



Città di Lissonne

Provincia di Monza e della Brianza

**RELAZIONE SUI RISULTATI
CONSEGUITI IN TEMA DI
RAZIONALIZZAZIONE DELLE
SOCIETA' PARTECIPATE**

PREMESSA

La legge di stabilità 2015 (legge 190/2014 - comma 611, allo scopo di assicurare il "coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato", aveva imposto agli enti locali di avviare un "processo di razionalizzazione" delle società e delle partecipazioni, dirette e indirette, al fine di conseguire una riduzione entro il 31 dicembre 2015.

Lo stesso comma 611 indicava i criteri generali cui si doveva ispirare il "processo di razionalizzazione":

- eliminare le società e le partecipazioni non indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali, anche mediante liquidazioni o cessioni;
- sopprimere le società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- eliminare le partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni ;
- aggregare società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- contenere i costi di funzionamento, anche mediante la riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, ovvero riducendo le relative remunerazioni.

Il comma 612 della legge 190/2014 prevedeva inoltre che

- che i sindaci e gli altri organi di vertice delle amministrazioni, "in relazione ai rispettivi ambiti di competenza", definiscano e approvino, entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni, le modalità e i tempi di attuazione, l'esposizione in dettaglio dei risparmi da conseguire;
- al piano operativo è allegata una specifica relazione tecnica;
- il piano è trasmesso alle competenze sezione regionale di controllo della Corte dei conti e pubblicato nel sito internet dell'amministrazione;
- la pubblicazione è obbligatoria agli effetti del "decreto trasparenza" (d.lgs. 33/2013) e pertanto nel caso sia omessa è attivabile da chiunque l'istituto dell'accesso civico ;
- i sindaci e gli altri organi di vertice delle amministrazioni, "in relazione ai rispettivi ambiti di competenza", entro il 31 marzo 2016, hanno l'onere di predisporre una relazione sui risultati conseguiti;
- anche tale relazione " a consultivo " deve essere trasmessa alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e, quindi e pubblicata nel sito internet dell'amministrazione interessata;
- la pubblicazione della relazione è obbligatoria agli effetti del "decreto trasparenza " (d.lgs. 33/2013).

Il Piano di razionalizzazione delle Partecipate del Comune di Lissone, con allegata specifica relazione tecnica, è stato predisposto dal Sindaco ed approvato dalla Giunta comunale con delibera n. 109 del 25 marzo 2015.

Il Piano è stato pubblicato sul sito internet istituzionale e trasmesso alla competente sezione regionale di controllo della corte dei conti con nota in data 30 marzo 2015.

Il Piano è stato inoltre presentato al Consiglio comunale, in quanto prevedeva, tra l'altro la messa in liquidazione di A.S.M.L S.p.A..

Il Consiglio comunale ha preso atto del piano di razionalizzazione ed approvato la messa in liquidazione della società A.S.M.L. con deliberazione n. 29 in data 7 maggio 2015

IL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE

Si procederà ad illustrare le varie operazioni compiute dall'Amministrazione in relazione alle misure programmate nella specifica relazione tecnica allegata al Piano di razionalizzazione e ad illustrare i risultati conseguiti.

AZIENDA SERVIZI MULTISETTORIALI S.P.A

La misura programmata era la messa in liquidazione della società nel 2015 con retrocessione ai Comuni Soci degli Asset quali Reti Acqua, Reti fognatura, Immobili, Partecipazioni e liquidità, in parte in proporzione alla quota di partecipazione e in parte in relazione al vincolo di proprietà di ciascuno di essi sui relativi beni.

Di seguito vengono riportate le attività di liquidazione di ASML S.p.A. in ordine cronologico.

In data 17/06/2015 l'assemblea straordinaria dei soci della società delibera la messa in liquidazione, viene inoltre nominato liquidatore il Professor Ciro D'Aries.

Nell'assemblea dei soci - in data 24/07/2015 - viene illustrato ai soci stessi il piano di liquidazione.

Nell'assemblea dei soci - in data 15/09/2015 - viene aggiornato il piano di liquidazione, vengono inoltre proposti e approvati i valori e le

modalità di distribuzione ed assegnazione del patrimonio netto di liquidazione.

Nell'assemblea dei soci - in data 20/11/2015 - viene stabilita la distribuzione dei dividendi in denaro per un totale di € 2.000.000,00. Nella stessa seduta viene approvata l'assegnazione agli azionisti delle quote di Gelsia S.r.l. e Retipiù S.r.l..

Nel periodo intercorrente dal 1/12/2015 al 31/12/2015 viene messo in pagamento, a favore dei soci, il dividendo deliberato dall'assemblea del 20/11/2015.

Il consiglio comunale del Comune di Lissone, nella seduta del 3 dicembre 2015, delibera l'autorizzazione all'acquisizione, senza oneri finanziari effettivi, delle partecipazioni detenute da ASML nelle società RetiPiù s.r.l., Gelsia s.r.l. e Brianzacque s.r.l. e degli immobili di proprietà della società siti nel Comune di Lissone.

Con atto notarile (notaio Roncoroni) - in data 17/12/2015 - vengono assegnate le partecipazioni di Gelsia s.r.l. e RetiPiù s.r.l. come deliberato nell'assemblea del 20/11/2015.

Con atto notarile (notaio Roncoroni) - in data 16/03/2016 - vengono assegnati al socio Comune di Lissone il ramo d'azienda centro sportivo di via Cilea e l'immobile di Via Matteotti n. 158. Nella stesso atto vengono assegnate somme di denaro in favore degli altri soci, pagate successivamente in data 23/03/2016.

In data 31/03/2016 vengono venduti impianti di pubbliche affissioni al socio Comune di Lissone in conseguenza della reinternalizzazione da parte del Comune di servizio pubbliche affissioni.

LISSONE FARMACIE S.P.A

La misura programmata nel piano di razionalizzazione era il "Mantenimento della partecipazione, anche se non si esclude la possibilità di mettere sul mercato la quota di partecipazione del Comune, che manterrebbe comunque la titolarità del servizio".

Tale assunto può essere confermato così come la valutazione sull'opportunità di mettere sul mercato la quota di partecipazione

PALAZZO DEL MOBILE S.P.A

La misura programmata era "Scioglimento della Società entro il 2015 e liquidazione delle quote del Comune di Lissone".

L'Amministrazione comunale ha concordato con i soci l'alienazione dell'immobile e quindi lo scioglimento della società.

BRIANZACQUE S.P.A.

La misura programmata nel piano di razionalizzazione era il "Mantenimento della quota di partecipazione".

Tale assunto deve essere confermato in quanto la società è affidataria del servizio idrico integrato del territorio della Provincia di Monza e della Brianza e la partecipazione del Comune di Lissone risulta funzionale a tale affidamento.

MISURE DI RAZIONALIZZAZIONE ADOTTATE DALLE PARTECIPATE PUBBLICHE

Le misure di razionalizzazione ed i risultati conseguiti dalle società partecipate dal Comune di Lissone, in ottemperanza alle disposizioni normative in oggetto, sono riportate nelle allegate relazioni dalle singole società:

Brianzacque S.r.l.

Brianzacque s.r.l. è affidataria, da parte dell'autorità d'ambito della Provincia di Monza e della Brianza, del servizio idrico integrato nel territorio della medesima provincia mediante configurazione societaria cosiddetta *in house*.

In tale ambito la società ha, negli ultimi anni, avviato processi aggregativi che, in particolare nel 2014, ha visto l'incorporazione nel corso del 2014 delle due maggiori società patrimoniali del territorio, Alto Lambro Servizi Idrici (ALSI) S.p.A. e Idra Patrimonio S.p.A. post scissione del ramo milanese, e, successivamente, l'acquisizione, a far data dal 1° gennaio 2015, del ramo idrico e fognario della Città di Monza, precedentemente gestito da ACSIM-AGAM Reti Gas Acqua S.p.A.

Al fine di superare l'attuale situazione che vede la compresenza di più gestori all'interno di un medesimo ambito territoriale riconducendone la gestione, ove possibile, in capo al gestore affidatario, con lettera di intenti sottoscritta in data 2 aprile 2015, Brianzacque S.r.l. e CAP Holding S.p.A. hanno definito e concordato gli *step* necessari al superamento delle gestioni residuali svolte negli ambiti territoriali di riferimento, attraverso una ripermimetrazione dei servizi resi all'utenza negli ambiti di competenza di ciascun gestore.

In data 28 dicembre 2015, su autorizzazione dell'Assemblea dei soci del 22 dicembre 2015, Brianzacque S.r.l. ha sottoscritto con CAP Holding S.p.A. e Amiacque S.r.l, la reciproca cessione dei due rami d'azienda, che hanno comportato per la società l'acquisizione della gestione e dei relativi assets di sette acquedotti (Barlassina, Cogliate, Lazzate, Lentate sul Seveso, Limbiate, Misinto e Nova Milanese) e di sei fognature (Aicurzio, Barlassina, Bovisio Masciago, Lentate sul Seveso, Mezzago, Roncello e tre frazioni nei comuni di Ceriano Laghetto, Misinto e Seveso) a fronte della cessione di tre acquedotti (Gessate, Gorgonzola e Pessano con Bornago), diciotto fognature (riferite a tutti i comuni gestiti nel territorio della Provincia di Milano) e la depurazione svolta attraverso l'impianto di Cassano d'Adda, che depura dodici comuni del milanese.

A fronte di tale operazione la società gestisce oggi, nel territorio della Provincia di Monza e della Brianza, l'acquedotto di ventotto comuni, le reti fognarie di cinquantaquattro comuni e la depurazione di trentanove comuni, oltre alla gestione di un acquedotto in Provincia di Como (Cabiato).

La gestione dei restanti ventisei acquedotti brianzoli e della fognatura del Comune di Brugherio verrà acquisita attraverso uno step successivo da concludersi entro il 2016 a fronte della cessione del servizio di depurazione svolto dall'impianto di Truccazzano a servizio di sei comuni brianzoli e undici comuni del milanese. Rimane attualmente esclusa la gestione dell'acquedotto di Villasanta svolta a tutt'oggi da 2i Rete Gas S.p.A.

E' tuttora in corso il completamento della cessione ai rispettivi soci delle quote di partecipazione in Brianzacque S.r.L. detenute da AEB S.p.A., Gelsia S.r.l., ASML S.p.A. in liquidazione e Gestioni Servizio Desio (GSD) S.p.A.

E' facilmente intuibile come la sopra citata attività di aggregazione abbia contestualmente consentito ai comuni soci di operare una razionalizzazione delle partecipazioni societarie direttamente e indirettamente detenute.

Oggi Brianzacque S.r.l. risponde ai requisiti del modello *in house* in quanto:

- è a totale partecipazione pubblica;
- è dotata di uno statuto *in house*;
- realizza la parte più importante della propria attività con gli enti locali che la controllano;
- i propri soci esercitano, attraverso il Comitato di controllo analogo, poteri di controllo e direzione maggiori rispetto a quelli che il diritto societario riconosce alla maggioranza sociale.

Compensi degli organi amministrativi e di controllo

La società rispetta l'articolo 1, commi 725, 726 e 727, della legge 27 dicembre 2006, n. 296 sull'entità massima dei compensi, applica la riduzione del compenso nella misura del 10% ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 maggio 2010, n. 125 e nella misura del 20% ai sensi del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114 nonché le disposizioni di cui al decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 (in caso di nomina di dipendenti dell'amministrazione titolare della partecipazione obbligo di riversare i compensi alla stessa amministrazione).

L'Assemblea dei Soci in data 27 novembre 2015, con prosecuzione in data 2 dicembre 2015, ha nominato per il triennio 2015-2017:

- un Consiglio di Amministrazione, riducendo da cinque a tre il numero dei componenti e determinando un'ulteriore riduzione del compenso annuo;
- un Collegio Sindacale;

• una società di revisione legale dei conti; operando, in tal modo, la separazione tra l'attività di vigilanza, affidata al Collegio Sindacale, e l'attività di revisione legale, con invarianza dei costi per la società.

Le operazioni relative alla *governance* societaria sono disponibili sul sito aziendale nella sezione "Società Trasparente-Organizzazione".

L'ammontare dei relativi compensi annui per organo sono riportati nel prospetto che segue;

	Budget 2016	Preconsuntivo 2015	31/12/2014	31/12/2013
Compensi amministratori amministratori	80.000	93.627	128.311	111.727
Compensi Collegio Sindacale	41.060	65.382	85.367	67.600
Compensi società di revisione	25.160	---	---	---
Compensi organismo di vigilanza	20,800	20.,855	20.800	17.818
Spese viaggio e trasferta amministratori e organismo di vigilanza	6.000	5.150	2.383	6.530

L'incremento dei costi 2014 è da imputarsi unicamente all'incorporazione di ALSI S.p.A. con decorrenza, ai fini contabili e fiscali, dal 1° gennaio 2014 mentre la relativa cessazione è avvenuta in data 1° giugno 2014, La società ha, pertanto, operato sino a tutto il 31 maggio 2014, con propri organi di amministrazione e controllo che hanno, quindi, inciso sui relativi costi per la quota di competenza del suddetto periodo.

Composizione degli organi amministrativi

La società rispetta l'articolo 1, comma 729, della legge 27 dicembre 2006, n. 296 in merito al numero massimo dei consiglieri nonché quanto disposto dal decreto del Presidente della Repubblica 30 novembre 2012, n. 251 in merito alla parità di accesso agli organi di amministrazione e di controllo; il vigente statuto societario prevede, inoltre, la possibilità di nomina di un Amministratore Unico. Sulla scorta di quanto deliberato dall'Assemblea societaria, in data 27 novembre 2015 con proseguimento in data 2 dicembre 2015, l'attuale Consiglio di amministrazione è composto da tre componenti con riduzione del numero dei componenti, precedentemente fissato in cinque. In tale sede è stata, altresì, applicata un'ulteriore riduzione del compenso annuo pari al 7% circa.

Struttura aziendale e costo del personale

A far data dal 30 maggio 2014 le deleghe gestionali sono state attribuite all'Amministratore Delegato, quale componente del Consiglio di amministrazione, in qualità di Vice-Presidente e, a far data dal 10 dicembre 2015, in qualità di Presidente. La società, in data 19 gennaio

2016, ha dato avvio, mediante avviso pubblico, alla selezione finalizzata al conferimento dell'incarico di Direttore Generale.

Nel corso del 2015 la società si è posta come obiettivo, di addivenire alla predisposizione di un piano strategico di gestione del personale al fine di ottimizzarne organizzazione e costi. Si è quindi proceduto alla stesura delle relative linee di indirizzo finalizzate al contenimento del costo del personale che hanno dato luogo ad apposita proposta deliberativa sottoposta ai soci da parte del Comitato Tecnico per il controllo analogo.

Per il periodo temporale 2013-2016 si riporta la seguente composizione del personale:

	31/01/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Dirigenti	5	5	5	4
Quadri	21	22	19	12
Impiegati	192	193	170	136
Operai	77	81	69	66
Totale	295	301	263	218

L'incremento del personale in forza a fine 2014 è riferito ai dipendenti confluiti in Brianzacque S.r.l. a seguito dell'incorporazione delle due patrimoniali ALSI S.p.A. e Idra Patrimonio S.p.A. L'ulteriore aumento registrato nel 2015 è conseguente, principalmente, all'acquisizione del personale ceduto da ACSM-AGAM Reti Gas Acqua S.p.A. unitamente al relativo ramo d'azienda. La riduzione registrata, infine, nel primo mese del 2016 è da imputarsi tanto alla cessione/acquisizione rami d'azienda da e verso il Gruppo CAP che ad alcuni pensionamenti.

La società non rileva, al momento, eccedenze di personale.

Il costo del personale e la relativa incidenza sul totale dei costi della produzione sono riportati nel prospetto che segue:

	Budget 2016	Preconsuntivo 2015	31/12/2014	31/12/2013
Costo del personale	17.475.479	17.404.010	14.296.796	11.987.193
Totale costi della produzione	73.275.855	69.544.093	63.070.031	72.599.070
Incidenza percentuale	24%	25%	23%	17%

E' immediatamente riscontrabile come l'incidenza del costo del personale sia ampiamente inferiore al 50% per l'intero periodo.

L'incremento di tale incidenza registrato, invece, nel 2014 è da imputarsi ad una contestuale riduzione sia dei costi di funzionamento che dei costi *Intercompany* conseguente alla fusione delle due patrimoniali ALSI S.p.A. e Idra Patrimonio S.p.A., riduzione più che proporzionale rispetto all'incremento del costo del personale post fusione.

Nel 2015, con l'acquisizione del ramo idrico e fognario di Monza da ACSM-AGAM Reti Gas Acqua S.p.A., si registra un incremento dei costi del personale conseguente alle n. 39 unità acquisite unitamente al ramo e un correlato aumento dei costi della produzione riferito al ramo medesimo. L'incidenza percentuale tuttavia subisce un incremento di soli 2 punti percentuali.

Si evidenzia come l'aumento registrato dai costi del personale sia da imputarsi anche agli aumenti contrattuali applicati nel corso del 2015 e conseguenti al rinnovo del contratto nazionale di lavoro.

Per quanto concerne, infine, le previsioni di spesa per il 2016, tale percentuale subisce un leggero calo da imputarsi ai maggiori costi della produzione stimati.

Spese per consulenze e collaborazioni esterne

Le spese per consulenze e collaborazioni esterne rilevate nel periodo richiesto, ovvero triennio 2013-2015 e Budget 2016 sono riportate nel prospetto che segue:

	Budget 2016	Preconsuntivo 2015	31/12/2014	31/12/2015
Costi per consulenze e collaborazioni	645.000	524.717	571.665	624.775

L'incremento dei costi per consulenze previsto dal dato di budget 2016 rispetto al dato di preconsuntivo 2015 è da ascriversi da un lato alla necessità di far fronte all'ingente mole di investimenti che richiedono l'attivazione di collaborazioni esterne nonché di studi e indagini tecniche da commissionare a terzi, dall'altro al prevedibile incremento delle spese legali e notarili a fronte tanto del crescente numero di contenziosi legati agli episodi di esondazione che delle operazioni straordinarie previste nel corso dell'esercizio.

Analisi dei costi dei servizi gestiti in rapporto ai prezzi di mercato

Il servizio idrico integrato è remunerato da una tariffa determinata dall'AATO, o Ente di Governo d'Ambito, e approvata dall'Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Servizio Idrico.

La tariffa del servizio idrico integrato costituisce il corrispettivo del servizio idrico integrato ed è calcolata tenendo conto della qualità della risorsa idrica, del servizio fornito, delle opere e degli adeguamenti infrastrutturali necessari, nonché dei costi di gestione che le società erogatrici debbono sostenere per garantire la qualità del servizio.

La tariffa del servizio idrico integrato è, tuttavia, determinata secondo l'obiettivo costante del contenimento dei costi di gestione ed è quindi, per definizione, improntata all'efficientamento dei costi medesimi, in quanto la copertura degli stessi viene garantita all'interno dei parametri di efficientamento stabiliti dall'Autorità.

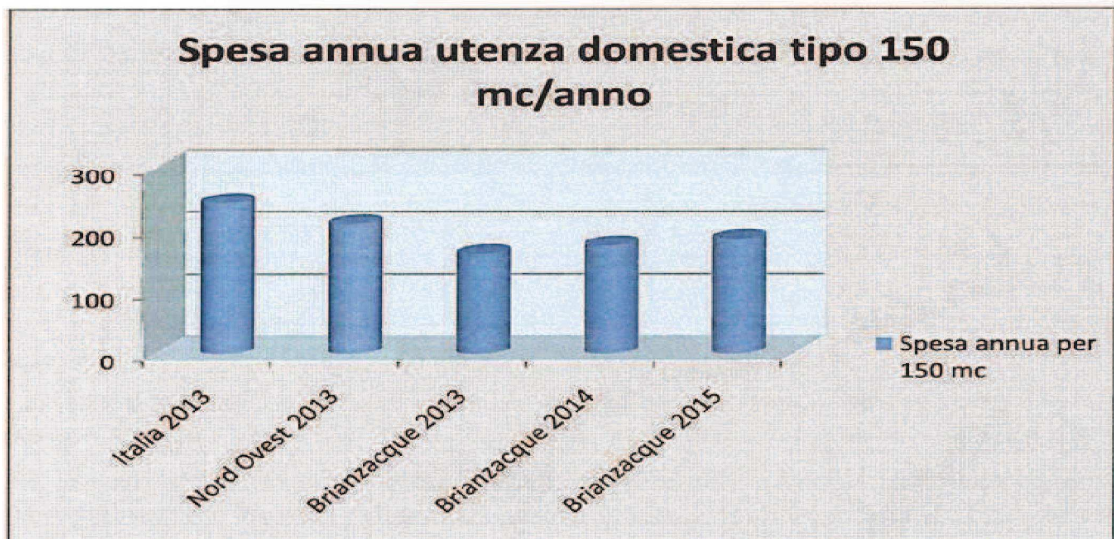
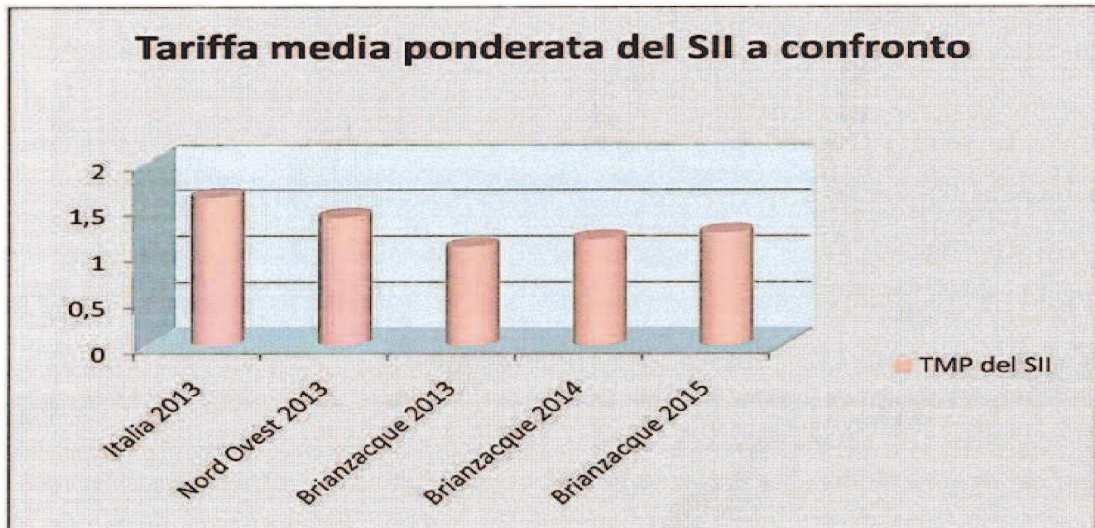
La capacità di rendere remunerativa la gestione del servizio dipende unicamente dalla capacità dell'impresa di ridurre i costi che sono alla base della definizione del corrispettivo, entro i limiti dettati dagli obblighi relativi al raggiungimento dei livelli dei servizi tecnici e gestionali. E', tuttavia, fine ultimo del gestore in house il reinvestimento del profitto nella gestione e nel patrimonio della società allo scopo di massimizzarne gli obiettivi in termini di qualità del servizio reso all'utenza.

Ciò premesso, non è possibile calcolare un prezzo di mercato del servizio idrico integrato per i comuni soci in quanto il mercato risulta, di fatto, regolato dall'Autorità. Si ritiene tuttavia utile proporre un raffronto sul valore della tariffa media applicata da Brianzacque S.r.l. nel triennio 2013-2015 nel proprio bacino d'utenza e le risultanze dell'ultima indagine condotta da Utilitatis per il 2013 e riportata nel Blue Book, guida organica sul servizio idrico integrato in Italia.

L'analisi evidenzia che per un consumo annuo pari a 150 mc, un'utenza domestica composta da tre persone, nel 2013 ha pagato mediamente, in Italia, C 242/anno con un rango che va dai 208 €/anno del Nord Ovest ai 262 C/anno del Centro Italia.

Nei grafici seguenti si riporta:

- la tariffa media Ponderata (TMP) 2013-2015, IVA inclusa, applicata da Brianzacque S.r.l. nel proprio bacino d'utenza raffrontata con la media nazionale e dell'area di Nord Ovest anno 2013.
- la spesa unitaria, E/mc IVA inclusa, per l'utenza domestica tipo come sopra definita.



Posto come il succitato studio abbia messo in evidenza che l'area di Nord Ovest risulta di per se l'area a tariffa media unitaria più bassa in Italia e che, non disponendo di dati più aggiornati, il raffronto è stato effettuato tenendo fermi al 2013 i valori delle medie nazionali e di area, a fronte di una variazione del moltiplicatore tariffario di Brianzacque S.r.l. nel periodo i grafici sopra riportati mettono in evidenza quanto segue:

- il livello, comprensivo di IVA, della tariffa applicata da Brianzacque S.r.L., pari a 1,23/mc nel 2015, risulta inferiore alla media della propria area di riferimento, il Nord Ovest appunto, con € 1,39/mc a fronte di una media nazionale di C 1,61/mc entrambe riferite al 2013;
- l'utenza tipo di Brianzacque S.r.l. sostiene un livello di spesa media pari, nel 2015, a C 184/annui e quindi inferiore ai 208 euro del Nord ovest e ai 242 euro della media nazionale riferiti sempre al 2013 e ciò, nonostante un divario temporale e in termini di crescita tariffaria di 2 anni.

Investimenti realizzati

Per quanto concerne gli investimenti effettuati nel triennio 2013-2015, occorre sottolineare l'incremento significativo, rispetto al passato, di quelli portati a termine nel corso del 2015. Tra gli interventi realizzati vale la pena porre l'accento su quelli che hanno permesso di risolvere importanti criticità evitando, altresì, l'attivazione delle procedure di infrazione comunitaria e le conseguenti ammende.

Con riferimento alla pianificazione degli interventi per il quadriennio 2016-2019, la società sta operando, unitamente all'Autorità d'Ambito, la revisione del Piano d'Ambito che si concluderà entro il mese di aprile 2016 e che porterà a un incremento, in termini di investimenti programmati, cori effetto già dal 2016. In attesa di disporre del nuovo Piano investimenti approvato, per l'annualità 2016 si è ritenuto opportuno riportare il dato riferito ai Piani d'Ambito approvati nel 2014 integrati/rettificati a seguito delle operazioni di acquisizione/cessione rami d'azienda da e verso il Gruppo CAP.

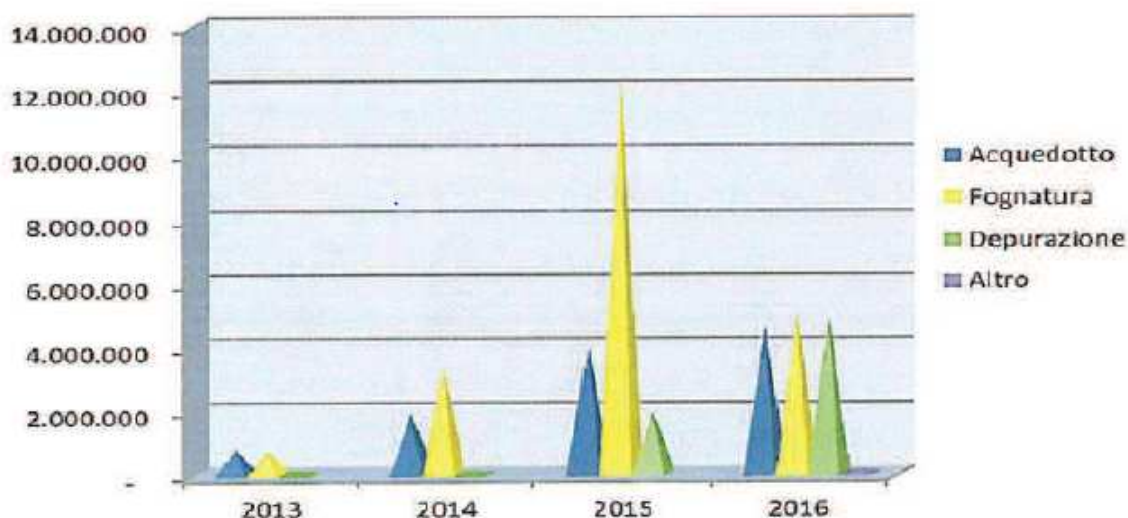
Nel prospetto che segue sono riportati in termini di spesa, gli investimenti realizzati e quelli precedentemente pianificati per l'esercizio 2016 secondo le premesse di cui sopra:

	2016	2015	2014	2013
Acquedotto	4.650.502	3.938.016	1.935.606	775.007
Fognatura	4.990.217	12.263.823	3.381.656	725.452
Depurazione	4.886.971	1.940.349	---	---
Altro	175.000	---	---	---
TOTALE	14.702.691	18.142.188	5.317.262	1.500.459

La maggior parte dei lavori da realizzare è costituita da:

- interventi legati a tematiche ambientali con conseguente normalizzazione dei tratti fognari e delle condotte idriche;
- interventi di manutenzione straordinaria reti e impianti
- lavori di ristrutturazione dell'impianto di depurazione di San Rocco in Monza che comporteranno la copertura di due vasche di sedimentazione primaria e l'adeguamento della fase di ossidazione biologica con processi a cicli alternati finalizzati alla riduzione della concentrazione degli azoti negli effluenti;
- interventi finalizzati all'implementazione delle attuali conoscenze delle reti fognarie gestite;
- lavori di risanamento e adeguamento della rete, dedicati per lo più alla risoluzione delle criticità evidenziate dagli eventi meteorici occorsi.
- interventi finalizzati alla razionalizzazione ed ottimizzazione dell'uso dell'energia.

Trend Piano investimenti SII Brianzacque 2013-2016



Per quanto concerne l'analisi dei costi societari è il caso di evidenziare come l'assetto di Brianzacque S.r.l. sia tuttora in evoluzione.

Dopo le incorporazioni delle due principali patrimoniali operanti sul territorio, avvenute nel corso del 2014, il 2015 ha visto l'acquisizione del ramo idrico e fognario del Comune capoluogo e la cessione/acquisizione dei rami d'azienda da e verso il Gruppo CAP, con decorrenza 1° gennaio 2016, finalizzate al superamento delle gestioni residuali negli ambiti territoriali di riferimento di ciascun gestore.

Sempre il 2016 sarà, a sua volta, interessato dal secondo step delle operazioni di cessione e acquisizione reciproche con il Gruppo CAP. Tutto ciò ha comportato e comporterà ripermetrazioni successive dell'attività societarie con andamenti anche altalenanti dei costi d'esercizio a causa delle succitate variazioni con conseguenti e oggettive difficoltà di pianificazione, controllo e contenimento dei costi d'esercizio.

Ne consegue che l'incremento dei costi della produzione riportato nel budget 2016 che verrà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea societaria, sia inevitabilmente frutto della variazione dei servizi gestiti dalla società a seguito delle operazioni sopra citate.

Si renderà, pertanto, necessario un periodo di osservazione e contestuale analisi che consentirà, con ogni probabilità, solo nel corso del 2017 di ottimizzare le risorse in modo da conseguire risultati in termini di maggiore efficacia ed efficienza del servizio reso.

In particolare l'incremento dei costi della produzione registrato dal dato previsionale 2016 rispetto al preconsuntivo 2015 è imputabile, principalmente, alle seguenti voci di costo:

- costi per materiali di consumo: sono previsti in aumento per circa 390 mila euro da imputarsi principalmente a un maggiore fabbisogno in ricambistica e contatori, anche per effetto dei nuovi rami acquisiti
- ammortamenti: subiscono un aumento di circa 2 milioni di euro sia per effetto degli investimenti realizzati dalla società nel 2015, che sconteranno nel 2016 l'aliquota di ammortamento piena, sia per i cespiti acquisiti dal Gruppo CAP con decorrenza 1° gennaio 2016
- servizi: rilevano un incremento di circa 850 mila euro riconducibili a maggiori costi riferiti ai rami acquisiti dal Gruppo CAP e in parte alla decisione di aumentare ulteriormente il livello qualitativo del servizio di pulizia e spurghi
- utenze industriali: registrano complessivamente un maggior costo di 355 mila euro ,dato principalmente dalla differenza tra i maggiori oneri per energia elettrica per l'esercizio delle reti e impianti acquisiti dal Gruppo CAP, pari a circa 830 mila euro ,e dei risparmi, stimati in 500 mila euro ,che si prevede di conseguire in termini sia di energia che di gas metano sui restanti impianti societari ea seguito tanto dei minori prezzi spuntati in sede di procedura ad evidenza pubblica esperita unitamente a CAP Holding S.p.A. e MM S.p.A. ,che alle gestioni trasferite con decorrenza 1° gennaio 2016.

Contestualmente le riduzioni di costo hanno invece interessato ,in particolare:

- i costi energetici al netto dei rami acquisiti, come sopra specificato;
- i costi per smaltimento fanghi a seguito del trasferimento al Gruppo CAP dell'attività di depurazione svolta presso l'impianto di Cassano d'Adda
- i compensi spettanti agli amministratori della società, ulteriormente ridotti del 7% circa in sede di determinazione degli emolumenti da parte dell'assemblea societaria, contestualmente alle nuove nomine effettuate a dicembre 2015;
- i prodotti chimici e combustibili che denotano un generale contenimento dei consumi degli stessi nei processi di depurazione degli impianti gestiti;
- i canoni per rimborso mutui ai comuni gestiti e per rimborso oneri alle patrimoniali a fronte del diritto d'uso concesso a Brianzacque S.r.l. delle reti e impianti del servizio idrico integrato di proprietà delle medesime. La riduzione è conseguente al normale processo di ammortamento dei mutui e delle infrastrutture.

Gelsia S.r.l.

Gelsia S.r.l. è operativa nella vendita di gas metano e energia elettrica, nella produzione di energia elettrica e termica tramite cogenerazione con annessa rete di teleriscaldamento e impianti a fonti rinnovabili.

La società è organizzata con una propria struttura operativa in grado di gestire tutti i settori di propria competenza e le attività svolte per conto terzi.

La struttura operativa alla data del 31 dicembre 2015 risultava la seguente:

Organico	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Dirigenti	3	3	3
Quadri	9	9	9
Impiegati	86	86	87
Operai	7	7	7
Apprendisti	1	4	4
Totale	106	109	110

Nel prospetto sopra indicato sono inseriti 2 dipendenti interinali per far fronte ad attività straordinarie. La società ha bloccato il *turn over* ad esclusione del settore vendite con l'assunzione del responsabile vendite e del responsabile approvvigionamento energia e gas metano con l'obiettivo di rafforzare la struttura commerciale del Gruppo e competere con le altre società di vendita. In questo modo la società è comunque riuscita a ridurre il costo del personale.

Nel 2015 sono state confermate per Gelsia S.r.l. le certificazioni di conformità del Sistema di Gestione Integrato ai requisiti dettati dalle norme di riferimento ISO 9001/2008 "Sistemi di Gestione per la Qualità", BS OHSAS 18001/2007 "Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul Luogo di Lavoro", ISO 50001/2011 "Sistema di Gestione dell'Energia" e la certificazione ISO 14001/2004 "Sistemi di Gestione Ambientale".

Nel gennaio 2016 la società ha acquisito le certificazioni SOA OG6 "Acquedotti, gasdotti, oleodotti, opere di irrigazione e di evacuazione", OG9 "Impianti per la produzione di energia elettrica" e OS28 "Impianti termici e di condizionamento".

Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società e può compiere tutti gli atti che ritenga necessari o opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, fatta esclusione soltanto per quelli tassativamente riservati dalla legge o dallo statuto all'Assemblea dei Soci.

Carica	Nominativo	Compenso annuo	Dal 01.01.2015
Presidente	Francesco Giordano	Nessun ccompenso	Nessun compenso
Consigliere	Valerio Ciafrone	12.000	10.620
Consigliere	Veronica Frizzarin	12.000	10.620
Consigliere	Vittorio Armenio	12.000	10.620
Consigliere	Carlo Corneo	Nessun compenso	Nessun compenso

Trend gestionale

Di seguito il *trend* gestionale - risultati d'esercizio dell'ultimo triennio (dati in euro):

Dati patrimoniali	2015 preconsuntivo	2014	2013
Patrimonio netto	78.496.000	77.746.854	76.418.034
Finanziamenti m/l	10.192.000	11.297.191	12.611.279
Finanziamenti a breve	(1)	12.718.834	7.421.000

(1) La società al 31.12.2015 aveva sui propri conti correnti bancari e postali 799 mila euro.

La società nel 2015 ha distribuito dividendi per euro 4.290.537,70 dei quali euro 1.090.537,70 in natura consistenti nelle partecipazioni possedute in Brianzacque Srl.

Dati economici	2015 preconsuntivo	2014	2013
Ricavi	189.657.000	202.431.716	255.894.556
EBITDA	10.503.000	9.529.533	15.826.107
Utile netto	5.510.000	4.461.360	6.274.379

Partecipazioni

Gelsia S.r.l. è socio unico di Gelsia Ambiente S.r.l., società operativa nel settore dei rifiuti e possiede il 20,243% di Gelsia Reti S.r.l. (ora RetiPiù S.r.l.).

Le partecipazioni in Gelsia Ambiente S.r.l. e Gelsia Reti S.r.l. sono state acquisite al momento della costituzione del Gruppo AEB-Gelsia e trovano la loro giustificazione nell'organigramma societario iniziale, in cui Gelsia svolgeva la funzione di subholding e controllava tutte le società operative costituenti il Gruppo (Gelsia Reti S.r.l., Gelsia Ambiente S.r.l. e le società Gelsia Energia S.r.l. e Gelsia Calore S.r.l. fuse in Gelsia nel 2010).

Gelsia S.r.l. possiede il 25% di Commerciale Gas & Luce S.r.l., con sede a Gallarate (VA) e, tramite questa, partecipa il 21,29% di EN.TRA S.p.A., con sede a Bologna (BO), società che opera essenzialmente come *shipper* nel settore del gas metano. Tale partecipazione è stata acquisita nel 2013 tramite gara svolta congiuntamente ad altre tre società con percentuali paritarie. Commerciale Gas & Luce S.r.l. si occupa della vendita del gas metano nel territorio di Gallarate e comuni limitrofi.

L'esercizio chiuso al 30 settembre 2015 riporta un utile d'esercizio di 612.937 euro e un patrimonio netto di 4.049.302 euro.

Gelsia S.r.l., a seguito della distribuzione di dividendi in natura effettuata da Retipiù S.r.l., ha acquisito una partecipazione in Brianzacque S.r.l. con una quota dello 0,7976% del capitale sociale. Nel mese di marzo 2015 ha deliberato la retrocessione, tramite assegnazione di dividendi in natura, ai propri soci dell'intera partecipazione detenuta in Brianzacque S.r.l. per permettere a quest'ultima di adeguarsi al modello "in house providing" voluto dall'ATO per il gestore del servizio idrico integrato. Ad oggi i soli comuni di Bovisio Masciago e Ceriano Laghetto non hanno ancora ritirato la loro quota di dividendo in natura.

Posizionamento nel mercato

A seguito della liberalizzazione del mercato dell'energia, al fine di favorire la libera concorrenza, l'attività di vendita ai clienti finali di gas e energia elettrica è lasciata in capo a soggetti autorizzati che, operando sull'intero territorio nazionale, offrono ai consumatori proposte economiche in concorrenza con le offerte proposte dai restanti soggetti.

All'interno del mercato della vendita dell'energia, Gelsia S.r.l. occupa una posizione rilevante con un volume di circa 230 milioni SMC gas e 328 mila Mwh di energia venduti.

La società gestisce anche alcuni impianti di cogenerazione e teleriscaldamento.

Il nuovo quadro normativo derivante dalla regolazione da parte dell'autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico potrebbe portare consistenti modifiche di gestione. Pertanto, in attesa della definizione del nuovo sistema regolatorio, la società continuerà ad investire esclusivamente nell'acquisizione di nuova clientela sulle reti esistenti, nell'attività di efficientamento della produzione, nello sviluppo della gestione Calore, attività che permette anche uno sviluppo delle vendite di gas metano ed energia elettrica, e in altre attività che consentano di utilizzare gli impianti già in proprietà e quindi di dare un contributo importante al risultato settoriale.

Nel corso del 2015 la società ha collegato alla rete attuale delle utenze pubbliche con consumi rilevanti con vantaggi economici e ambientali per la città ed efficientamento della produzione.

Condizioni contrattuali applicate

Gelsia S.r.l., in qualità di società di vendita autorizzata, opera in regime id libero mercato, offrendo ai propri clienti condizioni in linea con l'andamento del mercato, differenziate per tipologia di prodotto per soddisfare le esigenze di tutti i clienti. Per i clienti ricompresi nel cosiddetto mercato tutelato, la società applica le condizioni contrattuali definite trimestralmente dall'autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico (AEEGSI).

Come operatore del teleriscaldamento offre condizioni contrattuali che sono allineate ai costi del gas metano e che vengono ridefinite trimestralmente sulla base delle modifiche alle tariffe del gas metano deliberate dall'autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico (AEEGSI). La tariffa applicata ricomprende anche oneri di manutenzione del primario.

Attività di razionalizzazione

Di seguito le attività di razionalizzazione effettuate.

La società sta lavorando intensamente, in collaborazione con tutte le altre società del Gruppo AEB-Gelsia, per determinare le linee guida per il triennio 2016-2018 per singola linea di business gestita e gli obiettivi di carattere strategico.

Gli obiettivi che competono alla società direttamente e indirettamente, in quanto socio unico di Gelsia Ambiente S.r.l., per il prossimo triennio sono i seguenti:

- vendita di gas metano ed energia elettrica: crescita progressiva per migliorare ulteriormente i margini di settore utilizzando l'attuale organizzazione. La crescita si baserà su tre attività fondamentali: crescita operativa tramite venditori interni e società esterne; acquisizione di pacchetti clienti gas metano ed energia elettrica ed eventuali aggregazioni di piccole e medie società attualmente indipendenti. Obiettivo fondamentale del piano è la ricerca di accordi con altri venditori per approvvigionarsi di gas metano presso gli hub europei, al fine di ridurre i costi di acquisto. L'acquisizione del 25% della società Commerciale Gas & Luce Srl è propedeutica alla crescita nel territorio della Provincia di Varese, ma soprattutto alla condivisione di progetti di sviluppo nel settore vendita con i tre partner che hanno condiviso il progetto.

La società ha anche riorganizzato il settore approvvigionamenti gas metano ed energia elettrica e nel corso del 2016 aumenterà la quota di acquisto di gas metano ed energia elettrica presso i mercati internazionali per offrire alla propria clientela prezzi sempre più competitivi.

Il settore vendite è stato riorganizzato e da fine 2015, anche con l'apporto del nuovo responsabile vendite, sono stati creati nuovi prodotti per favorire la clientela tradizionale sul *dual fuel* e per il *recall* della clientela. Per ridurre i costi di gestione questa attività viene svolta dal personale addetto ai *point* aziendali nelle ore di chiusura degli stessi. Inoltre, sono in corso di definizione nuovi accordi per acquisire fette di mercato in tutto il nord Italia, partendo dai territori contigui.

Nel corso del 2015 la società ha anche approfondito la possibilità di collaborazione sul fronte acquisizione clienti e sul fronte approvvigionamenti con importante operatore privato, presentando una proposta operativa alla capogruppo che non ha ritenuto utile l'operazione proposta.

- cogenerazione, teleriscaldamento e fonti rinnovabili: completamento del progetto di teleriscaldamento di Seregno e ottimizzazione dell'impianto di Giussano. Riguardo, in particolare, all'impianto di Seregno è stata prevista un'ulteriore ottimizzazione dell'impianto e della rete. Nel corso del 2015 sono stati collegati alle rete di teleriscaldamento esistenti importanti edifici pubblici; attività che proseguirà nel corso del 2016, soprattutto dove è già presente la rete senza necessità di importanti investimenti, ma con consistenti ritorni di marginalità.

Inoltre, buone prospettive di sviluppo potrebbero derivare da progetti congiunti con il settore ambiente. Per l'impianto di Giussano è necessaria un'ottimizzazione, anche valutando eventuali progetti incentivati di produzione di piccola taglia.

Nel corso del 2015 la società ha stipulato importanti contratti di servizio energia e autoproduzione di energia elettrica in loco con Istituti religiosi e case di riposo che determinano effetti benefici anche per la vendita di gas metano ed energia elettrica; questa attività sta proseguendo anche nel 2016 con la sottoscrizione di alcuni contratti.

Nel corso del 2015 la società ha incrementato l'orario di apertura degli sportelli razionalizzando le attività degli stessi ed aumentando l'offerta alla clientela. Normalmente il sabato mattina sono disponibili 3 *point* aziendali ed un giorno alla settimana i *point* più importanti sono aperti fino alle 18 e 30.

Gelsia Ambiente S.r.l.

Gelsia Ambiente S.r.l. è la società del Gruppo AEB-Gelsia, controllata interamente da Gelsia S.r.l., costituita per operare nel settore ambientale; è operativa sull'intera filiera in quanto, oltre che nella raccolta, spazzamento, gestione di isole ecologiche, pur non possedendo impianti in proprio, tramite contratti con società gestori di impianti di smaltimento, opera anche in detto campo.

Struttura operativa

La società è organizzata con una propria struttura operativa in grado di gestire tutti i settori di competenza e le attività svolte per conto terzi. La struttura operativa alla data del 31 dicembre 2015 risultava la seguente:

Organico	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Dirigenti	1	1	1
Quadri	4	3	2
Impiegati	32	29	28
Operai	252	246	247
Totale	289	279	278

L'incremento dell'organico registrato è in parte dovuto al fatto che la società, nel 2015, ha assorbito la gestione di alcuni comuni del Consorzio CPBM, posto in liquidazione con Delibera di Assemblea del 15 gennaio 2015, passando da 13 a 25 comuni gestiti e assumendo parte del personale prima in capo allo stesso. L'incremento è altresì legato al minor utilizzo di lavoro interinale che la società sta attuando in ambito operativo.

Il sistema qualità di Gelsia Ambiente S.r.l. ha ottenuto la certificazione di conformità alla norma ISO 9001/2008, quello di gestione aziendale la certificazione di conformità alla norma BS OHSAS 18001/2007, quello di gestione ambientale la certificazione di conformità alla norma ISO 14001/2004.

Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società e può compiere tutti gli atti che ritenga necessari o opportuni per il conseguimento dell'oggetto

sociale, fatta esclusione soltanto per quelli tassativamente riservati dalla legge o dallo statuto all'assemblea dei Soci.

Carica	Nominativo	Compenso annuo	Dal 01.01.2015
Presidente	Massimo Borgato	24.000	21.000
Consigliere	Marco Pellegrini	12.000	10.620
Consigliere	Simone Villa	12.000	10.620
Consigliere	Annamaria Elli	Nessun compenso	Nessun
Consigliere	Capozza Antonio	Nessun compenso	Nessun

Trend gestionale

Di seguito il *trend* gestionale - risultati d'esercizio dell'ultimo triennio (dati in euro):

Dati patrimoniali	2015 preconsuntivo	2014	2013
Patrimonio netto	9.034.843	8.291.480	7.323.451
Finanziamenti m/l	1.297.181	1.804.232	2.293.315
Finanziamenti a breve	509.370	913.882	1.038.220

Dati economici	2015 preconsuntivo	2014	2013
Ricavi	28.294.750	26.409.055	25.826.829
EBITDA	3.395.645	3.332.169	3.082.808
Utile netto	1.143.363	968.029	771.701

Posizionamento nel mercato

La società si colloca tra i primi 10 operatori del servizio igiene ambientale della regione Lombardia.

Condizioni contrattuali applicate

La società, in qualità di società operante nel mercato dei servizi pubblici locali, applica alle amministrazioni comunali affidatarie dei servizi condizioni in linea con l'andamento del mercato.

Attività di razionalizzazione e sviluppi futuri

Di seguito le attività di razionalizzazione effettuate.

Nel corso del 2015 la società ha lavorato intensamente per dare compimento agli indirizzi strategici deliberati dalle amministrazioni comunali - socie e non - che, sulla base della vigente normativa in materia di affidamento dei servizi pubblici locali, hanno scelto come modalità di affidamento dei servizi di igiene ambientale la cosiddetta "gara a doppio oggetto".

Nel periodo intercorrente tra marzo e giugno 2015, ventitré amministrazioni comunali (contro le 18 che, inizialmente, avevano firmato il Protocollo d'intesa per la realizzazione del progetto), hanno deliberato in Consiglio Comunale di individuare il modello organizzativo per la gestione del servizio di igiene urbana nella società a capitale

misto pubblico-privata derivante dalla trasformazione di Gelsia Ambiente S.r.l., affidando alla predetta società resa mista, subordinatamente all'aggiudicazione della gara a doppio oggetto e all'individuazione del/i socio/i privato/i, il servizio di igiene urbana per una durata di 10 (dieci) anni.

In data 19/06/2015 Gelsia Ambiente ha pubblicato sulla G.U.R.I. il bando di gara avente ad oggetto la "*Gara a doppio oggetto per la selezione di uno o più soci privati di minoranza della Società Gelsia Ambiente S.r.l., con contestuale affidamento di specifici compiti operativi*" e il relativo disciplinare di gara.

Nel mese di agosto 2015, in conformità delle deliberazioni assunte, otto comuni non ancora soci del Gruppo AEB-Gelsia hanno acquistato una partecipazione azionaria di AEB S.p.A.

Sul percorso avviato sono pendenti tre ricorsi da parte di altrettanti competitors. Nella fase cautelare, con il pronunciamento da parte del Consiglio di Stato, la società ha visto da ultimo riconosciute le proprie ragioni, che saranno discusse nel merito nei prossimi mesi (eventualmente, nei due gradi di giudizio previsti dalla norma).

La società, a seguito dei novellati normativi in materia di società pubbliche partecipate e di servizi pubblici locali di interesse economico generale (cosiddetti decreti Madia), sta peraltro rielaborando il percorso della gara a doppio oggetto per la trasformazione di Gelsia Ambiente in società mista e concretizzare l'affidamento dei servizi.

Sempre con riferimento agli obiettivi di ottimizzazione definiti dalla società, nel corso del 2015 Gelsia Ambiente ha svolto un'analisi della propria struttura organizzativa arrivando a concretizzare, dall'1/01/2016, una profonda riorganizzazione dei reparti operativi e degli uffici, volta ad efficientare i processi interni, ridurre i costi di gestione e migliorare nel contempo i livelli di servizio all'utenza. La società si è quindi strutturata internamente per fare fronte alle gare pubbliche indette per l'appalto dei servizi di gestione dei servizi d'igiene ambientale.

Con l'obiettivo di rafforzare la posizione all'interno del mercato dei servizi ambientali, la società continua a svolgere attività di *business scouting* verso altri operatori del settore, anche con riferimento a filiere del comparto ambientale in cui non risulta attualmente presente.

RetiPiù S.r.l. (ex Gelsia Reti S.r.l.)

RetiPiù S.r.l., società controllata da AEB S.p.A. con il 62,637% e partecipata da Gelsia Srl per una quota del 20,243%, Comune di Lissone 9,989%, ASSP S.p.A. per il 6,758%, Comune di Nova Milanese 0,202%, Comune di Biassono 0,103%, Comune di Macherio 0,068%, opera nel settore della distribuzione del gas naturale, della distribuzione dell'energia elettrica e gestisce il servizio di illuminazione pubblica.

Il servizio di distribuzione consiste nel trasporto del gas, attraverso reti di gasdotti locali, dai punti di consegna presso le cabine di riduzione e misura interconnesse con le reti di trasporto (REMI) fino ai punti di riconsegna presso i clienti finali (PDR.). Inoltre, la società svolge l'attività di misura, che consiste nella determinazione, rilevazione, messa a disposizione e archiviazione dei dati di misura del

gas naturale prelevato sulle reti di distribuzione. Nell'ambito dell'attività di distribuzione dell'energia elettrica RetiPiù S.r.l. gestisce l'ultima fase della filiera col processo di consegna dell'elettricità all'utente finale dopo la produzione/importazione e la trasmissione e si realizza attraverso un'infrastruttura di rete tipica quale è la rete di distribuzione elettrica capillare fino agli utenti o utilizzatori finali, attraverso punti di consegna dell'elettricità (POD). Nel dettaglio l'attività di distribuzione dell'energia elettrica comprende le operazioni di gestione, esercizio, manutenzione e sviluppo delle reti di distribuzione dell'energia elettrica in alta, media e bassa tensione, affidate in concessione, ivi comprese le operazioni fisiche di sospensione, riattivazione e distacco e le attività di natura commerciale connesse all'erogazione del servizio di distribuzione.

RetiPiù S.r.l., nell'ambito delle attività di distribuzione gas ed energia elettrica, svolte in regime di concessione, deve garantire:

- la connessione alle reti gestite tutte le società di vendita autorizzate alla commercializzazione nei confronti dei clienti finali che ne facciano richiesta. Il rapporto tra le società di distribuzione e le società di vendita è regolato da un apposito documento, definito "Codice di Rete", nel quale sono precisate le prestazioni svolte dal distributore, suddivise fra quelle principali (servizio di distribuzione del gas; gestione tecnica dell'impianto distributivo, ecc.), accessorie (esecuzione di nuovi impianti; modifica o rimozione di impianti esistenti; attivazione, disattivazione, sospensione e riattivazione della fornitura ai clienti finali; verifica del gruppo di misura su richiesta dei clienti finali, ecc.) e opzionali (manutenzione dei gruppi di riduzione e misura di proprietà dei clienti finali, ecc.);
- la continuità e sicurezza dei servizi, nel rispetto delle norme tecniche e delle regole imposte dall'Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico (AEEGSI). L'attuale normativa stabilisce le condizioni tecniche e procedurali relative ai servizi gestiti, le condizioni economiche e le tariffe da applicare, i livelli minimi di qualità dei servizi da garantire, gli indennizzi previsti in caso di mancato rispetto degli standard di qualità dei servizi erogati.

Struttura operativa

La società è organizzata con una propria struttura operativa in grado di gestire tutti i settori di propria competenza e le attività svolte per conto terzi. La struttura operativa alla data del 31 dicembre 2015 risultava la seguente:

Organico	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Dirigenti	3	3	2
Quadri	10	10	10
Impiegati	63	62	64
Operai	60	65	63
Totale	136	140	139

In relazione a quanto sopra va precisato che, nel corso del 2014, con il conferimento del ramo d'azienda relativo alla rete di distribuzione gas

metano da parte di ASSP S.p.A. di Cesano Maderno, sono stati trasferiti n. 4 dipendenti.

Nel 2015 sono state confermate per RetiPiù S.r.l. le certificazioni di conformità del Sistema di Gestione Integrato ai requisiti dettati dalle norme di riferimento ISO 9001/2008 "Sistemi di Gestione per la Qualità", BS OHSAS 18001/2007 "Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul Luogo di Lavoro" e ISO 50001/2011 "Sistema di Gestione dell'Energia", e ISO 14001/2004 "Sistemi di Gestione Ambientale".

Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società e può compiere tutti gli atti che ritenga necessari o opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, fatta esclusione soltanto per quelli tassativamente riservati dalla legge o dallo statuto all'assemblea dei soci.

Carica	Nominativo	Compenso annuo	Dal.01.01.2015
Presidente	Mario Carlo Novara	24.000	21.000
Consigliere	Alberto Rivolta	12.000	10.620
Consigliere	Sergio Tortini	12.000	10.620
Consigliere	Mario Carlo Borgotti	Nessun compenso	Nessun compenso
Consigliere	Mariangela Pepe	Nessun compenso	Nessun compenso

Trend gestionale

Di seguito il *trend* gestionale - risultati d'esercizio dell'ultimo triennio (dati in euro):

Dati patrimoniali	2015 preconsuntivo	2014	2013
Patrimonio netto	147.050.610	140.539.565	126.941.285
Finanziamenti m/l	9.201.094	112.844.821	14.765.009
Finanziamenti a breve	1.173.045	2.110.746	1.869.429

Dati economici	2015 preconsuntivo	2014	2013
Ricavi	35.618.725	33.871.894	35.680.644
EBITDA	18.847.334	16.694.471	16.642.839
Utile netto	4.209.057	5.301.988	4.260.320

Attività di razionalizzazione

Di seguito le attività di razionalizzazione effettuate.

RetiPiù S.r.l., nell'ambito della propria missione aziendale, oltre a svolgere da anni attività di innovazione e sviluppo tecnologico, ha avviato sin dal 2009 un progetto di miglioramento continuo, finalizzato al miglioramento degli standard di qualità e sicurezza del servizio, alla riduzione degli effetti ambientali delle attività di distribuzione ed

all'aumento dell'efficienza del sistema distributivo. Il progetto, attraverso l'efficientamento e la costante riduzione dei costi aziendali, ha permesso negli anni di migliorare il margine operativo aziendale, nonostante la perdurante congiuntura economica negativa abbia provocato una riduzione dei ricavi, come conseguenza del calo delle richieste di lavori, quali i nuovi allacciamenti, da parte dei clienti finali.

Retipiù Open

Nel corso del 2015 è stato completato il progetto "RetiPiù Open" finalizzato alla gestione di tutti i processi di approvvigionamento aziendali tramite un sistema avanzato di e-procurement. Il progetto si prefigura di raggiungere i seguenti obiettivi:

- riduzione dei fabbisogni e della spesa complessiva attraverso l'efficientamento della domanda interna;
- riduzione dei costi di fornitura dei singoli beni sulla base di una migliore gestione del mercato dell'offerta;
- aumento della trasparenza del sistema dato da una migliore organizzazione del servizio e dalla sua accessibilità;
- massima oggettività nei criteri di selezione dei fornitori e di aggiudicazione delle gare attraverso la gestione digitale di tutti i documenti aziendali e garantirne la loro conservazione sostitutiva a norma di legge, con una costante attenzione all'ottimizzazione dei processi.

Obiettivi futuri

RetiPiù S.r.l., in partnership con altre imprese, all'interno del programma Life della Commissione Europea, ha presentato un progetto denominato "LIFE GREEN GAS NETWORK" che è stato uno dei 225 progetti approvati dalla Commissione Europea ed ammessi al finanziamento, su un totale di 1.468 domande presentate. Il progetto ha preso l'avvio nel 2014 ed è finalizzato a dimostrare l'applicabilità di un nuovo sistema di gestione e controllo per la regolazione dei livelli di pressione nelle reti di distribuzione del gas naturale, che, attraverso la riduzione controllata delle pressioni di esercizio della rete di distribuzione cittadina, permetta di ridurre le emissioni di gas e conseguentemente emissioni di CO2 equivalente in atmosfera.

Sempre nel 2015, al termine di un'intensa attività di *scouting* sui sistemi di micro cogenerazione mediante celle a combustibile alimentate a idrogeno, è stata avviata, in *partnership* con il Politecnico di Milano, una sperimentazione di una soluzione che permette la produzione sia di calore che di energia elettrica utilizzando l'idrogeno, prodotto dal gas metano distribuito dalla rete di distribuzione, come combustibile.

Nel 2015, con una serie di contatti con la società Gestione Servizi Desio, è proseguita l'attività finalizzata a completare la serie di operazioni straordinarie, iniziate nel 2011, che hanno visto i soci del Gruppo conferire alla società i propri asset relativi al servizio di distribuzione del gas metano. Ciò ha permesso alla società di raggiungere i seguenti importanti obiettivi:

- facilitare la realizzazione delle prospettive di miglioramento degli indici economico-patrimoniali e finanziari del Gruppo (maggiore margine operativo lordo e utile operativo per effetto dell'eliminazione dei canoni) con un'operazione a valore aggiunto, volta a preservare la marginalità di lungo periodo del gruppo, il radicamento sul territorio e la crescita (obiettivo prioritario

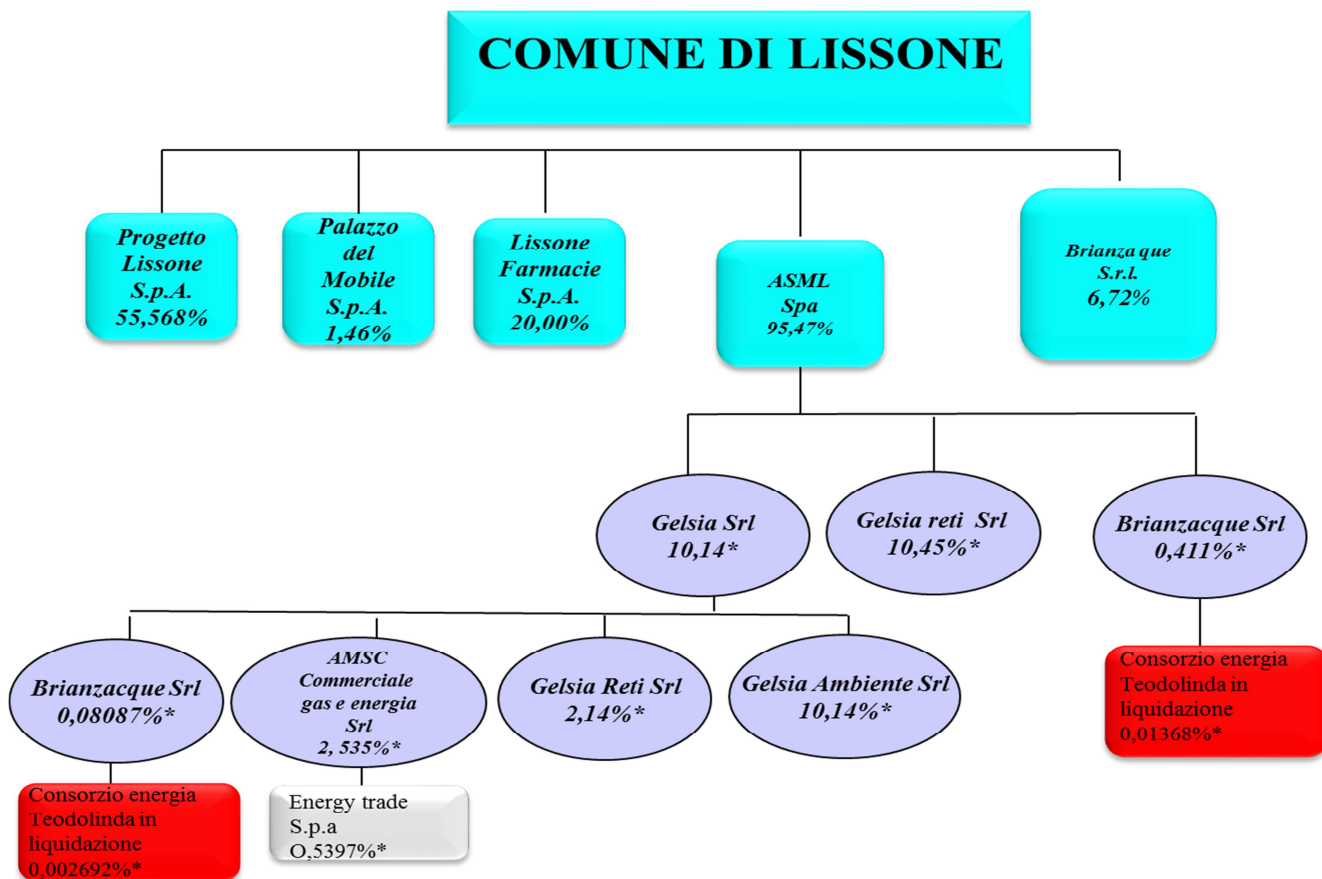
definito nel piano industriale approvato dai soci);

- aumentare la capitalizzazione, rendendo più solida la struttura patrimoniale, in modo da consentire una migliore capacità di accesso al mercato dei capitali, attraverso un miglior rapporto tra debiti e mezzi propri, anche in vista delle imminenti gare d'ATEM;
- favorire una totale integrazione dei sistemi impiantistici dei metanodotti gestiti, assicurando un maggior livello di sicurezza e continuità del servizio, permettendo di normalizzare la situazione patrimoniale dei beni gestiti per il servizio gas.

Per quanto riguarda la partecipazione alle imminenti gare d'ATEM per l'affidamento delle concessioni gas RetiPiù S.r.l. ha avviato una serie di contatti con altre aziende pubbliche al fine di verificare la possibilità di definire accordi per partecipare in ATI a gare in ulteriori ATEM oltre a quelli di riferimento. Inoltre, grazie al nuovo contratto di fornitura dei servizi bancari sottoscritto a livello di Gruppo, ha definito la copertura finanziaria per la partecipazione alle gare dei propri ATEM.

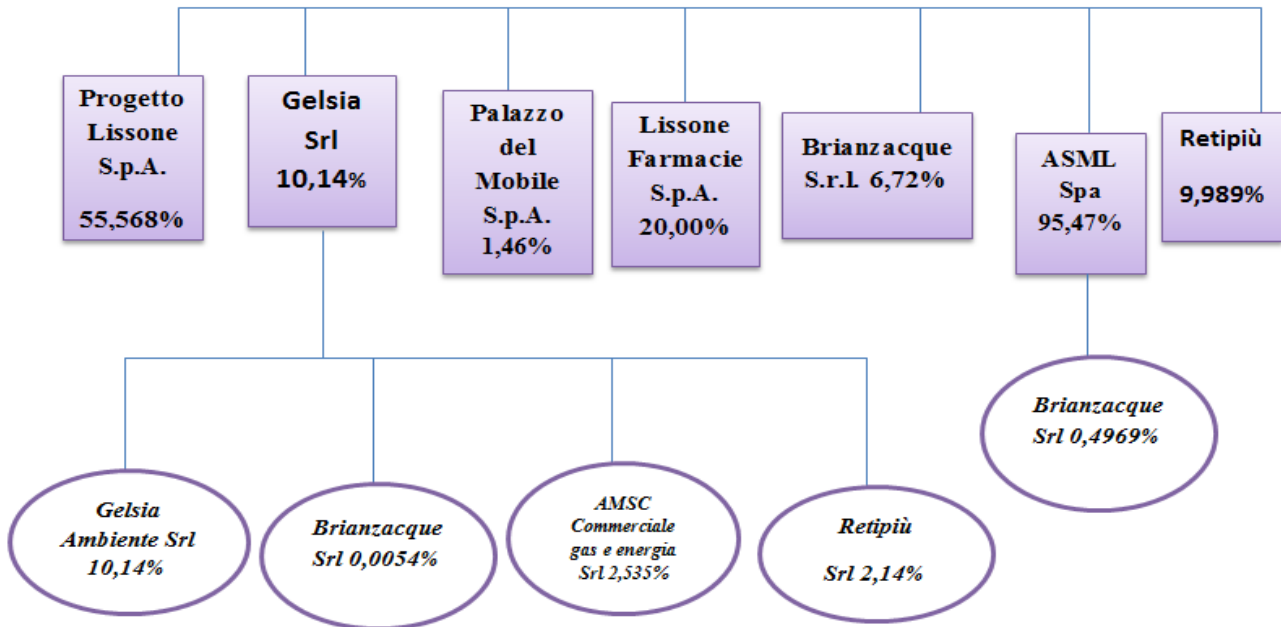
IL QUADRO DELLE PARTECIPATE DEL COMUNE

Il quadro della partecipate del Comune di Lissone al 31 marzo 2015 era il seguente:



Alla data del 31 marzo 2016, a seguito delle operazioni previste nel piano di razionalizzazione l'attuale Quadro Sinottico delle Partecipate dirette ed indirette, con indicazione delle relative quote di partecipazione, risulta il seguente:

**COMUNE DI
LISSONE**



Il Piano di razionalizzazione ha comportato i seguenti vantaggi per il Comune di Lissone:

- Distribuzione di dividendi straordinari a seguito della procedura di liquidazione per complessivi euro 1.909.347 (prima tranche liquidità distribuita)
- Acquisizione degli asset patrimoniali costituiti dal fabbricato di via Matteotti e dal centro sportivo per un valore complessivo di oltre € 6.800.000 euro.
- Dall'esercizio 2016 partecipazione agli utili delle società "superstiti" stimati in oltre 600.000 euro all'anno.
- In prospettiva, dopo la chiusura della società ASML, minore gestione amministrativa diretta per le partecipazioni maggioritarie e potenziamento dell'attività di analisi delle società partecipate "superstiti" con particolare attenzione ai costi gestionali, compensi organi amministrativi e controllo attraverso monitoraggi periodici.
-

Lissone, 31 marzo 2016

IL SINDACO

CONCETTINA MONUGUZZI