



PIANO INDUSTRIALE AGGIORNAMENTO 2015

sintesi



Crescita sostenibile di un Gruppo in rapida evoluzione

Operare applicando principi e criteri industriali senza perdere il fondamentale legame con il territorio e la comunità di riferimento: è questo **il nostro modo di essere – valori – e di fare – comportamenti** – che si traduce in questo piano industriale, aggiornato nel corso del 2015, proprio per **dare conto della rapida evoluzione** del Gruppo CAP nell'ultimo anno. Un'evoluzione che ci ha consentito di diventare tra i primi gruppi industriali nella gestione del servizio idrico integrato in Italia.

È proprio partendo dalle esigenze dei Comuni soci e dalla capacità di aggregazione intorno al tema dell'acqua pubblica che ci siamo posti l'ambizioso obiettivo di **investire 50 euro per ogni abitante**: un investimento complessivo di oltre 90 milioni all'anno che rende tangibile il nostro contributo alla crescita economica dell'area metropolitana milanese e dei territori circostanti gestiti dal Gruppo CAP.

La cornice in cui s'inserisce questa rinnovata capacità d'investimento "in house" è rappresentata dalla **sostenibilità economica, ambientale e sociale**.

Investendo sempre di più in **conoscenza e ricerca**, stiamo organizzando 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 ad anticiparli.

Nel 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 convogliando correttamente i reflui in fognatura, stiamo di fatto mettendo in pratica azioni volte alla **tutela dell'ecosistema**, al rispetto della risorsa che ogni giorno garantiamo, nella consapevolezza che l'acqua è un filo che cuce la natura con la città urbanizzata.

Investire in personale qualificato e nel trasferimento di conoscenza sul territorio vuol dire migliorare la qualità dei servizi e della vita degli oltre due milioni di soci che vivono nelle nostre città e nei nostri paesi: in inglese si usa il termine "**smart land**" per definire i territori dove vivere e lavorare è più semplice e più sostenibile.

Creare e condividere valore, vuol dire, infine, continuare a crescere mantenendo le **tariffe più basse** rispetto alla media lombarda, italiana ed europea.

Le pagine che seguono riassumono un lavoro complesso, svolto con impegno e dedizione da tutte le nostre persone, dai soci e dai partner: la sintesi del piano industriale aggiornato rappresenta il cruscotto di un gruppo che intende cogliere fino in fondo **la sfida del bene pubblico**, recuperando risorse destinate ai costi di funzionamento per indirizzarle ai Comuni e ai cittadini.

Una sfida che stiamo vincendo grazie alle nostre caratteristiche identitarie: **solidità economica, responsabilità sociale e capacità d'integrazione**.

Buona lettura.

Il Direttore Generale
Michele Falcone

Il Presidente
Alessandro Russo

Un nuovo orizzonte: 2015 – 2020

Questo documento rappresenta la sintesi del primo, rilevante, aggiornamento del Piano industriale del Gruppo CAP approvato inizialmente dall'Assemblea dei soci nel dicembre 2013, sei mesi dopo la nascita del Gruppo, e ne proietta l'azione fino al 2020.

L'aggiornamento 2015 è motivato dalla volontà di ridefinire al meglio l'azione del Gruppo, ad un anno dall'avvio dell'affidamento ventennale del servizio idrico integrato da parte dell'**ATO della Città Metropolitana di Milano**, e dalla capacità di anticipare il percorso di rafforzamento aziendale da condividere con i Comuni soci, grazie all'intenso lavoro di analisi, strategie e integrazione realizzato nei primi dodici mesi.

Il documento in forma estesa è scaricabile all'indirizzo:

www.gruppocap.it

Carta d'identità

Il Gruppo CAP è tra le maggiori monutility italiane nel servizio idrico integrato e la prima per patrimonializzazione. Società a capitale pubblico partecipata dagli Enti Locali, il Gruppo CAP gestisce il servizio idrico integrato in circa **200 comuni** nei territori delle province di Milano, Monza e Brianza, Pavia, Varese, Como. Con un bacino di circa **2,5 milioni di abitanti**, amministra il patrimonio di reti e

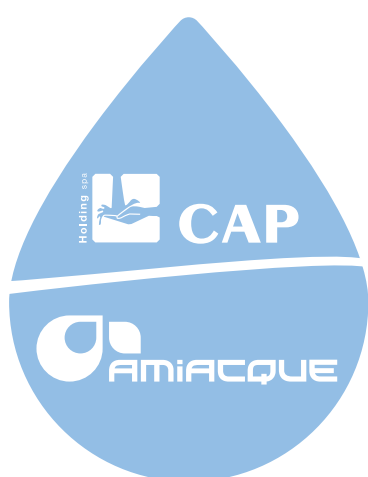
impianti, pianifica e realizza gli investimenti e le opere di manutenzione straordinaria.

Il progetto industriale nasce nel 2012 per volontà di tutti i Comuni soci di utilizzare i valori patrimoniali esistenti tra gli operatori come linfa vitale per rilanciare gli investimenti, a partire da quelli necessari alla risoluzione delle infrazioni comunitarie. Il Gruppo CAP nasce ufficialmente il 1 Giugno 2013, a seguito dell'avvenuta fusione per incorporazione delle società lanomi, Tam e Tasm in CAP Holding.

Le prime importanti conferme avvengono già nel 2014, primo anno di esistenza del Gruppo:

- Il trend di investimenti annui per oltre 60 milioni di euro è proseguito, crescendo del 5% rispetto all'anno precedente.
- Gli investimenti volti alla risoluzione delle infrazioni comunitarie¹ sono avanzati e al 31/12/2014 oltre il 50% si sono conclusi e oltre il 95% sono già stati attivati.
- È stato ottenuto un finanziamento dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI) di 70 milioni di euro, a completamento positivo di accurate operazioni di istruttoria tecnica e amministrativa, sul piano degli investimenti aziendale e sulle risultanze prospettiche di conto economico, stato patrimoniale e rendiconti finanziari.

Il cambio di *board* nell'ottobre 2014 ha permesso di focalizzare ancora meglio sia gli obiettivi che le azioni strategiche da intraprendere:



RUOLO DEL GRUPPO
SVILUPPO DEL SERVIZIO
TUTELA DELL'AMBIENTE
RICERCA E SVILUPPO
TUTELA DEI CONSUMATORI
VALORE PER I SOCI



- Promozione del modello industriale in house verso una società di rete e una rete di società.
- Reingegnerizzazione dei processi in logica mobile (Smart Land)
- Sviluppo del benchmarking.
- Sviluppo degli investimenti in logica di Risk Assessment.
- Promozione di data center - verso una conoscenza diffusa.
- Attenzione verso il risparmio di risorse.
- Promozione dello studio dei fenomeni naturali.
- Sviluppo della partecipazione.
- Sviluppo della trasparenza e rafforzamento della fiducia.
- Partner degli enti locali.
- Sviluppo del benessere territoriale.

CAP Holding gestisce il patrimonio idrico (reti e impianti) dei Comuni, svolge le funzioni di indirizzo strategico e controllo finanziario, pianifica e realizza gli investimenti assicurando ogni giorno esperienza, competenza, qualità e sicurezza.

Amiacque è l'azienda operativa del gruppo, assicura ai cittadini del territorio la fornitura di acqua potabile e i servizi connessi, dal prelievo dell'acqua di falda alla gestione delle acque reflue e la depurazione.

Il raggiungimento degli obiettivi indicati concretizza il valore generato a favore del territorio gestito dal Gruppo CAP, a partire dall'avvenuta razionalizzazione delle partecipazioni nel servizio idrico: nel solo territorio della Città Metropolitana di Milano si è passati da ben 13 società idriche nel 2012 a sole 3 nel 2015.

Oggi il Gruppo è strutturato in modo tale da consolidare l'unicità del gestore e della sua responsabilità (CAP Holding) e al contempo garantire un'organizzazione diffusa sul territorio e orientata alla relazione con i clienti e al mantenimento del servizio (Amiacque).



Tariffe contenute

La sostenibilità economica del Gruppo è la condizione essenziale per la qualità del servizio e deve essere trasferita a ciascun utente del territorio tramite una politica tariffaria equa e virtuosa.

La spesa media annua per le utenze domestiche CAP Holding della Città Metropolitana di Milano è inferiore del 40% circa rispetto alla media nazionale. Inoltre, tra il 2010 e il 2014, l'adeguamento delle tariffe è significativamente più basso rispetto all'incremento medio degli investimenti (+12,4% annuo).

Lo sviluppo tariffario è delineato a pag. 12



La sfida del benessere sociale

Se nel caso delle gestioni private, il fine è generalmente rappresentato dalla massimizzazione del profitto, diverso è il caso delle gestioni pubbliche, dove si agisce per massimizzare il benessere sociale.

Ma come si misura il benessere sociale? Essenzialmente verificando l'adesione ai seguenti attributi:

- ◆ Tariffe contenute.
- ◆ Elevata qualità del servizio.
- ◆ Soddisfazione degli utenti.
- ◆ Sviluppo economico.
- ◆ Attenzione all'ambiente.

Elevata qualità del servizio

Gestire il servizio idrico significa affrontare la complessità di un sistema articolato fatto di migliaia di chilometri di rete di acquedotto e fognatura, di impianti ad alta tecnologia come i depuratori e i sistemi di potabilizzazione. Significa, soprattutto, garantire acqua di qualità, sicura e controllata sempre e a tutti.

Oltre alle numerose **certificazioni di qualità**² e al sistema di performance annuale registrato dagli indicatori della Carta dei Servizi adottata dall'ATO della Città Metropolitana, sono importanti i riconoscimenti ottenuti nel primo anno di costituzione del Gruppo CAP (2014): il **premio nazionale TOP Utilities AWARD per il settore comunicazione** e il **premio Europeo CEEP LABEL** per la sostenibilità d'impresa. Recenti indagini di benchmark³ confermano quanto il Gruppo CAP sia impegnato sul fronte degli investimenti (destinazione del 59% del valore aggiunto) e al contempo attento al contenimento dei costi di struttura (destinazione del 20% del valore aggiunto).

1 n. 2009/2034 (causa 85) e n. 2014/2059.

2 ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA8000 (e ISO 22000 per le Case dell'Acqua).

3 promosse a livello nazionale da Federutility/Federambiente e a livello internazionale da EUREAU/IWA.

Soddisfazione degli utenti

La più recente indagine di customer satisfaction è stata eseguita a fine 2014, intervistando 1352 soggetti (250 operatori economici e 1102 utenti privati): i risultati fotografano un buon livello di soddisfazione, in continuità con l'anno precedente.

La soddisfazione complessiva degli utenti raggiunge il 72% degli intervistati, quella rispetto alle aspettative è del 67% mentre la soddisfazione rispetto all'ideale è di un punto in più (68%).

Ma il settore idrico è ritenuto uno degli ambiti in cui occorre accrescere la conoscenza da parte del consumatore: ecco perché il Gruppo CAP sta investendo importanti risorse per aumentare la trasparenza delle informazioni circa le proprie azioni e per migliorare l'accessibilità dei servizi. A tale proposito sono in fase di sviluppo nuove applicazioni per tutti i tipi di dispositivi mobili per garantire la gestione di tutto il flusso commerciale tramite smartphone e tablet.

Sviluppo economico

Lo sviluppo economico per le società idriche si misura essenzialmente dal rapporto tra investimenti industriali e ricavi e dal valore investito per singolo utente. E la strada da compiere in Italia rispetto al resto d'Europa è ancora lunga e in salita. Considerando le 5 aziende in house con ricavi superiori ai 100 milioni di euro (tra cui il Gruppo CAP), il valore degli investimenti industriali nel 2013 è pari al 28% dei ricavi che corrisponde a 34 euro di valore investito per singolo utente.

Valori, questi, che si collocano sopra la media nazionale ma restano lontani dalla media europea (tra 80 e 120 euro per abitante) e dal fabbisogno di investimenti nel settore (stimato in circa 80 euro per abitante). Nel complesso per il periodo 2015-2020 sono pianificati **interventi per oltre 560 milioni di euro**: una capacità d'investimento che assicura **un indotto di 1800 posti di lavoro ogni anno**, grazie a una media di **100 cantieri attivi sul territorio**.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE

La principale ricchezza da tutelare e proteggere per il Gruppo CAP: l'acqua e il suo ambiente. Da qui la continua ricerca di soluzioni innovative in grado di coniugare **efficienza energetica**, **tutela ambientale** e **cura del territorio**. Qui di seguito una sintesi delle **principali azioni messe in campo per il 2016** con l'obiettivo di migliorare la sostenibilità ambientale, a partire dalla lotta ai cambiamenti climatici.

QUALITÀ DELL'ACQUA EROGATA

Miglioramento continuo degli indicatori di qualità dell'acqua immessa in rete (ben al di sotto dei limiti di legge).
Ricerca continua dei microinquinanti e attività di prevenzione.

RIDUZIONE PERDITE IDRICHE

Intensa campagna di riduzione delle perdite: in due anni (2012-2014) registrata una minor perdita di oltre 12 milioni di metri cubi immessi in rete.

RIDUZIONE PERDITE FOGNARIE

Gli investimenti sulla rete fognaria rappresentano il 30% del totale stanziato per il periodo 2015-2020.

In corso azioni sperimentali per ridurre il volume di acque allo scarico e il volume sollevato, recuperando efficienza.

RISOLUZIONE INFRAZIONI

Grazie all'azione a tutto campo dal 2013 su depurazione e reti, tutti i Comuni della Città Metropolitana usciranno entro il 31 dicembre 2015 dalla procedura di infrazione comunitaria e potranno evitare le sanzioni previste dall'Unione Europea per le carenze nella depurazione.

QUALITÀ DELL'ACQUA IMMESSA NELL'AMBIENTE

L'approccio di risk assessment valuta i rischi connessi all'attività di depurazione e migliora la qualità dell'acqua re-immessa in ambiente. Gli strumenti sono due:

- la mappatura del territorio (per individuare e controllare rischi e sostanze inquinanti che potrebbero essere recapitati agli impianti di depurazione)
- il monitoraggio continuo del processo di depurazione (per anticipare le esigenze di investimento e ammodernamento).

USO EFFICIENTE DELLE RISORSE ENERGIA

Produzione energetica da biogas, introduzione tecnologie ad alta efficienza, telecontrollo, impianti fotovoltaici sugli edifici di depurazione.

USO EFFICIENTE DELLE RISORSE FANGHI

L'impegno nel settore della depurazione passa anche dal minimizzare la produzione di fanghi. Per questo si agisce migliorando il controllo (breve termine), innovando gli impianti (medio termine) e valutando nuove soluzioni e procedure, partecipando ai bandi europei (lungo termine).

USO EFFICIENTE DELLE RISORSE ACQUA

In fase di sviluppo il Piano Infrastrutturale Acquedotti (PIA) per realizzare un nuovo strumento di supporto alle decisioni basato sulle caratteristiche della risorsa idrica in tutte le sue declinazioni (acquiferi, corsi d'acqua, acquedotti, ecc.).

Per migliorare il benessere sociale occorre essere, in ultima analisi, un'impresa responsabile che condivide con i suoi stakeholder il valore generato dalla propria azione. In quest'ottica **il 2015 rappresenta un punto di svolta per le attività legate alla responsabilità sociale e alla comunicazione del Gruppo CAP:**

- Con una decina di nuovi impianti si ramifica sempre di più la rete delle Case dell'Acqua, che stanno diventando un vero e proprio luogo di aggregazione sul territorio oltre che di tutela ambientale. Da ricordare l'installazione delle Case dell'Acqua per dissetare i visitatori di Expo 2015.
- Sempre ad Expo il Gruppo CAP ha arricchito le attività di divulgazione di due padiglioni della società civile e organizzato convegni e incontri mettendo al centro gli aspetti sociali e industriali legati al servizio idrico integrato.
- Un sempre più forte coinvolgimento delle associazioni dei consumatori e ambientaliste, degli amministratori di condominio e dei nuovi Comuni-soci è al centro delle attività di divulgazione e di comunicazione diffusa sul tema dell'acqua pubblica e sull'uso dell'acqua del rubinetto.

La media d'investimento nel periodo 2015-2020 supera i 93 milioni di euro annui. In particolare è preponderante l'investimento in immobilizzazioni di lunga durata, a testimonianza dell'esigenza tipica del settore idrico di investire capitali a lunghissimo periodo.



Il Piano degli Investimenti

Il Piano degli Investimenti si basa sulle linee di indirizzo programmatiche fissate dagli organismi legislativi, territoriali e di controllo definite dalla Regione Lombardia, dalla Città Metropolitana di Milano, dall'Ente di governo d'Ambito e dall'Autorità per l'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico (AEEG-SI). Il Piano si suddivide in diversi periodi:

2015 – 2020	Pianificazione analitica
2015 – 2017	Piano oggetto del presente documento di aggiornamento.
2018 – 2020	Piano che potrà modificarsi a seguito della Revisione del Piano d'Ambito.

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 Infrastazione Comunitaria (2009/2034). I dati evidenziano da subito un rilevante bisogno di investimenti per il periodo 2015-2020, **560.059.635 euro** così ripartiti:

Tipologia investimenti	2015	2016	2017
Invest. no infrastazione CAP	64.579.173	68.465.200	66.672.875
Invest. no infrastazione Amiacque	710.000	560.000	150.000
Totale no infrastazione	65.289.173	69.025.200	66.822.875
Invest. in infrastazione	42.039.222	20.463.369	1.806.550
Totale Gruppo 1	107.328.395	89.488.569	68.629.425
Allacci ed estensioni di rete	6.065.977	6.072.849	6.093.969
Totale complessivo	113.394.372	95.561.418	74.723.394

Tipologia investimenti	2018	2019	2020
Invest. no infrastazione CAP	92.241.737	81.257.928	81.596.258
Invest. no infrastazione Amiacque	850.000	—	—
Totale no infrastazione	95.091.737	81.257.928	81.596.258
Invest. in infrastazione	—	—	—
Totale Gruppo 1	95.091.737	81.257.928	81.596.258
Allacci ed estensioni di rete	6.116.678	6.148.365	6.169.484
Totale complessivo	101.208.415	87.406.293	87.765.742

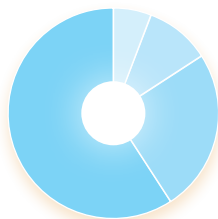
Tipologia investimenti	tot. 2015-2020	
Invest. no infrastazione CAP	456.813.172	81,6%
Invest. no infrastazione Amiacque	2.270.000	0,4%
Totale no infrastazione	459.083.172	82,0%
Invest. in infrastazione	64.309.141	11,5%
Totale Gruppo 1	523.392.313	93,5%
Allacci ed estensioni di rete	36.667.322	6,5%
Totale complessivo	560.059.635	

Investimenti 2015 – 2020

Suddivisione per **natura**

(al netto degli allacci)

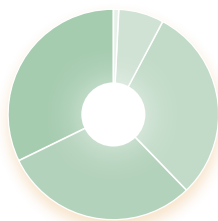
59 %	Nuove opere	306.425.374
25 %	Interventi ricostitutivi	130.820.282
10 %	Manut. straordinarie	53.468.776
6 %	Altro	32.677.881
totale		523.392.313



Suddivisione per **servizio**

(al netto degli allacci)

32 %	Acqua	164.200.408
30 %	Depurazione	157.580.918
30 %	Fognatura	158.095.023
7 %	Generale azienda	36.554.773
1 %	Atro	6.961.191
totale		523.392.313



La pianificazione regionale 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 degli scarichi non conformi per la raccolta e trasferimento (collettamento) ai sistemi depurativi al fine di 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 improprie⁴ nelle reti di drenaggio e di sistemi per la volanizzazione⁵ delle piene.

Affrontare e risolvere queste criticità consente di adempiere agli obblighi fissati dall'Unione Europea per superare le procedure di infrazione alla Direttiva n.271/91, verso le quali il Gruppo CAP è fortemente impegnato.

⁴ Per acque "parassite" o "improprie" s'intendono quelle di varia provenienza non prevista e indesiderata all'interno del sistema.

⁵ Per "volanizzazione" s'intende la realizzazione di vasche coperte, dotate di impianti di manutenzione, da localizzare presso i principali scaricatori fognari, in siti concordati con i Comuni.

La struttura del Piano degli Investimenti 2015 – 2020

Impianti di Acquedotto

Nel corso dei prossimi 6 anni, saranno svolte attività di progettazione e realizzazione di numerosi interventi. Tra i più rilevanti:

- 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.
- Trezzo sull'Adda lavori di completamento del campo pozzi e annessa Centrale di trattamento.
- Aicurzio nuova vasca di accumulo HUB parzialmente interrata.
- Correzzana raddoppio del serbatoio interrato di accumulo.
- Busnago nuovo serbatoio di miscelazione.
- Bellusco nuovo serbatoio di miscelazione.
- Cornaredo nuovo campo pozzi e annessa Centrale intercomunale.



LE INFRAZIONI COMUNITARIE

Nel corso del 2015 si concluderanno gli ultimi interventi di manutenzione straordinaria di reti fognarie riguardanti la risoluzione di infrazioni comunitarie, raggiungendo così l'obiettivo strategico di terminare questi interventi nei termini previsti dalla Comunità Europea.

Reti di Acquedotto e Fognatura

È prevista un'intensa attività di progettazione e direzione lavori a livello di **infrastrutture idrauliche di reti d'acquedotto per 31 milioni di euro e di reti fognarie per 42 milioni di euro.**

A seguito del completamento dei rilievi alla rete fognaria di tutti i Comuni serviti dal Gruppo CAP, emerge 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.

Un'ulteriore attività riguarda la progettazione e realizzazione di interconnessioni fra impianti di reti di acquedotto distinte, in modo da garantire una maggiore qualità delle acque.

Il Piano degli Investimenti prevede, in particolare, le interconnessioni tra i seguenti impianti di acquedotto:

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

NUOVE RETI ➔

STAZIONI DI SOLLEVAMENTO

RISANAMENTO IDRAULICO

VASCHE DI LAMINAZIONE

INTERCONNESSIONI

MANUTENZIONE STRAORDINARIA



LE DORSALI DELL'ACQUA

Nel corso del 2017 sarà completata una parte della dorsale acquedotto che collega la Centrale di Trezzo sull'Adda con i comuni limitrofi fino al Serbatoio HUB di Aicurzio.

Proprio da qui è stata anche recentemente collegata la dorsale proveniente dal campo pozzi di Pozzolo Martesana.

A ciò si aggiunge nello stesso periodo la progettazione e realizzazione della dorsale acquedotto che collegherà 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 la zona nord-est della ex provincia di Milano — dove la risorsa è presente in abbondanza e con buone caratteristiche chimico-fisiche — con le reti acquedotto della Brianza, che invece soffrono di una carenza idrica in alcuni particolari periodi dell'anno.

Impianti di Depurazione

Le principali attività nell'ambito della depurazione consistono nella progettazione e realizzazione di reti di collettamento e di varie sezioni di trattamento degli impianti di depurazione.

Per il biennio 2015-2016 il principale obiettivo sta nella risoluzione delle infrazioni comunitarie: sono in corso di svolgimento gli interventi sugli impianti di Bresso, Assago, Melegnano, Robecco sul Naviglio e Cislano.

Successivamente, **entro il 2017**, l'attenzione si sposterà al potenziamento o adeguamento di sezioni di trattamento di alcuni depuratori per **incrementare la portata da trattare** o per soddisfare le prescrizioni riportate nelle autorizzazioni allo scarico⁶.

Tramite modelli idraulici si lavorerà in modo da individuare eventuali tratti di fognatura o di collettamento in cui si infiltrano acque parassite per poi intervenire e incrementare l'efficienza depurativa.

Sempre nel triennio 2015-2017 si interverrà anche sulla **linea fanghi degli impianti**, con operazioni di manutenzione straordinaria sui digestori, con l'adeguamento o sostituzione dei gasometri e l'installazione di idonee centrifughe per la disidratazione dei fanghi.

Nel triennio successivo (2018-2020) gli investimenti si concentreranno su **risanamento e ripristino delle reti di collettamento** e su **interventi di riqualificazione ambientale** e **ampliamento di depuratori in diversi Comuni**. Sempre in questo triennio sono destinati (in modo parametrico) **2 milioni e mezzo di euro per i primi interventi di manutenzione sulle vasche volano** (opere in cemento armato, impermeabilizzazione del fondo, sistemi di lavaggio).

In accordo con il Comune di Milano, CAP sta infine elaborando un piano di controllo e contenimento dell'immissione di acque nel Seveso e di prevenzione di esondazione da propri impianti.

Gli investimenti sulle strutture

Gli investimenti di struttura nel periodo 2015-2020 ammontano a **36 milioni di euro** e riguardano in particolare:

il progetto Security

Per garantire maggiore sicurezza alle strutture impiantistiche ed evitare rischi di blocco nel funzionamento conseguenti a furti o atti vandalici, sono stati previsti diversi interventi pari a **2,4 milioni di euro**:

- ◆ *Adeguamento e installazione di impianti e sistemi di video-analisi intelligente su 21 impianti di depurazione.*
- ◆ *Rifacimento o ristrutturazione delle recinzioni presso 6 impianti di depurazione.*
- ◆ *Interventi di automazione e adeguamento di cancelli carrabili in 14 impianti.*
- ◆ *Interventi di miglioramento della sicurezza per impianti di depurazione e acquedotto.*

Gli interventi sulle sedi

Sono stati impegnati **4,3 milioni di euro** per il biennio 2015-2016 per la sistemazione delle palazzine che ospitano il personale.

La nuova sede del Gruppo

Una nuova sede di Gruppo, nell'area di Via Rimini a Milano, di proprietà di Amiacque: è questo l'oggetto di uno studio di fattibilità che evidenzia come la costruzione della nuova sede potrebbe favorire interessanti sinergie operative tra le varie funzioni lavorative, ottimizzando l'impiego degli spazi, oggi penalizzati da problematiche legate alle tipologie degli attuali edifici. Contemporaneamente si potrebbe garantire significative economie di scala, a partire dalla riduzione dei costi di esercizio per circa 1,1 milioni di euro annui.

La progettazione della nuova sede prenderà spunto dalle migliori buone pratiche in tema di edilizia sostenibile ed efficienza energetica, per integrare i criteri tradizionali di funzionalità, estetica e contenimento dei costi, con la tutela dell'ambiente e del benessere dei lavoratori. Dall'esposizione ai materiali green, il nuovo quartier generale sarà realizzato per abbattere il proprio impatto sull'ambiente circostante e promuovere un modello di edilizia sostenibile.

Gli investimenti tecnologici

Dal 2015 al 2020 sono in programma **13 milioni di euro di investimenti** in hardware e software.

WebGis

A fine 2013 è entrato in produzione il nuovo sistema informativo territoriale: 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.

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

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

Telecontrollo

Un altro investimento importante attivato già a partire dal 2012 è la realizzazione di un centro telecontrollo unificato. Il progetto comprende:

- ◆ L'unificazione dei 4 sistemi di telecontrollo in un unico centro di supervisione connesso con i Database aziendali.
- ◆ L'estensione degli impianti di acquedotto telecontrollati da 210 a 267.
- ◆ L'integrazione nel sistema delle 80 Case dell'Acqua.
- ◆ L'installazione di due punti di controllo qualitativo continuo dei parametri chimico fisici dell'acqua.

Entro il 2017 verrà ultimato il telecontrollo di tutti gli impianti.

Fibra Ottica

Il Gruppo CAP ha infine presentato una proposta alla Città Metropolitana per lo sviluppo e la messa in esercizio utilizzando la fibra ottica del sistema WebGis: ciò garantirebbe la **copertura del 70 % delle sedi operative del Gruppo CAP e degli impianti di telecontrollo**.

L'attività di Ricerca e Sviluppo

Tra gli interventi innovativi che prevedono risultati entro due anni si segnalano:

- ◆ L'installazione di motori ad alta efficienza (IE3) utili a ridurre i consumi di energia elettrica negli impianti di depurazione.
- ◆ Una migliore gestione dei fanghi grazie all'adozione del sistema Biocrack, installato in via sperimentale sul depuratore di Lacchiarella ed estendibile, in caso positivo, a tutti gli altri depuratori.
- ◆ Lo studio per l'efficientamento dello smaltimento dei fanghi dell'essicatore presso il depuratore di San Giuliano Ovest che ha portato ad avviare nel 2015 un apposito bando di gara, utile a individuare possibili integrazioni con la termovalorizzazione e il recupero di energia termica.
- ◆ L'esperienza maturata con gli analizzatori in continuo installati a Sesto San Giovanni, che ha confermato il programma d'installazione di ulteriori unità.

Di più ampio orizzonte sono gli interventi riguardanti:

- ◆ Lo sviluppo dello Smart Metering, il sistema di lettura a distanza dei contatori per l'acqua potabile avviato in fase sperimentale in un quartiere del Comune di Magenta. Dai primi 250 contatori attivati si estenderà l'applicazione alle 5.000 utenze restanti, tramite apposita gara.
- ◆ La definizione di un contratto di collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma per una campagna biennale (2015-2016) per incrementare la conoscenza degli acquiferi e per valutare lo stato di salute delle risorse idriche sotterranee circolanti nel bacino di competenza del Gruppo CAP.



Le fonti di finanziamento degli investimenti



Lo sviluppo tariffario previsto

La disciplina tariffaria vigente emanata dall'Autorità per l'Energia (con la Delibera 643/2013) ha determinato la proposta tariffaria per il biennio 2014-2015 da parte del Gruppo CAP, sostanzialmente in continuità con il passato. Compiendo un passo indietro è importante notare come nel periodo **2010-2013**, a fronte di **un incremento medio annuo delle tariffe pari al 2,25%** si è registrato **un incremento annuo degli investimenti pari al 12%**. Un dato ancora più rilevante se si calcola la reale tariffa applicata agli utenti: nei primi due anni (2010 e 2011) la tariffa non ha

subito incrementi mentre l'incremento 2012 è stato applicato solo a giugno del 2013, determinando così un incremento medio delle tariffe largamente al di sotto del limite previsto dall'Autorità (6,5%).

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 CAPEX⁷ su entrambi gli Ambiti per il 2016.
- ◆ Ipotesi di aggiornamento dei costi del gestore riconosciuti dall'Autorità negli anni 2016 e 2020.

7 CAPEX: rappresenta i costi delle immobilizzazioni e include gli oneri finanziari, fiscali e gli ammortamenti

L'analisi degli indicatori economici, patrimoniali e finanziari

Per una più completa analisi della situazione economica, patrimoniale e finanziaria si è deciso di 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 Città Metropolitana 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%

Anche gli indici di solvibilità, rappresentati da margini e quozienti di disponibilità e di tesoreria, evidenziano **risultati particolarmente positivi e in costante crescita**. Una lettura critica degli stessi non può prescindere dal fatto 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 per 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+I), 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+I)/CPmedio	0,92%	1,74%	1,96%	2,19%	2,04%	2,31%

Il positivo effetto delle politiche di efficientamento sul 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).

Alcuni indicatori della struttura dei finanziamenti del Gruppo, in particolare l'Indice di dipendenza finanziaria e l'Incidenza del debito sul Totale fonti, evidenziano una 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.

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%

CAP Holding SpA

Via del Mulino 2, Edificio U10 – 20090 Assago (MI) – capholding@legalmail.it

Amiacque Srl

Via Rimini 34/36 – 20142 Milano – amiacque@legalmail.it

Per richiedere informazioni su questo aggiornamento del Piano Industriale scrivere a:

comunicazione@capholding.gruppocap.it

La relazione del Piano industriale aggiornato può essere scaricata in forma integrale dal sito

<http://www.gruppocap.it>

