



PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE **2026 - 2028**



1 Presentazione e contesto

1.1 Dati principali, genesi ed evoluzione

Denominazione	Ade Servizi S.r.l.	
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata	
Sede legale	Viale Villetta, 31/A – 43125 Parma (PR)	
Codice fiscale	02379460344	
Capitale sociale	02379460344	
Sintesi oggetto sociale	Attività di onoranze funebri	
Compagine societaria	<i>Denominazione</i>	<i>Quota partecipazione</i>
	ADE S.p.A.	100

ADE Servizi S.r.l. è stata costituita il 12/12/2005 tramite lo scorporo del ramo d'azienda esercente le onoranze funebri di ADE S.p.A..

ADE S.p.A. è l'unico socio di ADE Servizi S.r.l.. I rapporti tra ADE S.p.A. (società in *house providing*) e la controllata ADE Servizi S.r.l. sono regolati con contratto di servizio, con il quale vengono, tra l'altro, fissate le regole per assicurare un controllo sull'attività in coerenza con il controllo analogo attuato dall'Amministrazione Comunale sui propri servizi e sulle società partecipate, tra le quali la stessa ADE S.p.A.

ADE Servizi S.r.l. svolge l'attività di onoranze funebri impegnandosi a mantenere gli standard di qualità e gli obiettivi di miglioramento trasferiti dalla controllante (art. 1, c.3 del Contratto di Servizio).

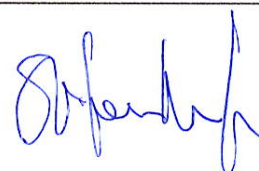
In particolare la Società:

- persegue l'efficienza, l'efficacia, la trasparenza e il miglioramento del servizio, mantenendolo adeguato, per qualità e quantità delle prestazioni rese, alle esigenze della comunità locale nel rispetto delle sensibilità dei cittadini;
- opera in un mercato di libera concorrenza, tuttavia non prescinde mai da una funzione sociale, che mira alla fornitura di un servizio di eccellenza a tutte le famiglie dei dolenti; in altri termini, permette a tutte le fasce di utenza, anche le più deboli, di poter usufruire di servizi di onoranze funebri di qualità per i loro cari defunti;
- promuove convenzioni con Associazioni, Imprese, Enti e Patronati offrendo il servizio al prezzo giusto, consolidando il ruolo di principale impresa di onoranze funebri nel territorio della Provincia di Parma, inducendo un effetto «calmiere» del costo del funerale a vantaggio della collettività;
- organizza e svolge i servizi funebri 24 ore su 24 anche con reperibilità operativa.

1.2 Relazioni contrattuali e/o funzionali con i soci

I rapporti tra ADE S.p.A. (società in *house providing*) e la controllata ADE Servizi S.r.l. sono regolati mediante contratto di servizio, con il quale vengono, tra l'altro, fissate le regole per assicurare un controllo sull'attività in coerenza con il controllo analogo attuato dall'Amministrazione Comunale sui propri servizi e sulle società partecipate, tra le quali la stessa ADE S.p.A.

Estremi del contratto	30.07.2019
------------------------------	------------



Natura	Contratto per la gestione dei servizi funebri
Oggetto	Gestione dei servizi funebri
Durata	15 anni a partire dal 01.01.2019
Valore contrattuale	256.011 oltre oneri fiscali di legge ed è rivalutabile di anno in anno sulla base del 75% (o altra misura stabilita dalla legge tempo per tempo vigente) dell'indice Istat di aumento dei prezzi al consumo (indice ISTAT relativo alla collettività nazionale).
Committente	ADE S.p.A.
Altre informazioni rilevanti	

1.3 Descrizione dell'attività caratteristica

ADE Servizi S.r.l. svolge l'attività di onoranze funebri impegnandosi a mantenere gli standard di qualità e gli obiettivi di miglioramento trasferiti dalla controllante (art. 1, c.3 del Contratto di Servizio), già definiti dal Comune di Parma nel Contratto di Servizio di ADE S.p.A. (art. 6).

Oggetto attività	Descrizione sintetica	Forma di gestione	Utenza interessata	incidenza % su gestione complessiva
Onoranze Funebri	Onoranze Funebri	Diretta	Cittadini (in generale)	100%

1.4 Contesto interno: organizzazione e governance

1.4.1 Organi di vertice

L'Assemblea dei Soci ha deliberato che la società sia amministrata da un Organo Amministrativo monocratico; detta posizione è attualmente ricoperta dal Dott. Stefano Mendogni.

La società, in ossequio a quanto previsto dalla Legge Regionale di settore, ha inoltre individuato quale Responsabile della Conduzione e delegato del Datore di Lavoro (ex D.Lgs 81/08 e s.m.i.) il Geom. Angelo Antonio Signoriello.

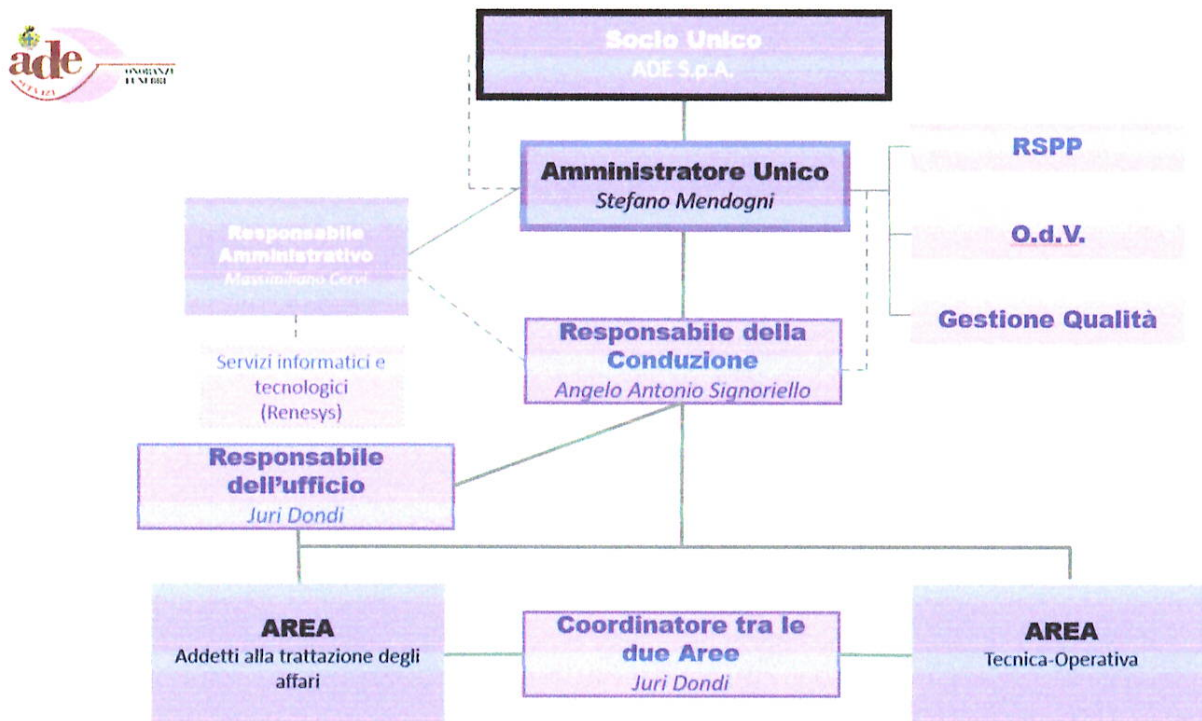
1.4.2 Regolamenti interni e processi¹

- Regolamento aziendale approvato con Provvedimento AU n. 53 del 25.07.2025
- Modello Organizzativo ex D.Lgs 231/2001 e s.m.i.

¹ Si riporta il testo dell'art. 17 "Regolamenti" del vigente Regolamento per il controllo strategico e operativo del "Gruppo Comune di Parma":

1. Le Società e gli Enti partecipati devono ispirarsi a principi di legalità, efficienza, efficacia ed economicità, pertanto, le attività inerenti l'organizzazione e la gestione dei servizi generali, l'assunzione e l'organizzazione del personale, l'affidamento di incarichi professionali e le procedure di acquisizione di beni e servizi dovranno essere uniformate ai principi di carattere generale vigenti per le P.A. e alla normativa specifica destinata a regolamentare l'attività delle Società a totale o parziale partecipazione pubblica.
2. Le attività sopra citate sono autorizzate dall'Ente in sede di approvazione del piano programmatico, comprensivo del piano degli investimenti, del piano degli acquisti e del piano delle assunzioni.
3. Le Società e gli Enti partecipati dovranno, comunque, dotarsi di appositi regolamenti in materia di:
 - a) acquisizione di risorse umane e affidamento di incarichi professionali;
 - b) definizione ed individuazione della struttura organizzativa degli uffici, sistema di valutazione delle prestazioni individuali ai fini della retribuzione accessoria o eventuali sistemi incentivanti;
 - c) esecuzione dei lavori in economia, acquisizione di forniture di beni e appalti di servizi.
4. Tali Regolamenti dovranno essere sottoposti al vaglio preventivo della struttura comunale competente per materia.
5. I regolamenti adottati dai soggetti partecipati non possono essere in contrasto con i corrispondenti regolamenti dell'Ente.
6. Fino all'adozione di propri regolamenti interni, le singole società e/o organismi partecipati si impegnano ad applicare i regolamenti approvati dal Comune di Parma nel rispetto di quanto disposto dai principi generali in materia.

1.4.3 Organigramma



1.4.4 Personale in organico

Struttura organizzativa:		Denominazione			
CCNL applicato	Qualifica	N. unità in servizio			N. unità FTE (*)
		M	F	Tot	
CCNL per i dipendenti delle imprese pubbliche per il settore Funerario - Utilitalia	Dirigenti	0	0	0	0
	Quadri	1	0	1	1
	Impiegati	3	1	4	4
	Operai	10	1	11	11
	Operai a chiamata a tempo determinato	4	0	4	Vedi nota

(*) FTE (Full Time Equivalent) = unità di misura che indica la quantità di lavoro svolto (o pianificato) da un lavoratore in un modo comparabile tra diversi contesti. Il valore è ottenuto dividendo le ore lavorate medie di un lavoratore rispetto al numero di ore lavorate medie di un lavoratore a tempo pieno. Per esempio, un lavoratore part-time che in media lavora 24 ore in una settimana lavorativa che a tempo pieno corrisponde a 40 ore, è conteggiato 0,6 FTE.

La Società ha assunto con contratto a chiamata a tempo determinato n. 4 operatori funebri per i quali non è possibile indicare con precisione l'indice FTE richiesto, essendo l'impegno orario variabile in base alle esigenze del servizio.

1.5 Contesto esterno: quadro normativo, regolazione e controlli, mercato di riferimento

ADE Servizi Srl opera nel settore delle onoranze funebri a Parma - Emilia Romagna, come società interamente partecipata in via indiretta dal Comune di Parma, offrendo servizi completi e continuativi. Il contesto è regolato da normative regionali e nazionali, con concorrenza da parte di operatori privati.

Il settore delle Onoranze Funebrì è regolato da:

- Legge Regionale Emilia Romagna n. 19/2004, che disciplina i servizi necroscopici e funebri.

- Regolamento comunale sui servizi cimiteriali e concessioni.
- Norme nazionali in materia di sanità pubblica, trasporto salme, cremazione (DPR 285/1990).

ADE Servizi, essendo partecipata pubblica, è soggetta alla normativa in materia di trasparenza e Anticorruzione.

I Rapporti con autorità di regolazione e controllo sono:

- Comune di Parma: esercita il controllo strategico e operativo tramite ADE Spa.
- ASL e Prefettura: supervisionano aspetti igienico-sanitari e autorizzazioni per trasporti e cremazioni.
- Autorità Antitrust: può intervenire in caso di squilibri concorrenziali, dato il ruolo pubblico di ADE Servizi.

Le caratteristiche dell'utenza in favore della quale ADE Servizi Srl svolge i propri servizi sono:

- servizi rivolti a famiglie residenti nel Comune e nella provincia di Parma, con attenzione a fasce deboli.
- Recenti iniziative includono tariffe agevolate per famiglie a basso reddito e spazi inclusivi per commiati multireligiosi.
- L'utenza è eterogenea, con esigenze culturali e religiose diversificate.

Il servizio è svolto in Reperibilità continua (24 ore su 24), con presenza fisica sul territorio anche al fine di rafforzare il ruolo pubblico.

Il contesto del servizio è influenzato da dinamiche demografiche, sensibilità sociale e innovazioni nel rito funebre (es. digitalizzazione, cerimonie laiche).

1.6 Fatti di gestione rilevanti per la programmazione

Non si segnalano fatti di gestione rilevanti per la programmazione.



2 Programmazione operativa

In questa sezione il soggetto partecipato delinea la programmazione della propria attività per il prossimo triennio e riporta le azioni di mantenimento, potenziamento e sviluppo dei servizi gestiti, dando atto della coerenza con gli strumenti di programmazione dell'Ente controllante (indirettamente) e con gli obiettivi strategici in essi declinati.

2.1 Assunzioni di base e linee di sviluppo dell'attività

Per il triennio 2026-2028 è prevista la valutazione dell'ampliamento degli uffici e degli spazi da mettere in disposizione della società, nell'ottica di offrire nuovi servizi per una maggior penetrazione di mercato della società.

Sono preventivati, altresì, investimenti per l'acquisizione di mobili e arredi e di nuove attrezzature da destinarsi principalmente all'aumento del numero di sale del commiato con relative acquisizioni di allestimenti e attrezzature e al miglioramento degli allestimenti esterni delle camere ardenti e per la sostituzione di attrezzature obsolete per la necessaria qualità e sicurezza del servizio.

2.2 Descrizione delle attività caratteristiche / Programma di esercizio

L'anno 2025, nonostante il tasso di mortalità sostanzialmente in linea con quello dell'anno 2024 (si registra infatti solo un leggero aumento), ha visto tuttavia un aumento dei ricavi di Ade Servizi S.r.l. dovuto all'incremento del numero di servizi funebri svolto.

Il dato della mortalità attesa per il triennio 2026-2028, non essendoci un dato previsionale statistico a cui poter far riferimento, viene stimato prudenzialmente in linea con l'anno precedente, ipotizzando però una lieve diminuzione dei servizi prestati in favore della collettività per effetto dell'aumento della concorrenza. Il numero preventivato per il 2026, seguendo questa logica, si assesterebbe sugli 870 funerali, con una tendenza alla costanza per gli anni a venire.

Si ritiene comunque opportuno evidenziare che, allo stato, non possono essere esclusi aumenti o diminuzioni della mortalità rispetto a quanto preventivato, considerati gli imprevedibili effetti di nuove forme di influenze Covid non determinabili, e/o nuove problematiche connesse.

Infine, non sono stati previsti aumenti tariffari nel triennio 2026-2028, ferma restando la possibilità di interventi correttivi dovuti a incrementi incompressibili del costo delle forniture di materiali e dei servizi; Continuerà inoltre un monitoraggio costante dei costi, al fine di verificare il loro andamento e - ove possibile - ottenere efficientamenti, senza tuttavia pregiudicare gli standard di qualità richiesti.

2.3 Progettualità specifiche da avviare o in corso



Come già riportato al precedente punto 2.1, per il triennio 2026-2028 è prevista la valutazione per l'interventi di ampliamento degli uffici e degli spazi al fine di offrire nuovi servizi all'utenza e, non ultimo, per effettuare una maggior penetrazione del mercato in cui opera la società.

Sono stati inoltre preventivati investimenti per l'acquisizione di mobili/arredi e di nuove attrezzature da destinarsi principalmente all'aumento del numero di sale del comitato con connessi acquisti di allestimenti e attrezzature. Si prevede altresì il miglioramento degli allestimenti esterni delle camere ardenti e per la sostituzione di attrezzature obsolete oltre che per la necessaria qualità e sicurezza del servizio.

2.4 Coerenza con la programmazione del Comune di Parma

Denominazione obiettivo operativo	Obiettivo strategico correlato (DUP Comune di Parma)	Goal di sviluppo sostenibile correlato
politiche di sostegno rivolte a categorie di utenti con valori ISEE definiti da specifica delibera di Giunta Comunale;	2.14	
contributi e supporto a iniziative culturali promosse dall'Amministrazione Comunale, come "Il Rumore del Lutto";	2.14 3.06	
interventi finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi offerti.	2.14	



3 Programmazione settoriale

3.1 Piano assunzionale e politiche del personale

3.1.1 Piano delle assunzioni di personale con contratto a tempo indeterminato

Nell'ottica di consolidare il personale operativo, nello spirito d'inclusione sociale a cui si ispira la Società e cercando di contenere i costi dei lavoratori a chiamata ed eventuali servizi esterni, si sta valutando per il 2026 l'inserimento di un lavoratore in categoria protetta. Nel prospetto che segue sono indicate le nuove assunzioni di personale con contratto a tempo indeterminato che si prevede di effettuare nel corso del triennio in programmazione.

Anno	N. unità	Qualifica	CCNL	Modalità di assunzione	Finalità	Note
2026	1	Operatore funebre	CCNL per i dipendenti delle Imprese pubbliche per il settore Funerario Utilitalia	Concorso/selezione pubblica	Ampliamento organico per potenziamento servizi	Categoria protetta L.68/99

3.1.2 Ricorso al lavoro flessibile

La società ha attivato n. 4 contratti di lavoro a chiamata a tempo determinato previo esperimento di selezione pubblica.

3.1.3 Altri dati sulle politiche del personale

Spesa media di personale per qualifica

Qualifica	Retribuzione lorda media annua	Costo aziendale medio annuo	Note
Dirigenti	0	0	
Quadri	79.298	110.152	Preconsuntivo 2025
Impiegati	155.154	215.522	Preconsuntivo 2025
Operai	415.556	577.244	Preconsuntivo 2025
Operai a chiamata a tempo determinato	42.822	59.483	Preconsuntivo 2025

Incrementi salariali previsti nel triennio

Anno	Incremento %	Riferimento CCNL
2026	3-5% (compresa una tantum 2025)	Vedasi spiegazione sotto riportata
2027	1,5%	Vedasi spiegazione sotto riportata
2028	1,5%	Vedasi spiegazione sotto riportata

Il CCNL applicato alla forza lavoro di ADE Servizi S.r.l. risulta scaduto alla data del 31.12.2024. Allo stato sono in corso le trattative con le parti sociali per il rinnovo. Non è possibile definire con esattezza l'evoluzione delle trattative. Tuttavia, è facilmente prevedibile che, in sede di rinnovo, si riscontri una dinamica salariale in aumento nell'ordine del 3-5% per l'anno 2026 e del 1,5% per gli anni 2027/2028. Detta dinamica salariale, non è stata al momento recepita all'interno del Piano Programmatico 2026-2028 in quanto non ancora definibile nei suoi elementi essenziali.

Trattamento economico accessorio

Anno	Risorse destinate al salario accessorio	Istituti premiali attivati per salario accessorio	Fonte
2026	€ 49.500	Istituto premiale	Contratto integrativo aziendale
2027	€ 49.500	Istituto premiale	Contratto integrativo aziendale
2028	€ 49.500	Istituto premiale	Contratto integrativo aziendale

Il valore indicato rappresenta l'ipotesi di riconoscimento massimo dell'istituto premiale, al quale saranno da aggiungere i relativi oneri contributivi. Il costo indicato è ricompreso nel costo complessivo del personale inserito nella tabella di cui sopra.

Altre spese di natura non retributiva

Anno	Formazione	Sicurezza	Mensa / Buoni pasto	Welfare aziendale	Altro
2026	€ 19.485	€ 5.500	€ 26.000	€ 0	€ 0
2027	€ 20.000	€ 5.500	€ 26.000	€ 0	€ 0
2028	€ 20.000	€ 5.500	€ 26.000	€ 0	€ 0

3.2 Piano degli investimenti

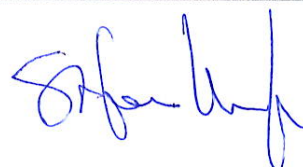
Non applicabile alla società scrivente, in quanto non sottoposta alla disciplina del Codice dei Contratti Pubblici.

3.3 Piano degli approvvigionamenti

Non applicabile alla società scrivente, in quanto non sottoposta alla disciplina del Codice dei Contratti Pubblici.

3.4 Programmazione del ricorso a incarichi esterni di consulenza o collaborazione

Anno	Oggetto e durata dell'incarico	Importo previsto	Professionalità ricercate	Finalità	Metodologia di scelta del professionista
2026	Consulenza fiscale – 1 anno	€ 9.000	Dottore Commercialista iscritto all'Albo	Consulenza fiscale	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.



	Elaborazione paghe e consulenza – 1 anno	€ 13.000	Consulente del lavoro iscritto all'Albo	Elaborazione paghe e consulenza	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Mantenimento Gestione sistema qualità – 1 anno	€ 2.000	Elevata professionalità e competenza	Mantenimento Gestione sistema qualità	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro – 1 anno	€ 5.500	Elevata professionalità e competenza	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Medico competente – 1 anno	€ 3.000	Elevata professionalità e competenza	Medico competente	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Consulenza Privacy e D.P.O. – 1 anno	€ 5.700	Elevata professionalità e competenza	Consulenza Privacy e D.P.O.	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Recupero crediti – 1 anno	€ 7.500	Avvocato iscritto all'Albo	Recupero crediti	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
2027	Consulenza fiscale – 1 anno	€ 9.000	Dottore Commercialista iscritto all'Albo	Consulenza fiscale	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Elaborazione paghe e consulenza – 1 anno	€ 13.000	Consulente del lavoro iscritto all'Albo	Elaborazione paghe e consulenza	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Mantenimento Gestione sistema qualità – 1 anno	€ 2.000	Elevata professionalità e competenza	Mantenimento Gestione sistema qualità	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro – 1 anno	€ 5.500	Elevata professionalità e competenza	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Medico competente – 1 anno	€ 3.000	Elevata professionalità e competenza	Medico competente	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Consulenza Privacy e D.P.O. – 1 anno	€ 5.700	Elevata professionalità e competenza	Consulenza Privacy e D.P.O.	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Recupero crediti – 1 anno	€ 7.500	Avvocato iscritto all'Albo	Recupero crediti	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
2028	Consulenza fiscale – 1 anno	€ 9.000	Dottore Commercialista iscritto all'Albo	Consulenza fiscale	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Elaborazione paghe e consulenza – 1 anno	€ 13.000	Consulente del lavoro iscritto all'Albo	Elaborazione paghe e consulenza	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Mantenimento Gestione sistema qualità – 1 anno	€ 2.000	Elevata professionalità e competenza	Mantenimento Gestione sistema qualità	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro – 1 anno	€ 5.500	Elevata professionalità e competenza	R.S.P.P. e sicurezza sul lavoro	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Medico competente – 1 anno	€ 3.000	Elevata professionalità e competenza	Medico competente	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Consulenza Privacy e D.P.O. – 1 anno	€ 5.700	Elevata professionalità e competenza	Consulenza Privacy e D.P.O.	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.
	Recupero crediti – 1 anno	€ 7.500	Avvocato iscritto all'Albo	Recupero crediti	Incarico fiduciario come da punto 2.6 del M.O.G.

3.5 Piano triennale per la trasparenza e la prevenzione della corruzione

La normativa anticorruzione sancisce l'obbligo per la società di prevedere tra gli obiettivi strategici anche quelli volti a contrastare la corruzione, in una logica di partecipazione attiva e di responsabilizzazione dell'intera struttura aziendale. La Società, con il Piano 2024-2026, ferma restando l'importanza riconosciuta all'innalzamento del livello qualitativo del

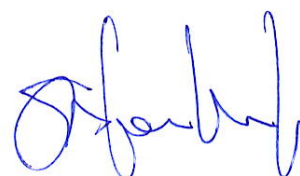
complessivo sistema a presidio della prevenzione della corruzione, considera come strategici il perseguimento degli obiettivi di anticorruzione e di trasparenza di seguito enucleati e specificati. Il PTPCT in ossequio alla disciplina vigente:

- indica gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza definiti dall'A.U.;
- individua le azioni di prevenzione della corruzione pianificate per il triennio 2024-2026 tenendo conto delle misure già adottate nell'anno precedente risultanti dall'attività di monitoraggio;
- indica le attività realizzate e pianificate per una più compiuta attuazione della trasparenza.

L'attuazione del Piano risponde alla volontà di Ade Servizi S.r.l. di promuovere lo sviluppo di condizioni di legalità, di correttezza e di trasparenza nella gestione delle attività svolte dalla Società. A tal fine ha ritenuto opportuno redigere il presente PTPCT per la definizione di un complesso di misure integrative rispetto a quanto già previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231/2001, infatti a livello normativo per quanto riguarda la corruzione dei privati verso la Pubblica Amministrazione si applica il D. Lgs. n. 231/2001 mentre la corruzione all'interno della PA è disciplinata dalla Legge n. 190/2012. Ade Servizi S.r.l. ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231/2001, che oltre a rappresentare uno strumento di prevenzione di condotte illecite è un atto di responsabilità sociale da parte di Ade Servizi S.r.l.. Il MOG comprende tra i suoi elementi costitutivi il Codice Etico che enuncia i principi etici ed i valori che informano la cultura aziendale e che devono ispirare condotte e comportamenti di coloro che operano nell'interesse della Società, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione aziendale, ed il Codice Disciplinare conseguente, idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello stesso. Ade Servizi S.r.l. ha inoltre compiuto un'attenta analisi sui comportamenti a rischio di corruzione, sia nell'ambito del contesto interno, che nel contesto esterno in relazione alla peculiare attività di Ade Servizi S.r.l. La Società, con delibera dell'A.U. n. 35 del 13.05.2025, ha nominato un ODV collegiale cui sono attribuiti compiti e poteri adeguati alle funzioni previste.

3.6 *Altri strumenti di programmazione settoriale*

Nulla da rilevare.



4.1 Principali componenti economiche

4.1.1 Analisi dei ricavi caratteristici

Per gli anni 2026, 2027 e 2028 è stata ipotizzata una lieve decrescita del numero di servizi funebri eseguiti, prevedendo una sostanziale costanza del tasso di mortalità con un possibile aumento della concorrenza ed una possibile contrazione dei servizi. Pertanto al fine di mantenere l'obiettivo costante di registrare un miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi offerti dalla società si sta valutando l'introduzione di ulteriori spazi per l'utenza, nonché il possibile aumento dei servizi e degli spazi offerti agli utenti.

4.1.2 Analisi dei costi caratteristici

È previsto un incremento delle Spese generali e di funzionamento per il triennio 2026-2028 per la previsione di ampliamento degli uffici e degli spazi in ottica di offrire nuovi servizi; viene effettuato un costante monitoraggio dei costi nel rispetto degli standard qualitativi.

4.1.3 Stato degli ammortamenti

Tipologia bene ammortizzabile	Criterio ammortamento	Aliquota (media) amm.to	2025 (precons.)	2026 (budget)	2027 (budget)	2028 (budget)
Automezzi	Vedi nota sotto	20	73.064	70.199	73.852	42.406
Fabbricati						
Impianti e macchinari	Vedi nota sotto	15	2.717	2.485	7.509	12.532
Attrezzature	Vedi nota sotto	15	10.206	8.646	9.359	9.552
Mobili e arredi	Vedi nota sotto	15	1.454	2.159	7.119	12.010
Man. straord. beni di terzi	Vedi nota sotto	10	22.011	21.183	13.262	13.870
Marchi	Vedi nota sotto	5,55	0	0	0	0
Licenze	Vedi nota sotto	33,33	1	8.118	10.147	12.177
Macchine ufficio elettroniche	Vedi nota sotto	20	4.673	7.098	8.191	9.782
Altri						
Totale			114.126	119.888	129.439	112.329

Le quote di ammortamento, imputate a conto economico, sono state calcolate attesi l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione.

4.1.4 Proventi e oneri finanziari

La società opera in regime di autofinanziamento e non sono previsti indebitamenti finanziari.

Tipologia indebitamento	Debito residuo al 01/01/2026	Tasso medio interesse (*)	Costi per servizio al debito 2026	Costi per servizio al debito 2027	Costi per servizio al debito 2028

--	--	--	--	--	--

4.1.5 Rettifiche, plusvalenze e minusvalenze, proventi e oneri straordinari

Non sono previste plusvalenze o minusvalenze da dismissione di poste dell'attivo patrimoniale.

Cespiti	Presunto valore di cessione	Modalità di stima del valore (*)	Valore contabile netto	Plus/Minus Valenza

4.1.6 Regime fiscale

La Società ha optato per gli anni 2025 e 2026 per il Regime di Concordato preventivo fiscale, concordando con l'Amministrazione Finanziaria una base imponibile fiscale predeterminata ai fini IRES e IRAP.

4.2 Budget economico

	2024 (bilancio es.)	2025 (preconsuntivo)	2026 (budget)	2027 (budget)	2028 (budget)
A) Valore della produzione	3.145.075	3.468.949	3.386.771	3.403.682	3.420.678
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.113.556	3.447.327	3.369.871	3.386.718	3.403.649
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti					
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione					
4) incrementi alle immobilizzazioni per lavori interni					
5) altri ricavi e proventi	31.519	21.622	16.900	16.964	17.029
di cui: contributi in conto esercizio					
B) Costi della produzione	3.102.263	3.281.816	3.255.229	3.312.962	3.303.761
6) per materie prime, sussidiari, di consumo e merci	996.718	1.104.136	1.081.860	1.095.709	1.096.758
7) per servizi	565.327	591.968	651.372	641.570	644.265
8) per godimento di beni di terzi	361.302	382.147	327.914	381.048	384.214
9) per il personale:	941.110	962.401	975.145	975.145	975.145
a) salari e stipendi	631.893	692.830	706.830	706.830	706.830
b) oneri sociali	208.356	208.256	212.471	212.471	212.471
c) trattamento di fine rapporto	45.490	53.844	53.844	53.844	53.844
d) trattamento di quiescenza e simili					
e) altri costi	55.372	7.471	2.000	2.000	2.000
10) ammortamenti e svalutazioni	170.423	184.225	154.888	154.439	137.329
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	55.122	22.012	29.301	23.409	26.047
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	99.320	92.114	90.587	106.030	86.282
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni					
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	15.981	70.099	35.000	25.000	25.000
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.937	-5.601	0	0	0
12) accantonamenti per rischi					
13) altri accantonamenti					
14) oneri diversi di gestione	65.446	62.540	64.050	65.050	66.050
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	42.812	187.133	131.542	90.720	116.917

C) Proventi e oneri finanziari					
15) proventi da partecipazioni					
16) altri proventi finanziari					
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni					
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni					
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni					
d) proventi diversi dai precedenti	20.758	14.889	12.000	11.000	10.000
17) interessi ed altri oneri finanziari					
17-bis) utili e perdite su cambi					
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	20.758	14.889	12.000	11.000	10.000
18) rivalutazioni					
a) di partecipazioni					
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni					
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni					
19) svalutazioni					
a) di partecipazioni					
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni					
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni					
Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D)	63.570	202.023	143.542	101.720	126.917
22) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti differite e anticipate	26.742	39.108	47.065	27.951	35.020
23) utile (perdita) dell'esercizio	36.827	162.915	96.477	73.769	91.897

4.3 Programmazione finanziaria

FLUSSI DI CASSA	2025	2026	2027	2028
Disponibilità liquide al 01/01	1.675.310	1.374.822	1.176.545	788.953
(+) Finanziamenti esterni	0	0	0	0
(+) Entrate da gestione caratteristica	795.229	3.217.432	3.233.498	3.249.644
(+) Entrate da gestione finanziaria	0	12.000	11.000	10.000
(+) Altre entrate	0	0	0	0
(-) Uscite da investimenti	29.454	45.000	215.000	30.000
(-) Uscite da gestione caratteristica	725.234	3.135.340	3.183.523	3.191.432
(-) Uscite da gestione finanziaria	0	0	0	0
(-) Rimborso quota capitale mutui e prestiti	0	0	0	0
(-) Distribuzione utili	200.000	200.000	200.000	200.000
(-) Uscite da imposte e tasse	12.185	47.369	33.568	41.883
(-) Altre uscite	128.843			
(=) Proiezione disponibilità liquide al 31/12	1.374.822	1.176.545	788.953	585.283

Il budget finanziario del 2025 parte dal 01.10.2025.

4.4 Ricorso all'indebitamento

La società opera in regime di autofinanziamento e non sono previsti indebitamenti finanziari.

Tipologia indebitamento	Importo	Finalità/Destinazione	Anno di attivazione	Tasso di interesse presunto
.....			Selezionare un elemento	
.....			Selezionare un elemento	
.....			Selezionare un elemento	

4.5 Rapporti economici infragruppo

RICAVI DA RAPPORTI INFRAGRUPPO					
Oggetto/causale dell'obbligazione	Voce CE	Soggetto debitore	2026	2027	2028
Funerali gratuiti in convenzione	A1	ADE SPA	15.000	15.000	15.000
Totali per annualità			15.000	15.000	15.000

COSTI DA RAPPORTI INFRAGRUPPO					
Oggetto/causale dell'obbligazione	Voce CE	Soggetto creditore	2026	2027	2028
Locazione spazi	B8	ADE SPA	300.000	303.000	306.030
Autorizzazione al trasporto funebre	B7	ADE SPA	127.077	127.712	128.351
Spese lavori cimiteriali	B7	ADE SPA	5.000	5.000	5.000
Piattaforma Whistleblowing	B7	IT.CITY SPA	500	500	500
Totali per annualità			427.077	430.712	434.381

4.6 Relazione dell'organo amministrativo

Lo sviluppo del piano programmatico 2026-2028 è stato redatto con l'obiettivo del miglioramento degli standard qualitativi trasferiti dalla controllante così come anche già definiti dal Comune di Parma, con particolare riferimento all'efficienza, l'efficacia, la trasparenza e il miglioramento del servizio. Pertanto si procederà, ove possibile, ad investire per migliorare e ad ampliare i servizi.

In tale ambito, Ade Servizi continuerà ad attuare un monitoraggio continuo delle preferenze dei dolenti, rafforzerà il percorso che contempla un costante investimento sulla crescita della professionalità e sulla formazione dei propri dipendenti e l'adozione di un sistema di gestione della qualità adeguato, come dimostra il mantenimento della Certificazione ISO:9001.

Si evidenzia che la società ha migliorato nel 2025 il servizio rivolto all'utenza attraverso l'utilizzo di una nuova sala per riti civili e di nuovi spazi per gli utenti, nonché la promozione di servizi economici di favore per le fasce più deboli.

L'azienda ha dimostrato di essere in grado di svolgere la funzione di calmiera dei prezzi del mercato dei servizi funebri e rinnova il proprio impegno, anche nel triennio 2026-28, a offrire il miglior servizio al prezzo più conveniente per tutte le fasce sociali.

5 Strumenti di monitoraggio

5.1 Programmazione operativa

Denominazione obiettivo operativo	Fasi / Attività	Scadenza programmata (trimestre / anno)	Struttura responsabile
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	
		Scegliere un elemento	

ADE Servizi S.r.l. svolge attività commerciale di routine in regime di libera concorrenza. Pertanto, l'obiettivo che la società si prefigge sono quelli del monitoraggio e, ove possibile, del miglioramento costante della qualità del servizio prestato; ciò, attraverso azioni quotidiane ed organizzative così come anche previste dai Regolamenti interni adottati dalla società.

5.2 Indicatori di performance (KPIs)

INDICATORI DI OUTPUT				
<i>Misurano quantitativamente l'attività effettivamente svolta, in termini di numero di unità prodotte, di prestazioni erogate, di utenza servita, etc.</i>				
Indicatore	Unità di misura / Modalità di calcolo	Target		
		2026	2027	2028

INDICATORI DI EFFICIENZA / ECONOMICITÀ				
<i>definiti come rapporto fra risultati ottenuti (output) e risorse impiegate (input): misurano la rispondenza dell'attività del gestore all'esercizio delle proprie funzioni</i>				
Indicatore	Unità di misura / Modalità di calcolo	Target		
		2026	2027	2028

INDICATORI DI EFFICACIA				
<i>definiti come rapporto fra il risultato atteso (outcome) e il servizio effettivamente erogato (output): misurano la capacità di rispondere in maniera efficace ai bisogni dei cittadini/utenti, ovvero la capacità di raggiungere gli obiettivi previsti dal contratto o dalla programmazione</i>				
Indicatore	Unità di misura / Modalità di calcolo	Target		
		2026	2027	2028

--	--	--	--	--

INDICATORI DI QUALITÀ				
<i>misurano la capacità di generare una percezione di soddisfazione, ovvero il grado in cui il servizio soddisfa le esigenze esplicite ed implicite dell'utenza</i>				
Indicatore	Unità di misura / Modalità di calcolo	Target		
		2026	2027	2028

INDICATORI DI IMPATTO				
<i>misurano gli effetti di medio-lungo termine di un'attività, un programma o una politica su persone, società o ambiente, valutando la creazione di valore pubblico, benessere sociale, efficienza e qualità del servizio</i>				
Indicatore	Unità di misura / Modalità di calcolo	Target		
		2026	2027	2028

ADE Servizi S.r.l. svolge attività commerciale di routine in regime di libera concorrenza. Pertanto, l'obiettivo che la società si prefigge sono quelli del monitoraggio e, ove possibile, del miglioramento costante della qualità del servizio prestato; ciò, attraverso azioni quotidiane ed organizzative così come anche previste dai Regolamenti interni adottati dalla società.

5.3 Monitoraggio delle attività in concessione

ADE Servizi S.r.l. NON svolge attività in concessione, e quindi il presente punto risulta non applicabile.

