



RELAZIONE
SUL GOVERNO SOCIETARIO
contenente il 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 31/12/2025 -

Sommario

1. PRESENTAZIONE DELLA SOCIETÀ.....	3
A. La Società	4
B. La compagine sociale	4
C. Organo amministrativo	4
D. Organo di controllo	4
E. Struttura organizzativa	4
2. PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, C. 2, D.LGS. 175/2016	6
A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2025	6
A.1. Analisi di bilancio ed indicatori gestionali.....	7
A.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi e valutazione dei risultati.....	7
A.1.2. Gli indicatori di allerta.....	9
A.1.3. Indicatori di altra natura: il mutamento dei costumi sociali	10
A.1.4. Indicatori di altra natura: modifiche alla normativa di riferimento	10
A.2. Azioni di contrasto adottate.....	9
3. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO EX ART. 6, C. 3, D.LGS. 175/2016...	11
A. Regolamenti interni.....	12
B. Codici di condotta.....	12
B.1. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV	12
B.2. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	13
C. Sistema dei controlli interni.....	13
D. Rapporti con i soci.....	13
E. Programmi di responsabilità sociale	14
F. Le linee di indirizzo per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale.....	14
4. CONCLUSIONI DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO	14

1. PRESENTAZIONE DELLA SOCIETÀ

A. La Società

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

Il nuovo Contratto di Servizio approvato dal Socio con delibera consiliare n. 46 del 15/07/2019, con scadenza 04/08/2034, ha per oggetto, in continuità con il precedente, l'esercizio dell'attività cimiteriale e in particolare la gestione di servizi cimiteriali e di illuminazione votiva, le attività di manutenzione (ordinaria e straordinaria) delle strutture cimiteriali, degli impianti, delle attrezzature e del verde.

Dall'anno 2020, ADE S.p.A. ha avviato la gestione dei servizi cimiteriali anche per comuni non soci a seguito di partecipazione a procedure di gara ad evidenza pubblica (secondo i dettami del Codice degli Appalti) o in affidamento diretto. Nello specifico ADE S.p.A. gestisce i servizi cimiteriali per conto dei seguenti comuni:

- Comune di Collecchio (affidamento avvenuto a seguito di partecipazione a procedura di gara ad evidenza pubblica - contratto di concessione - giusta Deliberazione di G.C. n. 175 del 13.12.2022, relativamente al triennio 2023-2025 - n. 6 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Sala Baganza (affidamento avvenuto a seguito di partecipazione a procedura di gara ad evidenza pubblica - contratto di appalto - Determina Dirigenziale n. 460 del 18.12.2025 - biennio 2026/2027 - n. 4 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Salsomaggiore Terme (affidamento avvenuto a seguito di partecipazione a procedura di gara ad evidenza pubblica - contratto di concessione - Determina Dirigenziale n. 875 del 19.12.2024 – quadriennio 2025/2028 - n. 10 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Sissa Trecasali (affidamento avvenuto a seguito di partecipazione a procedura di gara ad evidenza pubblica - contratto di appalto - Determina Dirigenziale della SUA Provincia di Parma n. 2088 del 22.12.2023 – triennio 2024/2026 - n. 8 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di San Secondo Parmense (affidamento avvenuto a seguito di partecipazione a procedura di gara ad evidenza pubblica - contratto di appalto - Determina Dirigenziale della SUA Provincia di Parma n. 2088 del 22.12.2023 – triennio 2024/2026 - n. 3 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Borgo Val di Taro (contratto di appalto in affidamento diretto – Determina Dirigenziale del 19/07/2024 – triennio dal 01/08/2024 al 31/07/2027 – n. 14 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Albareto (contratto di appalto in affidamento diretto – Determina Area Tecnica-Manutentiva n.29 del 28/04/2025 – triennio dal 01/05/2025 al 30/04/2028 – n. 12 strutture cimiteriali gestite).
- Comune di Fornovo di Taro (contratto di appalto in affidamento diretto – Determina Dirigenziale n.330 del 01/07/2025 – periodo dal 01/07/2025 al 31/12/2025, periodo rinnovato al 30/06/2026 con Determina Dirigenziale n.3 del 02/01/2026 – n. 5 strutture cimiteriali gestite).

Il Comune di Parma, con deliberazione della Giunta Comunale n. 362 del 31 ottobre 2024, ha espresso parere favorevole in merito alla valutazione di una possibile proposta di affidamento in house providing per la gestione del Polo Integrato degli Animali d'Affezione. Successivamente, con deliberazione del Consiglio Comunale n. 89 del 16 dicembre 2024, è stato disposto l'affidamento diretto del servizio alla società ADE S.p.A. per un periodo di cinque anni, a decorrere dal 26 febbraio 2025, approvando contestualmente lo schema di contratto di servizio.

Nonostante gli affidamenti in appalto (e non *in house*) da parte dei comuni sopra indicati, non viene meno il requisito dell'attività prevalente (almeno 80% del fatturato per conto del socio affidatario in house); ADE S.p.A. continua, infatti, a realizzare la parte più importante della propria attività con l'ente che la controlla (comma 3, art. 16 del D.Lgs n. 175/2016 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica).

ADE S.p.A., in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, comma 1, lett. m) del già citato TUSPP, è tenuta 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 (art. 6, comma 3); ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, co. 5).

L'articolazione dei contenuti della presente Relazione rispetta quanto sopra ed è in sintonia con le linee guida indicate dal Socio.

B. La compagine sociale

La Società è controllata al 100% dal socio unico Comune di Parma; non sono presenti accordi parasociali.

Il capitale sociale è pari a € 450.000,00 interamente versati, rappresentato da n. 4.500 azioni del valore unitario di € 100,00.

In base alla vigente normativa in materia di “*house providing*”, il Comune di Parma esercita sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

C. Organo amministrativo

L'organo amministrativo è costituito da un Amministratore Unico, Avv. Matteo Petronio, designato con delibera assembleare in data 04/07/2024; l'attuale incarico scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

D. Organo di controllo

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dal Socio nell'assemblea del 30/07/2021 e confermato per il triennio 2024-2026 nell'assemblea del 04/07/2024.

Membri effettivi:

- Dott. Thomas Gardelli, Presidente;
- Dott.ssa Francesca Zennoni;
- Dott. Daniele Rubini.

Membri supplenti:

- Dott.ssa Anna Maria Guadagnini;
- Dott. Andrea Coppola.

Il mandato attuale scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Infine, l'Assemblea dei Soci del 06/05/2024, recependo favorevolmente la proposta del Collegio Sindacale, ha deliberato di affidare l'incarico di revisione legale dei conti, per il triennio 2024-2026, alla Società Analisi 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 intervenuta in data 27 marzo 2025 con determina del DG n. 31/2025) 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'ultima modifica (introdotta con la già citata determina DG n. 31/2025), si è resa necessaria in quanto sono subentrate nuove situazioni modificative dell'organizzazione lavorativa aziendale e dell'organico, che hanno quindi comportato la necessità di aggiornare e modificare la definizione della struttura della Società. Nello specifico si fa riferimento:

- all'aggiudicazione da parte della Società della gestione dei cimiteri del Comune di Albareto;
- all'approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci del piano programmatico triennale 2025-2027 con investimenti ingenti per manutenzioni del patrimonio cimiteriale, oltre alla correlata necessità di “internalizzare” alcune attività inerenti alle manutenzioni ordinarie del patrimonio cimiteriale;
- all'affidamento in house providing della gestione del Polo Integrato degli Animali d'Affezione da parte del Comune di Parma;
- alla necessità di adottare protocolli procedurali comuni e condivisi al fine di verificare una migliore gestione delle funzioni di coordinamento volte alla ricerca di possibili risparmi e sinergie operative crescenti della ADE S.p.A. sulla controllata ADE Servizi S.r.l.

Alla luce delle motivazioni anzidette, si è reso quindi necessario, per il raggiungimento degli obiettivi aziendali previsti dal Piano Programmatico 2025-2027, apportare alcune modifiche alla struttura organizzativa aziendale dirette a incrementare ed efficientare le risorse economiche, professionali ed organizzative, così riassumibili:

- a) inserimento del “Nucleo operativo animali d'affezione” all'interno dell'area Tecnica-Operativa, sotto la “Divisione manutenzioni” in conseguenza dell'avvio della nuova gestione del Polo integrato animali d'affezione dal 26 febbraio 2026;

b) in conseguenza di quanto previsto al precedente punto a), redistribuzione delle funzioni di coordinamento assegnate all'Area Tecnica-Operativa, tenuto conto della crescente mole di attività gestite. A tal fine, vengono individuate nuove figure, tra il personale in organico, a cui assegnare il compito di referente, in particolare:

1. **Referente "Comparto Villetta"**
2. **Referente "Delegazioni Parma"**
3. **Referente "Delegazioni Collecchio/Sala Baganza"**
4. **Referente "Addetti istruttori operativi"**
5. **Referente "Mezzi e attrezzature"**

c) Mantenimento delle tre divisioni a diretto riporto della Responsabile dell'Area Tecnica-Operativa e dei relativi responsabili già precedentemente individuati così denominate:

- **Divisione Operativa**, cui rispondono gli operatori cimiteriali (in condivisione con la Divisione Manutenzioni);
- **Divisione Manutenzioni**, cui rispondono gli operatori cimiteriali (in condivisione con Divisione Operativa) e gli operatori del nucleo manutentivo (in condivisione con Divisione Tecnica);
- **Divisione Tecnica**, cui rispondono gli operatori del nucleo manutentivo (in condivisione con Divisione Manutenzioni); la stessa ha assunto altresì il ruolo di Responsabile del Sistema di Gestione Integrato (Qualità, Ambiente, Sicurezza e PdR 125).

L'organigramma definisce la dotazione organica dell'azienda, aggiornata in modo coerente a quanto sopra riportato, da intendersi 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 dovranno 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 31 dicembre 2025 l'organico di ADE S.p.A., coerentemente con le previsioni della pianta organica di cui sopra, era composto da 52 dipendenti, così ripartiti:

Dirigenti	1
Quadri	2
Impiegati	15
Operai	34

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

Contrattazione integrativa aziendale di II livello

Nel corso dell'esercizio 2025 la Società ha sottoscritto n. 4 accordi di contrattazione integrativa aziendale di II livello, volti a formalizzare accordi sindacali esistenti cui è stata data esecuzione nel tempo e ad evitare possibili ambiguità, strumentalizzazioni ed incertezze interpretative (e quindi con finalità di trasparenza e certezza delle regole disciplinanti i rapporti di lavoro), anche volti ad adeguare l'organizzazione del lavoro e gli istituti economici e normativi alle mutate esigenze operative e gestionali della Società, tenendo conto dell'ampliamento delle attività affidate dal Socio Comune di Parma.

In particolare, in data 30 luglio 2025 sono stati sottoscritti i seguenti accordi:

1. **Accordo integrativo produttività 2025**

L'accordo è stato sottoscritto al fine di meglio disciplinare, sempre sulla base di parametri oggettivi, le condizioni di riconoscimento del premio di produttività già definito nell'accordo aziendale del 7 maggio 2024 relativo ai premi di risultato per il personale ADE S.p.A. per l'esercizio 2025. Su indicazioni del Socio ed a seguito del confronto avutosi con questo e con le OO.SS., in considerazione dell'ampliamento dell'attività aziendale conseguente al recente affidamento, da parte del Socio Comune di Parma, della gestione del Polo animali d'affezione a decorrere dal mese di febbraio 2025, è stato concordato un premio di produttività per il personale del Polo.

2. **Accordo integrativo indennità e trattamenti vari**

L'accordo ha avuto ad oggetto la formalizzazione, anche in via ricognitiva, di alcuni trattamenti economici in essere, sulla scorta di risulti, pregresse intese con le OO.SS. che attendevano di trovare apposita sede; il tutto è stato fatto anche con l'intento di evitare possibili ambiguità, strumentalizzazioni ed incertezze interpretative. In particolare, è stata formalizzata la previsione in virtù della quale il personale operativo, chiamato a svolgere attività al di fuori dell'ambito territoriale originariamente riferibile all'affidamento in house del Comune di Parma, continui a beneficiare dell'indennità di trasferta nelle misure già previste a livello aziendale. L'accordo conferma pertanto che l'indennità di trasferta venga conteggiata sulla base dei chilometri percorsi dalla sede di lavoro presso cui il dipendente presta ordinariamente servizio.

Per le medesime finalità, sempre in via ricognitiva di accordi verbali con le OO.SS. ai quali è stata data coerente esecuzione negli anni, è stata ribadita la disciplina esistente circa l'indennità per maneggio denaro; l'indennità mezzi di trasporto; l'indennità per prestazioni disagiate.

In aggiunta, sono state introdotte per i dipendenti condizioni migliorative per anticipazioni sul TFR (cioè anche al fine di consentire all'impresa di evitare gli effetti negativi correlati alla rivalutazione).

Sempre nel medesimo accordo, poi, sulla base delle reiterate istanze dei lavoratori per il tramite delle OO.SS., ed in seguito a numerosi confronti con l'Amministrazione, ed in accordo con la stessa, per evitare conflitti sociali, è stato previsto il riconoscimento, in favore del solo personale addetto al Polo, in ragione della peculiarità del servizio di recupero degli animali vaganti rispetto all'attività del personale cimiteriale collegata alla medesima indennità, di un importo adeguatamente più elevato per la reperibilità.

3. Accordo integrativo in materia di parità di genere e inclusione

D'intesa con l'Amministrazione e su suo impulso, in conformità con gli standards richiesti dalla certificazione di genere, l'accordo ha introdotto misure a sostegno delle lavoratrici e dei lavoratori, con particolare attenzione ai dipendenti disabili, ai genitori e ai caregiver, rafforzando le politiche di conciliazione tra vita privata e attività lavorativa. In particolare, sono stati previsti: congedi aggiuntivi per i dipendenti che assistono persone con disabilità o con figli minori di 12 anni; borse di studio per i dipendenti con figli che concludono la scuola primaria o secondaria di primo grado con specifici risultati; contributi annuali per i dipendenti con figli frequentanti le scuole dell'infanzia; misure di incentivazione per l'iscrizione dei figli al Fondo sanitario previsto dal CCNL; nonché, anche in considerazione dell'evoluzione giurisprudenziale nazionale ed eurounitaria, specifici accomodamenti ragionevoli in caso di malattia dei lavoratori disabili. L'intesa si inserisce nel percorso intrapreso dalla Società volto a promuovere un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso delle esigenze delle persone.

4. Accordo per la composizione delle controversie

In assenza di una disciplina specifica nel CCNL applicato, l'accordo definisce procedure ex art. 2113, u. c., c.c. mediante l'istituzione dello "Organismo di conciliazione – OdC", per la gestione e la composizione bonaria delle controversie individuali e collettive, con l'obiettivo di prevenire il contenzioso in via extragiudiziale, in apposita "sede protetta", tale da garantirne l'impugnabilità.

Nessuno degli accordi in questione ha comportato oneri extrabudget.

2. PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, C. 2, D.LGS. 175/2016

A. Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2025

Il decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 ("Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155"), definisce la "crisi" come *"lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate"*.

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- crisi finanziaria, allorché l'azienda – pur economicamente sana – risenta di uno squilibrio finanziario e quindi non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento;
- crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'organo amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'assemblea dei soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società; l'organo amministrativo che rilevi uno o più profili di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati

deve formulare gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016.

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando indici affidabili ed efficaci che tengano conto, oltre che della prassi consolidata in materia di analisi di bilancio, anche delle specificità della struttura aziendale e del settore di riferimento, verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale secondo quanto indicato di seguito.

Si ritiene che gli indici individuati siano idonei a segnalare le situazioni di potenziale anomalia nella gestione economica e nella struttura patrimoniale/finanziaria dell'azienda; questi indicatori sono monitorati costantemente per permettere alla direzione aziendale di adottare tempestivamente eventuali misure correttive.

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 dei margini, degli indici e dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente con i due precedenti;
- analisi e valutazione dei risultati ottenuti, tenendo conto dei caratteri peculiari dell'attività svolta.

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: in generale, l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.

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 2025 e due precedenti):

	2025	2024	2023
Stato Patrimoniale			
Margini			
Margine di tesoreria	2.964.004	2.683.504	2.865.966
Margine primario di struttura	2.171.042	1.959.129	2.173.901
Margine di disponibilità	3.012.813	2.708.200	2.891.004
Indici			
Indice di liquidità primaria	3,12	2,77	3,08
Indice di liquidità secondaria	3,15	2,78	3,09
Indice di copertura delle immobilizzazioni	1,83	1,81	2,11
Indice di indebitamento	0,35	0,42	0,43

	2025	2024	2023
Conto Economico			
Margini			
Margine operativo lordo (MOL)	203.727	142.534	(243.132)
Risultato operativo (EBIT)	241.781	337.030	(111.694)
Indici			
Return on Equity (ROE)	0,08	0,08	0,02
Return on Investment (ROI)	0,03	0,04	(0,02)
Return on sales (ROS)	0,05	0,07	(0,02)

L'analisi dello Stato Patrimoniale analizza lo "stato di salute" dell'azienda ad 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; non si rilevano, allo stato attuale, elementi di criticità o rischi di dissesto finanziario.

I margini, dopo il calo fatto registrare l'anno passato, sono in deciso miglioramento superando anche i livelli del 2023.

In merito agli indicatori di natura finanziaria, per l'anno 2025 si sottolinea quanto segue.

L'indice di liquidità primaria è pari a 3,12. 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 secondaria (o indice di disponibilità) è pari a 3,15. Tale indice misura la relazione fra la liquidità e le passività correnti: il valore teorico ideale è pari a 1 e possiamo rilevare come anche in questo esercizio l'indice esprima un valore ben superiore.

L'indice di indebitamento è pari a 0,35. Tale indice esprime un valore sicuramente positivo in quanto i mezzi propri sono da ritenersi congrui in relazione all'ammontare dei debiti esistenti; il valore di questo indice migliora ulteriormente rispetto all'esercizio precedente, sottolineando ancora una volta la solidità e sostenibilità finanziaria della Società, che ad oggi, non ricorre a mezzi di finanziamento esterni, ma solo ad autofinanziamento.

Il tasso di copertura degli immobilizzi è pari a 1,83. 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. Il valore per l'esercizio 2025 è sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, a conferma della solidità della Società.

Relativamente agli indicatori di natura economica (riportati nella tabella suindicata) 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. Per l'esercizio 2025 l'indice resta stabile sul valore dell'anno precedente.

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; anche questo indice si conferma sui livelli dell'esercizio precedente, segnale decisamente positivo.

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. E' un indicatore chiaramente influenzato dal settore in cui opera l'azienda e deve essere superiore a zero; per l'esercizio 2025 l'indice segna un leggero calo, dopo il deciso aumento dell'anno precedente, restando comunque su un livello più che positivo.

Gli indici fin qui analizzati danno una descrizione accurata della situazione economica e patrimoniale, dell'azienda; tuttavia, offrono solo una visione retrospettiva che potrebbe non rispecchiare gli andamenti della Società e la sua solvibilità nel futuro.

A tale riguardo, la Società opera una costante attività di programmazione e pianificazione basata non solo sull'analisi storica dei dati di bilancio ma anche, in una visione dinamica, su valutazioni prospettiche, elaborate sulla base della prevedibile evoluzione della realtà economica di riferimento, considerando anche l'eventualità che si manifestino eventi improvvisi, causa di importante discontinuità con i passati esercizi.

Le attività di programmazione e pianificazione sono formalizzate annualmente nel Piano Programmatico che viene trasmesso al Socio e dallo stesso approvato come previsto dal Regolamento per il controllo strategico e operativo del Gruppo "Comune di Parma". Il Piano Programmatico 2026-2028, contenente la proposta di budget previsionale per l'esercizio 2026, è in corso di approvazione dal Socio Comune di Parma alla data odierna.

Sulla base congiunta degli indicatori patrimoniali, finanziari ed economici analizzati, nonché delle evidenze prospettiche disponibili, la Società evidenzia un complessivo equilibrio gestionale. In particolare, la significativa disponibilità di liquidità, espressa da indici ampiamente superiori ai valori di riferimento, garantisce la piena capacità di far fronte alle obbligazioni di breve periodo; tale liquidità non è riconducibile a situazioni di inefficienza nell'impiego delle risorse, ma rappresenta una scelta gestionale coerente con le politiche aziendali di autofinanziamento, risultando funzionale al sostegno del piano degli investimenti programmati e consentendo alla Società di operare senza ricorso a capitale di terzi.

L'assenza di indebitamento finanziario elimina, allo stato attuale, il rischio connesso alla sostenibilità del debito e all'andamento dei tassi di interesse; i margini economici positivi e sostanzialmente stabili nel tempo confermano la capacità della gestione operativa di generare reddito; infine, la continuità dei risultati conseguiti negli esercizi precedenti, unitamente alle previsioni contenute negli strumenti di pianificazione aziendale, non evidenzia elementi di discontinuità tali da far presumere situazioni di squilibrio.

La capacità della Società di generare reddito evidenzia, allo stato attuale, un equilibrio nella gestione caratteristica, confermato dai margini economici positivi registrati. Tale equilibrio dovrà tuttavia essere oggetto di costante monitoraggio, alla luce dei segnali di progressiva contrazione della domanda relativa ai servizi tradizionali. In questo contesto, si rende necessario mantenere un elevato livello di attenzione strategica, orientando l'azione aziendale verso lo sviluppo di nuove aree di attività caratterizzate da una domanda più diversificata, al fine di intercettare nuovi bisogni emergenti e individuare ulteriori fonti di ricavo.

Alla luce di quanto sopra, non si rilevano elementi idonei a configurare un rischio di crisi aziendale, né segnali di possibile compromissione della continuità aziendale. Allo stato attuale, non si ravvisa la necessità di ulteriori specifiche indicazioni di natura prospettica all'interno della presente relazione, in quanto le valutazioni *forward-looking* risultano adeguatamente sviluppate nell'ambito degli strumenti di pianificazione aziendale. In particolare, si rinvia al Piano Programmatico triennale approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 120 del 29/04/2026, che evidenzia come la programmazione prospettica presenti condizioni di sostanziale equilibrio sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario.

Tale documento costituisce riferimento essenziale per la valutazione della sostenibilità della gestione nel medio periodo, confermando la capacità della Società di operare in condizioni di continuità aziendale e di mantenere un assetto equilibrato anche in ottica prospettica. Si evidenzia, altresì, che le relazioni sinora predisposte dal revisore legale non hanno mai sollevato rilievi in merito alla sussistenza del presupposto della continuità aziendale.

A.1.2. Gli indicatori di allerta

Il nuovo codice della Crisi d'impresa (D.Lgs. 14/2019) ha chiesto alle imprese di attivare procedure di monitoraggio e controllo - in ottica *forward looking* - utili a prevenire ed anticipare la crisi.

Al fine di individuare precocemente lo stato di crisi attivando i vari sistemi di allerta in tempo utile, l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e il MISE hanno definito una serie di indicatori (sostenibilità dell'indebitamento con i flussi di cassa generabili, adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi, ritardi nei pagamenti reiterati e significativi) da monitorare costantemente (almeno semestralmente).

Occorre nello specifico verificare:

- a. l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno sessanta giorni per un ammontare pari ad oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b. l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno centoventi giorni per un ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;

- c. il superamento, nell'ultimo bilancio approvato, o comunque per oltre tre mesi, degli indici elaborati ai sensi dell'articolo 13, commi 2 e 3.

I dati di bilancio relativi all'esercizio 2025 non evidenziano la presenza di elementi idonei a far presumere, nel breve periodo, situazioni di rischio per la continuità aziendale. Si rileva, inoltre, che la Società non presenta indebitamento finanziario; conseguentemente, il Debt Service Coverage Ratio (DSCR), quale indicatore volto a misurare la capacità dell'impresa di far fronte al servizio del debito mediante i flussi di cassa operativi, non risulta applicabile nel caso di specie. L'esposizione debitoria in essere è infatti riconducibile esclusivamente a passività di natura operativa.

A.1.3. Indicatori di altra natura: il mutamento dei costumi sociali

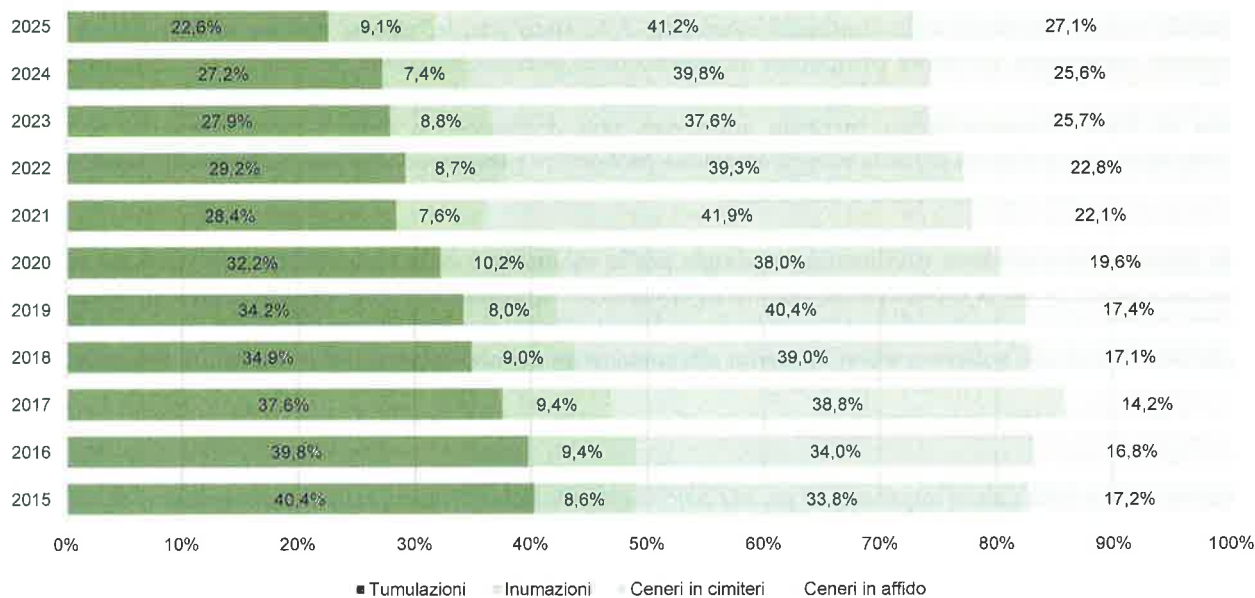
La "domanda" di servizi cimiteriali è caratterizzata da due fenomeni principali, uno di natura *qualitativa* e l'altro con aspetti più marcatamente *quantitativi*; sul fronte *qualitativo*, occorre rilevare che il trend della cremazione è cresciuto notevolmente nel corso dell'ultimo decennio ed è un fenomeno ben radicato nei costumi odierni, in sintonia con la possibilità della scelta della cremazione anche da parte dei famigliari, che incide sulla tipologia della sepoltura. Sul fronte *quantitativo* incide, oltre all'impatto derivante dal tipo di sepolture di minor valore nei cimiteri (es. cellette ossario), anche il fenomeno degli affidi di ceneri per domiciliazione e per dispersione, che si sostanzia come "mancate sepolture" all'interno dei cimiteri.

La progressiva contrazione quantitativa della domanda di sepolture determina un effetto di trascinamento al ribasso sulla richiesta sia di concessioni cimiteriali e servizi correlati, sia del servizio di illuminazione votiva.

I fenomeni della cremazione e dell'affido delle ceneri sono oggetto di costante monitoraggio, in considerazione della loro significativa incidenza sugli equilibri economici della Società. Il Socio è periodicamente informato dell'andamento di tali dinamiche attraverso specifici strumenti di reporting (report trimestrali, relazione semestrale e bilancio d'esercizio), con evidenza delle principali cause degli scostamenti rispetto alle previsioni contenute nel budget.

Il grafico di seguito riportato analizza l'andamento delle modalità di destinazione delle salme nel Comune di Parma, evidenziando come, nel tempo, si sia registrato un incremento dell'incidenza delle cremazioni, accompagnato da un aumento del ricorso all'affidamento delle ceneri per conservazione domiciliare o dispersione.

DISTRIBUZIONE DELLA TIPOLOGIA DI FUNERALE A PARMA



A.1.4. Indicatori di altra natura: modifiche alla normativa di riferimento

La Società non è esposta a significativi rischi di mercato per l'attività caratteristica che svolge; sono irrilevanti anche i rischi prezzo, posto che per l'esercizio delle proprie attività vengono in sostanza applicati i piani tariffari deliberati dal Comune di Parma e dagli altri Comuni che hanno affidato ad ADE S.p.A. l'esecuzione di servizi cimiteriali.

Tuttavia, è bene evidenziare ancora che siamo di fronte ad un mercato “anelastico” che non consente di operare scelte innovative liberamente come in altri settori. In questo caso non si può parlare di un mercato perché la presenza sul territorio è diversificata ed è priva di concorrenza quale regolatore della domanda e dell’offerta. La Società, operando in regime di affidamento in house providing, sconta inoltre i vincoli tipici dei servizi pubblici locali, tra cui la limitata flessibilità nella determinazione autonoma delle politiche tariffarie.

Con riferimento al quadro normativo, nel corso del 2025 non si registrano novità di rilievo a livello nazionale. Lo scenario evolutivo del comparto funerario risulta ancora in fase di definizione, anche a seguito della sospensione dell’iter di approvazione della normativa di settore, attualmente all’esame delle competenti Commissioni parlamentari, senza che allo stato emergano decisioni imminenti.

A livello regionale, la Legge Regionale Emilia-Romagna n. 7/2024 ha introdotto alcune innovazioni significative che potrebbero produrre effetti rilevanti sull’attività della Società. In particolare, l’art. 27 prevede la possibilità per soggetti privati di realizzare strutture destinate alla raccolta e conservazione di urne cinerarie anche al di fuori delle aree cimiteriali.

Tale previsione potrebbe favorire un ulteriore incremento del fenomeno della cremazione, ampliando al contempo le opzioni a disposizione degli utenti, che in precedenza risultavano sostanzialmente limitate alla tumulazione o all’affidamento delle ceneri per affido domiciliare o dispersione.

A.2. Azioni di contrasto adottate

Alla luce di quanto esposto nei paragrafi precedenti, i fenomeni che incidono sulla contrazione dei ricavi e quindi sulla marginalità operativa, sono:

- calo di mortalità, fenomeno comunque temporaneo e del tutto fisiologico nel settore di riferimento;
- aumento delle cremazioni, allo scopo di contenere la spesa complessiva dell’evento luttuoso;
- crescente “disaffezione” dell’utenza verso i cimiteri.

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

- monitoraggio e riequilibrio del piano di rotazione delle sepolture;
- 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;
- presidio delle procedure volte alle concessioni di strutture cimiteriali retrocesse o abbandonate;
- ampliamento del novero delle concessioni rinnovabili a 20 anni (possibilità estesa a tutte le strutture cimiteriali a partire dal 2024), per poter ampliare il ventaglio delle possibilità da offrire agli utenti-cittadini con concessione scaduta/in scadenza;
- infine, onde ottenere sinergie di costi ed efficientamenti gestionali, nonché essere di supporto ad amministrazioni comunali locali che richiedono sostegno per una corretta e qualificata gestione cimiteriale, la Società continua a perseguire l’obiettivo di espandere il perimetro dei Comuni serviti all’interno della provincia di Parma, consolidando la propria posizione di soggetto di riferimento in ambito provinciale.

A queste iniziative se ne sono affiancate altre, nel corso del 2025, che mirano a diversificare e ampliare la tipologia dei servizi gestiti da ADE S.p.A.; in questa direzione va l’incarico ricevuto dal Socio Unico per la gestione del polo integrato degli animali d’affezione con affidamento in house providing a far tempo dal 26/02/2025 per la durata di 5 anni.

3. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO EX ART. 6, C. 3, D.LGS. 175/2016

Prima di procedere con l’esame degli ulteriori strumenti di governo societario, previsti dall’art. 6 comma 3 del D.Lgs. 175/2016, è opportuno ricordare che ADE S.p.A., in qualità di società *in house*, è soggetta al controllo analogo da parte del Socio. Il Socio ha approvato l’adozione del Regolamento per il controllo strategico e operativo del Gruppo “Comune di Parma”, in modo da dotare l’Ente di un modello organizzativo e di una serie di strumenti diretti a rafforzare la funzione di indirizzo e controllo verso le società controllate. Il regolamento prevede un monitoraggio periodico, che contempla un controllo preventivo (piano programmatico per il triennio successivo), un controllo concomitante (reportistica trimestrale, con individuazione e analisi dei principali scostamenti rispetto alle previsioni del piano industriale) e un controllo consuntivo (che si sostanzia nel bilancio d’esercizio e documenti accompagnatori previsti dal C.C.).

L'Amministrazione comunale ha delineato un quadro analitico della tipologia di informazioni che i componenti degli organi di governo delle Società Partecipate sono tenuti a fornire all'Amministrazione ai fini di un controllo effettivo sulle attività; detti controlli si articolano in:

- a. Controllo societario;
- b. Controllo economico/finanziario;
- c. Controllo di efficienza/efficacia;
- d. Controllo sulla gestione.

Si rimanda alla citata delibera per una più dettagliata disamina dell'attività di controllo da parte del Socio.

Anche nel corso del 2025, ADE S.p.A. ha ottemperato a tutti gli obblighi discendenti dal programma di "governance" istituito dal Socio e sintetizzato all'inizio del paragrafo.

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 (poi modificato con atto dell'A.U. n. 8 del 10.12.24 e n. 14 del 29.08.2025), 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. Codici di condotta

B.1. Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e OIV

Con determinazione dell'Amministratore Unico n. 04/2024 del 20/06/2024 ADE S.p.A. ha modificato il modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001, introdotto già nel 2016; nel corso del 2023 la Società ha infatti affidato a primario Studio di consulenza l'incarico di formulare proposta di aggiornamento del Modello per recepire gli aggiornamenti del quadro normativo di riferimento che hanno impattato sul funzionamento del modello societario (D.Lgs. 36/2023 modifica del Codice dei Contratti e D.Lgs. 24/2023 attuativo della Direttiva UE 2019/1937 in materia di "whistleblowing"), e l'attività si è conclusa, nel corso del 2024, con la formulazione da parte dello Studio incaricato, di una proposta di aggiornamento del Modello nel rispetto delle modifiche normative, della valutazione dei rischi della mappatura dei processi ed attività sensibili e delle procedure di gestione e controllo finalizzate alla prevenzione dei reati presupposto.

Con determinazione dell'Amministratore Unico n. 12/2025 del 30/07/2025 si è provveduto alla nomina di un responsabile esterno della gestione delle segnalazioni di whistleblowing, identificato nella figura dell'attuale O.D.V della società.

Le attività dell'Organismo di Vigilanza sono state svolte, anche nel 2025, in linea con quanto previsto nel "Piano delle attività di controllo dell'Organismo di Vigilanza". Le analisi condotte hanno evidenziato come l'operatività rispetti i controlli fondamentali dei protocolli, non rilevando criticità o problematiche significative tali da essere oggetto di segnalazione agli organi amministrativi e direttivi.

B.2. Anticorruzione, Trasparenza e Privacy

Con Determinazione n. 7/2025 del 14.02.2025 l'Amministratore Unico, su proposta del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione (Direttore Generale, Dott.ssa Barbara Cherchi), ha adottato il Piano Triennale 2025/2027 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 nella sezione “Società Trasparente” e comunicato al Socio Unico Comune di Parma.

Con Determinazione n. 2/2026 del 30.01.2026 sono stati confermati i contenuti fondanti del P.T.P.C.T. 2025/2026 ed è stato adottato il Piano Triennale 2026/2028 proposto dal RPCT.

Allo scopo di garantire un'adeguata gestione dei dati personali trattati, nel corso del 2025 sono state mantenute le procedure per l'adempimento al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali (Regolamento UE 2016/679) ed è continuato il processo di adeguata formazione del personale su questa materia.

C. Sistema dei controlli interni

Nella predisposizione del Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01, sono stati individuati specifici principi di controllo, che possono essere sintetizzati come segue:

- segregazione dei compiti: identificazione delle attività attuate dalle varie funzioni e suddivisione delle stesse tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla, in modo che nessuno possa gestire in autonomia un intero processo;
- esistenza di procedure/linee guida/prassi operative: esistenza di disposizioni idonee a fornire modalità operative per lo svolgimento delle attività nonché di modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- verifica ex-post delle transazioni; ogni transazione deve essere veritiera, verificabile, coerente e documentata;
- sistema di poteri e deleghe: formalizzazione di poteri di firma e rappresentanza coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate e chiaramente definiti.

La Società, inoltre, è dotata di una figura addetta al controllo di gestione, che fornisce un riscontro costante sull'operato aziendale, indicando gli andamenti economici, patrimoniali e finanziari, permettendo agli organi amministrativi e direttivi di valutare detti andamenti confrontandoli con gli obiettivi prefissati, oltre che con i dati storici.

L'insieme dei controlli mira a garantire efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse, per salvaguardare il patrimonio della Società, e ad assicurare il rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili.

D. Rapporti con i soci

ADE S.p.A. ha ottemperato, anche nel corso del 2025, a tutti gli obblighi previsti dal Comune di Parma per le Società partecipate, in sintonia con il controllo analogo previsto dalle norme.

I rapporti con il Socio unico sono stati improntati anche nell'esercizio scorso alla massima collaborazione e al 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 2024;*
- *dati di sintesi relativi all'esercizio 2024 per Rendiconto 2024 del Comune di Parma;*
- *informazioni relative ai compensi riconosciuti ai componenti degli organi di governo per l'esercizio 2024;*
- *fascicolo di Bilancio esercizio 2024;*
- *bilancio dell'esercizio 2024 riclassificato secondo gli schemi e i criteri di valutazione ante D.Lgs. 139/2015;*
- *bilancio infrannuale e relazione al 30/06/2025;*
- *piano tariffario per l'anno 2026;*
- *piano programmatico 2026-2028 e Budget 2026;*
- *presentazione del piano programmatico 2026-2026 (sintesi) in Commissione Consiliare e approvazione deliberazione Giunta Comunale n. 120/2026 del 29/04/2026.*

E. Programmi di responsabilità sociale

Su questo punto si sottolinea che la Società non ha formalizzato programmi di responsabilità sociale, tuttavia, queste responsabilità sono connesse alle funzioni istituzionali previste dalle norme di legge e richiamate nel contratto di servizio e differiscono dalle tipiche responsabilità sociali di gruppi imprenditoriali aventi scopi di lucro.

F. Le linee di indirizzo per il contenimento delle spese di funzionamento e del personale

L'art. 19, nei commi 5 e 6 del D.Lgs. 175/2016, stabilisce che le Società a controllo pubblico devono garantire il concreto perseguimento di obiettivi di contenimento *“del complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale”*, definendo alcuni adempimenti in capo alla Amministrazioni controllanti; il Socio Comune di Parma ha dunque individuato gli obblighi e gli indirizzi in materia di contenimento delle spese di funzionamento e delle spese di personale applicabile alle società del gruppo.

In merito alle spese di funzionamento, il DUP prevede che *“le società controllate dovranno garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, i costi di funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale”*.

Il principio mal si concilia con la tipologia di servizio svolto da ADE S.p.A., la cui attività è influenzata da fattori del tutto fuori dal controllo della Società (come l'andamento della mortalità) o solo parzialmente prevedibili (preferenza del pubblico per le varie tipologie di sepolture; andamento del disinteresse per le operazioni di rotazione delle sepolture), per non parlare delle variazioni di spesa dovute non solo all'inflazione, ma anche al contesto internazionale che può influire positivamente/negativamente su certe voci di spesa per le quali non sono possibili azioni di contrasto/contenimento (es. aumento costo carburanti, energia).

Nell'ambito delle categorie di spesa degne di nota e specificatamente individuate nel citato DUP, ADE S.p.A. ha adempiuto a tutte le prescrizioni previste.

Nello specifico, a fronte di un tasso d'inflazione programmata MEF anno 2025 del 1,8%, le spese di funzionamento, al netto di canoni a favore del Comune di Parma o società facenti parte del perimetro di consolidamento, hanno subito una diminuzione rispetto alla media del triennio 2022/24 di -9,1%.

Si evidenzia, in particolare, che, nonostante l'incremento dell'organico – passato da n. 40 unità a inizio esercizio a n. 52 unità al 31/12/2025 per effetto dell'avvio del nuovo servizio di gestione del Polo animali d'affezione – l'andamento della spesa per il personale è risultato proporzionalmente più contenuto rispetto all'aumento delle risorse impiegate.

La dinamica del costo del lavoro, pur in presenza dell'ampliamento dell'organico, ha pertanto garantito un efficace contenimento della spesa, in coerenza con le linee guida previste dall'art. 19 del D.Lgs. 175/2016 e con gli indirizzi definiti nel Documento Unico di Programmazione del Comune di Parma.

In conclusione, le spese di funzionamento e, in particolare, quelle per il personale risultano sostenibili e correttamente parametrize all'incremento delle attività e dei ricavi, assicurando il mantenimento degli equilibri economici della Società, come confermato dal risultato positivo dell'esercizio.

4. CONCLUSIONI DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'andamento della Società è e sarà influenzato, nel medio-lungo periodo, sia dalle dinamiche demografiche generali, con particolare riferimento al territorio di Parma e degli altri Comuni serviti, sia dall'evoluzione delle preferenze dei cittadini in merito alle diverse modalità di sepoltura.

Al fine di preservare gli equilibri economici e finanziari, la Società continuerà a porre particolare attenzione ai seguenti ambiti:

- andamento delle entrate, con specifico riguardo ai mutamenti nelle scelte degli utenti e delle famiglie, che evidenziano, nell'attuale contesto socio-culturale, una progressiva riduzione dell'attaccamento alle forme tradizionali di culto della memoria; tali dinamiche potrebbero determinare un rallentamento della domanda, anche in relazione al perdurare di condizioni di incertezza economica e all'eventuale ridimensionamento delle misure di sostegno alle famiglie;
- andamento del ricorso alla cremazione, per i noti effetti di riduzione sui ricavi derivanti da concessioni cimiteriali tradizionali;
- attività di rotazione delle sepolture, che potrebbero subire rallentamenti o interruzioni a causa di fattori esogeni non prevedibili;

- prosecuzione delle politiche di contenimento dei costi di funzionamento, in coerenza con gli indirizzi dell'ente socio;
- ricerca di forme di compartecipazione agli investimenti da parte di soggetti privati, enti o associazioni, anche mediante strumenti innovativi quali sponsorizzazioni o modelli di raccolta risorse, in considerazione del valore culturale, storico e monumentale del patrimonio cimiteriale;
- diversificazione dell'offerta di servizi, finalizzata a intercettare nuovi bisogni emergenti della collettività e ad ampliare le fonti di ricavo;
- estensione dell'ambito operativo, attraverso il potenziamento della presenza su contesti territoriali più ampi, anche a livello provinciale, compatibilmente con il quadro normativo di riferimento.

Alla luce di quanto esposto, e tenuto conto dei risultati dell'attività di monitoraggio svolta ai sensi del D.Lgs. 175/2016, non si rilevano situazioni di anomalia tali da compromettere la continuità aziendale, né elementi idonei a configurare un rischio di crisi nel breve-medio periodo.

Gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, unitamente agli strumenti di pianificazione e controllo adottati, risultano adeguati alla natura e alla dimensione dell'attività svolta e idonei a presidiare efficacemente i principali fattori di rischio.

Pertanto, allo stato attuale, non si ritiene necessario procedere all'adozione di ulteriori strumenti di governo societario integrativi rispetto a quelli già in essere, risultando questi ultimi sufficienti a garantire il mantenimento degli equilibri economici, patrimoniali e finanziari della Società.

ADE S.p.A.
Il Amministratore Unico
Avv. Matteo Petronio

