



Relazione sul governo societario

ex. art. 6 D. Lgs. N. 175 del 19 agosto 2016
Testo Unico Società a Partecipazione Pubblica

Bilancio di esercizio al 31/12/2018

Sommario

1. Presentazione della Società.....	3
A. Costituzione e <i>mission</i>	3
B. Azionisti	3
C. Governance	3
D. Organi di controllo.....	3
E. Struttura organizzativa	3
2. Strumenti di governo societario	5
A. Regolamenti interni	5
B. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2000 e OIV	5
C. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	6
D. Gestione del Personale.....	6
E. Rapporti con i soci	6
3. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale.....	9
A. Programma di valutazione del rischio: analisi di contesto e di bilancio.....	9
B. Descrizione degli indicatori adottati e delle soglie di allarme stabilite.....	9
C. Casi di superamento delle soglie di allarme e criticità riscontrate	11
D. Azioni adottate	11
4. Conclusioni dell'organo amministrativo.....	133

1. Presentazione della Società

A. Costituzione e mission

Ade S.p.A. è nata nell'agosto 2004 per la gestione dei servizi cimiteriali e funebri del Comune di Parma, secondo la disciplina dei servizi pubblici locali.

La società ha per oggetto l'esercizio di attività cimiteriali in particolare, la gestione di servizi cimiteriali e di illuminazione votiva e la gestione del patrimonio immobiliare cimiteriale svolgendo:

- Attività di manutenzione ordinaria (strutture, impianti, attrezzature everde);
- Attività di manutenzione straordinaria (strutture, impianti, attrezzature e verde) e di nuova edificazione.

Il 16 dicembre 2005 è stata costituita una società distinta per lo svolgimento delle attività di onoranze funebri, come previsto dalle norme del settore, denominata ADE Servizi S.r.l., partecipata al 100% da ADE S.p.A. La società Ade Servizi è l'operatore leader nel mercato cittadino e contribuisce a calmierare i prezzi di mercato

B. Azionisti

La Società è controllata al 100% dal socio unico Comune di Parma; nessun accordo parasociale.

C. Governance

L'Amministratore Unico Dott. Adalberto Costantini è stato nominato in sede assembleare in data 15/05/2018; l'incarico scadrà con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020.

Il compenso per l'Amministratore Unico è stabilito in Euro 33.600, oltre al rimborso delle spese di viaggio.

D. Organi di controllo

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dal Socio nell'assemblea del 12/07/2018, per il triennio 2018-2020.

Membri effettivi:

- Prof. Ziliotti Marco (compenso annuo Euro 10.000)
- Dott.ssa Zennoni Francesca (compenso annuo Euro 6.000)
- Dott. Giaquinto Alessandro (compenso annuo Euro 6.000)

Membri supplenti:

- Dott.ssa Lombardi Deborah
- Dott. ssa La Malfa Manuela

Il mandato attuale scadrà con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020.

Nella stessa assemblea dei Soci è stato nominato quale soggetto incaricato della revisione legale dei conti, per il triennio 2018-2020, la Società "Deloitte & Touche" S.p.A. (compenso annuo Euro 10.000,00).

E. Struttura organizzativa

ADE S.p.A. ha approvato con deliberazione del CDA n. 233/09 del 14/05/2009 e s.m.i. (l'ultima delle quali in data 31 Luglio 2018 con determina dell'A.U. n. 10/2018) l'adozione degli schemi aziendali di organigramma e funzionigramma diretti a consolidare la struttura organizzativa societaria e renderla pienamente rispondente alle esigenze di efficienza e trasparenza che devono caratterizzare le attività svolte in conformità alle norme statutarie e del Contratto di Servizio tra Società ed Ente proprietario, in coerenza inoltre con il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle imprese pubbliche del settore funerario Utilitalia.

L'organigramma prevede una figura apicale costituita dal Direttore Generale, che presidia la struttura strategica e di controllo amministrativo ed attua le direttive della Società; dal Direttore Generale dipendono direttamente le tre aree della struttura amministrativa di programmazione ed erogazione dei servizi: amministrazione generale e dei servizi, gestione e sviluppo del patrimonio edilizio e bilancio e Finanza; lo

stesso Direttore ha nominato per ciascuna delle aree un Responsabile (profilo professionale del CCNL-Area Quadri) che risponde gerarchicamente e funzionalmente direttamente al Direttore. Allo stesso modo il Direttore Generale ha nominato un Responsabile del Nucleo Operativo anch'esso tenuto a rispondere direttamente al Direttore.

Il Documento costitutivo della Pianta Organica della Società approvato con delibera n. 04/10 del CDA del 29/01/2010 e s.m.i. (l'ultima delle quali in data 28 febbraio 2017 con determina dell'A.U n. 4/2017) definisce la dotazione organica dell'Azienda, intesa come quantità di risorse umane ritenuta congrua per una gestione efficiente ed efficace dell'attività aziendale, distribuita nei diversi profili professionali e nelle aree contrattualmente previste, sulla base dell'assetto organizzativo esistente, da completare progressivamente compatibilmente con i vincoli di bilancio.

Tale documento, le cui eventuali modifiche od aggiornamenti devono essere approvati dall'organo di indirizzo in base alle previsioni dei fabbisogni di personale, condiziona ogni provvedimento diretto all'assunzione di personale che per essere efficace deve essere conforme alla pianta organica vigente al momento.

Al 31 dicembre 2018 l'organico di Ade S.p.A., coerentemente con le previsioni della pianta organica di cui sopra, era composto da 35 dipendenti, così ripartiti:

Dirigenti	1
Quadri	3
Impiegati	12
Operai	18
Altro*	1

*Trattasi di un lavoratore con contratto di somministrazione assunto per la sostituzione di maternità di una impiegata.

I contratti nazionali di lavoro applicati sono quelli del settore delle imprese funerarie (Utilitalia) e Federmanager (per il Dirigente).

2. Strumenti di governo societario

A. Regolamenti interni

ADE S.p.A. ha adottato regolamenti e modelli operativi in osservanza delle normative nazionali di riferimento. In particolare:

- *“Regolamento per la disciplina delle procedure di acquisizione e assunzione del personale”* approvato con deliberazione del CDA 01/10 del 29/01/2010, in conformità a quanto previsto dall’art. 18 della legge 133/08 ai sensi del quale “le società che gestiscono servizi pubblici locali a totale partecipazione pubblica adottano, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi nel rispetto dei principi di cui al comma 3 dell’art 35 del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 (il quale stabilisce appunto i principi ai quali si devono conformare le procedure di reclutamento delle Pubbliche Amministrazioni);
- *“Regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione autonoma”* (delib. del CDA 15/11 del 05/08/2011);
- *“Codice Etico”* (determina dell’Amministratore Unico n. 07/12 del 06/04/2012);
- *“Codice Disciplinare”* (determina dell’Amministratore Unico n. 07/12 del 06/04/2012);
- *“Regolamento per la disciplina delle spese in economia”*, con atto del CDA n. 10/10 del 26/02/2010 in corso di aggiornamento a seguito delle recenti modifiche del “Codice dei Contratti” di cui al D.Lgs. 50/16 e al D.Lgs. 56/17 c.d. “correttivo”;
- *“Regolamento relativo all’accesso e all’uso del sistema informativo e telematico aziendale”* approvato con delibera del CDA n. 34 del 03/06/2010 e s.m.i.;
- *“Carta dei Servizi”* (ultimo aggiornamento effettuato nel 2017 ed approvato con determina dell’Amministratore Unico n. 07/17 del 05/04/2017)

B. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV

Con determinazione dell’Amministratore Unico n. 05/16 del 31/03/2016 ADE S.p.A. ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001, nominando inoltre l’organismo di vigilanza (ODV) formato da due componenti.

Le attività che l’Organismo di Vigilanza svolge in attuazione del MOG adottato dalla Società sono riportate nel “Piano delle attività di controllo dell’Organismo di Vigilanza” stabilito dall’Organismo stesso in data 06 febbraio 2018 che prevede interventi trimestrali.

Nel corso del 2018 hanno avuto luogo puntualmente le quattro verifiche relative a controlli sui processi di:

- Gestione del parco automezzi;
- Gestione omaggi e regalie;
- Autorizzazioni/concessioni/nulla osta della Pubblica Amministrazione;
- Assegnazione e retrocessione strutture private;
- Visite ispettive;
- Gestione dei rifiuti e degli adempimenti relativi all’ambiente;
- Custodia e vigilanza delle strutture cimiteriali;
- Approvvigionamento dei beni, servizi e prestazioni professionali.

C. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy

Su proposta del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione Roberto Burchielli, con Determinazione n. 03/18 del 24/01/2018 l'Amministratore Unico ha adottato il Piano Triennale 2018/2020 per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (P.T.P.C.T.) in osservanza al D.Lgs. 97/2016 avente ad oggetto: *"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 190/12 e del D.Lgs. 33/2013, ai sensi dell'art. 7 della Legge 124/2015 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"* che ha introdotto, tra gli altri cambiamenti, l'unificazione tra il Programma Triennale di Prevenzione della Corruzione e quello della Trasparenza.

Il Piano è stato pubblicato nel sito aziendale e comunicato al Socio Unico Comune di Parma.

In coerenza con il D.Lgs. n. 196/2003 – Codice in materia di Protezione dei Dati Personali – ADE S.p.A. ha nominato un RDP (Responsabile della protezione dati).

È in corso la procedura per l'aggiornamento al recente *"Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali"*

D. Gestione del Personale

Nel corso del 2018 non si è dato corso ad assunzioni di personale; è stata acquisita una risorsa a tempo determinato tramite contratto di somministrazione per la sostituzione di un dipendente in congedo per maternità; inoltre non è stata ravvisata la presenza di personale in eccesso in nessuna area.

Relativamente ad accordi relativi al sistema premiante per i dipendenti, nel corso del 2018, sono stati approvati una serie di progetti finalizzati al raggiungimento di obiettivi individuati dalla società diretti al miglioramento della qualità o all'incremento di fattori di redditività e produttività e sono stati stipulati in merito accordi con le O.O.S.S. coerentemente al CCNL Utilitalia ed alla normativa di merito nazionale.

Nel corso del 2018, in considerazione della cessazione del rapporto di lavoro con ADE S.p.A. di n. 3 operatori cimiteriali del "Nucleo Operativo" è stato indetto un bando di selezione per acquisire le risorse venute meno, coerentemente alle principali norme di riferimento in tema di personale rappresentate dal "Documento costitutivo della Pianta Organica della Società" approvato con delibera n. 04/10 del CDA del 29/01/2010 e s.m.i. e dal "Regolamento per la disciplina delle procedure di acquisizione e assunzione del personale", approvato con delibera di CDA n. 01/10 del 29/01/2010, che disciplina le procedure selettive e concorsuali, le modalità di assunzione ed i requisiti per l'accesso ad impieghi a tempo indeterminato e determinato, oltreché per i rapporti di apprendistato professionalizzante.

E. Rapporti con i soci

ADE S.p.A. ha ottemperato, nel corso del 2018, a tutti gli obblighi previsti dal Comune di Parma per le Società partecipate, in sintonia con il controllo analogo previsto dalle norme.

Il clima dei rapporti con il Socio unico è stato improntato anche nell'esercizio scorso alla massima collaborazione e perseguimento degli obiettivi assegnati; di seguito viene fornito l'elenco dei documenti e dei report consegnati al Socio:

- *Delega al RASA del Comune di Parma per l'iscrizione all'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti dei propri organismi in house: inviato delega al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 44 del 24/01/2018;*
- *Dichiarazione relativa all'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. 39/2013 per l'anno 2018: inviato al Socio Comune di Parma con email in data 06/02/2018 protocollo numero 66 del 31/01/2018;*
- *Comunicazione di adozione del PTPCT 2018-2020 inviato al Socio Comune di Parma con nota del 31 gennaio 2018 prot. n. 68;*

- *Richiesta dati relativi a donazioni e sponsorizzazioni effettuate nel periodo 2014-2017: inviato al Socio Comune di Parma con email in data 14/02/2018 protocollo numero 108 del 14/02/2018;*
- *Comunicazione delle misure di prevenzione meteo nei cimiteri; inviata con nota n. prot. 172 del 23/02/2018;*
- *Verifica rapporti debitori e creditori tra Comune di Parma e Società partecipate, Rendiconto 2018: inviato al Socio Comune di Parma con email in data 01/03/2018 protocollo numero 187 del 28/02/2018;*
- *Informazioni relative ai compensi riconosciuti ai componenti degli organi di governo per l'esercizio 2017: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 256 del 22/03/2018;*
- *Richiesta dati relativi all'esercizio 2017 per Rendiconto 2017 del Comune di Parma: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 258 del 26/03/2018;*
- *Bilancio dell'esercizio 2017: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 259 del 26/03/2018; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Bilancio esercizio Srl: inviato al Socio Comune di Parma con nota n. prot. 260 del 26/03/2018;*
- *Bilancio dell'esercizio 2017 riclassificato secondo gli schemi e i criteri di valutazione ante D.Lgs. 139/2015: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 305 del 18/05/2018;*
- *Report al 31/03/2018: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 306 del 18/05/2018;*
- *Redazione Bilancio Consolidato del Comune di Parma: dati al 31/12/2017 ADE S.p.A. e ADE Servizi S.r.l. inviato al Socio Unico Comune di Parma con nota n. prot. 356 del 24/05/2018;*
- *Osservazioni a nota Federcofit; inviata al Socio Comune di Parma nota del 25/05/2018 n. prot. 375;*
- *Relazione ADE Servizi S.r.l. al 31 Marzo 2018 inviata al Socio Unico Comune di Parma con nota n. prot. 387 del 11/06/2018;*
- *Progetto in house frazionato Comune di Parma-Comune di Collecchio- trasmesso con nota n. prot. 388 del 11/06/2018;*
- *Riscontro a comunicazione pec per trasmissione cv personale in esubero inviata al Socio Unico Comune di Parma con nota prot. 435 del 29/06/2018;*
- *Relazione al 30/06/2018 ADE S.p.A.: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 545 del 08/08/2018; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Relazione al 30/06/2018 ADE S.r.l.: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 546 del 08/08/2018; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Programma triennale delle opere pubbliche 2019-2021: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 587 del 07/09/2018;*
- *Piano Industriale 2019-2021 e Budget 2019 Ade Spa: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 765 del 07/11/2018; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Report al 30/09/2018 ADE S.p.A.: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 766 del 08/11/2018;*
- *Piano tariffario per l'anno 2019: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 767 del 08/11/2018;*
- *Report al 30/09/2018 ADE S.r.l.: inviato al Socio Comune di Parma con email protocollo numero 768 del 09/11/2018;*
- *Modello Adempimenti 2018: trasmesso al Socio Comune di Parma con nota n. prot. 851 del 14/12/2018;*

Elenco delle assemblee dei Soci:

riunione del 15 Maggio 2018: Ordine del giorno

1. Approvazione del bilancio d'esercizio 2017
2. Approvazione del piano industriale 2018-2020
3. Approvazione del budget previsionale 2018
4. Nomina Organo Amministrativo e determinazione del compenso
5. Nomina Collegio Sindacale e determinazione dei compensi
6. Nomina del soggetto incaricato della revisione legale dei conti e determinazione del compenso
7. Varie ed eventuali

Riunione del 12 Luglio 2018: Ordine del giorno

1. Nomina Collegio Sindacale e determinazione dei compensi
2. Indicazioni relative alla nomina dell'Amministratore Unico della Società controllata ADE Servizi S.r.l.
3. Varie ed eventuali.

3. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

A. Programma di valutazione del rischio: analisi di contesto e di bilancio

La Società non ha indebitamento finanziario verso le banche né verso altri, conseguentemente non è esposta a nessuna tensione derivante dall'andamento dei tassi o dalla difficoltà di ottenere credito.

La Società non è nemmeno esposta a significativi rischi di mercato per l'attività caratteristica che svolge.

Tuttavia, è bene evidenziare che tale situazione non consente di operare scelte innovative liberamente come in altri settori e in questo caso non si tratta di un mercato vero e proprio perché la presenza sul territorio è priva di concorrenza.

Per i rischi legati alle fluttuazioni della mortalità ed al mutamento dei costumi e della sensibilità sociale, che possono avere notevoli ripercussioni sui ricavi, si rimanda alle iniziative di contrasto indicate nel successivo punto D.

B. Descrizione degli indicatori adottati e delle soglie di allarme stabilite.

Indicatori di natura finanziaria:

	31/12/2018	31/12/2017
Liquidità primaria	2,82	2,14
Liquidità secondaria	2,85	2,18
Indebitamento	0,45	0,52
Tasso di copertura degli immobilizzi	1,71	1,46

L'indice di liquidità primaria è pari a 2,82; questo indice esprime la capacità dell'impresa di coprire le uscite a breve termine generate dalle passività correnti con le entrate generate dalle poste maggiormente liquide delle attività correnti e dovrebbe ottenere un rapporto superiore a 1 per ricavare un segnale positivo sullo stato di liquidità aziendale.

L'indice di liquidità secca è pari a 2,85; tale indice misura la relazione fra la liquidità e le passività correnti: il valore teorico ideale è pari a 1 e possiamo rilevare come in questo esercizio l'indice esprima un valore ben superiore, ulteriormente migliorato rispetto l'esercizio precedente.

L'indice di indebitamento è pari a 0,45; tale indice esprime un valore sicuramente positivo in quanto i mezzi propri sono da ritenersi congrui in relazione all'ammontare dei debiti esistenti; la Società, ad oggi, non ricorre a mezzi di finanziamento esterni, ma solo ad autofinanziamento.

Il tasso di copertura degli immobilizzi è pari a 1,71; risulta che l'ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da considerarsi appropriato in relazione all'ammontare degli immobilizzi, infatti il valore teorico ideale di tale indice è superiore a 1.

I suddetti indici sono rilevati annualmente in sede di redazione del bilancio di esercizio.

Indicatori di natura gestionale:

Di seguito riportiamo gli indicatori operativi e gestionali assegnati a Ade S.p.A.

Obiettivo Strategico	Indicatore	Formula	verifiche		
			Unità misura	2018 budget	2018 consuntivo
A - Monitoraggio della produttività della forza lavoro al fine di mantenere il livello di qualità previsto e di perseguire l'obiettivo del contenimento delle tariffe;	Parametro di produttività per operatore	N° di operazioni / N° totale di addetti	n°	168	189
	Costo medio degli operatori per operazione effettuata	Costo degli addetti / N° di operazioni	€	249	204
B - Realizzazione del piano programmatico di esumazioni/estumulazioni al fine di garantire l'equilibrio tra fabbisogno di sepolture nelle varie forme e l'offerta di spazi e strutture	Esumazioni realizzate	N° esumazioni	n°	664	674
	Estumulazioni realizzate	N° estumulazioni	n°	486	619
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate con interesse	N° esumazioni ed estumulazioni con interesse / N° esumazioni ed estumulazioni	%	77%	71%
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate d'ufficio	N° esumazioni ed estumulazioni d'ufficio / N° esumazioni ed estumulazioni	%	23%	29%
C - Rinnovo avelli scaduti (file alte)	Fatturato avelli rinnovati	Fatturato per avelli rinnovati nell'anno	€	€ 390.000	€ 312.811
D - Miglioramento della qualità percepita dei servizi cimiteriali	Grado di apprezzamento delle strutture (verde, pulizia, panchine, fontane)	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Grado di apprezzamento dei servizi erogati (sepolture da funerali, traslazioni, esumazioni/estumulazioni, etc)	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Grado di apprezzamento cortesia del personale	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	>75%	
	Tempi medi di risposta ai reclami dell'utenza	Giorni intercorsi dal reclamo alla risposta / N° di reclami	n° gg	5	4
E - Mantenimento degli standard di qualità di manutenzione ordinaria (verde e pulizie) secondo allegato tecnico del contratto di servizio	N° di controlli per il verde	N° di controlli effettuati per il verde	n°	80	80
	Grado di qualità accertata per il verde	N° di controlli positivi / N° di controlli effettuati per il verde	>X%	98%	99%
	N° di controlli per le pulizie	N° di controlli effettuati per le pulizie	n°	350	300
	Grado di qualità accertata per le pulizie	N° di controlli positivi / N° di controlli effettuati per le pulizie	>X%	98%	98%

Questi indici sono rilevati semestralmente (Budget e Relazione semestrale); al momento è in fase di valutazione l'effettuazione di una indagine di *customer satisfaction*, presumibilmente da realizzare nel corso dell'esercizio 2019.

Indicatori di altra natura:

La "domanda" di servizi cimiteriali è caratterizzata da due fenomeni principali, uno di natura *qualitativa* e l'altro con aspetti più marcatamente *quantitativi*; sul fronte *qualitativo*, occorre rilevare che il trend della cremazione come pratica di sepoltura continua a crescere ed è ben radicato nei costumi odierni.

Sul fronte *quantitativo* delle sepolture incide, oltre all'impatto sulle tipologie di sepolture nei cimiteri (es. tumulazioni in avelli di minor valore) anche il fenomeno degli affidi di ceneri per domiciliazione e per dispersione, che si sostanzia come "mancate sepolture" all'interno dei cimiteri.

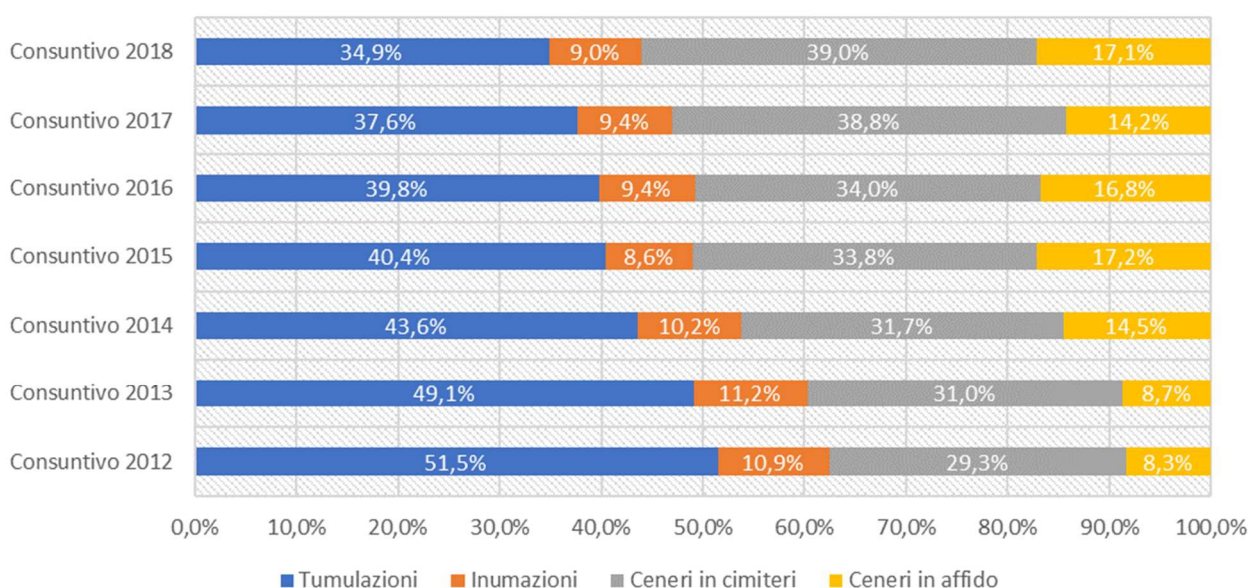
La contrazione *quantitativa* della "domanda" di sepolture ha un effetto di trascinamento al ribasso sulla richiesta sia di concessioni e servizi, sia di fornitura di illuminazione votiva.

Il fenomeno della cremazione e quello degli affidi sono monitorati costantemente, vista l'incidenza che hanno sugli andamenti economici dell'azienda; il Socio viene informato di questi andamenti con cadenza trimestrale (report trimestrali, relazione semestrale, bilancio d'esercizio), con indicazione delle possibili cause che hanno generato scostamenti rispetto a quelle che erano le previsioni contenute nel Budget.

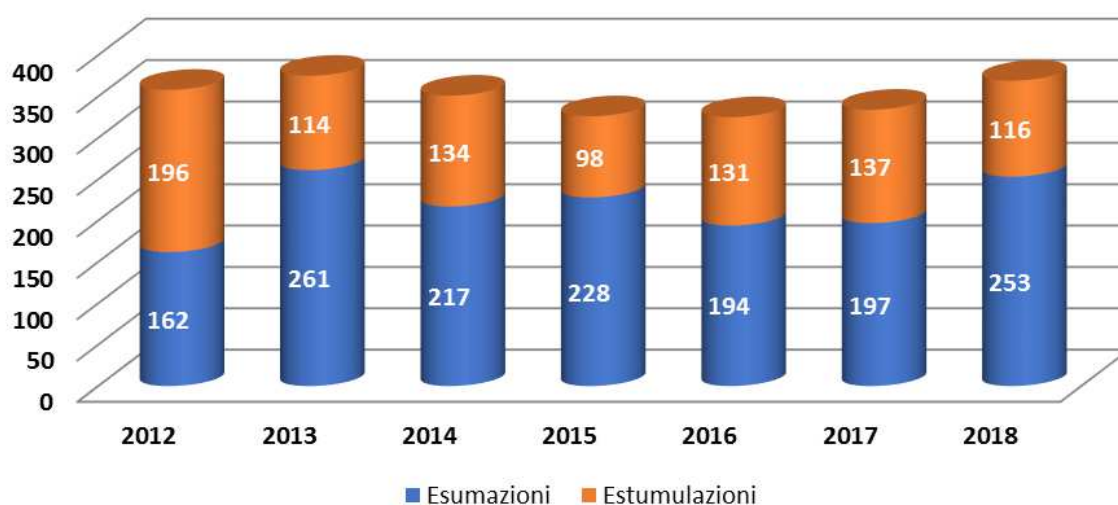
Un altro fenomeno costantemente monitorato è quello del disinteresse da parte dei congiunti per le spoglie ospitate in sepolture in scadenza, che incide sulla rotazione a titolo oneroso delle sepolture stesse e che costringe l'azienda a farsi carico degli oneri per le esumazioni ed estumulazioni.

I due grafici sottostanti analizzano l'andamento della destinazione delle salme a Parma (si può notare come l'incidenza delle cremazioni sia aumentata nel tempo) e l'andamento del disinteresse (e anche in questo caso le indicazioni non sono positive).

Destinazione delle salme a Parma dal 2012 al 2018



Andamento del disinteresse a Parma dal 2012 al 2018



C. Casi di superamento delle soglie di allarme e criticità riscontrate

In merito agli indicatori di natura finanziaria e gestionale, non ci sono casi di superamento delle soglie di allarme da segnalare.

Il concetto di soglie di allarme mal si applica invece agli indicatori di natura operativa che abbiamo riportato; tuttavia, in considerazione dei riflessi economici che hanno, i trend di cremazioni, affidi e disinteresse sono monitorati continuamente.

D. Azioni adottate

La Società ha contrastato le criticità prima evidenziate con una serie di iniziative:

- monitoraggio e riequilibrio del piano di rotazione delle sepolture allo scopo di contenere il disinteresse;
- flessibilità gestionale della programmazione operativa ed amministrativa;

- disattivazione di concessioni non rinnovate con il “ribaltamento lapidi” rendendo disponibile un numero sufficiente di sepolture in struttura evitando cospicui investimenti in ampliamenti cimiteriali;
- snellimento e presidio delle procedure volte alle concessioni di strutture cimiteriali retrocesse o abbandonate.

4. Conclusioni dell'organo amministrativo

L'esercizio trascorso deve intendersi positivo, sebbene si registri una flessione dei ricavi rispetto all'esercizio precedente; possiamo sintetizzare le cause di questa flessione nei seguenti punti:

- Una bassa mortalità, e dunque un minor numero di nuovi seppellimenti e concessioni;
- La più elevata incidenza della cremazione;
- L'incremento del fenomeno degli affidi per domiciliazione o dispersione.

Oltre al minor numero di seppellimenti (155 in meno rispetto al 2017), è necessario di nuovo evidenziare con forza le cause che incidono sull'andamento della gestione economica dell'azienda e confermano i trend già manifestati negli esercizi precedenti, ovvero la crescita di cremazioni ed affidi; rimandiamo al punto D del capitolo precedente che indica le azioni in essere per contrastare detti fenomeni avversi.

La Società, con riferimento alla gestione cimiteriale, non gode di tutti gli strumenti necessari per far fronte ai repentini mutamenti del mercato, come ad esempio l'adeguamento tariffario dei propri servizi (peraltro invariato dal 2011) ed è vincolata al rispetto del contratto di servizio stipulato con il Comune di Parma, e sconta la mancanza di elasticità tipica delle Società pubbliche partecipate in *house providing*.

Relativamente all'evoluzione prevedibile della gestione segnaliamo che all'interno delle opzioni normative *in itinere* e è in corso il rinnovo del contratto di servizio con il socio unico Comune di Parma, come previsto dal Piano Industriale 2019-2021 e dal Documento Unico di Programmazione del Comune di Parma, già approvati dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 119 del 17/12/2018.