



Relazione sul governo societario contenente programma di valutazione del rischio di crisi aziendale

ex. art. 6 D. Lgs. N. 175 del 19 agosto 2016

Testo Unico Società a Partecipazione Pubblica

Predisposta secondo le raccomandazioni del CNDCEC

Bilancio di esercizio al 31/12/2019

Sommario

1. Presentazione della Società.....	3
A. La Società.....	3
B. La compagine sociale.....	3
C. Organo amministrativo.....	3
D. Organo di controllo.....	3
E. Struttura organizzativa	3
2. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale.....	5
A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2019	5
A.1. Analisi di bilancio ed indicatori gestionali	5
A.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi e valutazione dei risultati.....	5
A.1.2. Indicatori di natura gestionale	7
A.1.3. Indicatori di altra natura	7
A.2. Azioni di contrasto adottate.....	8
3. Strumenti integrativi di governo societario.....	10
A. Regolamenti interni	10
B. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV	10
C. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	11
E. Rapporti con i soci	11
4. Conclusioni dell'organo amministrativo.....	13

1. Presentazione della Società

A. La Società

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, di illuminazione votiva e la gestione del patrimonio immobiliare cimiteriale svolgendo:

- Attività di manutenzione ordinaria (strutture, impianti, attrezzature e verde);
- 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.

Ade S.p.A, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, comma 1, lett. m) del D.Lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica), è tenuta - ai sensi dell'art. 6, comma 4, del citato Decreto - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, comma 2);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, comma 3; ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, comma 5).

B. La compagine sociale

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

C. Organo amministrativo

L'organo amministrativo è costituito da un Amministratore Unico, Dott. Adalberto Costantini, nominato con delibera assembleare in data 15/05/2018; l'incarico scadrà con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020.

D. Organo 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
- Dott.ssa Zennoni Francesca
- Dott. Giaquinto Alessandro

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.

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 2019 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.

Nessuna variazione rispetto all'esercizio precedente.

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

2. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2019

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando i più diffusi indici di mercato, verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale secondo quanto indicato di seguito.

A.1. Analisi di bilancio ed indicatori gestionali

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dal bilancio e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici e dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai due precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

A.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi e valutazione dei risultati

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio 2019 e due precedenti):

	2019	2018	2017
Stato Patrimoniale			
Margini			
Margine di tesoreria	2.246.177	1.750.592	1.340.172
Margine primario di struttura	1.465.011	912.621	481.516
Margine di disponibilità	2.281.427	1.777.505	1-378.921
Indici			
Indice di liquidità primaria	3,85	2,82	2,14
Indice di liquidità secondaria	3,90	2,85	2,18
Indice di copertura delle immobilizzazioni	2,08	1,71	1,46
Indice di indebitamento	0,38	0,45	0,52
Conto economico			
Margini			
Margine operativo lordo (MOL)	289.455	64.785	224.670
Risultato operativo (EBIT)	368.505	222.454	146.051
Indici			
Return on Equity (ROE)	0,10	0,07	0,13
Return on Investment (ROI)	0,04	0,00	0,10
Return on sales (ROS)	0,05	0,01	0,11

L'analisi dello Stato Patrimoniale analizza lo "stato di salute" dell'azienda a una certa data e ha la funzione di verificare se il capitale sia armonicamente composto e se le relazioni intercorse tra impieghi e fonti di finanziamento siano corrette; i margini selezionati per l'analisi sono tutti positivi, evidenziando una situazione di equilibrio in cui, essenzialmente, gli impegni a lungo termine non sono finanziati da passività correnti.

Sottolineiamo, inoltre, che i margini sono tutti in miglioramento rispetto agli esercizi precedenti; non si rilevano, allo stato attuale, elementi di criticità o rischi di dissesto finanziario.

In merito agli indicatori di natura finanziaria, per l'anno 2019 si sottolinea quanto in seguito:

L'indice di liquidità primaria è pari a 3,85; 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 disponibilità è pari a 3,90; 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 0,38; 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 2,08; 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.

Relativamente agli indicatori di natura economica evidenziamo:

Il ROE (*return on equity*) misura la redditività del capitale proprio; l'indicatore può essere considerato come una sintesi della economicità complessiva, valutando come la Società sia riuscita a gestire i mezzi propri per generare gli utili aziendali; la soglia di rischio per questo indice è un valore uguale o inferiore a zero: questo significherebbe che lo squilibrio economico è così grave da erodere i mezzi propri.

Il ROI (*return on investment*) misura la redditività del capitale investito quindi sia del capitale di rischio (come avviene con l'impiego del ROE) sia del capitale di debito; idealmente, il ROI per essere soddisfacente deve risultare superiore al tasso di remunerazione atteso dall'azionista (il ROE, appunto).

Il ROS (*return on sales*) indica la redditività delle vendite ed è ottenuto rapportando il risultato operativo al fatturato, quindi esso misura la capacità di ottenere margini sulle vendite; è un indicatore chiaramente influenzato dal settore in cui opera l'azienda e deve essere superiore a zero.

Si ritiene utile sottolineare in questa sede che, nell'arco temporale di riferimento, la Società non ha mai registrato un risultato della gestione operativa negativo; inoltre, le relazioni fin qui redatte dal revisore legale non hanno mai posto dubbi di continuità aziendale.

In conclusione:

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 A.2.

A.1.2. Indicatori di natura gestionale

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

Obiettivo Strategico	Indicatore	Formula	Unità misura	2019	
				previsionale	consuntivo al 31/12/2019
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°	176	170
	Costo medio degli operatori per operazione effettuata	Costo degli addetti / N° di operazioni	€	240	219
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°	409	443
	Estumulazioni realizzate	N° estumulazioni	n°	741	502
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate con interesse	N° esumazioni ed estumulazioni con interesse / N° esumazioni ed estumulazioni	%	82%	62%
	Percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate d'ufficio	N° esumazioni ed estumulazioni d'ufficio / N° esumazioni ed estumulazioni	%	18%	38%
C - Rinnovo avelli scaduti (file alte)	Fatturato avelli rinnovati	Fatturato per avelli rinnovati nell'anno	€	€ 310.000	€ 367.244
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%	86%	
	Grado di apprezzamento dei servizi erogati (sepolture da funerali, traslazioni, esumazioni/estumulazioni, etc)	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	92%	
	Grado di apprezzamento cortesia del personale	N° di risposte positive / N° di questionari compilati	>X%	95%	
	Tempi medi di risposta ai reclami dell'utenza	Giorni intercorsi dal reclamo alla risposta / N° di reclami	n° gg	5	
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%	97%
	N° di controlli per le pulizie	N° di controlli effettuati per le pulizie	n°	350	350
	Grado di qualità accertata per le pulizie	N° di controlli positivi / N° di controlli effettuati per le pulizie	>X%	98%	97%

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 2020.

Il minor numero di operazioni per addetto al 31 dicembre è inferiore a quello previsto nel budget in seguito al minor numero di estumulazioni effettuate (ma compensate dall'incremento dei rinnovi; in altre parole, non si rileva nessun decremento nei contatti con l'utenza con concessioni in scadenza).

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; l'indicatore "percentuale di sepolture scadute estumulate o esumate d'ufficio" è pari al 38%.

A.1.3. 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 ormai un fenomeno consolidato, in sintonia con la possibilità della scelta della cremazione ormai in capo agli eredi.

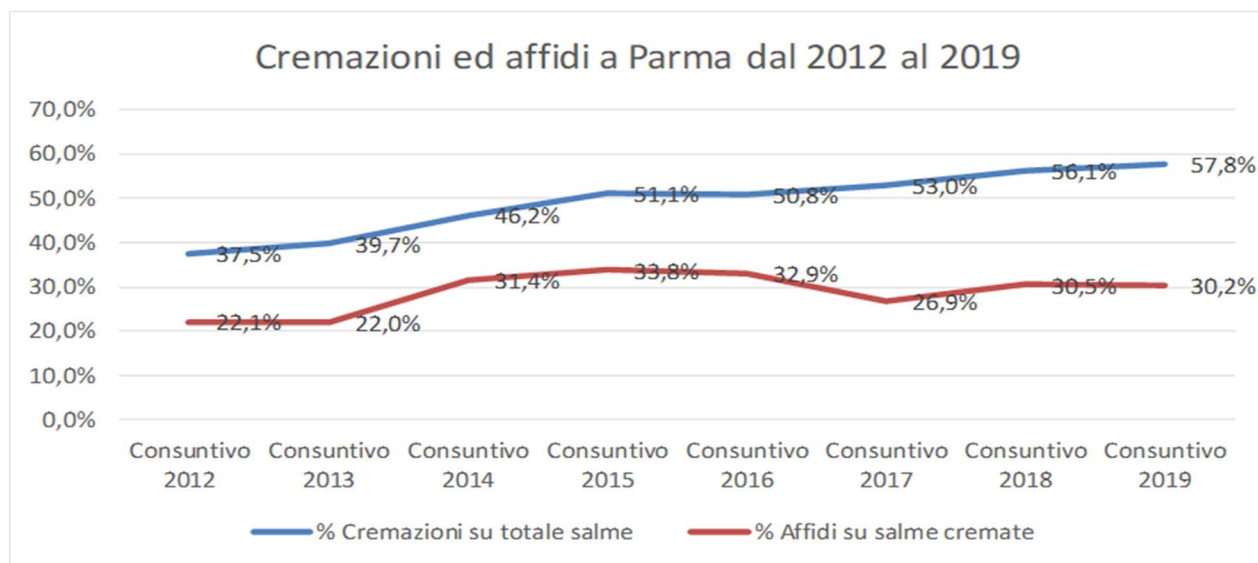
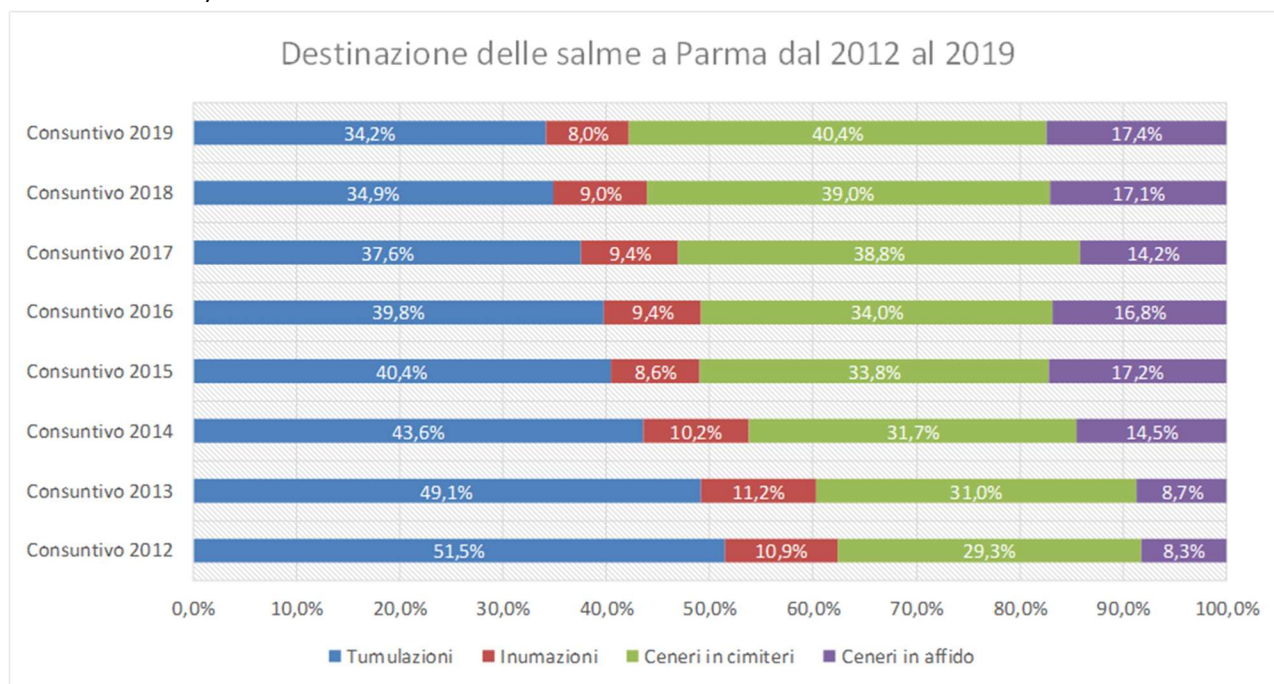
Sul fronte *quantitativo* delle sepolture incide particolarmente il fenomeno degli affidi di ceneri per domiciliazione e per dispersione, che si sostanzia come "mancate sepolture" all'interno dei cimiteri.

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.

I grafici sottostanti analizzano, rispettivamente, l'andamento della destinazione delle salme a Parma (si può notare come l'incidenza delle cremazioni sia aumentata nel tempo) e l'andamento degli affidi (e anche in questo caso le indicazioni non sono positive, per quanto la crescita sia meno marcata rispetto all'aumento delle cremazioni).



A.2. Azioni di contrasto adottate

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.

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;
- apertura ad altre realtà locali: in tal senso si sottolinea l’affidamento ricevuto dal Comune di Collecchio per la gestione di tutti i servizi cimiteriali per il triennio 2020-2022.

3. Strumenti integrativi di governo societario

A. Regolamenti interni

L'art. 6, comma 3 del D.Lgs. 175/2016 prevede per le società a controllo pubblico l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con regolamenti interni e codici di condotta propri.

Nello specifico ADE S.p.A. ha adottato:

- *"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 il cui incarico, prorogato per un anno rispetto alla scadenza originaria, si è concluso con l'approvazione del bilancio 2019.

Con determina n. 12/19 del 29/08/2019 il Modello è stato aggiornato per adeguarlo all'entrata in vigore della legge n. 3 del 09/01/2019, recante "Misure per il contrasto dei reati contro la pubblica amministrazione, nonché in materia di prescrizione del reato e in materia di trasparenza dei partiti e movimenti politici" con la quale sono state introdotte una serie di importanti modifiche normative in tema di contrasto ai reati contro la pubblica amministrazione.

Le attività dell'Organismo di Vigilanza sono state svolte, anche nel 2019, in linea con quanto previsto nel "Piano delle attività di controllo dell'Organismo di Vigilanza", con particolare riguardo ai controlli sui seguenti processi:

- 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. 04/19 del 30/01/2019 l'Amministratore Unico ha adottato il Piano Triennale 2019/2021 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"* e nel corso del 2019 è stato avviato un processo di adeguata formazione del personale su questa materia.

D. Gestione del Personale

Nel corso del 2019, 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, la Società ha proceduto all'assunzione - a conclusione dell'apposito bando di concorso - di due figure professionali con profilo di operaio cimiteriale; l'assunzione si è resa necessaria a seguito della avvenuta cessazione dal rapporto di lavoro di tre dipendenti, tutti operatori cimiteriali di area professionale "C" del CCNL di settore, verificatesi nel corso del 2018.

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 2019, 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 OO.SS. coerentemente al CCNL Utilitalia ed alla normativa di merito nazionale.

Sempre con le OO.SS. di riferimento si è proceduto, come previsto nel CCNL di riferimento per aziende con più di 15 dipendenti, al rinnovo delle R.S.U. tramite indizione di elezioni secondo le modalità di legge e contestualmente in tale ambito all'elezione del R.L.S.

E. Rapporti con i soci

ADE S.p.A. ha ottemperato, anche nel corso del 2019, 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:

- *Verifica rapporti debitori e creditori tra Comune di Parma e Società partecipate, Rendiconto 2018: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail in data 18/02/2019 senza protocollo;*
- *Richiesta dati (Ade Spa) relativi all'esercizio 2018 per Rendiconto 2018 del Comune di Parma: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 105 del 01/03/2019;*
- *Richiesta dati (Ade Servizi SRL) relativi all'esercizio 2018 per Rendiconto 2018 del Comune di Parma: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 107 del 05/03/2019;*

- *Informazioni relative ai compensi riconosciuti ai componenti degli organi di governo per l'esercizio 2018: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 135 del 27/03/2019;*
- *Bilancio dell'esercizio 2018: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 133 del 27/03/2019; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Bilancio esercizio 2018 Ade Servizi Srl: inviato al Socio Comune di Parma con nota n. prot. 134 del 27.03.2019;*
- *Bilancio dell'esercizio 2018 riclassificato secondo gli schemi e i criteri di valutazione ante D.Lgs. 139/2015: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 166 del 16/05/2019;*
- *Report al 31/03/2019 (Ade Spa e controllata): inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 159 del 06/05/2019;*
- *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 e-mail in data 06/02/2018 protocollo numero 138 del 01/04/2019;*
- *Bilancio esercizio 2018 – relazione sul governo societario: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo n. 195 del 06/06/2019;*
- *Relazione analitica ex art. 34: inviata al Socio Comune di Parma con e-mail senza numero di protocollo in data 05/07/2019;*
- *Contratto di servizio con il Comune di Parma: inviato con e-mail senza numero di protocollo in data 29/07/2019;*
- *Relazione al 30/06/2019 ADE SpA: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 259 del 06/08/2019; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Relazione al 30/06/2019 ADE Servizi Srl: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 261 del 09/08/2019; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Programma triennale delle opere pubbliche 2020-2022: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail PEC protocollo numero 295 del 06/09/2019;*
- *Piano Industriale 2020-2022 e Budget 2020 (Ade Spa e controllata): inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 417 del 02/12/2019; documentazione inviata anche al Collegio Sindacale;*
- *Report al 30/09/2019 ADE S.p.A.: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 392 del 18/11/2019;*
- *Piano tariffario per l'anno 2020: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail con protocollo numero 374 in data 02/11/2019;*
- *Report al 30/09/2019 ADE Servizi S.r.l.: inviato al Socio Comune di Parma con e-mail protocollo numero 420 del 03/12/2019;*

Elenco delle assemblee dei Soci:

riunione del 8 Maggio 2019: Ordine del giorno

1. Approvazione del bilancio d'esercizio 2018;
2. Approvazione del piano industriale 2019-2021;
3. Approvazione del budget previsionale 2019;
4. Varie ed eventuali.

4. Conclusioni dell'organo amministrativo

L'esercizio trascorso, che deve intendersi positivo, registra un incremento dei ricavi rispetto all'esercizio precedente, da attribuire a un aumento nelle concessioni.

Rispetto al 2018, i ricavi concessori aumentano di oltre € 400.000, da imputare sia all'aumento di concessioni di strutture private (in modo particolare si segnala una struttura concessa a Marore a un'organizzazione religiosa parmigiana), sia ai rinnovi di concessioni in scadenza.

In merito ai ricavi da servizi, rispetto all'esercizio precedente si registra un decremento di circa € 150.000 riconducibile al minor numero di rotazioni effettuate nell'anno.

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 A.2. 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, fatta eccezione per le tariffe delle concessioni di cellette, rimodulate a partire dall'anno 2020) 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*.

A tal proposito, ricordiamo che, con delibera consiliare n. 46 del 15/07/2019 il Comune di Parma ha approvato il nuovo contratto di servizio per l'affidamento in *house providing* ad ADE S.p.A. del servizio di gestione dei servizi cimiteriali nel territorio del Comune di Parma per il periodo 05/08/2019-04/08/2034.

A partire dal mese di febbraio 2020, lo scenario nazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Coronavirus e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche nazionali e locali. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, hanno ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica e hanno creato un contesto di generale incertezza.

I potenziali effetti di questo fenomeno sul bilancio dell'esercizio 2020 non sono ad oggi prevedibili; tuttavia è opportuno effettuare alcune considerazioni:

- le attività relative alle rotazioni di sepolture subiranno un'interruzione; in uno scenario prudenziale prevediamo di riprendere queste attività solo nell'ultima parte dell'anno, con la conseguenza che il piano di esumazioni e estumulazioni previsto per il 2020 verrà realizzato solo in parte o addirittura rinviato a esercizi successivi;
- l'incremento della mortalità presumibilmente si tradurrà in un rapido e ulteriore incremento delle cremazioni, con effetti positivi molto limitati sui ricavi da servizi e da concessioni;
- è ipotizzabile un rallentamento degli incassi sia per effetto del contesto generale di crisi economica sia per l'eventuale difficoltà dell'utenza nell'utilizzare strumenti di pagamento telematici e di accesso agli uffici.

Tutti questi fenomeni saranno oggetto di costante monitoraggio nel prosieguo dell'esercizio con l'obiettivo di porre in essere tutte le azioni necessarie per il mantenimento dei necessari equilibri economici e finanziari.

Alla luce di quanto esposto finora, e considerati i risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti dal D.Lgs. 175/2016, si ritiene che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia – allo stato attuale – da escludere, e non si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi.

Amministratore Unico

Adalberto Costantini