



# Adopera 2020

## Piano Operativo Aziendale

*(art. 3 Statuto Sociale - art. 19, comma 5 D.Lgs 175/2016)*

9 dicembre 2019



# Chi siamo e cosa facciamo

**Adopera** è una società in house a capitale interamente pubblico per l'esercizio di Servizi Pubblici Locali.

E' stata fondata nel 2007 dal Comune di Casalecchio di Reno per la manutenzione di:

- strade comunali
- parcheggi a pagamento;
- edifici e scuole;
- verde;
- Illuminazione.

Da gennaio 2019 gestisce inoltre i Servizi cimiteriali per i comuni di Casalecchio, Monte San Pietro e Zola Predosa.

**Adopera** progetta e realizza gli interventi di manutenzione straordinaria, riqualificazione e nuova costruzione del patrimonio pubblico ed è struttura tecnica di supporto per le amministrazioni socie.



# Riorganizzazione 2020

Piano Operativo Aziendale 2020

( 3 )



# Le necessità dei soci

Terminata una impegnativa fase di riordino dei processi amministrativi e finanziari è ora il momento di rispondere alle richieste di maggiore efficienza avanzate dalle amministrazioni socie.

E' pertanto necessario fissare nuovi obiettivi da raggiungere in tempi ragionevoli tramite un miglioramento di tutta la struttura.

La riorganizzazione sarà attuata per gradi e potrà così essere perfezionata ed adattata alle sopravvenute esigenze



# Recuperare margini di efficienza: *un mix di azioni virtuose e un'unica strategia*

- ridistribuire compiti e responsabilità;
- ridefinire le procedure di lavoro;
- professionalizzare i dipendenti;
- promuovere l'intercambiabilità dei ruoli;
- accogliere, per quanto possibile, le richieste di cambio mansione avanzate dal personale;
- definire obiettivi coerenti e misurabili;
- migliorare gli ambienti e le dotazioni di lavoro;
- individuare un nuovo sistema incentivante.

# La riorganizzazione aziendale

Dopo aver analizzato l'attuale modello organizzativo (con le sue potenzialità e criticità), le attività e i servizi aziendali sono stati classificati in due macro settori: servizi di **supporto** e servizi **primari**.

Per ogni attività sono stati individuati sia i soggetti **referenti**/responsabili sia i loro collaboratori diretti ovvero coloro che, costantemente **informati** dei processi in corso, consentiranno di dare continuità al servizio.

Tramite questa analisi è possibile proporre:

- il nuovo organigramma;
- Il piano di redistribuzione dei ruoli;
- un coerente progetto di riorganizzazione degli ambienti di lavoro;
- le fasi e i tempi di attuazione.

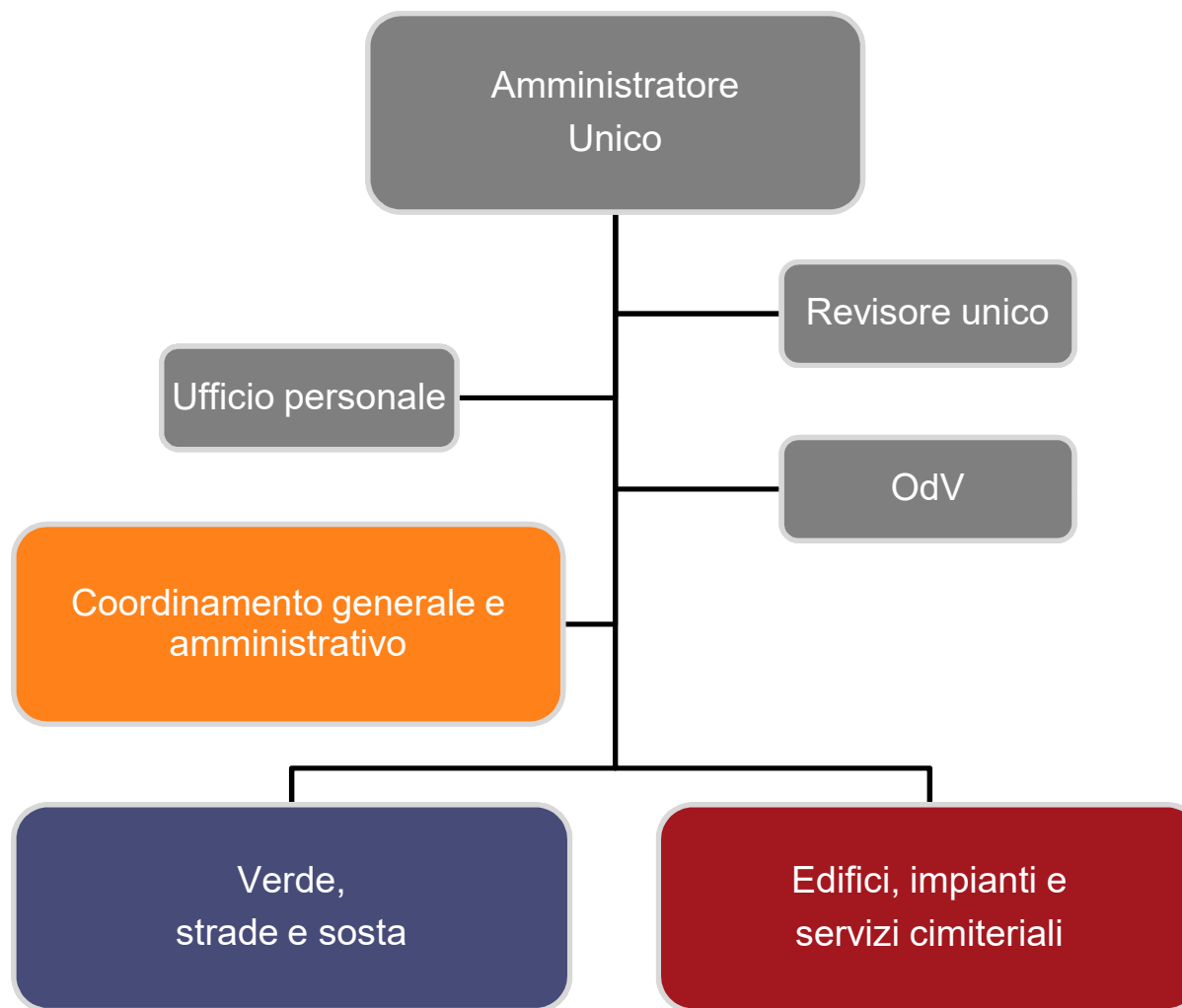
# Settori aziendali

I **settori di supporto** sono quelli che non contribuiscono direttamente alla creazione dei servizi ma che sono necessari per consentire lo svolgimento dei processi primari. Si tratta principalmente di attività di tipo amministrativo (contabilità, gare) ma in alcuni casi possono richiedere un apporto di tipo tecnico (gestione automezzi, pulizia dei locali di lavoro ecc.)

I **settori primari** sono quelli che contribuiscono direttamente alla creazione dei servizi: manutenzione, progettazione, servizi cimiteriali ecc.

Per una migliore gestione tecnica le attività che riguardano le **aree ad uso pubblico** sono state accorpate sotto un unico responsabile, così come quelle legate alla manutenzione del **patrimonio**.

# Organizzazione





# Piano operativo aziendale

Piano Operativo Aziendale 2020

( 9 )



# Interventi 2020 Comune di Casalecchio

| Piano Investimenti 2020 Comune (*)                                                                              |                       | POA 2020              |            | FLUSSI              |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|------------|---------------------|------------|
| Realizzazione percorso pedo.ciclabile Casalecchio-Borgonuovo (risorse ministeriali)                             | € 419.219,50          | €                     | -          | €                   | -          |
| Interventi di manutenzione straordinaria alla sede stradale, marciapiedi e tracciamento segnaletica orizzontale | € 600.000,00          | €                     | -          | €                   | -          |
| Riqualficazione ponte sul Reno - lato a monte                                                                   | € 1.400.000,00        | €                     | -          | €                   | -          |
| Ampliamento del parcheggio di Via Monroe                                                                        | € 407.550,00          | €                     | -          | €                   | -          |
| Scuola Galilei: interventi di manutenzione straordinaria involucro.                                             | € 250.000,00          | €                     | -          | €                   | -          |
|                                                                                                                 | <b>€ 3.076.769,50</b> | €                     | -          | €                   | -          |
| <b>Interventi riproposti nel 2020 in quanto non realizzati nel 2019</b>                                         |                       |                       |            |                     |            |
| Manutenzione straordinaria all'impalcato del Ponte della Pace (l stralcio)                                      | € 230.000,00          | €                     | -          | €                   | -          |
| Interventi alle infrastrutture impianti sportivi                                                                | € 80.000,00           | €                     | -          | €                   | -          |
| Bocciodromo Ceretolo (164.000€ finanziati dalla Regione)                                                        | € 328.000,00          | €                     | -          | €                   | -          |
| Realizzazione di una barriera antirumore in Via F. Coppi                                                        | € 317.669,00          | €                     | -          | €                   | -          |
| Realizzazione di urbanizzazioni in Via De Curtis                                                                | € 409.167,31          | €                     | -          | €                   | -          |
|                                                                                                                 | <b>€ 4.441.605,81</b> | €                     | -          | €                   | -          |
| <b>Investimenti non inseriti nel Piano Investimenti 2020 Comune</b>                                             |                       |                       |            |                     |            |
| Piano di Segnalamento (intervento prorogato in accordo con Regione)                                             |                       | €                     | 151.197,14 | €                   | -          |
| Ultimazione Rotatorie Porrettana (sistema semaforico e altro?)                                                  |                       | €                     | -          | €                   | -          |
| Manutenzione straordinaria cimitero                                                                             |                       | €                     | -          | €                   | -          |
| Adeguamento sede Adopera Via G. Rossa (compresi lavori ottenimento CPI rinviati dal 2019)                       |                       | €                     | -          | €                   | 200.000,00 |
| <b>Totale Adopera S.r.l.</b>                                                                                    |                       | <b>€ 151.197,14</b>   |            | <b>€ 200.000,00</b> |            |
| <b>Totale</b>                                                                                                   |                       | <b>7.518.375,31 €</b> |            |                     |            |

***Gli investimenti indicati nel Piano Investimenti 2020 del Comune (\*) presenti nella tabella non vengono riportati nel budget economico né nel prospetto flussi del POA di Adopera in quanto verranno finanziati con oneri direttamente a carico del Bilancio del Comune. Per questi interventi Adopera funge da “Struttura Tecnica a supporto del Rup”***

# Situazione indebitamento residuo al 31/12/2019

| Istituto di credito    | tipo finanziamento  | importo        | apertura   | scadenza   | Oggetto del finanziamento            | situazione debitoria al 31-12-2019 |
|------------------------|---------------------|----------------|------------|------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| BNL Gruppo BNP Paribas | mutuo               | € 2.500.000,00 | 05/08/2010 | 30/06/2020 | Opere Pubbliche                      | € 131.579,01                       |
| Banca Etica            | mutuo chirografario | € 150.000,00   | 14/07/2010 | 14/07/2020 | Impianto fotovoltaico sede operativa | € 16.117,28                        |
| BPER Banca*            | mutuo ipotecario    | € 2.200.000,00 | 26/11/2015 | 26/11/2021 | Opere Pubbliche                      | € 785.146,87                       |
| Crédit Agricole **     | mutuo               | € 3.000.000,00 | 26/05/2015 | 30/04/2025 | Opere Pubbliche Casa della Salute    | € 2.490.483,47                     |
| TOTALE                 |                     |                |            |            |                                      | € 3.423.326,63                     |

| Immobile                         | Valore di conferimento | Valore ipoteca iscritta | istituto                 |
|----------------------------------|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Sede societaria Via G. Rossa     | € 2.621.410,00         | € 3.960.000,00          | Banca Popolare ER *      |
| Edificio Via Zacconi (ex scuola) | € 1.526.000,00         |                         |                          |
| Casa della Salute                | € 9.520.000,00         | € 4.500.000,00          | Banca Credit Agricole ** |

***Adopera è riuscita a ridurre il proprio indebitamento da € 10.750.000,00 dell'anno 2012 agli attuali € 3.423.326,63. Nell'anno 2020 si otterrà anche una riduzione ipotecaria sul mutuo Bper in ragione del ridimensionamento del debito***

# Corrispettivi da contratti di servizio (IVA compresa)

| <b>CENTRI DI COSTO</b>                    | <b>2020</b>           |
|-------------------------------------------|-----------------------|
| MANUTENZIONE ORDINARIA STRADE             | € 1.075.000,00        |
| MANUTENZIONE ORDINARIA EDIFICI            | € 1.530.000,00        |
| MANUTENZIONE ORDINARIA VERDE              | € 807.533,33          |
| ORDINARIO CALORE E PUBBLICA ILLUMINAZIONE | € 1.950.000,00        |
| <b>TOTALE CORRISPETTIVI ORDINARI</b>      | <b>€ 5.362.533,33</b> |

# Ricavi e costi

| RICAVI |                                   |                     |           |                                 |                |         |           |
|--------|-----------------------------------|---------------------|-----------|---------------------------------|----------------|---------|-----------|
|        | DES_C/COGE                        | Servizi cimiteriali | Edifici   | Calore e pubblica illuminazione | Strade e sosta | Verde   | Totale    |
| A      | Totale ricavi ordinari            | 1.033.000           | 1.624.098 | 1.598.361                       | 1.258.648      | 661.913 | 6.401.186 |
| B      | Totale ricavi per lavori c/Comune | -                   | -         | -                               | 151.197        | -       | 151.197   |
| C      | Totale ricavi                     | 1.033.000           | 1.624.098 | 1.598.361                       | 1.258.648      | 661.913 | 6.401.186 |

| COSTI |                                           |                     |           |                                 |                |          |              |
|-------|-------------------------------------------|---------------------|-----------|---------------------------------|----------------|----------|--------------|
|       | DES_C/COGE                                | Servizi cimiteriali | Edifici   | Calore e pubblica illuminazione | Strade e sosta | Verde    | Totale       |
| D     | Per materie prime sussidiari e di consumo | 15.000              | 40.000    | -                               | 30.000         | 5.000    | 134.350      |
| E     | Costi per servizi - Investimenti c/Comune | -                   | -         | -                               | 151.197        | -        | 151.197      |
| F     | Costi per servizi                         | 371.658             | 152.800   | 1.598.361                       | 285.550        | 394.000  | 3.158.237    |
| G     | Costi per godimento beni di terzi         | -                   | -         | -                               | 23.000         | -        | 26.456       |
| H     | Costi del personale                       | 366.107             | 622.617   | 1.641                           | 350.901        | 169.309  | 1.806.783    |
| I     | Costi per Ammortamenti                    | 42.639              | 426.177   | 50.845                          | 242.900        | -        | 1.021.266    |
| L     | Costi per accantonamenti                  | -                   | -         | -                               | -              | -        | -            |
| M     | Oneri diversi di gestione                 | 9.500               | 43.058    | -                               | -              | -        | 112.558      |
| N     | Totale costi della produzione             | 804.905             | 1.284.652 | 1.650.846                       | 932.351        | 568.309  | 6.259.650    |
| O     | Interessi passivi                         | -                   | 62.500    | -                               | 62.500         | -        | 127.500      |
| P     | Risultato ante imposte                    | 228.095             | 276.946   | - 52.485                        | 263.797        | 93.603   | 14.036       |
| Q     | IRES dell'esercizio                       |                     |           |                                 |                |          | 2.596        |
| R     | IRAP dell'esercizio                       |                     |           |                                 |                |          | 422          |
| S     | Risultato Netto                           | 228.095             | 276.946   | - 52.485                        | 263.797        | 93.603   | 11.018       |
| T     | Suddivisione struttura                    | - 192.901           | - 328.056 | - 865                           | - 184.889      | - 89.209 | - 795.920    |
| U     | Risultato netto Centri di costo           | 35.194              | - 51.110  | - 53.350                        | 78.908         | 4.395    | 14.036       |
| V     | Incidenza struttura                       | 24%                 | 41%       | 0%                              | 23%            | 11%      | 1.510.575,82 |

# Ricavi

|    | RICAVI                                 |                     |           |                                 |                |         |                   |           |
|----|----------------------------------------|---------------------|-----------|---------------------------------|----------------|---------|-------------------|-----------|
|    | DES_C/COGE                             | Servizi cimiteriali | Edifici   | Calore e pubblica illuminazione | Strade e sosta | Verde   | Struttura azienda | Totale    |
| 1  | Corrispettivi sosta parcometri         |                     |           |                                 | 243.000        |         |                   | 243.000   |
| 2  | Corrispettivi sosta parcheggio Ronzani |                     |           |                                 | 25.000         |         |                   | 25.000    |
| 3  | Corrispettivi sosta abbonamenti        |                     |           |                                 | 27.000         |         |                   | 27.000    |
| 4  | Prestazioni di servizi                 |                     |           |                                 | 22.500         |         |                   | 22.500    |
| 5  | Corrispettivi verde - ordinario        |                     |           |                                 |                | 661.913 |                   | 661.913   |
| 6  | Corrispettivi strade - ordinario       |                     |           |                                 | 881.148        |         |                   | 881.148   |
| 7  | Corrispettivi edifici - ordinario      |                     | 1.254.098 |                                 |                |         |                   | 1.254.098 |
| 8  | Corrispettivo calore/ p.i.             |                     |           | 1.598.361                       |                |         |                   | 1.598.361 |
| 9  | Concessioni cimiteriali                | 578.000             |           |                                 |                |         |                   | 578.000   |
| 10 | Servizi cimiteriali                    | 244.000             |           |                                 |                |         |                   | 244.000   |
| 11 | Luci votive                            | 211.000             |           |                                 |                |         |                   | 211.000   |
| 12 | Affitti                                |                     | 370.000   |                                 |                |         | 16.667            | 386.667   |
| 13 | Canoni telefonia mobile                |                     |           |                                 |                |         | 170.000           | 170.000   |
| 14 | Canoni pubblicita'                     |                     |           |                                 |                |         | 25.000            | 25.000    |
| 15 | Capitalizzazione di costi              |                     |           |                                 | 60.000         |         |                   | 60.000    |
| 16 | Rimborso energia elettrica gse         |                     |           |                                 |                |         | 13.500            | 13.500    |
| 17 | Altre voci di ricavo                   |                     |           |                                 |                |         |                   | -         |
| A  | Totale ricavi ordinari                 | 1.033.000           | 1.624.098 | 1.598.361                       | 1.258.648      | 661.913 | 225.167           | 6.401.186 |
| 18 | Piano di segnalamento                  |                     |           |                                 | 151.197        |         |                   | 151.197   |
| B  | Totale ricavi per lavori c/Comune      | -                   | -         | -                               | 151.197        | -       | -                 | 151.197   |
| C  | Totale ricavi                          | 1.033.000           | 1.624.098 | 1.598.361                       | 1.258.648      | 661.913 | 225.167           | 6.401.186 |

# Costi (parte A)



| COSTI |                                              |                     |         |                                 |                |         |           |
|-------|----------------------------------------------|---------------------|---------|---------------------------------|----------------|---------|-----------|
|       | DES_C/COGE                                   | Servizi cimiteriali | Edifici | Calore e pubblica illuminazione | Strade e sosta | Verde   | Totale    |
| 19    | Aquisti                                      | 15.000              | 40.000  |                                 | 30.000         | 5.000   | 95.000    |
| 20    | Abbigliamento+DPI                            |                     |         |                                 |                | 36.850  | 36.850    |
| 21    | Materiale di consumo                         |                     |         |                                 |                | 1.000   | 1.000     |
| 22    | Spese di cancelleria                         |                     |         |                                 |                | 1.500   | 1.500     |
| D     | Per materie prime sussidiari e di consumo    | 15.000              | 40.000  | -                               | 30.000         | 5.000   | 134.350   |
| 23    | Piano di segnalamento                        |                     |         |                                 | 151.197        |         | 151.197   |
| E     | Costi per servizi - Investimenti c/Comune    | -                   | -       | -                               | 151.197        | -       | 151.197   |
| 24    | Spese energetiche                            | 3.000               |         |                                 |                | 15.000  | 18.000    |
| 25    | Assicurazioni + franchigie                   | 10.000              |         |                                 |                | 143.000 | 153.000   |
| 26    | Acqua                                        | 1.700               |         |                                 |                | 5.700   | 7.400     |
| 27    | Consulenze e collaborazioni amministrative   |                     |         |                                 |                | 20.580  | 20.580    |
| 28    | Manutenzioni ord.su beni in concessione      | 30.000              | 75.000  |                                 | 80.000         | 5.000   | 195.000   |
| 29    | Manut. Straordin. finanziate con canoni      | 28.500              |         |                                 |                |         | 28.500    |
| 30    | Postali e bollati                            |                     |         |                                 |                | 1.700   | 1.700     |
| 31    | Pulizie uffici                               | 24.000              |         |                                 |                | 14.360  | 38.360    |
| 32    | Spese varie amministrative                   |                     |         |                                 |                | 1.500   | 1.500     |
| 33    | Manutenzione attrezzature                    |                     |         |                                 |                | 8.000   | 8.000     |
| 34    | Manutenzione autocarri                       | 1.000               |         |                                 |                | 16.000  | 17.000    |
| 35    | Carburante e lubrific. autocarri             |                     |         |                                 |                | 18.500  | 18.500    |
| 36    | Bolli autocarri                              |                     |         |                                 |                | 1.795   | 1.795     |
| 37    | Assicurazioni autocarri                      | 900                 | 5.400   |                                 | 6.050          | 6.718   | 21.168    |
| 38    | Servizio prevenzione e protezione            | 5.000               |         |                                 |                | 6.500   | 11.500    |
| 39    | Spese per servizi autospurghi                |                     |         |                                 |                | 7.500   | 7.500     |
| 40    | Spese telefoniche + cellulari                |                     |         |                                 |                | 4.000   | 4.000     |
| 41    | Gestione e smaltimento rifiuti               | 5.000               |         |                                 |                | 5.000   | 10.000    |
| 42    | Noleggio attrezzature                        |                     |         |                                 | 4.480          | 2.502   | 6.982     |
| 43    | Visite mediche                               |                     |         |                                 |                | 7.020   | 7.020     |
| 44    | Vigilanza                                    |                     |         |                                 |                | 1.020   | 1.020     |
| 45    | Compenso amministratore                      |                     |         |                                 |                | 30.541  | 30.541    |
| 46    | Canoni per manutenzioni                      | 15.058              | 71.200  |                                 | 30.000         | 8.133   | 511.290   |
| 47    | Retrocessioni loculi cimiteriali             | 38.500              |         |                                 |                |         | 38.500    |
| 48    | Contratto di service utenze da rimborsare    | 28.000              |         |                                 |                |         | 28.000    |
| 49    | Canone Service (quota fissa+quota variabile) | 139.100             |         |                                 |                |         | 139.100   |
| 50    | Canone contratto calore / p.i.               |                     |         | 1.598.361                       |                |         | 1.598.361 |
| 51    | Costo servizio neve quota fissa/variabile    |                     |         |                                 | 150.000        |         | 150.000   |
| 52    | Spese riscaldamento-gas                      | 1.900               | 1.200   |                                 |                |         | 3.100     |
| 53    | Altre lavorazioni per servizi                | 30.000              |         |                                 |                |         | 30.000    |
| 54    | Consulenze legali-notarili-tecniche          | 10.000              |         |                                 |                | 5.000   | 15.000    |
| 55    | Buoni pasto dipendenti                       |                     |         |                                 |                | 17.100  | 17.100    |
| 56    | Corsi aggiornamento professionale            |                     |         |                                 |                | 3.200   | 3.200     |
| 57    | Abbonamenti internet                         |                     |         |                                 |                | 500     | 500       |
| 58    | Parcheggio garage Ronzani                    |                     |         |                                 | 15.020         |         | 15.020    |
| F     | Costi per servizi                            | 371.658             | 152.800 | 1.598.361                       | 285.550        | 394.000 | 3.158.237 |

# Costi (parte B)



|    |                                                     |           |           |           |           |          |              |
|----|-----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| 59 | Canone area sosta - parcheggi                       |           |           |           | 23.000    |          | 23.000       |
| 60 | Locazione autoveicoli                               |           |           |           |           | 3.456    | 3.456        |
| G  | Costi per godimento beni di terzi                   | -         | -         | -         | 23.000    | -        | 26.456       |
| 61 | Stipendi lordi                                      | 366.107   | 622.617   | 1.641     | 350.901   | 169.309  | 1.806.783    |
| H  | Costi del personale                                 | 366.107   | 622.617   | 1.641     | 350.901   | 169.309  | 1.806.783    |
| 62 | Ammortamento software                               |           |           |           |           | 3.212    | 3.212        |
| 63 | Ammortamento concessione Strade                     |           |           |           | 242.900   |          | 242.900      |
| 64 | Ammortamento concessione Scuole                     |           | 254.941   |           |           |          | 254.941      |
| 65 | Ammortamento concessione Patrimonio                 |           | 113.715   |           |           |          | 113.715      |
| 66 | Ammortamento concessione Impianti sportivi          |           | 57.522    |           |           |          | 57.522       |
| 67 | Ammortamento concessione Verde                      |           |           |           |           |          | -            |
| 68 | Ammortamento Progettazioni                          |           |           |           |           | 108.634  | 108.634      |
| 69 | Ammortamento Concessione pubblica illuminazione     |           |           | 50.845    |           |          | 50.845       |
| 70 | Ammortamento Fabbricati                             |           |           |           |           | 110.113  | 110.113      |
| 71 | Ammortamento Attrezzature                           |           |           |           |           | 7.402    | 7.402        |
| 72 | Ammortamento Autoveicoli                            |           |           |           |           | 6.046    | 6.046        |
| 73 | Ammortamento Migliorie Cimitero di Zola Predosa     | 19.812    |           |           |           |          | 19.812       |
| 74 | Ammortamento Migliorie Cimitero di Casalecchio      | 15.889    |           |           |           |          | 15.889       |
| 75 | Ammortamento Migliorie Cimitero di Monte San Pietro | 6.939     |           |           |           |          | 6.939        |
| 76 | Ammortamento impianti VISTARED                      |           |           |           |           | 5.587    | 5.587        |
| G  | AMMORTAMENTO IMPIANTI VIDEOSORVEGLIANZA             |           |           |           |           | -        | -            |
| 77 | Ammortamento Nuovi investimenti                     |           |           |           |           | 17.711   | 17.711       |
| I  | Costi per Ammortamenti                              | 42.639    | 426.177   | 50.845    | 242.900   | -        | 1.021.266    |
| 78 | Accantonamenti per spese future                     |           |           |           |           |          | -            |
| L  | Costi per accantonamenti                            | -         | -         | -         | -         | -        | -            |
| 79 | IMU                                                 |           | 43.058    |           |           |          | 43.058       |
| 80 | Imposte e tasse varie deducibili                    |           |           |           |           | 14.000   | 14.000       |
| 81 | Oneri bancari e postali                             | 9.500     |           |           |           | 6.000    | 15.500       |
| 82 | IVA da pro rata                                     |           |           |           |           | 40.000   | 40.000       |
| M  | Oneri diversi di gestione                           | 9.500     | 43.058    | -         | -         | -        | 112.558      |
| N  | Totale costi della produzione                       | 804.905   | 1.284.652 | 1.650.846 | 932.351   | 568.309  | 6.259.650    |
| 83 | Interessi passivi sui C/C                           |           |           |           |           | 500      | 500          |
| 84 | Interessi su mutui                                  |           | 62.500    |           | 62.500    | 2.000    | 127.000      |
| O  | Interessi passivi                                   | -         | 62.500    | -         | 62.500    | -        | 127.500      |
| P  | Risultato ante imposte                              | 228.095   | 276.946   | - 52.485  | 263.797   | 93.603   | 14.036       |
| Q  | IRES dell'esercizio                                 |           |           |           |           |          | 2.596        |
| R  | IRAP dell'esercizio                                 |           |           |           |           |          | 422          |
| S  | Risultato Netto                                     | 228.095   | 276.946   | - 52.485  | 263.797   | 93.603   | 11.018       |
| T  | Suddivisione struttura                              | - 192.901 | - 328.056 | - 865     | - 184.889 | - 89.209 | - 795.920    |
| U  | Risultato netto Centri di costo                     | 35.194    | 51.110    | 53.350    | 78.908    | 4.395    | 14.036       |
| V  | Incidenza struttura                                 | 24%       | 41%       | 0%        | 23%       | 11%      | 1.510.575,82 |

# Flussi di Cassa (parte A)

|                                        | gennaio             | febbraio            | marzo             | aprile              | maggio            | giugno            | luglio              | agosto            | settembre         | ottobre             | novembre          | dicembre          |
|----------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>BUDGET</b>                          | 639.111,00          | 1.106.672,29        | 667.811,64        | 129.784,93          | 833.077,96        | 540.201,97        | 368.160,32          | 629.710,15        | 292.362,50        | 169.776,99          | 473.523,95        | 255.981,30        |
| ENL                                    | 639.111,00          |                     |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| EPER                                   |                     |                     |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| CARIM                                  |                     |                     |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| C/C POSTALE                            |                     |                     |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| check                                  | 0,00                |                     | 667.811,64        | 129.784,93          | 833.077,96        | 540.201,97        | 368.160,32          | 629.710,15        | 292.362,50        | 169.776,99          | 473.523,95        | 255.981,30        |
| <b>SALDO Liquidità</b>                 | <b>639.111,00</b>   | <b>1.106.672,29</b> | <b>667.811,64</b> | <b>129.784,93</b>   | <b>833.077,96</b> | <b>540.201,97</b> | <b>368.160,32</b>   | <b>629.710,15</b> | <b>292.362,50</b> | <b>169.776,99</b>   | <b>473.523,95</b> | <b>255.981,30</b> |
|                                        | <b>ENTRATE</b>      | <b>ENTRATE</b>      | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>      | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>      | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>      | <b>ENTRATE</b>    | <b>ENTRATE</b>    |
| Concessioni /servizi cimiteriali       | 40.000,00           | 65.000,00           | 70.000,00         | 75.000,00           | 69.000,00         | 62.000,00         | 69.000,00           | 59.000,00         | 67.000,00         | 59.000,00           | 65.000,00         | 63.000,00         |
| Luci Votive                            |                     |                     | 100.000,00        | 87.000,00           | 14.000,00         | 10.000,00         |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| Strade Ordinario                       | 220.286,89          |                     |                   | 220.286,89          |                   |                   | 220.286,89          |                   |                   | 220.286,89          |                   |                   |
| Verde Pubblico                         | 165.478,14          |                     |                   | 165.478,14          |                   |                   | 165.478,14          |                   |                   | 165.478,14          |                   |                   |
| Patrimonio Ordinario                   | 313.524,59          |                     |                   | 313.524,59          |                   |                   | 313.524,59          |                   |                   | 313.524,59          |                   |                   |
| affitto Lido eri                       | 1.769,00            | 1.769,00            | 1.769,00          | 1.769,00            |                   |                   |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| affitto La Maison                      | 694,93              | 694,93              | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            |
| affitto Piante e Fiori                 | 694,93              | 694,93              | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            |
| affitto AEDIS                          | 694,93              | 694,93              | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            | 694,93              | 694,93            | 694,93            |
| affitto CNA                            | 2.442,17            | 2.442,17            | 2.442,17          | 2.442,17            | 2.442,17          | 2.442,17          | 2.442,17            | 2.442,17          | 2.442,17          | 2.442,17            | 2.442,17          | 2.442,17          |
| affitto Casa salute                    |                     |                     |                   |                     |                   | 128.655,00        |                     |                   |                   |                     |                   | 128.655,00        |
| affitti annuali (Grandi-Ica)           | 23.298,39           |                     | 27.809,00         | 6.187,00            | 16.666,67         |                   |                     | 7.195,00          |                   |                     |                   |                   |
| Parcometri -abbonamenti                | 25.000,00           | 24.000,00           | 25.000,00         | 21.000,00           | 21.000,00         | 21.000,00         | 26.000,00           | 25.000,00         | 26.000,00         | 27.000,00           | 27.000,00         | 27.000,00         |
| Antenna telefonia                      | 81.520,00           | 16.913,00           | 31.528,00         |                     |                   |                   |                     |                   | 40.260,00         |                     |                   |                   |
| rimborso GSE                           | 1.046,57            | 1.046,57            | 1.046,57          | 1.046,57            | 1.046,57          | 1.046,57          | 1.046,57            | 1.046,57          | 1.046,57          | 1.046,57            | 1.046,57          | 1.046,57          |
| affitto inps                           |                     |                     |                   |                     |                   | 6.375,00          |                     |                   |                   |                     |                   | 6.375,00          |
| CONTRATTO CALORE/P.I.                  | 399.590,17          |                     |                   | 399.590,17          |                   |                   | 399.590,17          |                   |                   | 399.590,17          |                   |                   |
| vendita tombe di famiglia cimitero CDR |                     |                     |                   |                     |                   | 60.000,00         |                     |                   |                   |                     |                   |                   |
| Piano di Segnalamento (da PI 2018)     |                     |                     | 50.000,00         |                     |                   | 50.000,00         |                     |                   | 51.197,14         |                     |                   |                   |
| <b>TOTALE Entrate</b>                  | <b>1.276.240,70</b> | <b>113.255,53</b>   | <b>311.679,53</b> | <b>1.295.409,31</b> | <b>126.240,20</b> | <b>343.603,53</b> | <b>1.199.453,31</b> | <b>95.768,53</b>  | <b>190.030,67</b> | <b>1.190.453,31</b> | <b>97.573,53</b>  | <b>230.603,53</b> |

# Flussi di Cassa (parte B)

|                                               | USCITE              | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             | USCITE             |
|-----------------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                               | gennaio             | febbraio           | marzo              | aprile             | maggio             | giugno             | luglio             | agosto             | settembre          | ottobre            | novembre           | dicembre           |
| spendi                                        | -86.000,00          | -89.000,00         | -100.000,00        | -98.000,00         | -89.000,00         | -84.000,00         | -71.000,00         | -111.000,00        | -81.000,00         | -85.000,00         | -85.000,00         | -85.000,00         |
| F24                                           | -109.561,00         | -63.000,00         | -55.000,00         | -68.000,00         | -82.000,00         | -62.000,00         | -100.000,00        | -63.000,00         | -43.000,00         | -60.000,00         | -63.000,00         | -82.000,00         |
| prestiti personali dipendenti                 | -2.323,00           | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          | -2.323,00          |
| Pagamento 13.ma/14.ma                         |                     |                    |                    |                    |                    | -53.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    | -53.000,00         |
| rata mutuo BPER 2.200.000                     | -33.771,64          | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         | -33.771,64         |
| rata mutuo GARIM                              | -17.594,60          | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         | -17.594,60         |
| rata mutuo BNL 2.500.000                      |                     |                    |                    |                    |                    | -134.000,00        |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Fornitori                                     | -120.000,00         | -95.000,00         | -96.000,00         | -95.000,00         | -95.000,00         | -96.000,00         | -92.000,00         | -92.000,00         | -97.000,00         | -96.000,00         | -98.000,00         | -95.000,00         |
| spese cimiteriali (retrocessioni)             | -3.000,00           | -3.000,00          | -3.000,00          | -3.000,00          | -3.000,00          | -3.000,00          | -4.000,00          | -4.000,00          | -2.500,00          | -4.000,00          | -3.000,00          | -3.000,00          |
| CONTRATTO CALORE/P.I.                         | -417.802,23         |                    | -399.690,17        |                    |                    |                    | -399.690,17        |                    |                    | -399.690,17        |                    |                    |
| Assicurazioni                                 |                     |                    | -25.000,00         | -135.000,00        |                    |                    | -21.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |
| IMU                                           |                     |                    |                    |                    |                    | -21.529,00         |                    |                    |                    |                    |                    | -21.529,00         |
| canone cimitero                               |                     |                    |                    |                    | -65.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |                    | -74.000,00         |
| Imposte e tasse-iva                           | -35.000,00          | -55.000,00         | -85.000,00         | -35.000,00         | -28.000,00         | -25.000,00         | -27.000,00         | -28.000,00         | -27.000,00         | -25.000,00         | -29.000,00         | -26.000,00         |
| Notatorie Duse                                |                     | -90.000,00         |                    |                    |                    |                    | -90.000,00         |                    |                    | -100.000,00        |                    |                    |
| Piano di Segnalamento (da PI 2018)            |                     | -50.000,00         |                    | -50.000,00         |                    |                    | -51.197,14         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Programma contabile                           |                     |                    |                    |                    | -20.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Ossari cimitero Zola                          |                     |                    | -30.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| cimitero CDR-sala del commiato                |                     |                    |                    |                    |                    |                    | -25.000,00         | -25.000,00         | 25.000,00          |                    |                    |                    |
| cimitero CDR- copertura e smaltimento eternit |                     |                    |                    | -50.000,00         |                    |                    |                    | -50.000,00         |                    | -80.000,00         |                    |                    |
| ristrutturazione sede adopera+ CPI            | -3.426,94           | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          | -3.426,94          |
| acquisto automezzi-attrezzatura               |                     | -50.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Altri investimenti                            |                     |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>TOTALE USCITE</b>                          | <b>-838.479,41</b>  | <b>-552.116,18</b> | <b>-850.700,35</b> | <b>-591.116,18</b> | <b>-419.116,18</b> | <b>-515.045,18</b> | <b>-937.933,49</b> | <b>-433.116,18</b> | <b>-312.613,18</b> | <b>-886.700,35</b> | <b>-315.116,18</b> | <b>-458.045,18</b> |
| <b>CASH Flow</b>                              | <b>1.106.372,29</b> | <b>667.811,64</b>  | <b>128.784,83</b>  | <b>833.077,96</b>  | <b>540.201,97</b>  | <b>368.160,32</b>  | <b>629.710,15</b>  | <b>292.362,50</b>  | <b>169.775,99</b>  | <b>473.523,95</b>  | <b>255.981,30</b>  | <b>27.939,65</b>   |
| disponibilità fido BNL                        | 50.000,00           | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          | 50.000,00          |
| disponibilità reale                           | 1.156.372,29        | 717.811,64         | 178.784,83         | 883.077,96         | 590.201,97         | 418.160,32         | 679.710,15         | 342.362,50         | 219.775,99         | 523.523,95         | 305.981,30         | 77.939,65          |
| utilizzo d'anticipi BNL                       |                     |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |



# Servizi cimiteriali

Piano Operativo Aziendale 2020

( 19 )

# Ricavi

| RICAVI                                                 |                  |                     |                |                  |
|--------------------------------------------------------|------------------|---------------------|----------------|------------------|
| DES_C/COGE                                             | Proiezione 2020  | Casalecchio di Reno | Zola Predosa   | Monte San Pietro |
| 1 Corrispettivi cessione loculi - Casalecchio          | 286.000          | 286.000             |                |                  |
| 2 Corrispettivi servizi cimiteriali - Casalecchio      | 130.000          | 130.000             |                |                  |
| 3 Corrispettivi luci votive - Casalecchio              | 117.000          | 117.000             |                |                  |
| 4 Varie - Casalecchio -tombe di famiglia               | 60.000           | 60.000              |                |                  |
| 5 Corrispettivi cessione loculi -Zola                  | 199.000          |                     | 199.000        |                  |
| 6 Corrispettivi servizi cimiteriali - Zola             | 87.000           |                     | 87.000         |                  |
| 7 Corrispettivi luci votive - Zola                     | 76.000           |                     | 76.000         |                  |
| 8 Corrispettivi cessione loculi - Monte San Pietro     | 33.000           |                     |                | 33.000           |
| 9 Corrispettivi servizi cimiteriali - Monte San Pietro | 27.000           |                     |                | 27.000           |
| 10 Corrispettivi luci votive- Monte San Pietro         | 18.000           |                     |                | 18.000           |
| 11 Varie - Monte San Pietro - incremento ricavi        | 30.000           |                     |                | 30.000           |
| <b>A Servizi cimiteriali</b>                           | <b>1.063.000</b> | <b>593.000</b>      | <b>362.000</b> | <b>108.000</b>   |
| <b>C Valore della produzione</b>                       | <b>1.063.000</b> | <b>593.000</b>      | <b>362.000</b> | <b>108.000</b>   |

# Costi

| COSTI                                                         |                 |                     |                |                  |
|---------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|----------------|------------------|
| DES_C/COGE                                                    | Proiezione 2020 | Casalecchio di Reno | Zola Predosa   | Monte San Pietro |
| 12 Materie prime c/acquisti                                   | 15.000          | 5.000               | 5.000          | 5.000            |
| <b>D Materie prime</b>                                        | <b>15.000</b>   | <b>5.000</b>        | <b>5.000</b>   | <b>5.000</b>     |
| 13 Canone service - quota fissa                               | 65.000          | 15.000              | 50.000         |                  |
| 14 Canone service - quota variabile                           | 74.100          | 42.900              | 31.200         |                  |
| 15 Prestazioni e servizi cimiteriali                          | 30.000          | 20.000              | 8.000          | 2.000            |
| 16 Retrocessione loculi cimiteriali                           | 38.500          | 30.000              | 5.000          | 3.500            |
| <b>E Costi diretti Servizi</b>                                | <b>207.600</b>  | <b>107.900</b>      | <b>94.200</b>  | <b>5.500</b>     |
| 17 Pulizie                                                    | 24.000          | 13.100              | 6.300          | 4.600            |
| 18 Spese di manutenzione                                      | 60.000          | 5.000               | 25.000         | 30.000           |
| 19 Manutenzioni straordinarie finanziate con riduzione canone | 28.500          |                     | 28.500         |                  |
| 20 Manutenzioni - assicurazioni autocarri                     | 1.900           | 940                 | 630            | 330              |
| 21 Assicurazioni                                              | 10.000          | 6.500               | 2.500          | 1.000            |
| 22 Spese energetiche                                          | 3.000           | -                   | 2.000          | 1.000            |
| 23 Acqua                                                      | 1.700           | -                   | 1.000          | 700              |
| 24 Spese riscaldamento gas                                    | 1.900           | -                   | 1.900          | -                |
| 25 Utenze da rimborsare                                       | 28.000          | 15.000              | 13.000         | -                |
| 26 Canoni per manutenzioni                                    | 15.058          | 1.355               | 2.455          | 11.248           |
| 27 Consulenze legali                                          | 10.000          | 3.300               | 3.400          | 3.300            |
| 28 Smaltimento rifiuti                                        | 5.000           | 3.900               | 1.100          | -                |
| 29 Servizio prevenzione e protezione                          | 5.000           | 3.900               | 1.100          |                  |
| <b>F Costi indiretti Servizi</b>                              | <b>194.058</b>  | <b>52.995</b>       | <b>88.885</b>  | <b>52.178</b>    |
| <b>G Costi del personale</b>                                  | <b>366.107</b>  | <b>181.589</b>      | <b>149.461</b> | <b>35.057</b>    |
| <b>H Totale costi OPERATIVI</b>                               | <b>782.765</b>  | <b>347.484</b>      | <b>337.546</b> | <b>97.735</b>    |
| <b>I Margine operativo lordo</b>                              | <b>280.235</b>  | <b>245.516</b>      | <b>24.454</b>  | <b>10.265</b>    |
| 30 Ammortamento migliorie Cimitero Zola Predosa               | 19.812          |                     | 19.812         |                  |
| 31 Ammortamento migliorie Cimitero Casalecchio                | 15.889          | 15.889              |                |                  |
| 32 Ammortamento migliorie Cimitero Monte San Pietro           | 6.939           |                     |                | 6.939            |
| <b>L Ammortamenti</b>                                         | <b>42.639</b>   | <b>15.889</b>       | <b>19.812</b>  | <b>6.939</b>     |
| <b>M Totale costi della produzione</b>                        | <b>825.405</b>  | <b>363.373</b>      | <b>357.358</b> | <b>104.674</b>   |
| <b>N Risultato operativo</b>                                  | <b>237.595</b>  | <b>229.627</b>      | <b>4.642</b>   | <b>3.326</b>     |
| <b>O Oneri finanziari</b>                                     | <b>9.500</b>    | <b>5.000</b>        | <b>2.500</b>   | <b>2.000</b>     |
| <b>S Risultato d'esercizio</b>                                | <b>228.095</b>  | <b>224.627</b>      | <b>2.142</b>   | <b>1.326</b>     |

## Gestione servizi cimiteriali: attività messe in campo nel 2019 a seguito del progetto di fusione

Gli obiettivi che ci eravamo posti:

- ✓ avvio delle attività cimiteriali conseguenti alla fusione per incorporazione di SECIM in Adopera:
  - gestione delle attività cimiteriali sovracomunali;
  - gestione del patrimonio e delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria;
  - riorganizzazione del personale allo scopo di coprire al meglio le esigenze dei tre comuni.

Cosa è stato fatto per raggiungerli:

- ✓ Sottoscrizione dei nuovi contratti di servizio con i comuni entranti Zola Predosa e Monte San Pietro;
- ✓ Assunzione del personale necessario alla copertura del turn-over, avviato tramite procedura pubblica;
- ✓ Ottimizzazione delle risorse economiche e di personale.

## Gestione servizi cimiteriali: COSA SI FARA' NEL 2020

Per il cimitero di CASALECCHIO DI RENO, si ipotizza la realizzazione delle seguenti opere straordinarie:

- Lavori di manutenzione per ripristino e riqualificazione delle finiture e impermeabilizzazioni (intonaci, tinteggiature, pavimenti, ecc.);
- Lavori di manutenzione per smaltimento della copertura esistente e impermeabilizzazione delle superfici;
- Rinnovo delle attrezzature di operatori e delle dotazioni per i fruitori;
- Riorganizzazione funzionale degli spazi esistenti finalizzati alla razionalizzazione ed efficientamento;
- Progetto relativo alla individuazione e concessione di spazi da destinare a tombe di famiglia.

Le opere realizzabili sono finanziate con i ricavi del servizio cimiteriale che determinerà la parziale o completa realizzazione nel corso dell'anno.

## Gestione servizi cimiteriali: COSA SI FARA' NEL 2020

Per il cimitero di **ZOLA PREDOSA**, si ipotizza la realizzazione delle seguenti opere straordinarie, tenuto conto che il bilancio di previsione 2020/22 è ancora in fase di istruttoria:

- Ripristino e riqualificazione delle finiture e impermeabilizzazioni (intonaci, tinteggiature, pavimenti, ecc.) (spesa stimata € 30.000 oltre IVA);
- Realizzazione di nuovi ossari attraverso conversione di loculi esistenti (spesa stimata € 25.000 oltre IVA).

Le opere elencate sono realizzabili solo a fronte di trasferimento degli importi necessari dal Comune di Zola Predosa ad Adopera conformemente al bilancio di previsione 2020/2022. Il Comune si riserva di trasferire alla Società eventuali ulteriori somme per investimenti mantenendo invariata la percentuale della quota variabile del corrispettivo (art. 12 Contratto di Servizio).

## Gestione servizi cimiteriali: COSA SI FARA' NEL 2020

Per i cimiteri del comune di **MONTE SAN PIETRO**, si ipotizza la realizzazione delle seguenti opere straordinarie:

### **Calderino:**

- Manutenzione delle facciate e impermeabilizzazione della copertura (spesa stimata € 25.000 oltre IVA finanziata nel 2019).

### **Monte San Giovanni :**

- Sostituzione di scale libere esistenti con sistemi di salita ancorati a parete (spesa da definire);

### **Montepastore:**

- Ipotesi di progetto per la demolizione e eventuale ripristino dei loculi dismessi nella sezione storica (spesa da definire);

Le opere elencate sono realizzabili a fronte di trasferimento degli importi necessari dal comune di Monte San Pietro ad Adopera conformemente al bilancio di previsione 2020/2022.