


**COMUNE DI PARMA**

## Linee strategiche generali dei soggetti partecipati

Il Comune di Parma sta gradualmente potenziando il controllo strategico, operativo e analogo su enti e società che compongono il Gruppo, mediante l'introduzione di procedure e strumenti finalizzati ad assicurare un soddisfacente livello di accountability. In applicazione del quadro normativo vigente, formato principalmente dal TUSP e dal D.Lgs. 118/2011 e dai principi contabili allegati, la fonte primaria è il Regolamento sul controllo strategico e operativo del Gruppo Comune di Parma, che si applica alle società a controllo pubblico e agli organismi non societari sui quali l'Ente esercita un'influenza significativa.

Ciascuno di questi soggetti è tenuto all'adozione di strumenti di programmazione conformi alle linee strategiche e operative individuate dall'Ente capogruppo, che comprendono:

1. indirizzi generali, delineati nel presente provvedimento;
2. obiettivi specifici, declinati nel PIAO o in atti equipollenti di indirizzo e di programmazione operativa, con riguardo:
  - a. alla performance organizzativa, ivi incluse le misure per il contenimento dei costi di personale e di funzionamento;
  - b. alle attività gestite in forza dei contratti di servizio e alle eventuali progettualità assegnate.

### INDIRIZZI GENERALI

Le linee strategiche di carattere generale cui devono attenersi i soggetti controllati del Gruppo, come definiti in questa sezione, discendono direttamente dall'applicazione del Regolamento. In particolare:

1. **STRATEGIA DI GRUPPO:** la programmazione e la gestione dei soggetti partecipati devono ispirarsi alle linee programmatiche, alle politiche e alle strategie dell'Ente capogruppo; a tal fine, l'attività delle società e degli enti in controllo deve essere coerente con gli obiettivi strategici delineati negli strumenti di programmazione del Comune di Parma e gli atti pro-programmatici devono dare conto di tale coerenza nella declinazione delle azioni operative previste.
2. **UNIFORMITÀ DEI TESTI REGOLAMENTARI:** i soggetti partecipati devono adottare propri regolamenti per disciplinare la propria attività e organizzazione, nel rispetto delle norme di legge e in conformità alle discipline regolamentari in vigore presso il Comune di Parma; ove i regolamenti non vengano approvati, si applicano quelli adottati dall'Ente.
3. **PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO E RENDICONTAZIONE:** la gestione operativa ed economico-finanziaria si deve ispirare al ciclo della programmazione, controllo e rendicontazione tipico della pubblica amministrazione; ciascun soggetto partecipato è quindi tenuto ad adottare un proprio strumento di programmazione (piano programmatico), a effettuare il monitoraggio dell'andamento della gestione (relazione semestrale) e a dare conto dei risultati ottenuti, anche in termini di scostamenti dal budget e di analisi delle cause che li hanno determinati (relazione sulla gestione).



## COINVOLGIMENTO DEI SOGGETTI PARTECIPATI AGLI OBIETTIVI DELL'ENTE

Nelle sezioni 1.3 e 2.1 è evidenziato il contributo dei Soggetti Partecipati agli Obiettivi Strategici ed Operativi dell'Ente

4. **BILANCIO CONSOLIDATO:** le società e gli enti che rientrano nel perimetro di consolidamento recepiscono le apposite direttive emanate dal Capogruppo e mettono a disposizione i dati e le informazioni necessarie per la redazione del bilancio consolidato nel rispetto dei principi generali di unità, attendibilità, veridicità e trasparenza.
5. **QUALITÀ DEI SERVIZI:** i gestori di servizi pubblici locali sono tenuti all'adozione della carta dei servizi, quale strumento di specificazione dei principi e degli standard cui deve essere uniformata l'erogazione dei pubblici servizi locali, a tutela della qualità dei medesimi nonché dei bisogni dell'utenza di riferimento, nel rispetto delle esigenze di efficienza ed imparzialità dell'azione amministrativa ed a garanzia della partecipazione del cittadino-utente al processo di erogazione del servizio pubblico; i medesimi gestori promuovono altresì analisi di customer satisfaction per verificare l'eventuale necessità od opportunità di revisione degli standard e dei livelli di servizio.
6. **CONTENIMENTO DEI COSTI:** le scelte organizzative e gestionali dei soggetti partecipati devono ispirarsi ai principi di contenimento dei costi di funzionamento, con particolare riferimento agli oneri di personale, come espressamente previsto dall'art. 19 del TUSP; a tal fine, le società ed enti controllati:
  - a. non possono effettuare assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali o risultati di esercizio negativi in tre o più dei cinque esercizi precedenti;
  - b. promuovono la mobilità infragruppo come strumento prioritario di reclutamento, ai fini della ricollocazione di eventuali risorse eccedentarie;
  - c. adottano piani assunzionali prioritariamente per il mantenimento dei livelli di servizio, attraverso la sostituzione del personale cessato; l'aumento di spesa per il personale è consentito solo se motivato da incremento dell'attività per affidamento di nuovi servizi o documentata crescita dell'utenza.

Obiettivi di contenimento più specifici possono essere definiti e assegnati con il PIAO o con specifici atti di Giunta.

Di seguito viene riportata la descrizione e l'analisi della situazione economico – finanziaria degli organismi partecipati facenti parte del "Gruppo Comune di Parma" con evidenza delle relazioni e degli effetti nelle dinamiche di bilancio dell'Ente.



100%

### ADE S.p.A.

Gestione di servizi cimiteriali, illuminazione votiva, cremazione, onoranze e trasporto funebre.

Gestione del polo integrato animali d'affezione.

### DATI ECONOMICI E STORICO PERFORMANCE

Indicatore	Unità	2022	2023	2024
Valore della produzione	K€	4.698	5.214	4.852
EBIT	K€	135	-112	337
Risultato netto	K€	152	104	355
ROE	%	3,3%	2,2%	7,1%
ROI	%	2,0%	-1,6%	6,4%
ROS	%	2,9%	-2,1%	6,4%
Patrimonio netto	K€	4.550	4.654	5.009
Indebitamento	K€	1.183	1429	1.595
Debt to Equity	#	0,26	0,31	0,32

### ANDAMENTO E PROSPETTIVE

La "domanda" di servizi cimiteriali è in diminuzione a causa del sempre più frequente ricorso alla cremazione e alle altre tipologie di sepoltura di minor valore nei cimiteri (es. cellette ossario). È in ascesa anche il fenomeno degli affidi di ceneri per domiciliazione e per dispersione, che si sostanzia come "mancate sepolture" all'interno dei cimiteri. Tale contrazione quantitativa della "domanda" di sepolture ha un effetto di trascinamento al ribasso sia sulla richiesta di servizi, sia sulla fornitura dell'illuminazione votiva.

Anche la controllata ADE Servizi s.r.l. si ritrova a gestire una situazione evolutiva del contesto di mercato non favorevole, vista la flessione delle richieste dell'utenza verso servizi cimiteriali più onerosi e una generale riduzione del tasso di mortalità. L'anno 2024 è caratterizzato da un tasso significativamente basso tanto da aver influito sui ricavi determinandone una riduzione di circa €86.026. Ade Servizi è attualmente impegnata nella riorganizzazione aziendale funzionale sia all'ampliamento dei servizi offerti, sia all'erogazione degli stessi a nuovi utenti, in linea con l'espansione dei servizi del gruppo Ade a nuovi comuni della Provincia di Parma.