

## OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI - DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

- Relazione sintetica sullo stato di attuazione previsionale al 31/12 degli obiettivi gestionali strategici (trasversali e specifici) di DUP dell'anno in corso

### OBIETTIVI TRASVERSALI

**OBIETTIVO** 01 – Equilibrio della gestione economico/patrimoniale  
1 – Presidio equilibri finanziari sistema "gruppo comune"

Indicatore	Previsionale 2023	Preconsuntivo 2023
Risultato d'esercizio <i>Il risultato preconsuntivo 2023 è pari ad € 34.400,00, si può affermare che l'obiettivo sarà raggiunto.</i>	35.300,00	34.400,00

**OBIETTIVO** 02 - Rispetto indirizzi azionista in materia di contenimento dei costi di funzionamento con particolare riferimento ai costi di personale in applicazione del D.Lgs.175/2016  
3 - Politiche gestione personale

Indicatore 2.1	Media triennio 2020/2022	Preconsuntivo 2023
Rapporto % tra il margine operativo lordo e il costo del personale (valore A del Piano del Fabbisogno) <i>L'obiettivo con i valori preconsuntivi NON sarà raggiunto.</i>	38,40	15,66

Indicatore 2.2	Media triennio 2020/2022	Preconsuntivo 2023
Rapporto % tra costi di funzionamento per "SERVIZI" (B7 da conto economico) e Valore della produzione <i>L'obiettivo con i valori preconsuntivi NON sarà raggiunto.</i>	30,52	34,10

**OBIETTIVO** 03 - Rispetto degli obblighi sulla trasparenza e anticorruzione (L. 190/2012 e ss.mm.ii., del DL 90/2014 conv. in L. 114/2014, del D.Lgs n.33/2013 e ss.mm.ii. e del D.Lgs.175/2016 e ss.mm.ii., in linea con quanto previsto dalla Delibera ANAC 1134/2017)  
6 - Rispetto degli obblighi sulla trasparenza e anticorruzione

Indicatore	Previsionale 2023	Preconsuntivo 2023
Pubblicazione sul sito web della Società del Documento di attestazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione ( OIV )	100,00	100,00
Aggiornamento del Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza	100,00	100,00
Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ( PTPCT ) definitive dall'Ente nell'ambito di apposite check list	100,00	100,00
<i>L'obiettivo è stato raggiunto.</i>		



## OBIETTIVI SPECIFICI

**OBIETTIVO** 04 - Mantenimento/incremento quote di mercato  
4 - Livelli quali/quantitativi di servizio

Indicatore	Previsionale 2023	Preconsuntivo 2023
Quota di mercato servizi funebri <i>L'obiettivo sarà presumibilmente raggiunto.</i>	35,60	35,57

**OBIETTIVO** 05 - Costituzione e regolamentazione di un fondo (di importo non inferiore allo 0,25% dei ricavi) finanziato con economia di gestione a sostegno di famiglie disagiate, impossibilitate a farsi carico dei costi del servizio funebre  
4 - Livelli quali/quantitativi di servizio

Indicatore	Previsionale 2023	Preconsuntivo 2023
Famiglie indigenti assistite <i>Alla data del 15/10/2023 n. 230 famiglie hanno beneficiato dell'aiuto economico di A.Se.F., per un importo di circa € 90.000. Nell'esercizio di riferimento, mediante la valutazione ISEE, l'Azienda ha applicato tariffe ridotte ad un numero superiore a quanto stabilito come obiettivo che, quindi, è stato ampiamente raggiunto.</i>	170	230

**OBIETTIVO** 07- Contribuzione aziendale al sostegno della struttura cimiteriale  
4 - Livelli quali/quantitativi di servizio

Indicatore	Previsionale 2023	Preconsuntivo 2023
Interventi in sponsorizzazione <i>Come indicato in apposita comunicazione inviata in data 12/09/2023 – prot. 1171 - è possibile, ad oggi, prevedere gli interventi di sponsorizzazione tramite Art Bonus, nei limiti consentiti dalla normativa vigente.</i>	300.000,00	90.000,00



● **Priorità strategiche e gestionali per il triennio 2024-2026 per la definizione degli obiettivi specifici di DUP**

**Obiettivo 01** – Equilibrio della gestione economico/patrimoniale: come evidenziato nelle tabelle indicate in precedenza, si prevede il mantenimento di un risultato d'esercizio positivo.

**Obiettivo 02** - Rispetto indirizzi azionista in materia di contenimento dei costi di funzionamento con particolare riferimento ai costi di personale in applicazione del D.lgs.175/2016:

- **Indicatore 2.1 Rapporto % tra il margine operativo lordo e il costo del personale (valore A del Piano del Fabbisogno):** i costi che influenzano il risultato del Margine Operativo Lordo sono stati, negli anni di riferimento, in costante crescita, in relazione all'aumento delle materie prime ed all'incremento del costo del personale. I ricavi, che risentono fortemente dell'andamento della mortalità, hanno subito oscillazioni determinate dal numero di servizi erogati e dal mix di vendite effettuate. Per tali ragioni questo obiettivo risulta di difficile se non addirittura di impossibile raggiungimento, anche con riferimento al prossimo triennio (\*).
- **Indicatore 2.2 Rapporto % tra costi di funzionamento per "SERVIZI" (B7 da conto economico) e Valore della produzione:** il valore della produzione risente fortemente di costi di alcuni servizi amministrativi (cremazione, prestazione funebri di terzi, diritti comunali ecc.) che rappresentano semplici "partite di giro" su cui l'Azienda non effettua alcun ricarico e non applica alcun supplemento nei confronti dell'utenza. Inoltre il costo per servizi comprende i costi di manutenzione, utenze, consulenze obbligatorie per legge, assicurazioni ed altre voci "non comprimibili", che pertanto influenzano in maniera determinante il valore della produzione (\*).

(\*) Si evidenzia come le medie del triennio di riferimento risultino fortemente influenzate dai valori relativi all'anno 2022, caratterizzato da un tasso di mortalità elevato, che ha condizionato e condizionerà in maniera significativa i dati di raffronto, ripercuotendosi sugli equilibri economici aziendali presi in esame, in periodi di bassa mortalità (vedi tabella pag. 17).

**Obiettivo 4 – Quota di mercato servizi funebre:** come ampliamento esposto in precedenza, la quota di mercato è stata fortemente influenzata dall'ingresso di nuove imprese di piccole dimensioni e, quindi, poco strutturate e maggiormente flessibili nella gestione. Per tale ragione, il valore indicato per il corrente anno risulta in linea con l'attuale situazione di mercato, precisando come l'Azienda abbia messo in atto iniziative utili al mantenimento e, possibilmente, al miglioramento della propria quota di mercato.

In merito agli altri obiettivi, A.Se.F. proseguirà nel prossimo triennio nella propria attività volta al perseguimento degli stessi.