie di scala, a partire dalla riduzione dei costi di esercizio (ca €1,1 annui).

L'operazione consentirebbe inoltre un incremento del valore commerciale dell'immobile (€ 14 mln), sfruttando la classificazione urbanistica dell'area, esentata dal pagamento di oneri e svincolata da indici volumetrici.

La scelta risulta supportata sia da elementi economici (il costo per ammortamento risulta inferiore rispetto al costo per affitti ad oggi a conto economico) che tariffari.

Tale operazione ha infatti un impatto positivo per i seguenti elementi:

- 1) risparmio finanziario di circa 5 ml nei 20 anni di affidamento;
- 2) effetto economico positivo, con evidente impatto di favore per l'utente sulla tariffa;
- 3) arricchimento della patrimonializzazione del Gruppo, con conseguente aumento del VIR.

### 9.3 Gli investimenti tecnologici

#### 9.3.1 Gli investimenti di infrastruttura Hardware

Dal 2015 al 2020 sono in programma 13 mln di euro di investimenti.

In particolare entro il 2017 sono previsti aggiornamenti di sostanza dei due datacenter principali quindi la messa in opera di Hardware e software aggiornato che permetterà di ottimizzare la funzionalità generale del sistema.

In particolare verranno implementate:

1. Nuova infrastruttura hardware vmware datacenter di Assago
2. Nuova infrastruttura hardware vmware datacenter Milano via rimini
3. Nuovi apparati di sicurezza e relativo software di gestione
4. Nuove versioni di software vmware per la creazione di un cluster geografico tra i due datacenter principali
5. Nuovi storage netapp/emc/hp per il consolidamento dei dati.
6. Aggiunta di apparati UPS per ottimizzare la business continuity
7. Software gestionale datacenter avanzato

Inoltre, verranno sostituite n° 125 PDL andando ad eliminare definitivamente il sistema operativo windows XP, sviluppando, nello stesso periodo un progetto pilota di virtualizzazione client, con la possibilità di slegare la postazione di lavoro dall'utente ed ottimizzare le performace.

#### 9.3.2 Il potenziamento del sistema Web Gis

Nell'anno 2013 è stato costituito un apposito di Gruppo "SIT & Supporto Progetti" che ha consentito nel 2013 la chiusura di una prima fase di costituzione di un datawarehouse gestionale di tutti i dati afferenti la cartografia, le reti tecnologiche gestite e di tutta la documentazione ad essa collegata. A dicembre dell'anno 2013 è



entrato in produzione il nuovo sistema informativo territoriale.

Con l'avvio in esercizio del sistema, nel corso dell'anno 2014 sono state svolte una serie di implementazioni importanti sul sistema per ottimizzare il lavoro delle aree tecniche del Gruppo.

Inoltre, lo strumento è stato sviluppato per essere non solo uno strumento di controllo e di gestione ma anche e soprattutto uno strumento di trasparenza verso il mondo esterno.

E' stato quindi aperto il sistema in internet con 3 operazioni tecnologiche mirate:

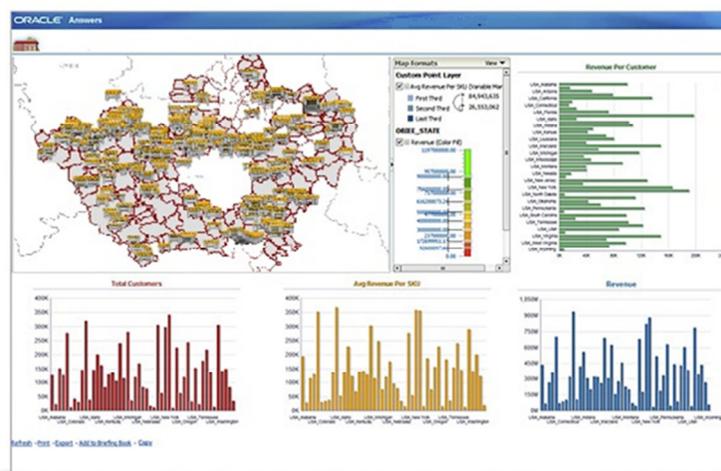
1. Accesso tramite registrazione e profilazione utente da parte dei professionisti del settore
2. Accesso dedicato ai comuni soci per controllare e interagire con il gruppo in riferimento alle reti tecnologiche gestite.
3. Accesso aperto al pubblico tramite il modulo "cantieri" per poter vedere in tempo reale i lavori in corso sul territorio servito.

Con il WebGIS è possibile non solo che l'utente finale veda in modo trasparente e facilmente accessibile i dati esistenti, ma anche che li consulti secondo le sue specifiche esigenze. Rispetto ad una normale applicazione il WebGIS consente poi una distribuzione in tempo reale del dato aggiornato.

Un sistema fortemente interconnesso con l'ERP Aziendale Oracle E business suite, con i software di manutenzione reti e con il mondo mobile per la gestione territoriale ottimale.

Per poter apprezzare lo sviluppo del sistema del nuovo GIS e Webgis si evidenziano i seguenti dati quantitativi:

- N° 129 comuni acquedotto inseriti a sistema provincia di Milano
- N° 115 comuni fognatura inseriti a sistema provincia Milano
- N° 33 comuni acquedotto inseriti a sistema provincia Monza e Brianza
- N° 8 comuni fognatura inseriti a sistema provincia Monza e Brianza
- N° 1 comune acquedotto inserito a sistema provincia Varese
- N° 7.052 Km di rete acquedotto inseriti a sistema
- N° 5.679 km di rete fognatura inseriti a sistema



### 9.3.3 Il Telecontrollo

Un altro investimento importante attivato già dall'anno 2012 è la realizzazione di un centro telecontrollo unificato. Il progetto, che nel suo primo step si è concluso a dicembre 2013 , comprende:

- l'unificazione dei 4 sistemi di telecontrollo in un unico centro di supervisione connesso con i Database a Database aziendali
- l'ampliamento degli impianti di acquedotto telecontrollati da **210** a **267** con l'inserimento di **57** nuove stazioni di telecontrollo.
- l'integrazione nel sistema delle 80 case dell'acqua;
- l'installazione di due punti di controllo qualitativo continuo dei parametri chimico fisico dell'acqua.

Nel corso del 2014 sono stati integrati nel sistema di telecontrollo altri 60 impianti di acquedotto, che passano da una gestione locale ad una telegestione con la possibilità di modificare i parametri di funzionamento da remoto.

Attualmente risultano quindi telecontrollati 316 impianti di Acquedotto su un totale di 680.

Il sistema rileva inoltre il funzionamento di 29 stazioni di sollevamento fognario, 3 depuratori e 80 Case dell'acqua.

Nel corso degli anni 2015/2017 verrà ultimato il telecontrollo di tutti gli impianti segnalati.

#### 9.3.4 La Fibra ottica

Il Gruppo CAP ha presentato una proposta alla Città Metropolitana per lo sviluppo e la messa in esercizio utilizzando la fibra ottica del sistema WebGis, evoluzione del "sistema informativo territoriale" realizzato con lo scopo di ottimizzare la gestione delle reti tecnologiche gestite da CAP holding tramite un sistema centralizzato nel quale confluiscono informazioni e dati fra i vari settori che acquisiscono, elaborano, rendono disponibile e utilizzano l'informazione di interesse per la gestione dei processi all'interno del Gruppo.

Attraverso lo sviluppo della rete fibra ottica si garantirebbe la copertura del 70 % delle sedi operative del Gruppo CAP e degli impianti di telecontrollo.

Quanto sopra riguarderà i lavori necessari al completamento della dotazione infrastrutturale ed alla connessione di ciascun Comune della Città Metropolitana alla dorsale telematica.

Si procederà altresì all'individuazione dei servizi di interesse delle Amministrazioni comunali della Città metropolitana e degli altri soggetti pubblici da coinvolgere nella strategia della città digitale (es. sedi scolastiche, biblioteche, servizi per il lavoro, per le imprese, per la salute...) che potranno essere realizzati una volta garantita la connessione alla dorsale telematica.

#### 9.4 L'attività di Ricerca e Sviluppo

Si riportano di seguito alcune delle attività sviluppate da R&D:

*Primo livello:* Interventi innovativi che prevedono risultati a breve termine con progetti mirati relativi a procedure operative o a realizzazione di interventi e che prefigurano il completamento entro 12-24 mesi:

- Per le **forniture di energia elettrica** si sono state riesaminate le modalità di acquisizione dei contratti considerando diverse alternative individuando l'opportunità di effettuare la gara di fornitura attraverso l'istituto della centrale unica di committenza.
- Prosegue il programma di efficientamento dei consumi di energia con l'installazione di **motori ad alta efficienza** (IE3) avviato nel 2014 a seguito di quanto evidenziato dalle analisi energetiche sui primi 7 depuratori con l'obiettivo di contribuire alla riduzione di consumi di energia elettrica come previsto dagli obiettivi per il 2015.
- A settembre 2015 si concluderà il periodo di prova per la sperimentazione finalizzata a migliorare la gestione dei fanghi, conseguente riduzione dei volumi da inviare a smaltimento, per impianti di dimensioni medie, con carichi intorno a 10.000-15.000 AE. La procedura di gara, che ha utilizzato una modalità innovativa di appalto, per la prima volta esperita in CAP, mediante avviso pubblico per procedura competitiva con negoziazione (c.d. "dialogo competitivo"), si è conclusa a luglio 2014. Il **sistema Biocrack** prescelto, che non richiede dosaggio di reagenti o processi termici, è

stato installato sul depuratore di Lacchiarella a settembre. in caso di conferma dei risultati attesi sarà possibile procedere alla installazione di sistemi analoghi su altri depuratori.

- Lo studio per **l'efficientamento dello smaltimento fanghi dell'essiccatore** presente presso il depuratore di San Giuliano Ovest attraverso gestione integrata di conduzione e manutenzione full service dell'impianto essiccamento fanghi, anche per verificare le possibilità proposte dal mercato, completato nel 2014, ha portato a definire il bando di affidamento mediante "dialogo competitivo" e lo sviluppo della gara nel corso del 2015 dovrebbe permettere di evidenziare anche possibili soluzioni innovative con eventuale il potenziamento della capacità di essiccamento dalle attuali 12.000 t/anno, individuando possibili integrazioni con la termovalorizzazione ed il recupero di energia termica.
- L'esperienza maturata con gli **analizzatori in continuo** installati a Sesto San Giovanni ha portato a confermare il programma di installazione di ulteriori unità. A questo scopo, analizzate le caratteristiche delle acque di diversi pozzi e le analisi disponibili si è programmata l'installazione di due diverse tipologie di strumentazione: la prima con lettura ottica per la misura di nitrati e TOC e la seconda basata su robot analitici per la misura di nitrati, nitriti e cromati. Per questi strumenti si prevede l'installazione di alcune unità in modo di disporre i dei dati considerati più significativi in continuo e di consentire di accumulare la necessaria esperienza per una maggiore diffusione di analizzatori con caratteristiche analoghe.

*Secondo livello:* Interventi che richiedono periodi a più ampio orizzonte per la realizzazione dei progetti

- Per quanto riguarda lo sviluppo di sistemi di lettura a distanza di contatori per l'acqua potabili (**Smart Metering**), lo studio realizzato nel 2014 ha portato a definire come sede ottimale per la sperimentazione un quartiere del comune di Magenta con 250 contatori (fraz. Pontenuovo). Lo sviluppo della gara avviata all'inizio del 2015, con contenuti innovativi per quanto riguarda le caratteristiche dei contatori con sistema di trasmissione via radio integrato, la raccolta e la trasmissione dei dati da diversi tipi di contatori in commercio e l'utilizzo dei dati per la fatturazione e il controllo di gestione, permetterà di disporre di dati reali che potranno essere utilizzati per estendere l'impiego dei contatori smart alle restanti 5.000 utenze presenti a di Magenta.

Al fine di incrementare la **conoscenza degli acquiferi** si è definito un contratto di collaborazione con l'università della Sapienza di Roma per una campagna di indagine isotopica esteso ad un periodo di due anni (2015-2016) che prevede l'effettuazione di analisi su 100 pozzi con l'elaborazione di report di verifica, validazione e valutazione dei risultati. Le analisi sugli isotopi dell'acqua sono fondamentali per avere una visione complessiva dello stato di salute delle risorse idriche sotterranee circolanti nel bacino di competenza di CAP. In particolare, questo tipo di approccio analitico consente di determinare alcune caratteristiche della risorsa idrica (età e tassi di ricarica, fondamentali per le valutazioni riguardanti il grado di vulnerabilità e l'analisi del rischio da inquinamento) che risultano estremamente utili per l'area gestionale, soprattutto per la pianificazione del prelievo sul medio-lungo termine (pluriennale, decennale, ecc.). Inoltre, questo tipo di dati sono ad oggi ancora poco diffusi, ma stanno diventando sempre più richiesti da Enti di controllo e normativa internazionale, ai fini di una sempre più sostenibile gestione e salvaguardia delle risorse idriche sotterranee.

Da ultimo, ma non meno importante, questo tipo d'indagine è assolutamente in linea con gli obiettivi già contenuti nel **progetto PIA**. Infatti, i dati acquisiti attraverso questo tipo di analisi possono essere proficuamente utilizzati per implementare lo sviluppo dei modelli di trasporto dei contaminanti nel sottosuolo e per la produzione di output tematici.

Il progetto PIA ha suscitato l'interesse di diversi Enti istituzionali e società operanti nel settore del servizio idrico Integrato e nell'ambito della politica di condivisione delle informazioni e di implementazione di metodi comuni di lavoro con gli operatori del settore della regione Lombardia si

sono avviate collaborazioni con Metropolitana Milanese, Brianza Acque, ATO Varese, Università di Milano Bicocca.

Di seguito sono riportati i dati disponibili:

1. Analisi dei dati geofisici di sottosuolo (51 log relativi ad altrettanti pozzi afferenti al dominio CAP) e generazione di n. 3 sezioni geofisiche (due N-S e una O-E), che attraversano le province di Milano e Monza/Brianza per la quasi totalità delle loro estensioni areali.
2. Esame dei dati relativi alle indagini isotopiche condotte su circa 30 pozzi gestiti da CAP e successiva analisi geostatistica dei medesimi, con elaborazione di mappe tematiche per il territorio di competenza.
3. Aggiornamento del Data Base idrochimico, con importazione, normalizzazione ed analisi dei dati analitici del 2013 (grossomodo 10.000 ulteriori analisi, che vanno ad aggiungersi alle oltre 35.000 già inserite, ed inerenti all'intervallo temporale 2003-2012).
4. Caratterizzazione idrogeochimica dell'acquifero tradizionale, con generazione di n. 24 mappe tematiche, riferite sia ai principali caratteri fisico-chimici (conducibilità elettrica specifica, residuo fisso) e ionici (sodio, solfati, cloruri, ecc.) delle acque sotterranee, che alle sostanze inquinanti (TCE, PCE, antiparassitari e nitrati) maggiormente diffuse nel sottosuolo delle province gestite da CAP.
5. Analisi demografica dei comuni gestiti dal Gruppo CAP, per esaminare i trend di possibili criticità legate all'aumento / diminuzione dei residenti nei comuni gestiti dal Gruppo CAP.
6. Analisi sul sollevato captato da tutti i pozzi ubicati nei comuni gestiti dal Gruppo CAP.
7. Valutazione e generazione di mappa tematica relativa alla soggiacenza dell'acquifero tradizionale, ossia la profondità dell'acqua rispetto al piano campagna.
8. Analisi sullo stato delle reti. Sono state analizzate le zone in cui sono stati eseguiti interventi di manutenzione reti (perdite di rete, perdite allacciamento, perdite a saracinesca e/o idrante stradale, perdita al punto di consegna), al fine di evidenziare, per il *range* temporale 2005-2014, i luoghi di maggior "sofferenza" della rete idrica.

## 9.5 Le fonti di finanziamento degli investimenti

Il Gruppo può fare affidamento sulle seguenti importanti risorse:

- 1) Finanziamenti da Decreti ATO, derivanti dalle risorse disponibili presso le stesse ATO e rinvenienti dalle quote tariffe ex CIPE;
- 2) Finanziamenti da Accordi di Programma Quadro (c.d. AdPQ) da parte della Regione Lombardia;
- 3) Mutui di scopo;
- 4) Autofinanziamento, sostenuto anche dalla previsione di una politica, portata dal presente documento, sulla base della richiesta dai Soci attraverso le previsioni statutarie (art.37), ed attraverso (in qualità di rappresentanti nella Conferenza d'Ambito) il vigente Piano d'Ambito, di costante ed integrale reimpiego futuro dei saldi di gestione per gli investimenti, come per quelli degli altri precedenti;
- 5) Contributi da privati (per lavori di estensione rete, allacci, etc.).

### Per quanto si riferisce ai finanziamenti ATO:

- i. CAP Holding S.p.a. nel corso del 2014 ha inviato all'ATO città metropolitana di Milano un elenco di interventi da realizzarsi a partire dal 2016, e potenzialmente oggetto di contribuzione da parte dell'ATO stesso, in utilizzo delle economie disponibili sui Decreti su citati (€ 1.144.903) e di quota parte dei fondi ex CIPE al momento non ancora assegnati (€ 10.700.000), per un complessivo di € 11.844.903. Si è in attesa che la Conferenza dei Comuni approvi tale proposta di assegnazione fondi, che andrà ad incrementare gli oltre 100 milioni di Euro già assegnati:

NumeroCommessa	DescrizioneCommessa	TipoFinanziamento previsto	Quadro Economico del progetto	ambito	servizio	di cui lavori	proposta di allocazione risorse
5120	lavori di realizzazione del collettore fognario terminale di BY-pass all'impianto di depurazione del comune di Abbiategrasso	A	1.393.169	PROV-MI	F	1.223.157	1.223.157
5302	lavori di sostituzione rete fognaria in comune di Cornaredo via Merendi	A	472.500	PROV-MI	F	450.000	450.000
5440	Interventi di manutenzione straordinaria della rete fognaria in comune dei Vittuone	A	1.200.000	PROV-MI	F	1.100.000	960.000
5706	ex TAM: Interventi di risanamento e ripristino funzionale collettori Robecco s/Naviglio (2° lotto)	A	700.000	PROV-MI	F	610.000	610.000
5713	ex TAM:realizzazione fognatura ampliamento via Volta e via L. da Vinci in località Mirabella a Ozero	A	800.000	PROV-MI	F	700.000	700.000
5717	ex TAM: realizzazione tratto fognatura Dairago, via Garibaldi	A	410.000	PROV-MI	F	370.000	350.000
5720	ex TAM: rifacimento fognatura Dairago, via Verdi (2° lotto) + via Villoresi, stazione di pompaggio fognatura Cerello	A	480.000	PROV-MI	F	420.000	420.000
5721	ex TAM: realizzazione fognatura Vanzaghello nelle vie Novara in direzione sud per collegare al manufatto FNM, via F.lli Rosselli, via Brodolini, via della Libe	A	800.000	PROV-MI	F	700.000	700.000
5722	ex TAM: Riqualficazione area e vasche di spagliamento + opere di manutenzione straordinaria Vanzaghello (modifica dello scaricatore esistente e trattamento del	A	560.820	PROV-MI	F	500.000	500.000
5744	Buccinasco ristrutturazione rete fognaria (ex Tasm)	A	2.600.000	PROV-MI	F	2.215.000	2.215.000
5983	rifacimento fognatura in via Dante	A	416.000	PROV-MI	F	400.000	400.000
5984	nuova fognatura Inveruno cso Italia, via De Gasperi e Maroncelli	A	440.000	PROV-MI	F	420.000	420.000
6600	sollevamento acque da sottopasso ferroviario in corso Europa a Rho	A	300.000	PROV-MI	F	261.905	261.905
6615	potenziamento rete fognaria via Roma e corso Italia a Bareggio	A	200.000	PROV-MI	F	178.500	178.500
6664	Adeguamento rete collettori Olona nord-Canegrate per criticità in tempo di pioggia (nei comuni di Canegrate, S. Giorgio su Legnano e ingresso depuratore/by pas	A	2.625.000	PROV-MI	F	2.500.000	2.500.000
<b>totale</b>						<b>12.048.562</b>	<b>11.888.562</b>

- ii. Per quanto invece si riferisce all'ATO di Monza Brianza, CAP Holding è stata individuata quale beneficiario:
- di un finanziamento di € 959.376,19 quale quota economie spettante a CAP Holding derivate da Decreto 03/06 ATO Provincia di Milano,
  - di un finanziamento di € 2.139.418, importo calcolato come 45% dei crediti per quote di tariffa accertati dell'ATO MB nei confronti di ACSM AGAM S.p.A.

#### Per quanto si riferisce ai finanziamenti AdPQ

Occorre precisare che nel corso del 2014 CAP Holding S.p.A. è risultata assegnataria di ulteriore contributi da parte della Regione Lombardia per un complessivo di € 12.962.371, e ciò nell'ambito del programma degli interventi del piano straordinario di tutela e gestione della risorsa idrica – art. 1 comma 112 Legge 27 dicembre 2013 n. 14 – finalizzati all'adeguamento dei servizi di fognatura e depurazione afferenti agli agglomerati interessati da procedure di infrazione comunitaria (Delibera di Giunta Regionale n. X/2279 del del 1/8/2014).

#### Per quanto si riferisce ai mutui di scopo

Oltre ai mutui di scopo già contratti, in particolare con Cassa Depositi e Prestiti e con BIIS (mutuo ex TASM di complessivi € 16 ml) occorre rilevare che nel corso del 2014 si è perfezionata una linea di finanziamento con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) per un importo complessivo di € 70.000.000, a finanziamento di parte dei progetti cantierati e cantierabili nel periodo 2014 – 2017.

A maggio 2015 si è già provveduto a richiedere un primo tiraggio di € 18 ml, sulla base degli eseguiti 2014 e di parte dei previsti eseguibili 2015 sulle opere che costituiscono il “Progetto” oggetto del finanziamento.

In conseguenza la maggior parte del finanziamento abbraccia opere previste per il periodo oggetto del presente Piano Industriale.

## **10. IL PIANO ECONOMICO PATRIMONIALE E FINANZIARIO 2015 – 2020**

### **10.1 Lo sviluppo tariffario previsto**

#### **10.1.1 Metodo tariffario 2014-2015**

In data 27/12/2013 l’AEEGSI (o Autorità) ha pubblicato la nuova disciplina tariffaria vigente per il periodo regolatorio 2014-2015 (delibera 643/2013/R/IDR – in breve MTI). In linea generale, il metodo tariffario ha agito in continuità con il precedente modello tariffario previsto per il periodo di regolazione 2012-2013 (delibera 585/2012/R/IDR in breve MTT).

Oltre ad un fisiologico aggiustamento nei meccanismi di calcolo dei parametri, la principale novità introdotta dalla delibera 643/2013 riguarda la ridefinizione dei criteri di calcolo dei conguagli. In particolare, i principi di computo introdotti dalla delibera hanno individuato le seguenti nuove componenti:

- **RC Vol.** Prevede il recupero dello scostamento tra il VRG calcolato nell’anno n-2 e le tariffe effettivamente applicate in seguito a variazioni dei volumi fatturati o a eventuali ritardi nell’applicazione del moltiplicatore tariffario.
- **Rimb335.** Prevede il riconoscimento nel VRG del residuo degli importi risarciti agli utenti sulla base d.m. 30 settembre 2009.
- **Rc Altro.** Prevede il recupero dello scostamento tra il VRG calcolato nell’anno n-2 e quanto effettivamente sostenuto per altre ulteriori componenti di costo così dette esogene (es. contributo di funzionamento AEEG, tasse locali, energia elettrica ecc.).

In attuazione della Delibera 643/2013, nei primi mesi dell’anno 2014, si è proceduto alla determinazione della proposta tariffaria per gli anni 2014-2015. Rispetto al passato, l’Autorità ha definito con maggiore precisione il perimetro del servizio idrico integrato, rendendo l’istruttoria di approvazione delle proposte tariffarie più esigente e puntuale.

Si riporta di seguito la sintesi delle approvazioni tariffarie per i principali ATO di interesse del Gruppo CAP Holding:

- **ATO Prov. di Milano.** L’AEEGSI in data 24/04/2014 ha approvato le tariffe per l’ATO Prov. di Milano (Del. 375/2014/R/IDR).
- **ATO Prov. di Monza.** L’AEEGSI in data 16/10/2014 ha approvato le tariffe per l’ATO Prov. di Monza (Del. 502/2014/R/IDR).

#### **10.1.2 Assunzioni per la previsione dell’andamento tariffario fino al 2020**

La previsione dell'andamento tariffario è basata sui modelli tariffari utilizzati per il calcolo dell'adeguamento tariffario 2014-2015, ai sensi della Delibera 643/2013 AEEGSI, approvati dagli enti d'ambito della Provincia di Milano (in data 08/05/2014) e della Provincia di Monza e Brianza (in data 28/04/2015) nonché dall'Autorità. I modelli tariffari sono stati aggiornati con gli eventi noti alla data di redazione del Piano.

A tale riguardo, si rileva che l'approvazione del nuovo metodo per il periodo 2016-2021 di cui non è nota la data di prossima approvazione si può ragionevolmente prevedere che per la fine dell'anno 2015 sia emanata la nuova disciplina tariffaria. L'Autorità ha manifestato come orientamento la volontà di agire in continuità con l'attuale metodo tariffario, tuttavia anche il solo aggiornamento dei parametri regolati (es. tasso di inflazione, deflatori, ecc.) comporterà inevitabilmente scostamenti tra le previsioni contenute nel presente piano e i valori consuntivi<sup>3</sup>.

Si segnala, inoltre, che sono all'esame dell'Autorità ulteriori importanti provvedimenti di adeguamento/aggiustamento del quadro regolatorio ovvero:

- DCO 171/2014/R/Idr "*Orientamenti per la predisposizione di schemi di convenzione tipo...*" la cui data di scadenza è stata procrastinata al 30 giugno 2015 (con delibera 465/14) i cui effetti potrebbero essere sostanziali in merito agli accordi contrattuali sottoscritti con l'Ente di governo d'Ambito con eventuali ricadute sulle logiche attuative degli investimenti (riconoscimento di incentivi *ad hoc*, trattazione dei ribassi d'asta, etc.);
- DCO 665/2014/R/Idr "*Regolazione della qualità contrattuale del servizio idrico integrato...*" nel quale sono proposti standard di servizio, che se saranno effettivamente recepiti nella regolazione futura, l'implementazione comporterà un impatto organizzativo e di maggiori oneri di gestione;
- DCO 620/2014/R/Idr: "*Definizione delle tariffe di collettamento e depurazione dei reflui industriali autorizzati in pubblica fognatura*" le cui proposte sono ancora in fase di analisi e sperimentazione attraverso la costituzione di un tavolo tecnico, al quale partecipa il Gruppo Cap per entrambi gli ambiti ottimali di interesse. Nell'ipotesi che le risultanze del documento dovessero divenire operative si avrebbe un riflesso nella composizione dei corrispettivi stessi, che riguarderebbe l'intero segmento di fognatura e depurazione.

Si riportano di seguito i principali aggiornamenti apportati ai modelli di calcolo tariffario:

- **Acquisizione dei cespiti di AMGA e fusione con Idra Milano Srl** con effetto sul VRG dell'ATO Provincia di Milano a partire dal 2016 (i dettagli dell'operazione sono riportati nei paragrafi 3 e 5.7).
- **Aggiornamento dei costi e dei volumi di energia elettrica consumata negli anni 2013 e 2014.**
- **Aggiornamento dei dati economici e patrimoniali dell'anno 2013<sup>4</sup>.**
- **Inserimento del piano degli investimenti 2015-2020<sup>5</sup>.**
- **Inserimento dei conti economici previsionali 2015-2020<sup>6</sup>.**

---

<sup>3</sup> L'incertezza nella pianificazione di medio/lungo periodo, causata dal ritardo nella pubblicazione del nuovo meccanismo tariffario, è una criticità condivisa all'unanimità dagli operatori del settore idrico. A tale proposito, l'associazione di categoria "Federutility" ha manifestato all'Autorità l'importanza per i gestori di avere evidenza del metodo applicato per il secondo periodo regolatorio al fine di permettere una pianificazione aziendale maggiormente stabile e certa.

<sup>4</sup> L'approvazione dei modelli tariffari in oggetto è stata eseguita utilizzando dati 2013 di pre-chiusura in quanto i bilanci del Gruppo non erano ancora stati redatti ed approvati. Per lo stesso motivo, i dati relativi all'anno 2014 riportati nel presente modello sono frutto di stime e potrebbero pertanto subire variazioni.

<sup>5</sup> La trattazione nel dettaglio del piano degli investimenti è riportata paragrafo 9.

<sup>6</sup> La trattazione nel dettaglio dei conti economici è riportata paragrafo 10.

Si riportano di seguito le principali assunzioni riportate nei modelli:

- **Volumi fatturati, Costi e Vendite all'ingrosso** costanti per tutto il periodo considerato (anno base 2013). Di conseguenza il piano assume un **effetto conguagli da volumi nullo**.
- **Evoluzione della gestione sugli ambiti di Monza e Pavia** invariata rispetto alla situazione presente al momento della redazione del Piano.
- **Inflazione:** il valore del parametro inflazione definito dall'Autorità per il prossimo periodo è stato ipotizzato pari a 1% mentre non è stato valorizzato il deflatore delle immobilizzazioni.

### 10.1.3 Previsione dello sviluppo tariffario 2015-2020

La Delibera 643/2013 AEEGSI prevede che l'aggiornamento tariffario per gli anni 2014 e 2015 avvenga attraverso l'applicazione di un moltiplicatore tariffario (theta) rispetto alle tariffe applicate ad inizio anno 2012 e comunicate all'Autorità ai sensi della Del. 347/2012 AEEGSI per il periodo regolatorio 2012-2013<sup>7</sup>.

In particolare, è previsto che l'importo del moltiplicatore tariffario sia correlato in maniera:

- **Direttamente proporzionale al vincolo ai ricavi riconosciuti al Gestore (VRG)**, al netto dell'eventuale margine positivo relativo ad altre attività idriche non facenti parte del Servizio Idrico integrato (SII) e delle "altre attività".
- **Inversamente proporzionale ai ricavi fatturati agli utenti**, calcolati come il prodotto scalare delle tariffe in vigore nel 2012 per i volumi erogati nell'anno n-2.<sup>8</sup>

La Delibera 643/2013, prevede inoltre un limite al valore annuo del moltiplicatore tariffario per gli anni 2014 e 2015. Tale limite per CAP Holding ammonta al 6,5% per gli entrambi gli Ambiti di affidamento in quanto la società ricade nel primo quadrante dello schema regolatorio.

La tabella 1 riporta l'evoluzione degli incrementi tariffari applicati dal Gruppo CAP dal 2011 al 2015 e la previsione dello sviluppo 2016-2020 basata sulle assunzioni riportate nel precedente paragrafo.

**Tabella 1: Sviluppo tariffario previsto Ambito Provincia di Milano e Monza-Brianza**

Theta annuo	Provincia di Milano				Provincia di Monza e Brianza			
	Theta Calcolato	Δ% annuo calcolato	Theta Applicabile	Δ% annuo	Theta Calcolato	Δ% annuo calcolato	Theta Applicabile	Δ% annuo
θ <sup>2011</sup>	1,000		1,000		1,000		1,000	
θ <sup>2012</sup>	1,054	5,4%	1,054	5,4%	1,061	6,1%	1,061	6,1%
θ <sup>2013</sup>	1,054	0,0%	1,054	0,0%	1,078	1,6%	1,078	1,6%
θ <sup>2014</sup>	1,122	6,5%	1,122	6,5%	1,142	5,9%	1,142	5,9%
θ <sup>2015</sup>	1,195	6,5%	1,195	6,5%	1,216	6,5%	1,216	6,5%
θ <sup>2016</sup>	1,282	7,3%	1,266	6,0%	1,333	9,6%	1,292	6,3%
θ <sup>2017</sup>	1,311	2,3%	1,311	3,5%	1,356	1,7%	1,356	4,9%
θ <sup>2018</sup>	1,331	1,5%	1,331	1,5%	1,388	2,3%	1,388	2,3%
θ <sup>2019</sup>	1,343	0,9%	1,343	0,9%	1,355	-2,3%	1,355	-2,3%
θ <sup>2020</sup>	1,378	2,6%	1,378	2,6%	1,427	5,3%	1,427	5,3%
<b>Andamento medio 2012-2014</b>		4,0%		4,0%		4,5%		4,5%
<b>Andamento medio 2015-2020</b>		3,5%		3,5%		3,9%		3,8%

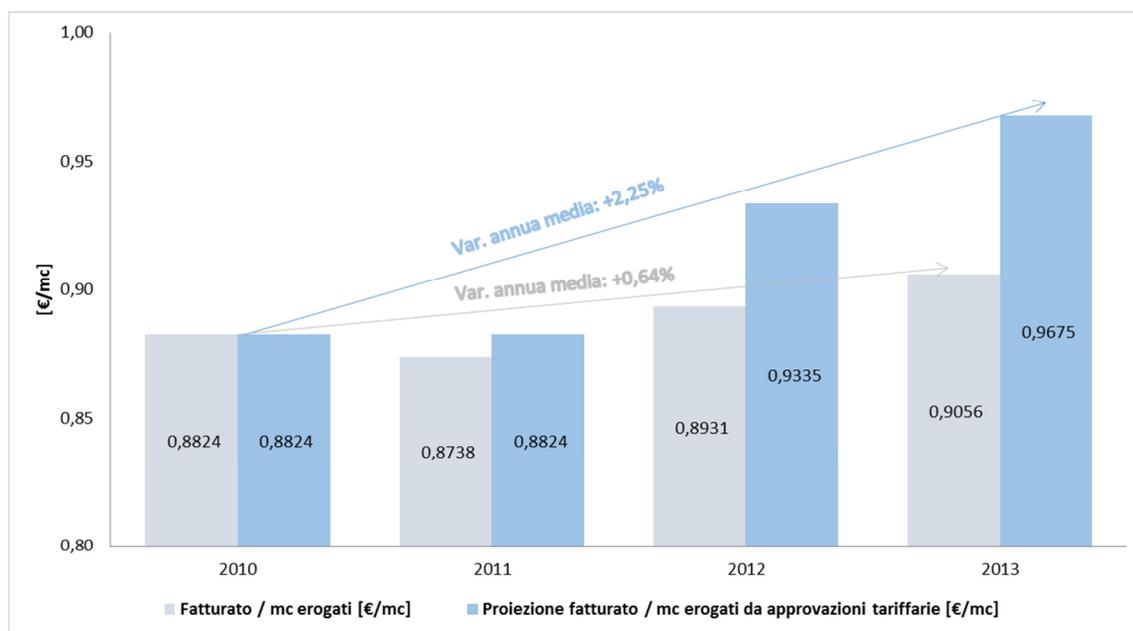
<sup>7</sup> AEEGSI Del. 643/2013 – Articolo 9

<sup>8</sup> Tale metodo consente di isolare l'effetto della variazione dei volumi e quindi di garantire l'equilibrio del VRG in quanto opera nell'ipotesi di costanza dei volumi venduti all'anno (a-2) ed introducendo il meccanismo dei conguagli per recuperare solo successivamente le variazioni di segno positivo o negativo che si sono verificate nei consumi.

Nel corso del periodo 2010-2013, a fronte di un incremento medio annuo delle tariffe pari al **2,25%**, si è registrato un incremento annuo degli investimenti maggiore del **12%**.

Tale confronto diventa ancora più stridente se si calcola la reale tariffa applicata agli utenti come evidenziato nel grafico riportato in basso (serie di colore grigio).

Se infatti nel 2010 e 2011 la tariffa non ha subito incrementi e l'incremento 2012 è stato applicato solo a giugno del 2013 per disposizione dell'Autorità d'Ambito, è facile comprendere come l'incremento medio delle tariffe realmente applicate è stato **largamente al di sotto del limite previsto dall'Autorità**.



L'evoluzione tariffaria per gli anni 2015-2020 è caratterizzata da un incremento annuale medio delle tariffe inferiore al precedente periodo.

Riassumendo i maggiori incrementi sono previsti negli anni 2016 e 2020 e sono principalmente legati ai seguenti fattori:

- calo dei volumi erogati nel 2013;
- incremento della componente CAPEX su entrambi gli Ambiti per l'anno 2016<sup>9</sup>;
- ipotesi di aggiornamento dei costi del gestore riconosciuti dall'Autorità negli anni 2016 e 2020.

Come già esposto nel precedente paragrafo, la previsione non tiene conto dell'effetto dei conguagli, che in presenza di un ulteriore calo dei volumi erogati, potrebbero modificare al rialzo i theta previsti. Tuttavia, il livello medio di incremento stimato offre spazio per assorbire ulteriori cali garantendo il rispetto del limite di incremento tariffario previsto dall'Autorità.

#### 10.1.4 Evoluzione del VRG

Il vincolo riconosciuto ai ricavi del gestore (VRG) permette la copertura dei costi operativi e degli investimenti. In particolare, le principali voci che compongono il VRG sono:

<sup>9</sup> Per l'ATO Provincia di Milano, si rileva inoltre l'assunzione di entrata nel VRG a partire dal 2016 dei dati patrimoniali della società Idra Milano S.r.l. e AMGA Legnano S.p.a.

- **Componente “CAPEX”.** Rappresenta i costi delle immobilizzazioni ed include gli oneri finanziari, gli oneri fiscali e gli ammortamenti;
- **Componente “OPEX”.** Include i costi operativi “endogeni” (o efficientabili) e i costi operativi esogeni (o aggiornabili).

La Figura 1 riporta l’evoluzione della componente CAPEX per gli ambiti della Provincia di Milano e Monza-Brianza per il periodo 2015-2020.

Per entrambi gli ambiti, l’anno 2016 mostra un aumento importante dei CAPEX riconosciuti al Gruppo CAP Holding (+45% per l’ATO Provincia di Milano e +48% per l’ATO Monza-Brianza) che è la conseguenza degli ingenti investimenti effettuati negli anni precedenti nel comparto del trattamento delle acque reflue in ottemperanza della Direttiva comunitaria 91/271<sup>10</sup>, nonché, per il solo ATO Provincia di Milano, dell’entrata in ammortamento dei cespiti acquisiti da AMGA e della fusione con IDRA Milano Srl<sup>11</sup>.

Il decremento della componente CAPEX per l’ATO Monza-Brianza per gli anni 2019-2020 è legato all’orizzonte temporale del relativo Piano d’ambito che si ferma all’anno 2017.

Figura 1: evoluzione CAPEX 2015-2020 (Mln/€)



La Figura 2 riporta l’evoluzione della componente OPEX per gli ambiti della Provincia di Milano e Monza-Brianza per il periodo 2015-2020. Come anticipato in precedenza, gli OPEX tariffari non corrispondono esattamente ai costi sostenuti dalla società così come riportati nel conto economico, ma vengono determinati mediante un meccanismo che divide i costi operativi in costi efficientabili e costi aggiornabili.

I costi “aggiornabili” sono calcolati su base annuale in quanto non “controllabili” dal Gestore. Ai sensi della Del. 643/2013, tali costi sono costituiti dalle seguenti voci:

- Costo dell’energia elettrica;
- Costo degli acquisti all’ingrosso;
- Costi per mutui e altri corrispettivi riconosciuti ad altri proprietari;

<sup>10</sup> La Direttiva impone agli stati membri di dotarsi di sistemi di raccolta delle acque reflue urbane e garantire opportuni trattamenti per rimuovere le sostanze inquinanti. Nel 2012, l’Italia è stata sottoposta a procedura di infrazione in quanto molti agglomerati urbani sopra i 15.000 abitanti sono risultati inadempienti per la mancanza di sistemi di depurazione delle acque reflue.

<sup>11</sup> L’entrata in ammortamento nel 2016 è frutto di un’assunzione in quanto l’aggiornamento del meccanismo di definizione delle stratificazioni patrimoniali dei cespiti acquisiti sarà oggetto del prossimo metodo regolatorio.

- Altre componenti di costo operativo (Spese funzionamento ATO, Contributo AEEG, Morosità, Costi residuali).

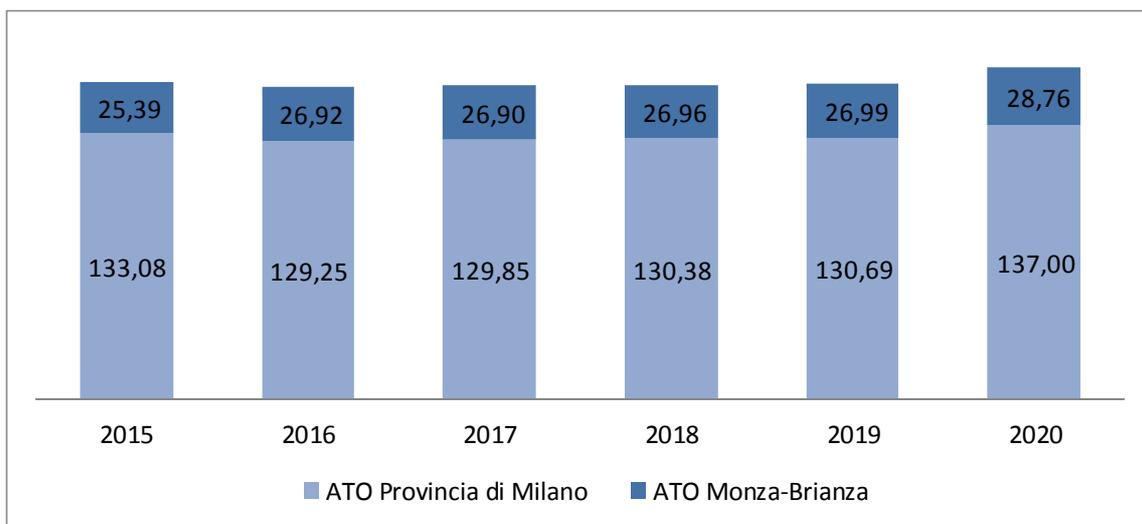
I costi efficientabili sono rappresentati dalla differenza tra i costi operativi totali e i costi “aggiornabili”. L’importo annuo di tale categoria di costi è calcolato in sede di determinazione tariffaria per il periodo regolatorio prendendo come punto di riferimento un anno base che viene adeguato per l’inflazione gli anni successivi. Per il periodo regolatorio 2014-2015, tali costi prendono come anno base il 2011.

In fase di valutazione della previsione della componente OPEX 2015-2020 è stato ritenuto poco plausibile che il nuovo periodo regolatorio 2016-2019, deliberato dall’Autorità, continui a considerare come anno base il 2011. Per tale motivo, i costi efficientabili per il periodo 2016-2020 sono stati ricalcolati prendendo come anno base il 2013, mentre per il 2020 si è ipotizzato un ulteriore aggiornamento.

L’aumento, per l’anno 2016, della componente OPEX per l’ATO Monza-Brianza deriva dall’ipotesi di aggiornamento della componente efficientabile all’anno 2013, mentre il decremento per l’ATO Provincia di Milano è dovuto in larga parte alla cessazione dei costi per mutui e altri corrispettivi riconosciuti alla società AMGA SpA. L’incremento previsto per l’anno 2020 è frutto dell’ulteriore aggiornamento ipotizzato nel modello.

L’evoluzione della componente per il periodo 2015-2020 mostra un incremento medio annuo dello 0,9% che è in linea con l’andamento previsto dell’inflazione.

Figura 2: evoluzione OPEX 2015-2020 (Mln/€)



Come riportato, nel precedente paragrafo, sotto l’ipotesi dei volumi costanti, l’evoluzione tariffaria è esclusivamente legata all’aumento del VRG.

La Figura 3 riporta l’evoluzione del VRG per gli ambiti della Provincia di Milano e Monza-Brianza per il periodo 2015-2020. Il VRG del Gruppo è previsto in aumento costante ad un tasso medio di circa il 2,7% annuo. Il grafico mostra un importante incremento nel 2016 (+15,6 Mln€ per l’ATO Provincia di Milano e +3,7Mln€ per l’ATO Monza-Brianza) che, come mostrato in precedenza, dipende per la quasi totalità dall’aumento della componente a copertura degli investimenti del VRG (c.d. CAPEX). L’incremento dell’anno 2020 è invece dovuto all’aggiornamento dei costi efficientabili della componente OPEX del VRG.

Figura 3: evoluzione VRG 2015-2020 (Mln/€)



## 10.2 Il Conto Economico e il commento delle principali voci

Il presente documento di Budget Consolidato recepisce le risultanze del Gruppo CAP per il periodo 2015 - 2020. L'analisi delle risultanze del Bilancio Consolidato recepiscono l'andamento del Gruppo in relazione alle impostazioni previsionali di Piano Industriale.

### SINTESI DI BILANCIO CONSOLIDATO

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO GRUPPO CAP		2015	% di incidenza sui costi di prod.	2016	% di incidenza sui costi di prod.	2017	% di incidenza sui costi di prod.	2018	% di incidenza sui costi di prod.	2019	% di incidenza sui costi di prod.	2020	% di incidenza sui costi di prod.
Ricavi delle vendite e delle prestazioni Totale	A1	235.283.801	102,94%	260.987.734	109,46%	270.806.279	111,90%	284.082.511	114,51%	285.162.023	113,36%	293.589.202	116,10%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	A3	(1.994.755)	0,87%	4.242.000	1,78%	(7.192.414)	2,97%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni Totale	A4	1.267.617	0,55%	1.200.000	0,50%	1.200.000	0,50%	1.200.000	0,48%	1.200.000	0,48%	1.200.000	0,47%
Altri ricavi e proventi Totale	A5	15.684.951	6,86%	11.074.750	4,64%	22.312.331	9,22%	14.246.437	5,74%	14.630.640	5,82%	14.653.292	5,79%
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE</b>		<b>250.241.614</b>	<b>109,49%</b>	<b>277.504.484</b>	<b>116,23%</b>	<b>287.126.196</b>	<b>118,64%</b>	<b>299.528.948</b>	<b>120,73%</b>	<b>300.992.663</b>	<b>119,65%</b>	<b>309.442.494</b>	<b>122,37%</b>
Materiali prime, suss. di consumo e merci Totale	B6	(7.656.437)	3,35%	(7.531.437)	3,16%	(7.726.437)	3,19%	(7.726.437)	3,11%	(7.726.437)	3,07%	(7.726.437)	3,06%
Prestazioni di servizi Totale	B7	(88.138.698)	38,56%	(95.693.535)	40,14%	(94.997.736)	39,25%	(93.932.914)	37,86%	(95.927.385)	38,13%	(95.877.526)	37,91%
Godimento beni di terzi Totale	B8	(14.480.264)	6,34%	(11.422.175)	4,79%	(10.824.422)	4,47%	(10.149.533)	4,09%	(8.700.106)	3,46%	(7.525.084)	2,98%
Personale Totale	B9	(44.581.386)	19,51%	(44.842.214)	18,81%	(45.459.317)	18,78%	(46.139.828)	18,60%	(47.051.370)	18,70%	(47.641.751)	18,84%
Ammortamenti e svalutazioni Totale	B10	(61.347.447)	26,84%	(67.031.518)	28,11%	(71.902.273)	29,71%	(77.299.559)	31,16%	(78.830.839)	31,34%	(80.784.414)	31,95%
Variazione delle rimanenze Totale	B11	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Accantonamento per rischi Totale	B12	(2.236.537)	0,98%	(2.257.162)	0,95%	(1.450.645)	0,60%	(3.191.400)	1,29%	(3.660.649)	1,46%	(3.670.311)	1,45%
Altri accantonamenti Totale	B13	(465.000)	0,20%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oneri diversi di gestione Totale	B14	(9.651.799)	4,22%	(9.650.286)	4,05%	(9.654.410)	3,99%	(9.653.523)	3,89%	(9.656.967)	3,84%	(9.656.057)	3,82%
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE TOTALE</b>		<b>(228.557.568)</b>	<b>100,00%</b>	<b>(238.428.327)</b>	<b>100,00%</b>	<b>(242.015.240)</b>	<b>100,00%</b>	<b>(248.093.194)</b>	<b>100,00%</b>	<b>(251.553.753)</b>	<b>100,00%</b>	<b>(252.881.580)</b>	<b>100,00%</b>
<b>DIFF. VALORI - COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>21.684.046</b>	<b>9,49%</b>	<b>39.076.157</b>	<b>16,39%</b>	<b>45.110.956</b>	<b>18,64%</b>	<b>51.435.754</b>	<b>20,73%</b>	<b>49.438.910</b>	<b>19,65%</b>	<b>56.560.914</b>	<b>22,37%</b>
Proventi finanziari Totale	C16	3.147.034	1,38%	3.127.040	1,31%	3.106.556	1,28%	3.087.482	1,24%	3.071.143	1,22%	3.054.849	1,21%
Oneri finanziari Totale	C17	(6.699.347)	2,93%	(6.702.618)	2,81%	(6.858.594)	2,83%	(6.630.399)	2,67%	(6.166.021)	2,45%	(5.267.083)	2,08%
<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		<b>(3.552.313)</b>	<b>1,55%</b>	<b>(3.575.578)</b>	<b>1,50%</b>	<b>(3.752.038)</b>	<b>1,55%</b>	<b>(3.542.917)</b>	<b>1,43%</b>	<b>(3.094.878)</b>	<b>1,23%</b>	<b>(2.212.234)</b>	<b>0,87%</b>
Svalutazioni Totale	D	(49.010)	0,02%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Proventi e oneri straordinari Totale	E	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>POSTE STRAORDINARIE TOTALE</b>		<b>(49.010)</b>	<b>0,02%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>								
<b>RISULTATO PRE IMPOSTE</b>		<b>18.082.723</b>	<b>7,91%</b>	<b>35.500.579</b>	<b>14,89%</b>	<b>41.358.918</b>	<b>17,09%</b>	<b>47.892.837</b>	<b>19,30%</b>	<b>46.344.032</b>	<b>18,42%</b>	<b>54.348.680</b>	<b>21,49%</b>
Imposte Totale		(5.883.479)	2,57%	(11.403.858)	4,78%	(13.268.363)	5,48%	(15.330.832)	6,18%	(14.821.043)	5,89%	(17.321.446)	6,85%
<b>RISULTATO POST IMPOSTE</b>		<b>12.199.244</b>	<b>5,34%</b>	<b>24.096.721</b>	<b>10,11%</b>	<b>28.090.555</b>	<b>11,61%</b>	<b>32.562.005</b>	<b>13,12%</b>	<b>31.522.989</b>	<b>12,53%</b>	<b>37.027.234</b>	<b>14,64%</b>

## A. Valore della produzione

### A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ricavi da tariffa	226.700.991	252.549.967	262.512.237	275.856.463	277.031.326	285.658.040
Altri ricavi	8.582.810	8.437.767	8.294.042	8.226.048	8.130.697	7.931.162
<b>Ricavi delle vendite e prestazioni Totale</b>	<b>235.283.801</b>	<b>260.987.734</b>	<b>270.806.279</b>	<b>284.082.511</b>	<b>285.162.023</b>	<b>293.589.202</b>

La titolarità all'iscrizione dei ricavi da tariffa, a seguito dell'affidamento della gestione del SII, dal 1.1.2014 spetta alla capogruppo, con conseguente iscrizione a Bilancio della pressoché totalità di tali ricavi.

Per quanto si riferisce alla valorizzazione dei ricavi da tariffa, si rimanda alla trattazione regolatoria, ed alle relative spiegazioni.

I ricavi da tariffa, per effetto di contratto intercompany di affidamento del servizio gestione dei rapporti con utenza, vengono fatturati agli utenti da parte della AMIACQUE che addebita i corrispettivi del SII in nome proprio, ma per conto della controllante CAP Holding, e risponde a quest'ultima del totale fatturato, con versamenti periodici mensili, e comunque nell'ambito di un quadriennio. I ricavi iscritti sono comunque in competenza indipendentemente dal momento dell'incasso.

Trovano qui allocazione inoltre i ricavi riconosciuti per i servizi prestati, in qualità di consorziati, a favore della società Pavia Acque S.c.a.r.l., gestore dell'ambito della Provincia di Pavia, ed il ricavo per canone uso beni vs Brianzacque S.r.l., rinveniente dai previgenti rapporti di cui alla incorporata IDRA Milano.

### A3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione

Variazione dei lavori in corso su ordinazione	2015	2016	2017	2018	2019	2020
6600 - Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(1.994.755)	4.242.000	(7.192.414)	0	0	0
<b>Variazione dei lavori in corso su ordinazione Tota</b>	<b>(1.994.755)</b>	<b>4.242.000</b>	<b>(7.192.414)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

La variazione dei lavori in corso su ordinazione di terzi, raccoglie il valore delle opere che sono realizzate per conto di soggetti committenti terzi. Si tratta in altre parole di investimenti che non attengono al servizio idrico, svolti su base di contratto da CAP Holding S.p.A. e la cui proprietà e conduzione competerà ad altri soggetti.

La componente annualmente realizzata, ovvero che contabilmente è iscritta in aumento della voce magazzino per lavori in corso, è contabilizzata in contropartita alla voce B7 dei costi della Produzione.

Nello specifico il caso più rilevante vede quale Committente la Regione Lombardia e l'oggetto dei lavori commissionati è costituito da regimazione idraulica di corsi d'acqua superficiali nella zona di Rho, Lainate, ecc.

Queste opere al momento dell'accettazione dei lavori determinano una riduzione del valore della voce A3.

Contemporaneamente viene accreditata la voce A5 del C.E. in ragione dei ricavi che solo in quel momento potranno essere ritenuti definitivamente acquisiti al patrimonio della società. Dunque le opere di che trattasi dovrebbero trovare definitiva ultimazione nell'anno 2017.

### A4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
6105- Da personale	1.267.617	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
<b>Lavori interni Totale</b>	<b>1.267.617</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.200.000</b>

In tale voce trova allocazione l'effetto economico della capitalizzazione dei costi del personale tecnico di CAP Holding S.p.A., in relazione alle ore direttamente imputate a commesse *capital*, indi contabilizzate quale incremento di immobilizzazioni per lavori interni (personale).

## A5) Altri ricavi e proventi

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Altri ricavi e proventi Totale	15.684.950	11.074.749	22.312.331	14.246.436	14.630.639	14.653.291

Tra le poste più rilevanti si segnalano:

1. ricavi per analisi acque e certificati verdi, e canoni antenne;
2. ricavi per “estensioni rete” corrispondenti ai corrispettivi per l’esecuzione di commesse di estensione rete, quando relative ad opere a scomputo oneri, realizzate da CAP per conto di Terzi e che hanno normalmente inizio e conclusione nell’ambito dell’esercizio;
3. quota annua di competenza dell’esercizio riferita all’utilizzo dei risconti passivi per contributi in conto impianto erogati dagli enti di riferimento (in particolare ATO e Regione Lombardia) e/o da soggetti committenti (allacci e/o estensioni rete, quando la proprietà rimanga dal Gestore), per la realizzazione di opere infrastrutturali al servizio idrico integrato, in realizzazione del Piano d’Ambito. Tale voce di fatto rappresenta l’abbattimento parziale dei costi di ammortamento iscritti al 100%, in base alla vita utile dell’opera realizzata;
4. Altri ricavi e proventi quali ricavi rinvenienti dalla conclusione delle commesse di lunga durata di cui si è detto in commento alla voce A3), rimborso bolli su bollette e contratti, ricavi da cessione rottame, proventi per il rilascio di autorizzazioni allo scarico, ricavi per attività di chiusura prese, locazioni attive su immobili di proprietà.

## B. Costi della produzione

L’analisi dei costi di produzione viene esposta a livello consolidato.

### B6) costi per acquisto di materie prime, materiali di consumo e merci

Di seguito si fornisce ampio dettaglio dei contenuti di tale voce di costo

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Acq. Materiale di consumo e utensileria Tot.	(1.459.175)	(1.459.175)	(1.459.175)	(1.459.175)	(1.459.175)	(1.459.175)
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Acq. Materie prime e merci Totale	(6.197.262)	(6.072.262)	(6.267.262)	(6.267.262)	(6.267.262)	(6.267.262)
Costi m.p. cons. e merci Totale	(7.656.436)	(7.531.436)	(7.726.436)	(7.726.436)	(7.726.436)	(7.726.436)

Gli acquisti di materiale di consumo e utensileria comprendono gli oneri riferiti agli acquisti di cancelleria, toner, apparecchiature, utensileria, lubrificanti, varie di consumo e DPI.

Gli acquisti per materie prime e merci comprendono gli oneri conseguenti agli acquisti di componenti elettriche, componenti idrauliche, acquisto elettropompe, materie prime di depurazione e potabilizzazione, acquisto gas per funzionamento impianti, acquisto carburanti per automezzi, acquisto acqua per la rivendita, acquisto tubazioni e filtri e materiale di manutenzione.

L’andamento di tale posta segue principalmente i fabbisogni manutentivi e di conduzione ordinaria reti e impianti; si nota una flessione nel costo per acquisto gas nel 2016, dovuta ad un temporaneo fermo dell’impianto di essiccamento VOMM, legato alle operazioni di spostamento dello stesso, previste appunto per il 2016.

## B7) Costi per prestazioni di servizi

Considerata l'importanza e la rilevanza della voce di costo, si ritiene utile presentarne articolazione di dettaglio.

### i) Energia elettrica

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Energia elettrica Totale	(36.070.000)	(36.492.000)	(37.637.000)	(37.778.000)	(37.920.000)	(38.068.000)

Il costo per energia elettrica previsto per il periodo tiene conto sia dell'andamento consumi (ipotizzato in crescita, tenuto conto dell'entrata in funzionamento dei nuovi impianti), sia del previsto andamento del costo energia ipotizzando costanti le componenti di vettoriamento e di dispacciamento.

Il costo medio di energia viene previsto per il 2015 in calo del 5,7% rispetto all'esercizio 2014 per effetto della gara effettuata congiuntamente con ATM.

Di seguito si fornisce una sintesi dell'andamento di tale voce sia come valorizzazione di costo sia come quantificazione dei consumi:

	2015		2016		2017	
	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh
Acquedotto	20.328	115.497	19.941	115.934	20.016	116.372
Depurazione	14.570	93.397	15.395	99.323	16.461	106.198
Fognatura	795	4.096	789	4.111	792	4.127
Servizi Generali	339	1.937	330	1.944	332	1.951
<b>Totale</b>	<b>€ 36.031</b>	<b>214.927</b>	<b>€ 36.456</b>	<b>221.312</b>	<b>€ 37.601</b>	<b>228.647</b>

	2018		2019		2020	
	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh	Costi Migliaia Euro	Consumi MWh
Acquedotto	20.091	116.809	20.166	117.246	20.242	117.683
Depurazione	16.523	106.597	16.584	106.996	16.652	107.434
Fognatura	795	4.142	798	4.158	801	4.173
Servizi Generali	333	1.958	334	1.964	335	1.971
<b>Totale</b>	<b>€ 37.742</b>	<b>229.506</b>	<b>€ 37.883</b>	<b>230.364</b>	<b>€ 38.030</b>	<b>231.262</b>

Sono in fase di realizzazione una serie di interventi volti al contenimento dei consumi di energia elettrica, che potrebbero ridurre l'aumento previsto, e tra i quali, i più rilevanti risultano essere:

- 1) l'attività di ricerca perdite di rete;
- 2) la sostituzione contatori obsoleti;
- 3) l'ottimizzazione nella conduzione pluriennale, attraverso un costante monitoraggio delle perdite acque potabili e controllo delle acque parassite, da integrare anche con il telecontrollo.

Tra gli Obiettivi 2015, come per gli esercizi precedenti, è stato altresì individuato quale rapporto da monitorare quello tra la quantità di energia consumata dagli impianti e i mc sollevati/trattati, ponendo quale obiettivo, per l'esercizio appena iniziato, la riduzione di tale rapporto dell'1% rispetto a quanto conseguito nell'esercizio precedente (a parità di perimetro territoriale e funzionale).

Tra gli obiettivi 2015, infine, ne sono stati proposti alcuni con importante caratterizzazione di controllo e contenimento dei consumi, quali:

- a) certificazione sistemi di gestione energia;

- b) controllo del costo medio di energia elettrica;
- c) contenimento e riduzione complessiva dei consumi energetici di Gruppo.

## ii) Manutenzione ordinaria reti e impianti

La voce ricomprende i costi sostenuti per l'attività in oggetto di cui si fornisce dettaglio:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Manutenzione ordinaria Totale	(18.374.567)	(24.533.038)	(26.165.691)	(26.734.231)	(28.583.706)	(28.395.226)

Si può notare un generale incremento delle voci (+55%) che compongono tale famiglia di oneri, e ciò in relazione all'incremento dell'impegno che si prevede di realizzare in riferimento ad attività di:

- i) manutenzione ordinaria, sia su reti che impianti;
- ii) di pulizia di vasche volano al fine di aumentarne la capacità idraulica per meglio far gestire eccezionalità meteoriche;
- iii) ricerca perdite fognarie e acquedottistiche;
- iv) pulizia preventiva programmata di punti di criticità delle reti, sifoni e sfioratori;
- v) realizzazione di un piano di ispezione e pulizia delle reti preventivo, che contempla la verifica preliminare dei tratti di rete da sottoporre a pulizia, individuando i tratti che necessitano di intervento, indi avvio dell'attività successiva per quanto necessario.

## iii) Estensioni reti e allacci

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Estensioni reti e allacci con contributi di terzi Totale	(4.065.119)	(5.024.554)	(2.858.345)	(1.040.859)	(997.288)	(989.311)

La voce comprende i costi sostenuti per l'esecuzione di estensioni rete o prestazioni per conto di terzi soggetti, Enti o privati, tra cui anche i costi per i lavori di cui al commento della voce A3).

## iv) Servizi industriali vari

Di seguito l'andamento del costo per servizi vari industriali previsti nel periodo 2015 - 2020:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Servizi vari industriali Totale	(11.511.544)	(11.550.753)	(10.255.619)	(10.255.619)	(10.208.827)	(10.208.827)

Di seguito breve commento alle poste più rilevanti contenute in questa famiglia di oneri:

*Spese per smaltimento fanghi e rifiuti:* trattasi dei costi di smaltimento rifiuti, vaglio, sabbie, fanghi in agricoltura, fanghi in discarica.

L'importo pari € 6.500.000 è stato stimato in considerazione delle variabilità del mercato e del quadro normativo in evoluzione.

Il Vaglio registra una diminuzione dei costi di smaltimento che si attestano sui 120 €/ton. Si prevede la possibilità di confermare la convenzione con l'inceneritore CORE per il solo impianto di Sesto San Giovanni ad un costo di 100 €/ton.

Le sabbie presentano costi di smaltimento in diminuzione rispetto agli anni precedenti e stimabili in 53 €/ton. Nel 2015 si prevede di smaltire una quantità minore rispetto agli anni precedenti a causa della sospensione del servizio di ritiro presso la sezione dedicata di trattamento delle caditoie stradali di Robecco sul Naviglio, in conseguenza dei lavori di ampliamento del depuratore in corso di esecuzione.

I costi di smaltimento fanghi evidenziano una tendenza al ribasso, attestandosi a 51 €/ton per fanghi recuperabili in agricoltura e 104 €/ton per lo smaltimento in discarica/incenerimento.

*Spese per rigenerazione carboni attivi:* per quanto riguarda l'attività di reintegro e rigenerazione dei carboni attivi e di contro lavaggio dei filtri necessari alla potabilizzazione dell'acqua, la previsione è prudenzialmente prevista al rialzo rispetto al 2014, tenendo conto delle frequenze di cambio e di possibili nuove installazioni.

*Prestazioni non deducibili:* in essa trovano allocazione il canone riconosciuto ad enti locali per Convenzioni stipulate nel 2001 e vigenti in massima parte fino al 2016.

#### v) Manutenzione automezzi e mezzi di sollevamento

Di seguito il dettaglio dell'andamento dei costi di manutenzione automezzi e mezzi di sollevamento previsti nel periodo:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Manutenzioni su automezzi e mezzi di sollev. Totale	(185.939)	(185.939)	(185.939)	(185.939)	(185.939)	(185.939)

#### vi) Manutenzione attrezzature e uffici

Di seguito il dettaglio dell'andamento dei costi di manutenzione attrezzature e uffici previsti nel periodo: la voce comprende anche gli oneri di manutenzione ordinaria sedi e impianti di videosorveglianza, manutenzione hardware e assistenza tecnica software, manutenzione attrezzature di laboratorio:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Manutenzioni attrezz. E uffici Totale	(3.116.954)	(3.141.954)	(3.041.954)	(3.041.954)	(3.041.954)	(2.991.954)

#### vii) Spese postali

Di seguito l'andamento dei costi per spese postali e di spedizione bollette previsti nel periodo, a livello consolidato:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Spese postali Totale	(1.340.585)	(1.340.585)	(1.340.585)	(1.340.585)	(1.340.585)	(1.340.585)

I costi di spedizione delle bollette agli utenti non vengono previsti al rialzo rispetto all'esercizio 2014, e ciò in ragione della campagna che è stata avviata, e che interesserà gli utenti con domiciliazione bancaria del pagamento, una campagna per promuovere l'accesso on line al documento fiscale. Sono pertanto prudenzialmente mantenute costanti.

#### viii) Consumi interni

Di seguito l'andamento dei costi per consumi interni (riscaldamento, acqua, etc...) previsti nel periodo 2015 - 2020 a livello consolidato:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Consumi interni Totale	(647.421)	(647.421)	(647.421)	(647.421)	(647.421)	(647.421)

#### ix) Servizi amministrativi e generali

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Servizi amministrativi e generali Totale	(10.878.218)	(10.828.940)	(10.866.831)	(10.904.955)	(10.948.314)	(10.991.912)

I costi per servizi amministrativi e generali previsti nel periodo 2015 – 2020, comprendono costi di pulizia, vigilanza e disinfezione, spese telefoniche, spese per assicurazioni, spese per consulenze legali, notarili e specialistiche, costi degli organi societari e di controllo, in recepimento delle recenti disposizioni normative, in riduzione del 20% rispetto all'esercizio 2014, spese bancarie e per fidejussioni.

Per tale famiglia di costi (tra cui ve ne sono alcuni che, a seguito della fusione del 2013, hanno avuto riduzioni di oltre il 60% rispetto al 2010), contrariamente all'aumento generale che invece riguarda i costi per servizi, in conseguenza dei maggiori impegni manutentivi di cui sopra, si prevede un riduzione dal 4,8% al 4,3%.

#### x) Servizi commerciali

Di seguito lo sviluppo dei costi per servizi commerciali previsti:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Servizi commerciali Totale	(1.948.351)	(1.948.351)	(1.998.351)	(2.003.351)	(2.053.351)	(2.058.351)

Di tale famiglia di costi fanno parte gli oneri per “pubblicità, propaganda e cooperazioni” dove trovano allocazione sponsorizzazioni, spese per lo sviluppo del marchio, pubblicità e propaganda e gadget; per l'esercizio 2015 trovano altresì allocazione spese di pubblicità e propaganda legate ad EXPO.

Anche per tale famiglia di costi si prevede un assestamento di valori nel periodo preso in esame, contrariamente all'aumento generale che invece riguarda i costi per servizi, in conseguenza dei maggiori impegni manutentivi di cui sopra.

#### B8) GODIMENTO BENI DI TERZI

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Canoni e noleggi Totale	(14.480.264)	(11.422.175)	(10.824.422)	(10.149.533)	(8.700.106)	(7.525.084)

Tra questi oneri, alla voce “canoni di concessione e affidamento” trovano allocazione i canoni concessori (rate annuali dei mutui accessi per i beni demaniali del s.i.i.) corrisposti da CAP ai Comuni a fronte dell'utilizzo da parte del Gruppo delle dotazioni patrimoniali del ciclo idrico integrato di proprietà degli Enti. Inoltre tale posta comprende i corrispettivi riconosciuti a società ex gestori per le rispettive proprietà e commisurati all'ammontare dei costi per ammortamento e per oneri finanziari riferiti a dette dotazioni. La posta recepisce i benefici economici rinvenienti dall'acquisizione del ramo AMGA Legnano, che di fatto decrementa i costi per canoni da società oltre che il progredire verso le rate finali di molti piani di ammortamento dei mutui accessi dagli EELL.

Nei costi per noleggio attrezzature è altresì compreso l'onere relativo allo sviluppo del progetto GPS.

Il Sistema di localizzazione GPS del Gruppo CAP nasce con l'obiettivo di ottimizzare l'utilizzo e la gestione del parco veicolare del Gruppo CAP.

#### B9) COSTI DI PERSONALE

Si fornisce sintesi delle risultanze dei costi di personale, rimandando all'apposito capitolo per ogni ulteriore approfondimento:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Costi di personale Totale	(44.581.386)	(44.842.214)	(45.459.317)	(46.139.828)	(47.051.370)	(47.641.751)

## B10) COSTI PER AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Si fornisce sintesi delle principali voci di costo incluse in tale natura:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Ammortamenti e svalutazioni Totale</b>	<b>(61.347.447)</b>	<b>(67.031.518)</b>	<b>(71.902.273)</b>	<b>(77.299.559)</b>	<b>(78.830.839)</b>	<b>(80.784.414)</b>

I costi per ammortamenti previsti per il periodo tengono conto dell'ingresso in esercizio degli investimenti in immobilizzazioni tecniche del servizio idrico integrato, e *de residuo* per immobilizzazioni generali aziendali o non connesse al SII.

Il costo dei beni è iscritto patrimonialmente al lordo dei contributi in conto capitale che trovano la loro allocazione tra le passività aziendali, ai risconti passivi; pertanto l'ammortamento calcolato in relazione alla vita utile dei beni, viene iscritto ai costi al 100% dell'invecchiamento dei beni medesimi, con recupero alla voce "utilizzo risconti passivi" della quota di beneficio rinveniente dai contributi in conto capitale erogati dagli enti di riferimento (ATO e Regione) e/o da altri soggetti per la realizzazione delle opere di riferimento.

Trova altresì qui allocazione la posta di accantonamento a fondo svalutazione crediti, calcolata per Amiacque al 3% e per CAP Holding allo 0,87% sul montante del fatturato da tariffa annuo, per ragioni prudenziali, legate alla capacità di recupero del credito.

## B11) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE

Non è stato previsto nessun effetto economico di variazione delle rimanenze.

## B12) ACCANTONAMENTO PER RISCHI

Trattasi di accantonamenti a fronte del possibile rischio di contenziosi legati all'espansione dell'attività registratasi negli ultimi anni (maggiori reti da gestire in precedenza in economia) ed ai previsti nuovi investimenti (accantonamento a fondo per accordi bonari),

## B13) ALTRI ACCANTONAMENTI

Tale posta trova motivazione nella necessità di effettuare un accantonamento capiente ad inertizzare la prevista minusvalenza derivante dalla dismissione dell'impianto di depurazione di Varedo.

## B14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Di seguito si fornisce andamento delle singole voci di costo appartenenti a tale natura:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Oneri diversi di gestione Totale</b>	<b>(9.651.799)</b>	<b>(9.650.286)</b>	<b>(9.654.410)</b>	<b>(9.653.523)</b>	<b>(9.656.967)</b>	<b>(9.656.057)</b>

In tale famiglia di oneri trovano allocazione:

- i) i costi di funzionamento ATO;
- ii) i canoni demaniali;
- iii) i costi ambientali, quali costi da riconoscersi ai comuni a copertura degli oneri generati a seguito della introduzione della norma di disciplinare tecnico relativa ai disagi causati sul manto stradale.

## C. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

Si fornisce qui di seguito lo sviluppo di detta voce di conto economico:

*Proventi finanziari:*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Proventi finanziari Totale</b>	<b>3.147.034</b>	<b>3.127.040</b>	<b>3.106.556</b>	<b>3.087.482</b>	<b>3.071.143</b>	<b>3.054.849</b>

Alla voce proventi per interessi attivi trovano allocazione i proventi rinvenienti dal previsto andamento finanziario.

Tra i proventi finanziari sono inclusi i proventi per interessi di ritardato pagamento da parte degli utenti in relazione all'attività di fatturazione ed incasso.

*Oneri finanziari:*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Oneri finanziari Totale</b>	<b>(6.699.347)</b>	<b>(6.702.618)</b>	<b>(6.858.594)</b>	<b>(6.630.399)</b>	<b>(6.166.021)</b>	<b>(5.267.083)</b>

Trovano allocazione alla voce "oneri finanziari" interessi passivi su mutui e su operazioni di *Interest Duration Swap*; tale importo tiene conto dell'evoluzione dei piani di ammortamenti finanziari e recepisce gli effetti dei finanziamenti previsti onerosi per la Società, conseguenti agli investimenti, finanziamenti riconducibili ad aperture di credito principalmente di BEI.

**F. IMPOSTE D'ESERCIZIO**

Le imposte dell'esercizio risultano così articolate:

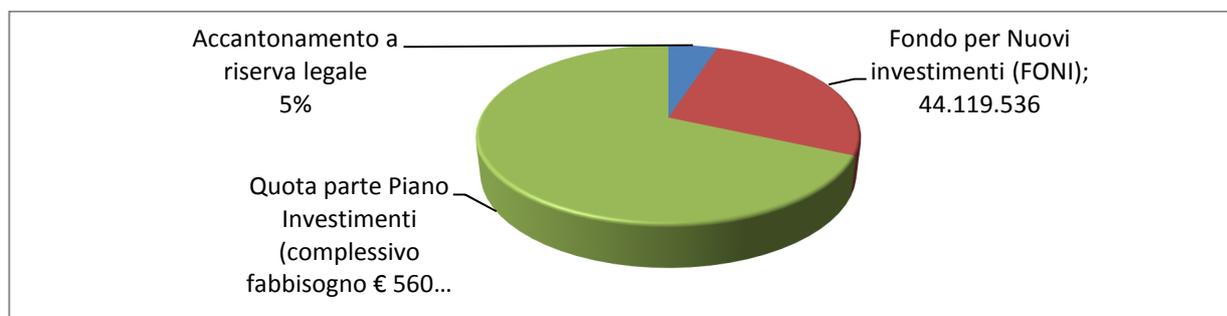
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>IMPOSTE</b>	<b>(5.883.479)</b>	<b>(11.403.858)</b>	<b>(13.268.363)</b>	<b>(15.330.832)</b>	<b>(14.821.043)</b>	<b>(17.321.446)</b>

La derivazione del fondo imposte per il Budget 2015 tiene conto delle recenti novità introdotte dalla Legge Finanziaria 2015 che permette la deduzione dei costi di personale dalla base imponibile IRAP.

**SALDO DI GESTIONE**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
utile pre imposte	18.082.724	35.500.579	41.358.918	47.892.838	46.344.033	54.348.682
imposte	(5.883.479)	(11.403.858)	(13.268.363)	(15.330.832)	(14.821.043)	(17.321.446)
<b>utile netto</b>	<b>12.199.245</b>	<b>24.096.721</b>	<b>28.090.556</b>	<b>32.562.006</b>	<b>31.522.990</b>	<b>37.027.236</b>

Il saldo di gestione, come deciso nella assemblea del 17 dicembre 2013, finanzia principalmente sia l'indebitamento di medio e lungo termine proprio dell'azienda (a tale fine si rammenti la linea di finanziamento con la BEI) sia la mole di investimenti (ca. 560.000.000) che la azienda ha l'obiettivo di realizzare per il miglioramento del servizio e dell'ambiente.



### 10.3 Lo Stato Patrimoniale e il commento delle principali voci

Di seguito vengono sinteticamente commentate le singole voci dello Stato Patrimoniale di Gruppo.

#### **Immobilizzazioni immateriali e materiali**

Il rilevante incremento del valore delle immobilizzazioni nette nel periodo 01.01.2015 – 31.12.2020, pari a complessivi 248 milioni di euro, è la conseguenza del consistente ammontare di investimenti previsti nel Piano per il periodo osservato oltre che delle operazioni di fusione per incorporazione di IDRA Milano S.r.l. e di acquisto delle infrastrutture del servizio idrico integrato di proprietà di precedenti gestori, entrambe previste in conclusione nel 2015.

#### **Immobilizzazioni finanziarie**

Il valore delle partecipazioni si riferisce alla partecipazione nella controllata Rocca Brivio Sforza S.r.l. e nelle partecipazioni minoritarie detenute in Pavia Acque S.r.l. e nella Fondazione LIDA.

Si segnala che nel 2015 l'Assemblea di Rocca Brivio Sforza ha deliberato lo scioglimento anticipato e la messa in liquidazione della società. Ai fini del Piano Economico Finanziario, in attesa dell'esito della procedura di liquidazione, si è ipotizzato per semplicità di mantenere invariate le poste contabili (partecipazione, crediti e debiti) derivanti dai rapporti intrattenuti con Rocca Brivio Sforza.

#### **Rimanenze**

Le rimanenze sono composte da "materie prime, sussidiarie e di consumo" di proprietà di Amiacque, costituite da componenti di parti elettriche, idrauliche, elettropompe per pozzi, materie prime di potabilizzazione e contatori, e da "lavori in corso su ordinazione" riferiti alla valorizzazione delle commesse in corso di esecuzione per conto della Regione Lombardia relative alla progettazione, direzione lavori e realizzazione delle opere di sistemazione idraulica del fontanile Cagnola.

Mentre le rimanenze di materie prime sono state ipotizzate come costanti nel periodo 2015-2020, la rimanenze di lavori in corso su ordinazione variano in funzione dello stato di avanzamento dei lavori e della conclusione dei medesimi, prevista nell'anno 2017.

#### **Crediti verso clienti**

Nella presente voce sono accolte diverse tipologie di crediti riconducibili a:

- crediti per tariffe civili e produttive fatturate direttamente agli utenti da Amiacque;
- crediti per tariffe civili e produttive fatturate agli utenti da altre società di gestione del servizio idrico integrato (principalmente Brianzacque e Metropolitana Milanese);
- crediti per lavori commissionati da enti pubblici (es. comuni) e altri soggetti (es. BRE.BE.MI. e TEEM);
- crediti verso clienti per altri servizi e prestazioni;
- crediti derivanti dall'acquisizione di rami di azienda con accordi di pagamento dilazionato.

La parte più rilevante di tali crediti è sicuramente riferita ai crediti verso utenti per tariffe civili e produttive e, in particolar modo, a quelli fatturati direttamente da Amiacque.

La crescita complessiva di 61 milioni di euro del valore dei crediti nel periodo dal 01.01.2015 al 31.12.2020 è prevalentemente giustificata dall'aumento atteso del fatturato in conseguenza dell'applicazione degli incrementi tariffari applicati nei diversi anni con le modalità già analizzate nello specifico paragrafo dedicato agli sviluppi tariffari previsti. Ai fini della determinazione dell'andamento del valore dei crediti verso utenti si sono ipotizzate percentuali di incasso pari al 97% del fatturato nell'arco temporale di cinque anni con un andamento fortemente decrescente dopo il secondo anno. Le stesse analisi hanno rappresentato la base per il calcolo della svalutazione dei crediti con cui i medesimi sono stati adeguati al loro valore di presumibile realizzo.

#### **Crediti tributari**

La voce in esame è prevalentemente costituita da crediti verso l'erario per rimborsi IVA e di imposte dirette. Per quanto concerne i primi, si è ipotizzato un tempo di incasso pari a due anni dalla data di

presentazione della richiesta di rimborso, mentre per i secondi si è assunto prudenzialmente un incasso oltre i termini del periodo di riferimento del Piano Industriale.

### **Imposte anticipate**

Si riferiscono alle imposte calcolate sulle differenze di natura temporanea tra il reddito fiscale e quello civilistico. Nel Piano Industriale sono assunte come invariate in funzione di una corrispondenza tra le imposte stanziare nell'anno e quelle derivanti dal riassorbimento degli accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti.

### **Crediti verso altri**

Tale voce fa principalmente riferimento ai crediti di CAP Holding verso gli ATO delle Province di Milano, Monza e Brianza, Pavia e Lodi per i contributi destinati al finanziamento degli interventi previsti nel Piano degli Investimenti.

### **Disponibilità liquide**

Mentre per il commento dell'andamento della liquidità si rimanda al paragrafo dedicato all'analisi dei flussi di cassa, in questa sede si ritiene opportuno sottolineare che:

- nel prospetto si è suddivisa la voce nelle disponibilità liquide "libere", costituite dalle giacenze presenti nei conti correnti bancari e postali e nelle casse delle società, e in quelle "vincolate", rappresentate dalle somme versate su un conto di Intesa Sanpaolo vincolate alla realizzazione di specifici investimenti e che vengono svincolate all'atto della presentazione dei relativi documenti giustificativi dei costi sostenuti;
- Nel 2014 CAP Holding ed Amiacque hanno sottoscritto un accordo relativo ai servizi centralizzati di gestione finanziaria, finalizzato a un impiego della liquidità mirato ad armonizzare i flussi di cassa di Gruppo e a ottimizzare la gestione dei saldi attivi e passivi, utilizzando al meglio le linee di credito cumulate e neutralizzando gli effetti indesiderabili di posizioni finanziarie di segno opposto nei confronti del sistema bancario.

Nello Stato Patrimoniale consolidato di Gruppo le disponibilità liquide sono ovviamente considerate a livello aggregato con l'indicazione della posizione finanziaria netta di Gruppo attraverso l'iscrizione del valore complessivo nella voce "C.IV. Disponibilità liquide (libere)" dell'Attivo, in caso di saldo totale positivo, o nella voce "D.4. Debiti verso banche (scoperti di cassa a breve termine)" del Passivo, in caso di saldo totale negativo.

### **Patrimonio Netto**

Oltre alla operazione di elisione della partecipazione di CAP Holding in Amiacque con il Patrimonio Netto della medesima, nel periodo analizzato l'incremento di questa voce è dovuto:

- Per 43,4 milioni di euro all'operazione di fusione per incorporazione di Idra Milano, avvenuta nel 2015;
- Per tutti gli esercizi dal 2015 al 2020 all'accantonamento dell'utile al fondo di riserva legale nella misura prevista dal Codice Civile e, per la parte restante, a una riserva destinata al finanziamento degli investimenti.

### **Fondi per rischi e oneri**

In questa voce sono classificati il fondo per imposte differite, assunto come costante nel periodo 2015 – 2020, e gli altri fondi per rischi e oneri costituiti principalmente da:

- Fondi per cause in corso, accantonati da entrambe le società in funzione dei contenziosi in essere al 31.12 di ogni esercizio;
- Fondo rischi su istanza di rimborso imposte dell'anno 2007, pari a 2,7 milioni di euro, accantonato da Amiacque a fronte della contabilizzazione di un credito di pari importo verso l'erario rappresentato da imposte (IRES e IRAP) e dei relativi interessi e sanzioni versate e non dovute. In

via prudenziale si è ipotizzato di non contabilizzare l'effetto dell'incasso o del mancato incasso in attesa della chiusura del contenzioso con sentenza definitiva;

- Fondo per accordi bonari, accantonato da CAP Holding in relazione all'attuazione delle opere incluse nel Piano degli Investimenti;
- Fondo per danni ambientali derivanti dagli scarichi in fognatura,;
- Fondo per la dismissione dell'impianto di Varedo di 1,8 milioni di euro, interamente utilizzato da CAP Holding nel 2015.

### ***Obbligazioni***

Si riferisce al prestito obbligazionario di 20 milioni di euro emesso da CAP Holding nel 2005 e collocato con assunzione a fermo dalla Banca per la Finanza alle Opere Pubbliche S.p.A. La scadenza del prestito è prevista nel 2019.

### ***Debiti verso banche e Debiti verso Altri Finanziatori***

Nel periodo di riferimento del Piano Industriale si segnala l'assunzione da parte di CAP Holding di mutui con con BEI di complessivi 70 milioni di euro con prelevamenti previsti di 28 milioni di euro nel 2015, 24 milioni di euro nel 2016 e 18 milioni di euro nel 2017.

Nei debiti verso banche sono esposti, in una voce appositamente evidenziata, i saldi degli "scoperti di cassa a breve termine" a cui si dovrà fare ricorso per fronteggiare i momenti di temporanea difficoltà finanziaria che si manifesteranno presumibilmente a cavallo degli esercizi 2015 e 2016 e, in via saltuaria, in alcuni mesi degli anni successivi. In vista di tale eventualità nel corso del 2014 CAP Holding si è tutelata assicurandosi l'apertura di adeguate linee di credito con vari istituti bancari.

### ***Acconti***

E' una voce di pertinenza pressoché esclusiva di CAP Holding in cui risultano registrati fino al 2017, anno di prevista conclusione dei lavori, gli acconti versati dalla Regione Lombardia per la realizzazione delle opere di sistemazione idraulica del fontanile Cagnola, oltre agli acconti versati nel periodo 2015 – 2020 dagli utenti per preventivi di allacciamenti ed estensioni rete idriche e fognarie.

### ***Debiti verso fornitori***

Rappresentano debiti per beni, servizi e lavori acquistati da terzi sia per attività di gestione che di investimento. La riduzione prevista dell'importo dei debiti non è dovuta a una politica di contenimento del ricorso a fornitori esterni, bensì a un'ipotesi di graduale riduzione dei termini di pagamento e all'obiettivo del loro sempre più puntuale rispetto.

### ***Debiti tributari***

Il saldo dei debiti alla fine dei diversi anni è posto pari a zero in quanto si assume che il versamento degli acconti delle imposte dirette effettuati nel corso dell'anno coincida con l'ammontare delle imposte correnti di competenza dell'esercizio.

### ***Altri debiti***

Si tratta di una posta in cui sono rilevati debiti di natura eterogenea prevalentemente relativi a:

- Debiti verso enti locali e altre società che gestiscono o gestivano i servizi di fognatura e/o di depurazione in comuni nei quali Amiacque fattura il servizio di acquedotto. Con il superamento delle gestioni in economia i debiti verso i comuni risultano gradualmente in via di estinzione,

mentre quelli verso le altre società di gestione del servizio idrico integrato permangono principalmente nei confronti di Brianzacque e di Metropolitana Milanese;

- Debiti verso ATO per contributi Legge Stralcio, in particolare nei confronti degli ATO della Provincia di Milano e della Provincia di Monza e Brianza con cui è stato stipulato un accordo di rateizzazione dei pagamenti che scadrà a giugno del 2015;
- Depositi cauzionali versati da utenti e clienti dell'ammontare di circa 32 milioni di euro che per la loro natura e le loro caratteristiche sono classificati nelle passività a medio-lungo termine;
- Debiti verso enti locali di rilevati in riferimento ai canoni concessori da corrispondere ai comuni e all'accollo di mutui da questi a suo tempo accesi per il finanziamento di opere del servizio idrico integrato;
- Debiti di CAP Holding verso gli ATO della Provincia di Milano e della Provincia di Monza e Brianza per l'accollo del mutuo per il finanziamento del decreto dell'Autorità d'Ambito della Provincia di Milano n. 3/2009, operazione resasi necessaria per scongiurare la riduzione della linea di finanziamento da parte del debitore principale a fronte del venir meno, a partire dal 2012, degli introiti derivanti dagli incrementi tariffari previsti dalla delibera CIPE n. 52/2001 e successive modifiche, che ne rappresentavano la fonte di copertura finanziaria;
- Altri debiti di entrambe le società con ciclo di rilevazione e di pagamento annuale quali, ad esempio, debiti verso dipendenti per il premio di risultato, per le ferie e i permessi non goduti ecc.

#### ***Ratei e risconti passivi***

Oltre alle classiche quote di ricavi e costi con competenza a cavallo di due esercizi includono:

- Risconti passivi per Interest Rate Swap, originati dalla contabilizzazione secondo il principio di competenza degli oneri complessivi che saranno generati, al termine dei relativi piani di ammortamento, da quattro operazioni di Interest Rate Duration Swap di durata pluriennale concluse da CAP Holding con diversi istituti bancari;
- Risconti passivi per contributi in conto impianti pluriennali versati dagli ATO a CAP Holding e contributi per lavori di allacciamento ed estensione rete corrisposti da società e privati prevalentemente a CAP Holding e, in misura residuale, ad Amiacque.

#### **10.4 Il Rendiconto finanziario e l'andamento dei flussi di cassa**

Ai fini dell'analisi dell'andamento finanziario del Gruppo nel periodo 2015 – 2020 si riporta di seguito il rendiconto finanziario per flussi di cassa redatto con i dati derivanti dai prospetti di Stato Patrimoniale e di Conto Economico consolidato.

Rendiconto finanziario di Gruppo	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Liquidità iniziali	64.470.066	-3.967.965	-7.674.707	14.020.663	3.243.890	-2.579.382
<b>Attività d'esercizio</b>						
Utile (perdita) di periodo	12.199.245	24.096.722	28.090.556	32.562.006	31.522.991	37.027.235
Ammortamenti netti	52.703.115	57.409.334	61.452.559	67.045.704	68.532.540	70.159.771
Svalutazioni	8.644.332	9.622.184	10.449.714	10.253.855	10.298.299	10.624.643
Accantonamenti a fondi rischi e oneri	2.701.537	2.257.162	1.450.645	3.191.400	3.660.649	3.670.311
Variazione delle partecipazioni circolanti	0	0	0	0	0	0
Variazione delle rimanenze	1.994.755	-4.242.000	7.192.414	0	0	0
Variazione dei crediti verso controllate	0	0	0	0	0	0
Variazione dei crediti verso collegate	0	0	0	0	0	0
Variazione delle altre attività correnti (altri crediti, ratei e risconti attivi)	-38.394.582	-24.547.517	-18.433.585	-16.748.492	-24.465.337	-25.420.868
Variazione delle passività correnti, TFR ed altri fondi	27.779.433	-794.240	-17.544.465	-8.587.185	-15.193.059	-15.612.813
<b>Flusso delle attività di periodo</b>	<b>67.627.835</b>	<b>63.801.645</b>	<b>72.657.838</b>	<b>87.717.288</b>	<b>74.356.084</b>	<b>80.448.280</b>
<b>Attività di investimento</b>						
<b>Investimenti in immobilizzazioni</b>						
<i>Immateriali e materiali</i>	-205.349.192	-90.688.569	-69.829.425	-96.291.737	-82.457.929	-82.796.258
<i>Finanziarie</i>	-51.011	0	0	0	0	0
<b>Disinvestimenti in immobilizzazioni</b>						
<i>Immateriali e materiali</i>	1.860.000	0	0	0	0	0
<i>Finanziarie</i>	0	0	0	0	0	0
<b>Flusso delle attività di investimento</b>	<b>-203.540.203</b>	<b>-90.688.569</b>	<b>-69.829.425</b>	<b>-96.291.737</b>	<b>-82.457.929</b>	<b>-82.796.258</b>
<b>Attività di finanziamento</b>						
Utilizzo crediti verso Cassa Depositi e Prestiti	0	142.067	34.958	49.886	153.979	0
Contributi netti (da enti pubblici)	2.372.281	11.685.328	10.516.000	7.438.568	13.408.510	12.863.539
Accensione nuovi finanziamenti	36.553.446	24.000.000	18.000.000	0	0	0
Rimborsi di finanziamenti	-14.899.970	-12.647.213	-9.684.001	-9.690.778	-11.283.916	-10.083.331
<b>Flusso delle attività di finanziamento</b>	<b>24.025.757</b>	<b>23.180.182</b>	<b>18.866.957</b>	<b>-2.202.324</b>	<b>2.278.573</b>	<b>2.780.207</b>
Distribuzione dividendi	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti di patrimonio netto	43.448.580	0	0	0	0	0
<b>Flusso di cassa del periodo</b>	<b>-68.438.031</b>	<b>-3.706.742</b>	<b>21.695.370</b>	<b>-10.776.773</b>	<b>-5.823.272</b>	<b>432.229</b>
Liquidità finali	-3.967.965	-7.674.707	14.020.663	3.243.890	-2.579.382	-2.147.153
- di cui libere	-12.828.893	-9.132.252	13.040.526	2.440.134	-3.383.138	-2.950.909
- di cui vincolate	8.860.928	1.457.544	980.137	803.756	803.756	803.756

Dall'analisi del rendiconto finanziario risulta visibile come il Gruppo dovrà attingere negli anni 2015 e 2016 ai fidi di cassa disponibili, con una ripresa di saldi positivi nel 2017 e 2018 per poi tornare, seppur per importi più contenuti, ad utilizzare le linee di credito a breve termine nei due anni successivi.

In linea generale l'andamento delle diverse aree che contribuiscono alla determinazione dei flussi di cassa del periodo può essere così sintetizzato:

- Il flusso delle attività di periodo, sostenuto dall'aumento degli utili d'esercizio e degli incassi derivanti dagli incrementi tariffari (vedi il precedente paragrafo dedicato all'analisi dello sviluppo tariffario previsto), registra una crescita graduale e continua negli anni;
- Il flusso delle attività di investimento evidenzia un picco nell'anno 2015 (- 203,5 milioni di euro totali, anche se solamente - 126,5 milioni di euro atti a generare flussi finanziari negativi, in quanto la restante parte di - 77 milioni di euro è collegata alla fusione per incorporazione di IDRA Milano) per poi "normalizzarsi" su livelli più costanti, seppur sempre elevati in conseguenza della realizzazione degli investimenti previsti nel Piano;
- Il flusso delle attività di finanziamento, presenta saldi ampiamente positivi nel primo triennio, principalmente grazie ai prelievi effettuati sul mutuo BEI, per poi assestarsi su livelli di equilibrio in funzione del sostanziale pareggio raggiunto tra introiti di contributi e rimborso di finanziamenti.

L'andamento dei flussi di cassa, che su un orizzonte di lungo periodo evidenzia saldi negativi di durata e importo ampiamente inferiore alle linee di credito appositamente attivate con diversi istituti di credito per far fronte alle tensioni finanziarie che erano già state preventivate, e in misura ben più ampia, nella precedente versione del Piano Industriale, permette di esprimere un giudizio positivo circa la coerenza e la sostenibilità dell'attuale Piano dal punto di vista finanziario.

Affinché tale affermazione trovi un fondamento pratico, oltre che teorico, è assolutamente necessario che, non solo le politiche tariffarie, così come ipotizzate, trovino conferma nei provvedimenti di prossima emanazione da parte dell'ente regolatore AEEGSI, ma che le stesse vengano poi puntualmente applicate con azioni finalizzate a rendere sempre più efficace ed efficiente il processo di gestione del ciclo attivo nelle diverse fasi di rilevazione dei consumi, di fatturazione e di incasso delle tariffe dagli utenti, da cui provengono per la quasi totalità le risorse finanziarie necessaria alla copertura delle spese di funzionamento, di investimento e di finanziamento del Gruppo stesso.

## 10.5 L'analisi degli indicatori economici, patrimoniali e finanziari

Per una più completa analisi della situazione economica, patrimoniale e finanziaria si è provveduto a calcolare i principali indici riferiti ai dati consolidati di Gruppo, parte dei quali espressamente definiti nel Disciplinare tecnico allegato alla Convenzione di Gestione dell'ATO della Provincia di Milano.

Tali indici sono di seguito esposti con alcuni commenti.

Legenda e valori per calcolo indicatori	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CP = Patrimonio netto	717.114.244	741.210.966	769.301.521	801.863.527	833.386.518	870.413.753
AF = Attività fisse	865.360.168	898.639.403	907.016.269	936.262.303	950.187.691	962.824.179
DebML = Debiti (D) a ML termine + quota risconti passivi a ML	380.247.034	403.023.781	408.248.633	392.004.891	371.436.273	349.848.368
PC = Passività correnti	113.761.611	100.103.932	77.969.008	79.126.187	80.261.618	79.391.461
AC = Attività correnti	345.762.721	345.699.275	348.502.893	336.732.303	334.896.718	336.829.403
RF = Rimanenze finali	8.309.077	12.551.077	5.358.663	5.358.663	5.358.663	5.358.663
LD = Liquidità differite	337.453.644	333.148.198	330.103.704	328.933.506	329.538.055	331.470.741
LI = Liquidità immediate	-	-	13.040.526	2.440.134	-	-
V = Vendite (A1)	235.283.801	260.987.734	270.806.279	284.082.511	285.162.023	293.589.202
VP = Valore della produzione	250.241.614	277.504.484	287.126.196	299.528.948	300.992.663	309.442.494
I = Imposte (E22)	- 5.883.479	- 11.403.858	- 13.268.363	- 15.330.832	- 14.821.043	- 17.321.446
U = Utile o perdita dell'esercizio (E23)	12.199.244	24.096.721	28.090.555	32.562.005	31.522.989	37.027.234
CP medio = (CPn + CPn-1)/2	689.290.331	729.162.605	755.256.244	785.582.524	817.625.023	851.900.136
AT = Attività totali	1.211.122.889	1.244.338.679	1.255.519.162	1.272.994.605	1.285.084.409	1.299.653.582
Ricavi della gestione accessoria (A5)	4.915.169	5.806.072	3.810.362	1.564.072	1.564.072	1.564.072
Costi della gestione accessoria (B14)	- 11.624.058	- 12.549.426	- 10.089.327	- 8.310.663	- 8.314.107	- 8.313.197
Capitale investito operativo	1.199.414.157	1.232.629.947	1.243.810.431	1.261.285.874	1.273.375.677	1.287.944.850
Passività operative	345.752.603	350.828.039	338.344.614	337.494.984	331.104.745	324.838.857

Indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Margine di struttura primario (CP-AF)	(148.245.924)	(157.428.437)	(137.714.748)	(134.398.775)	(116.801.173)	(92.410.425)
Quoziente primario di struttura (o indice di struttura) (CP/AF)	82,87%	82,48%	84,82%	85,65%	87,71%	90,40%
Margine di struttura secondario (o globale) (MS2 = MS1+DebML)	232.001.110	245.595.344	270.533.885	257.606.116	254.635.100	257.437.943
Quoziente secondario di struttura (o Indice di struttura 2 propr.detto) [(CP+DebML)/AF]	126,81%	127,33%	129,83%	127,51%	126,80%	126,74%

Dall'analisi degli indicatori di finanziamento delle immobilizzazioni si evince un buon grado di patrimonializzazione del Gruppo, con un "Quoziente primario di struttura" che, pur partendo da un ottimo livello pari al 82,87% nel 2015, tende a crescere negli anni successivi fino a raggiungere il 90,40% nel 2020.

Il dato positivo del precedente indice è ulteriormente rafforzato a livello di "Margine di struttura secondario", dove risulta evidente la positiva correlazione tra la durata delle fonti di finanziamento, rappresentate dai mezzi propri e dalle passività consolidate, e la durata degli investimenti in attività immobilizzate. A questo proposito, si segnala che è generalmente considerato positivo un risultato pari al 100%, mentre nel nostro caso il dato oscilla nei diversi anni addirittura tra il 126% e il 129%.

Indicatori di solvibilità	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Margine di disponibilità (o capitale circolante netto "finanziario") (AC-PC)	232.001.110	245.595.343	270.533.884	257.606.115	254.635.100	257.437.942
Quoziente disponibilità (attivo corrente/passività correnti) (AC/PC)	303,94%	345,34%	446,98%	425,56%	417,26%	424,26%
Margine di tesoreria [(AC-RF)-PC]	223.692.033	233.044.266	265.175.222	252.247.452	249.276.437	252.079.279
Quoziente di tesoreria [(LD+LI)/PC] o Indice di liquidità od Acid Test = [(AC-RF)/PC]	296,6%	332,8%	440,1%	418,8%	410,6%	417,5%

I cosiddetti indici di solvibilità, rappresentati da margini e quozienti di disponibilità e di tesoreria evidenziano anch'essi risultati particolarmente positivi e in costante crescita, anche se una lettura critica degli stessi non può prescindere dalla considerazione che, essendo la parte assolutamente preponderante dell'attivo circolante costituita da crediti verso utenti, è sempre più necessario che le attività di fatturazione e incasso vengano svolte con efficacia, regolarità e puntualità al fine di generare la liquidità indispensabile per onorare il pagamento sia delle passività correnti che di quelle a medio e lungo termine.

Indicatori reddituali	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Valore aggiunto (VP-B6-B7-B8-B14) anche valore aggiunto al lordo degli ammortamenti	130.314.416	153.207.051	163.923.191	178.066.541	178.981.768	188.657.390
Margine operativo (VP-CP+B10+B12+B13) anche margine operativo lordo	85.733.030	108.364.837	118.463.874	131.926.713	131.930.398	141.015.639
Risultato operativo (A-B sottratti ricavi e costi delle gestioni accessorie)	28.392.935	45.819.511	51.389.921	58.182.345	56.188.945	63.310.039
Risultato della gestione produttiva (A-B)	21.684.046	39.076.157	45.110.956	51.435.754	49.438.910	56.560.914
Risultato lordo (U+) od anche risultato ante imposte	18.082.723	35.500.579	41.358.918	47.892.837	46.344.032	54.348.680

Indicatori di redditività	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ROS (risultato operativo/ricavi delle vendite) (return on sales) (RO/V)	12,07%	17,56%	18,98%	20,48%	19,70%	21,56%
ROI (risultato operativo/(capitale investito operativo-passività operative) = ROS*Turnover vendite)	3,33%	5,20%	5,68%	6,30%	5,96%	6,57%
ROE Netto (risultato netto/mezzi propri) = U/CPmedio	1,77%	3,30%	3,72%	4,14%	3,86%	4,35%
ROE Lordo (risultato lordo/mezzi propri) = (U+)/CPmedio	0,92%	1,74%	1,96%	2,19%	2,04%	2,31%

Il positivo effetto delle politiche di efficientamento su risultato operativo, risultato al lordo delle imposte e utile netto dei vari anni trova immediatamente riflesso nell'andamento di tutti gli indici di redditività e in maniera particolare su quelli di carattere operativo (ROS e ROI).

Altri indici e/o grandezze e commento ad alcuni sopra calcolati	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Indice di dipendenza finanziaria [(DebML+PC)/CP] (fra 0 e 50% favorevole allo sviluppo, limite massimo 80%)	68,89%	67,88%	63,20%	58,75%	54,20%	49,31%
Incidenza debito su Totale fonti [(DebML+PC)/(CP+DebML+PC)] (fra 0 e 30% buono, fino al 50% sufficiente, oltre squilibrio)	40,79%	40,43%	38,73%	37,01%	35,15%	33,03%
Grado di indebitamento (AT/CP) (fra 100% e 200% buono, oltre da contenere)	168,89%	167,88%	163,20%	158,75%	154,20%	149,31%
tasso di copertura degli oneri finanziari: Risultato Operativo/Oneri Finanziari (grado di copertura migliora all'aumentare del valore)	423,82%	683,61%	749,28%	877,51%	911,27%	1201,99%
Indice di struttura (CP/AF) (oltre 70% buono, al di sotto da incrementare)	82,87%	82,48%	84,82%	85,65%	87,71%	90,40%
Indice di struttura 2 (o indice di struttura propriamente detto) [(CP+DebML)/AF] (soddisfacente se oltre il 100%, al di sotto da incrementare)	126,81%	127,33%	129,83%	127,51%	126,80%	126,74%

Alcuni indicatori della struttura dei finanziamenti del Gruppo, in particolare l' "Indice di dipendenza finanziaria" e l' "Incidenza del debito sul Totale fonti", evidenziano un situazione di attenzione soprattutto nei primi anni del periodo osservato. A partire dal 2017 l'effetto combinato della politica di accantonamento degli utili del Gruppo e del miglioramento della liquidità evidenziano un recupero di questi indicatori fino alla soglia del raggiungimento dei valori obiettivo auspicabili nel 2020.

STATO PATRIMONIALE- ATTIVO		31 12 2015		31 12 2016		31 12 2017		31 12 2018		31 12 2019		31 12 2020	
		PARZIALE	TOTALE										
A.	CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		0		0		0		0		0		0
B.	IMMOBILIZZAZIONI												
I.-II.	Immobilizazioni immateriali e materiali												
	Immobilizazioni in ammortamento		752.428.144		774.673.234		832.473.750		839.360.996		822.817.491		804.324.674
	Immobilizazioni in corso e acconti		101.223.292		112.257.438		62.833.787		85.192.575		115.661.468		146.790.773
	<b>totale immobilizzazioni immateriali</b>		<b>853.651.436</b>		<b>886.930.672</b>		<b>895.307.538</b>		<b>924.553.571</b>		<b>938.478.960</b>		<b>951.115.447</b>
III.	Immobilizazioni finanziarie												
1.	Partecipazioni		10.939.261		10.939.261		10.939.261		10.939.261		10.939.261		10.939.261
a)	imprese controllate	2.024.367		2.024.367		2.024.367		2.024.367		2.024.367		2.024.367	
b)	imprese collegate	0		0		0		0		0		0	
c)	imprese controllanti	0		0		0		0		0		0	
d)	altre imprese	8.914.894		8.914.894		8.914.894		8.914.894		8.914.894		8.914.894	
2.	Crediti		106.665		106.665		106.665		106.665		106.665		106.665
a)	verso imprese controllate	0		0		0		0		0		0	
b)	verso imprese collegate	0		0		0		0		0		0	
c)	verso controllanti	0		0		0		0		0		0	
d)	verso altri	106.665		106.665		106.665		106.665		106.665		106.665	
3.	Altri titoli		0		0		0		0		0		0
4.	Azioni proprie		662.806		662.806		662.806		662.806		662.806		662.806
	<b>totale immobilizzazioni finanziarie</b>		<b>11.708.732</b>										
	<b>Totale immobilizzazioni</b>		<b>865.360.168</b>		<b>898.639.403</b>		<b>907.016.269</b>		<b>936.262.303</b>		<b>950.187.691</b>		<b>962.824.179</b>
C.	ATTIVO CIRCOLANTE												
I.	Rimanenze												
1.	Materie prime sussidiarie e di consumo		5.358.663		5.358.663		5.358.663		5.358.663		5.358.663		5.358.663
2.	Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		0		0		0		0		0		0
3.	Lavori in corso su ordinazione		2.950.414		7.192.414		0		0		0		0
4.	Prodotti finiti e merci		0		0		0		0		0		0
5.	Acconti		0		0		0		0		0		0
6.	Altre		0		0		0		0		0		0
	<b>totale rimanenze</b>		<b>8.309.077</b>		<b>12.551.077</b>		<b>5.358.663</b>		<b>5.358.663</b>		<b>5.358.663</b>		<b>5.358.663</b>
II.	Crediti												
1.	verso clienti		242.830.683		246.241.489		252.880.121		266.917.975		279.133.664		294.913.046
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	213.922.155		230.625.225		240.208.001		255.700.714		268.361.197		284.055.954	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	28.908.528		15.616.264		12.672.120		11.217.261		10.772.467		10.857.092	
2.	verso imprese controllate		490.303		490.303		490.303		490.303		490.303		490.303
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	490.303		490.303		490.303		490.303		490.303		490.303	
3.	verso imprese collegate		0		0		0		0		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
4.	verso controllanti		0		0		0		0		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
4 bis	crediti tributari		29.766.460		28.046.198		23.573.235		10.354.260		11.719.784		10.328.902
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	11.256.864		7.536.601		20.063.638		6.844.664		8.210.188		6.819.305	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	18.509.597		20.509.597		3.509.597		3.509.597		3.509.597		3.509.597	
4 ter	imposte anticipate		16.534.326		16.534.326		16.534.326		16.534.326		16.534.326		16.534.326
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	2.033.724		2.033.724		2.033.724		2.033.724		2.033.724		2.033.724	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	14.500.602		14.500.602		14.500.602		14.500.602		14.500.602		14.500.602	
5.	verso altri		37.053.885		38.618.134		33.885.378		32.072.681		19.096.017		6.640.204
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	12.683.877		11.127.807		7.757.625		13.698.227		13.000.784		707.915	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	24.370.008		27.490.326		26.127.753		18.374.454		6.095.233		5.932.288	
	<b>totale crediti</b>		<b>326.675.656</b>		<b>329.930.449</b>		<b>327.363.362</b>		<b>326.369.545</b>		<b>326.974.094</b>		<b>328.906.780</b>
III.	Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		0		0		0		0		0		0
IV.	Disponibilità liquide		8.860.928		1.457.544		14.020.664		3.243.890		803.756		803.756
	Libere		0		0		13.040.526		2.440.134		0		0
	Vincolate		8.860.928		1.457.544		980.137		803.756		803.756		803.756
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo		7.403.384		477.407		176.381		0		0		0
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo		1.457.544		980.137		803.756		803.756		803.756		803.756
	<b>Totale attivo circolante</b>		<b>343.845.662</b>		<b>343.939.071</b>		<b>346.742.689</b>		<b>334.972.098</b>		<b>333.136.513</b>		<b>335.069.199</b>
D.	RATEI E RISCONTI		1.917.059		1.760.204		1.760.204		1.760.204		1.760.204		1.760.204
-	importi utilizzabili entro l'esercizio successivo		1.917.059		1.760.204		1.760.204		1.760.204		1.760.204		1.760.204
-	importi utilizzabili oltre l'esercizio successivo		0		0		0		0		0		0
	<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>1.211.122.889</b>		<b>1.244.338.679</b>		<b>1.255.519.162</b>		<b>1.272.994.605</b>		<b>1.285.084.409</b>		<b>1.299.653.582</b>

Piano Industriale Gruppo CAP – aggiornamento 2015

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO		31 12 2015		31 12 2016		31 12 2017		31 12 2018		31 12 2019		31 12 2020	
		PARZIALE	TOTALE	PARZIALE	TOTALE								
<b>A</b>	<b>PATRIMONIO NETTO</b>												
I.	Capitale sociale		571.381.786		571.381.786		571.381.786		571.381.786		571.381.786		571.381.786
ii.	Riserva da sovrapprezzo azioni		1.393.862		1.393.862		1.393.862		1.393.862		1.393.862		1.393.862
III.	Riserve di rivalutazione		0		0		0		0		0		0
IV.	Riserva legale		2.937.477		3.419.478		4.511.685		5.833.443		7.354.908		8.825.175
V.	Riserve statutarie e regolamentari		0		0		0		0		0		0
VI.	Riserva azioni proprie in portafoglio		662.806		662.806		662.806		662.806		662.806		662.806
VII.	Altre riserve (inclusa riserva di consolidamento)		128.827.434		140.544.678		163.549.193		190.317.991		221.358.531		251.411.255
VIII.	Utili portati a nuovo		(288.366)		(288.366)		(288.366)		(288.366)		(288.366)		(288.366)
IX.	Utile dell'esercizio		12.199.245		24.096.722		28.090.556		32.562.006		31.522.991		37.027.235
	<b>Totale patrimonio netto</b>		<b>717.114.244</b>		<b>741.210.966</b>		<b>769.301.521</b>		<b>801.863.527</b>		<b>833.386.518</b>		<b>870.413.753</b>
<b>B</b>	<b>FONDI PER RISCHI E ONERI</b>												
1.	Fondo trattamento di quiescenza		0		0		0		0		0		0
2.	per imposte		1.336.482		1.336.482		1.336.482		1.336.482		1.336.482		1.336.482
3.	altri		20.859.352		19.999.771		18.300.416		17.991.816		18.152.465		18.322.776
	<b>Totale fondi per rischi e oneri</b>		<b>22.195.833</b>		<b>21.336.252</b>		<b>19.636.897</b>		<b>19.328.297</b>		<b>19.488.946</b>		<b>19.659.257</b>
<b>C</b>	<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO</b>		<b>7.215.297</b>		<b>6.965.297</b>		<b>6.805.297</b>		<b>6.365.297</b>		<b>6.175.297</b>		<b>5.985.297</b>
<b>D</b>	<b>DEBITI</b>												
1.	Obbligazioni		5.925.940		4.444.460		2.962.980		1.481.500		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	1.481.480		1.481.480		1.481.480		1.481.500		0		0	0
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	4.444.460		2.962.980		1.481.500		0		0		0	0
3.	Debiti verso soci per finanziamenti		0		0		0		0		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	0
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	0
4.	Debiti verso banche		109.896.797		119.312.630		120.267.985		112.361.246		106.257.492		96.070.976
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	10.887.526		7.912.393		7.906.739		9.486.891		9.754.287		11.100.664	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	86.180.378		102.267.985		112.361.246		102.874.354		93.120.067		82.019.403	
-	scoperti di cassa a breve termine	12.828.893		9.132.252		0		0		3.383.138		2.950.909	
5.	Debiti verso altri finanziatori		2.978.804		2.700.598		2.410.470		2.107.910		1.792.386		1.463.342
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	278.207		290.128		302.560		315.524		329.044		343.144	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	2.700.598		2.410.470		2.107.910		1.792.386		1.463.342		1.120.198	
6.	Acconti		17.565.161		20.978.261		11.809.703		10.653.871		10.453.530		10.496.143
7.	Debiti verso fornitori		45.660.017		38.634.715		34.845.559		35.383.727		34.808.353		34.195.940
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	45.309.531		38.209.130		34.367.302		35.383.727		34.808.353		34.195.940	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	350.486		425.585		478.257		0		0		0	
9.	Debiti verso imprese controllate		3.295		3.295		3.295		3.295		3.295		3.295
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	3.295		3.295		3.295		3.295		3.295		3.295	
10	Debiti verso imprese collegate		0		0		0		0		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
11	Debiti verso controllanti		0		0		0		0		0		0
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	0		0		0		0		0		0	
12	Debiti tributari		0		0		0		0		0		0
13	Debiti verso istituti di previdenza e sic sociale		1.591.012		1.599.115		1.620.793		1.644.675		1.676.708		1.697.543
14	Altri debiti		107.148.606		100.188.062		96.065.281		92.749.004		89.849.176		87.287.232
-	importi esigibili entro l'esercizio successivo	15.935.790		12.586.026		11.279.523		10.363.074		9.525.189		7.747.795	
-	importi esigibili oltre l'esercizio successivo	91.212.816		87.602.036		84.785.758		82.385.930		80.323.986		79.539.438	
	<b>Totale debiti</b>		<b>290.769.632</b>		<b>287.861.135</b>		<b>269.986.066</b>		<b>256.385.229</b>		<b>244.840.941</b>		<b>231.214.471</b>
<b>E.</b>	<b>RATEI E RISCONTI</b>												
	Risconti per Interest Rate Swap	29.454.500,79		25.841.986,79		22.231.593,12		17.685.438,33		12.543.267,96		6.866.654,44	
-	importi utilizzabili entro l'esercizio successivo	3.612.514		3.610.394		4.546.155		5.142.170		5.676.614		6.204.570	
-	importi utilizzabili oltre l'esercizio successivo	25.841.987		22.231.593		17.685.438		12.543.268		6.866.654		662.084	
	Risconti per contributi in conto impianti pluriennali	143.913.554		160.663.215		167.097.960		170.906.989		168.189.611		165.054.322	
	Altri ratei e risconti	459.828		459.828		459.828		459.828		459.828		459.828	
	<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>1.211.122.889</b>		<b>1.244.338.679</b>		<b>1.255.519.163</b>		<b>1.272.994.606</b>		<b>1.285.084.409</b>		<b>1.299.653.583</b>