

Agec		A.O.O. 001	
UOR.....		UOP.....	
P.G.	14 OTT. 2025		
N.	023020/2025		
ANNO	TITOLO	CLASSE	FASCICOLO
2025	1	6	1/19/2025

**PARERE DEL COLLEGIO DEI REVISORI AL BUDGET ECONOMICO
TRIENNALE ESERCIZI 2026-2027-2028**

Il presente parere si riferisce al Budget Economico Triennale 2026-2027-2028 a noi presentato in data 01.10.2025.

Nell'illustrare il presente budget economico triennale si usano gli stessi criteri per la relazione al bilancio, richiamando l'art. 22 c. 3 del vigente Statuto secondo cui *"nella relazione illustrativa allegata al bilancio devono essere indicati gli specifici corrispettivi che dovranno essere deliberati dal Comune di Verona a copertura di minori ricavi o di maggiori costi relativi ai servizi da erogarsi, a prezzi non remunerativi del costo per l'Azienda, dovendo quest'ultima perseguire il risultato del pareggio economico"*.

Si riportano qui di seguito le assunzioni/ipotesi formulate nella predisposizione del budget da parte della direzione Agec al fine di mantenere l'equilibrio economico e finanziario dell'Azienda:

	Descrizione	Tipologia	Funzione
1)	Puntuale pagamento da parte dell'Amministrazione Comunale degli stati avanzamento lavori connessi ai progetti PNRR ed in particolare al bando Qualità dell'Abitare (PINQUA)	Finanziario	Patrimonio
2)	Continuo accesso a finanziamenti pubblici	Economico/Finanziario	Patrimonio
3)	Allocazione delle risorse AGECE per la riqualificazione del patrimonio immobiliare in funzione delle disponibilità annuali	Economico/Finanziario	Patrimonio
4)	Utilizzo del contributo in conto capitale di 1 M€ del Comune di Verona a favore di riatti straordinari	Economico/Finanziario	Patrimonio
5)	Conferma posticipo pagamento canone immobiliare anno 2024 e 2025 al 2028	Finanziario	Patrimonio
6)	Applicazione dell'adeguamento ISTAT agli affitti relativi al canone convenzionato e al libero mercato	Economico/Finanziario	Patrimonio
7)	Risorse AGECE a completamento di interventi finanziati	Economico/Finanziario	Patrimonio
8)	Vendita complesso Corte Spagnola (Giugno 2026)	Finanziario	Patrimonio

	Descrizione	Tipologia	Funzione
9)	Concessione tombe di famiglia	Economico/Finanziario	Cimiteriale
10)	Ripresa delle procedure di esumazione a partire dal 2026	Economico/Finanziario	Cimiteriale
11)	Interventi sul patrimonio cimiteriale in base all'urgenza degli stessi	Economico/Finanziario	Cimiteriale
12)	Intervento di revamping dell'impianto crematorio	Economico/Finanziario	Cimiteriale
13)	Mantenimento estensione orari di apertura	Economico/Finanziario	Farmacie
14)	Miglioramento dei premi di visibilità da parte dei fornitori strategici	Economico/Finanziario	Farmacie
15)	Incremento dei volumi di vendita	Economico/Finanziario	Farmacie
16)	Ripresa del progetto di rinnovo immagine farmacie tramite uniformità degli elementi d'arredo	Economico/Finanziario	Farmacie
17)	Continuazione processo di trasformazione in farmacia dei servizi	Economico/Finanziario	Farmacie
18)	Privilegiati gli acquisti da fornitori rispetto a quelli da grossista	Economico/Finanziario	Farmacie
19)	Mantenimento incasso semestrale anticipato nei mesi di Gennaio e Luglio del canone di ristorazione scolastica e servizi ausiliari per tutto il 2026	Finanziario	Ristorazione
20)	Adeguamento del canone per il servizio di ristorazione scolastica e servizi ausiliari a copertura di tutti i costi della funzione con modalità di incasso trimestrale anticipato a partire dal 2027	Economico/Finanziario	Ristorazione
21)	Congelamento progetto riqualificazione cucine	Economico/Finanziario	Ristorazione
22)	Utilizzo del massimo numero di ore contrattualmente disponibili alle nuove tariffe tabellari	Economico/Finanziario	Guardiania Musei e sport
23)	Rinnovo dei contratti di guardiania museale e supporto agli impianti sportivi con mantenimento dell'importo complessivo, variazione tariffa oraria e conseguentemente del numero di ore	Economico/Finanziario	Guardiania Musei e sport
24)	Rinnovo del contratto della Funicolare con estensione degli orari di apertura dell'impianto	Economico/Finanziario	VR dall'Alto
25)	Conferma dell'andamento del settore turismo e dei flussi turistici in ingresso alle attrazioni gestite	Economico/Finanziario	VR dall'Alto
26)	Ripresa delle progressioni di carriera e sostituzione di parte del personale cessante	Economico/Finanziario	HR
27)	Mantenimento dei sistemi di incentivazione e premiali in linea con	Economico/Finanziario	HR

	Descrizione	Tipologia	Funzione
	quelli attuali		
28)	Accantonamento importi incentivi funzioni tecniche in funzione della programmazione delle gare	Economico/Finanziario	HR
29)	Parziale ripresa del progetto di riorganizzazione aziendale e potenziamento della struttura manageriale	Economico/Finanziario	Tutte le funzioni
30)	Nessuna distribuzione degli utili	Finanziario	Tutte le funzioni
31)	Proseguimento del contratto di service nei confronti della propria controllata AGECE Onoranze Funebri SpA	Economico/Finanziario	Tutte le funzioni

L'impostazione del presente parere è conforme a quanto previsto vigente dalla normativa delle aziende speciali.

Il fascicolo visionato si compone dei seguenti documenti:

- Budget economico 2026-2027-2028;
- Budget economico per settori 2026-2027-2028;
- Relazione al Budget Economico 2026-2027-2028;
- Bilancio comparato;
- Prospetto Fonti Impieghi 2026-2027-2028;
- Tabella degli ammortamenti;
- Tabella numerica del personale.

Il Collegio ha preso visione del Budget economico triennale nonché della relazione al Budget economico triennale predisposta dalla Presidente del Consiglio di Amministrazione e dal Direttore Generale, che prevede utili di esercizio (espressi in migliaia di euro) al netto delle imposte di:

- euro 62 per il 2026;
- euro 116 per il 2027;
- euro 192 per il 2028.

L'entità del risultato di esercizio complessivo origina dalla compensazione di settori redditivi, pertanto a marginalità positiva (cimiteriale, farmacie e Verona dall'Alto), con settori a marginalità negativa (patrimonio, ristorazione per il 2026 e museale).

Il settore immobiliare, nel rispetto della propria attività caratteristica, proseguirà con la riqualificazione del proprio patrimonio (sia immobili propri che in gestione dal Comune) attraverso l'uso principale di contributi ricevuti a vario titolo.

Il budget triennale 2026-2027-2028 si sostiene dal punto di vista economico ed anche da quello finanziario, mantenendo comunque la necessità di un attento monitoraggio finanziario nell'arco dei tre anni in relazione ai progetti finanziati in atto o a cui AGECE è in procinto di aderire.

Come già evidenziato nei budget degli anni precedenti, l'acquisto del complesso "Case Azzolini", effettuato su richiesta del socio Comune di Verona, ha eroso consistentemente la liquidità aziendale.

A ciò si aggiunga che per la riqualificazione delle unità immobiliari attraverso il progetto Pinqua, relativo al PNRR, Agec deve anticipare il sostenimento di spese che solo in un secondo momento verranno rimborsate al Comune di Verona dal Ministero. Ad oggi le ipotesi di accordo con il Comune di Verona per l'anticipo semestrale del canone contratto ristorazione e servizi ausiliari e il posticipo del canone servizi immobiliari al 2028 sono tra i principali sollievi inseriti a budget in grado di garantire la stabilità finanziaria dell'azienda.

Pertanto i Revisori raccomandano la formalizzazione di tali previsioni di accordo a supporto della veridicità del Budget.

Come anticipato, il Budget si fonda sulle ipotesi economico/finanziarie, che danno una misura del grossissimo sacrificio che AGECE sta affrontando per superare questa situazione.

Tra le ipotesi di rilievo si segnala:

- l'incasso anticipato semestrale del canone per il servizio di ristorazione scolastica, e la puntualità del pagamento da parte dell'amministrazione comunale nei mesi di Gennaio e Luglio;
- il posticipo del pagamento del canone immobiliare relativo all'anno 2024 e 2025 all'annualità 2028;
- il riconoscimento immediato delle quote relative agli stati di avanzamento lavori rendicontati di volta in volta e ricevuti dal Comune di Verona da parte del Ministero competente, per il progetto PINQUA;

- il contributo di 1 M€ destinato a riatti straordinari su immobili di proprietà del Comune di Verona a Marzo 2026;
- la vendita dell'immobile di vicolo Corte Spagnola nel corso del 2026, i cui proventi saranno impiegati in interventi di miglioria sul restante patrimonio immobiliare residenziale, in conformità a quanto indicato dalla Direzione Patrimonio del Comune di Verona. I fabbricati oggetto degli interventi sono stati individuati nei complessi di Via IV Spade/Via Pellicciai, di Via Cesare Battisti e di Corso Porta Nuova, tutti di proprietà di AGECE. Gli interventi su questi fabbricati prenderanno avvio dopo la vendita del complesso di Corte Spagnola.

Nei paragrafi seguenti, cui si rimanda, si riportano le considerazioni sui singoli settori.

SETTORE IMMOBILIARE

Come già indicato in premessa, si evidenzia che l'area immobiliare si presume avrà un terzo margine negativo per

- euro - 1.299 nel 2026;
- euro - 2.076 nel 2027;
- euro - 2.443 nel 2028.

Il budget di settore recepisce l'indirizzo impartito ad AGECE da parte del Comune di Verona in merito al mancato azzeramento del canone, che di conseguenza ha una ricaduta complessiva sulle iniziative riguardanti gli investimenti dell'area patrimonio. Inoltre, il budget di settore risente degli ammortamenti contabilizzati sulla durata del contratto di gestione dei servizi immobiliari, in scadenza nell'anno 2036.

I Revisori evidenziano che il rallentamento del processo di riqualificazione del patrimonio, tramite risorse proprie, si è reso necessario ai fini dell'equilibrio finanziario, ma prosegue comunque costantemente l'attività di AGECE nella riqualificazione degli immobili principalmente con le risorse finanziate.

Tale fotografia muta nel biennio 2027-2028, complice l'aumento del canone della ristorazione.

Nell'anno 2026 si stima un impegno economico e finanziario per un importo intorno ai 3.583 euro a carico dell'Azienda, di cui 2.142 per manutenzioni ordinarie e 1.441 per interventi straordinari, mentre sono stimati interventi finanziati per euro 2.027 oltre ad Euro 1.000 da parte del Comune di Verona.

Nell'anno 2027 la stima dell'impegno economico e finanziario si attesta in circa 6.270 euro a carico dell'Azienda di cui 3.720 per manutenzioni ordinarie e 2.550 per interventi straordinari, mentre sono stimati interventi finanziati per euro 1.864.

Nell'anno 2028 l'impegno economico e finanziario è stimato per un importo intorno ai 6.551 euro a carico dell'Azienda di cui 3.720 per manutenzioni ordinarie e 2.831 per interventi straordinari, mentre sono stimati interventi finanziati per euro 562.

Prosegue inoltre l'impegno di Agec quale direttore lavori per gli interventi compresi nel "Piano Nazionale per le Città", coperti con fondi statali reperiti dall'Amministrazione Comunale in favore del patrimonio gestito da Agec. Tali interventi, come evidenzia la relazione al budget, variano in relazione allo stato di avanzamento lavori e ai finanziamenti di volta in volta disponibili, e richiedono un ingente impegno in termini di predisposizione di progetti e documentazione senza la sicurezza di immediato effetto sui ricavi.

In virtù di quanto esposto, il Collegio dei Revisori suggerisce:

- di mantenere il dialogo con il Comune di Verona al fine di estendere l'attuale contratto di servizio in scadenza nel 2036, permettendo così la possibilità di un allungamento del periodo di ammortamento degli interventi straordinari con conseguente maggior beneficio economico;
- di verificare la contrattualistica di progetti finanziati per evitare squilibri finanziari e responsabilità inaspettate in capo ad Agec;
- di monitorare costantemente l'equilibrio finanziario di settore, in ragione dell'anticipo di oneri e spese di cui AGECE si farà carico per conto anche degli immobili di proprietà del Comune;
- di applicare ai canoni di locazione gli aumenti consentiti dalle leggi e dai regolamenti.

SETTORE CIMITERIALE

Nel triennio sono ipotizzati i seguenti ricavi: per l'anno 2026 euro 8.407; per l'anno 2027 euro 8.015; per l'anno 2028 euro 8.170. Come si apprende dal documento di budget, *“Per le attività cimiteriali e di cremazione è stato previsto un triennio in condizioni di mortalità ordinaria o addirittura in lieve calo, come da tendenza registrata negli ultimi esercizi.”*

Il settore chiude con un terzo margine di

- euro 1.796 nel 2026;
- euro 1.489 nel 2027;
- euro 1.480 nel 2028.

Tra le ipotesi a supporto della previsione dei ricavi si menzionano:

- concessione della parte rimanente delle 24 tombe di famiglia di nuova costruzione nel 2026;
- concessione di altre tombe di famiglia già esistenti nel 2027 e 2028;

Gli interventi di carattere straordinario sono pianificati in ripresa in base all'urgenza degli stessi. La volontà aziendale di intervenire sul patrimonio edilizio cimiteriale ha portato all'inserimento nel budget 2026-2028 di circa 545/780/221k€ di lavori straordinari, sia sul cimitero Monumentale che sui periferici, volti a migliorare gli aspetti impiantistici e a preservare quelli strutturali.

Il budget di settore tiene conto dell'ipotesi di ristrutturazione del forno crematorio per un investimento nel 2026 pari a euro 300 che dovrebbe aumentarne la vita utile.

Si dà atto che il budget triennale non prende in considerazione il progetto di esternalizzazione del rinnovo e dell'uso del forno per la cremazione a ditta esterna dato che al momento non c'è riscontro dall'Amministrazione comunale.

Qualora si dovesse proseguire in questa ipotesi, si evidenzia la necessità di un'attenta valutazione di costi-benefici, stante il trend crescente della cremazione considerato nelle assunzioni del Budget.

I Revisori prendono atto delle ipotesi sopra descritte e non rilevano particolari criticità dal punto di vista economico e finanziario.

SETTORE FARMACIE

Il bilancio economico di previsione 2026-2027-2028 per il settore evidenzia un lieve miglioramento del livello di volumi di vendita pur considerando un minore potere d'acquisto delle famiglie rispetto alle ipotesi formulate nei budget precedenti.

Il Budget mostra un lieve incremento dei ricavi nel triennio, ottenuto con una migliore marginalità sui prodotti venduti.

Il settore chiude con un terzo margine positivo

- per euro 266 nel 2026;
- per euro 361 nel 2027;
- per euro 452 nel 2027.

Nell'ottica di privilegiare maggiormente la connotazione di farmacia dei servizi, AGECE nel triennio prevede di mantenere l'estensione degli orari di apertura. La marginalità sull'acquisto dei farmaci scende di alcuni punti percentuali per effetto dell'aggiudicazione della nuova gara per l'acquisto da grossista, compensata da un maggior utilizzo dell'approvvigionamento diretto dai produttori.

Il Collegio dei Revisori prende atto che attualmente non è possibile rinegoziare, senza dare avvio ad un contenzioso, il contratto di mutuo Dexia, che grava sul margine di settore e allo stesso tempo pone dei forti vincoli all'eventuale indebitamento dell'azienda.

SETTORE RISTORAZIONE, EVENTI E MUSEI

Il Collegio dei Revisori evidenzia che il terzo margine della gestione caratteristica risulta

- negativo di euro 551 per il 2026,
- positivo per euro 493 nel 2027, e
- positivo di euro 853 nel 2028.

La funzione Ristorazione Eventi Musei comprende le seguenti attività economiche:

- Ristorazione e servizi ausiliari (comprende anche i ricavi della concessione terzi dei due Bar Tribunale e Funicolare Castel San Pietro);
- Servizio di Verona dall'Alto (Torre dei Lamberti e Funicolare di Castel San Pietro);

- Servizio di custodia e guardiania presso gli impianti sportivi, supporto uffici comunali e presso siti museali.

La sua performance rimane complessivamente negativa per il 2026 anche se mitigata dal contributo di “Verona dall’Alto”, virando sulla positività per effetto della rinnovo del canone per il 2027 e 2028 a copertura dei costi diretti ed indiretti.

Ristorazione e servizi ausiliari

L’area chiude con un margine

- negativo di euro -1.073 per il 2026;
- positivo di euro 48 nel 2027;
- altrettanto positivo di euro 277 nel 2028.

Per il 2026 Agec ha considerato ricavi per euro 20.345 e per il biennio successivo ha ipotizzato ricavi per euro 21.845, valore necessario alla copertura dei costi afferenti a questa attività.

I maggiori costi sono quelli legati al pasto veicolato stimati in euro 7.096 per il 2026, euro 8.209 per il 2027 e euro 8.286 per il 2028 e quello relativo ai lavori dipendenti e somministrati stimati in euro 8.894 nel 2026, a euro 9.039 nel 2027 e euro 8.738 nel 2028.

Verona dall’Alto.

Il settore include la Funicolare che arriva a Castel S. Pietro e la Torre dei Lamberti.

Il settore prevede un terzo margine

- positivo per euro 770 per il 2026,
- euro 688 nel 2027 e
- euro 824 nel 2028

Tali dati confermano l’ottimo andamento del settore turismo, per cui i Revisori prendono atto delle previsioni positive sul turismo.

Si prende altresì atto della problematica evidenziata dall’Azienda connessa alla Verona Card, che ad oggi non riconosce ad AGECE alcun provento e/o indennizzo, permettendo ai possessori l’accesso gratuito alla Torre dei Lamberti, probabilmente

precludendo l'accesso di un numero di clienti paganti molto simile al numero dei possessori della Verona Card stessa.

Servizi di custodia e guardiana presso impianti sportivi, uffici comunali e siti museali

Il bilancio economico di previsione annuale per il settore chiude con terzo margine in perdita di

- euro - 247 per il 2026,
- euro - 243 nel 2027
- euro - 248 nel 2028.

Le nuove tariffe rinegoziate con il Comune di Verona nel corso del 2021 hanno consentito di contenere la perdita rispetto agli esercizi precedenti, ma non di coprire l'interezza dei costi diretti di Agec.

Si dà evidenza che nell'ambito delle risorse umane impiegate, tale settore rappresenta un ammortizzatore occupazionale non completamente valorizzato dal Comune.

I Revisori suggeriscono per il futuro di concordare con il Comune una tariffa oraria che consenta quantomeno la copertura salariale del personale e/o altre forme di servizio.

RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE E OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI RELATIVI NEL SETTORE RISORSE UMANE

Il Collegio dei Revisori valuta positivamente l'ottimizzazione dei costi per il contenimento della spesa in base ai seguenti obiettivi:

- I lavoratori cessanti con CCNL Gas Acqua saranno sostituiti con nuovi ingressi, mentre quelli con CCNL FFLL saranno sostituiti con personale somministrato;
- si è dato seguito alla richiesta dell'Organo amministrativo di AGECE di ricoprire la figura del CFO e di conseguenza inserire una figura dirigenziale nella funzione Ristorazione Eventi. Sempre sotto richiesta dell'Organo amministrativo di AGECE si andrà a potenziare la struttura manageriale congelando per ora la selezione e l'assunzione del dirigente Area Tecnica;

- è previsto anche l'inserimento di una figura dedicata esclusivamente al controllo di gestione;
- sono state previste alcune progressioni di carriera, in particolare quelle strettamente necessarie al funzionamento delle attività aziendali;
- l'ammontare distribuibile del premio di risultato è stato mantenuto in linea con l'attuale;
- il budget comprende il premio incentivante per le funzioni tecniche previsto dal codice degli appalti in linea con quanto indicato nel regolamento approvato dal CdA il 30/12/2024 e dall'Organo amministrativo stesso, calcolato sulla base della previsione delle gare per i prossimi anni;
- è inserita la previsione per la selezione del Direttore Generale.

Si dà atto che i progetti di riorganizzazione e miglioramento del know-how aziendale sono stati limitati dalla necessaria ricerca del mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

CONCLUSIONI

Il Collegio dei Revisori nel rimandare a quanto esposto per ogni singola area, richiama in generale l'attenzione sulla necessità del raggiungimento del pareggio per singolo settore.

SITUAZIONE FINANZIARIA AZIENDALE

Il rapporto fonti-impieghi è squilibrato dalla parte delle fonti, per un importo di circa euro 360 nel 2026, mentre è squilibrato dalla parte degli impieghi per euro 1.537 nel 2027, euro 1.409 nel 2028.

Il Collegio dei Revisori richiama l'attenzione sullo squilibrio finanziario tra fonti e impieghi previsto nel biennio 2027-2028.

Per tale ragione, il Collegio dei Revisori ritiene che i sollievi finanziari ipotizzati nel corso del triennio siano imprescindibili per garantire un equilibrio finanziario prospettico adeguato.

Si ritiene pertanto fondamentale valutare sin da ora, mantenendo il dialogo con il Socio Comune di Verona, eventuali ulteriori azioni che rafforzino la capacità dell'Azienda di far fronte alle obbligazioni correnti, nonché ad eventuali situazioni straordinarie ad oggi non preventivabili che potrebbero generare squilibrio.

Come già nella precedente relazione, il Collegio esorta la massima attenzione e prudenza sulla gestione degli incassi e dei pagamenti, dato che, come già evidenziato, AGECE dovrà necessariamente anticipare con risorse proprie gli oneri per la riqualificazione immobiliare, ricevendo solo successivamente i relativi rimborsi.

Anche nell'ambito dei progetti PNRR gli esborsi finanziari sono rilevanti, per questo è necessario un attento e costante monitoraggio del fabbisogno di anticipazioni.

Il Collegio dei Revisori, in coerenza con quanto evidenziato nelle relazioni ai budget precedenti, invita a monitorare costantemente con sensibilità ed attenzione i fattori che possono determinare gli squilibri finanziari. Tra questi:

- le opere ordinarie e straordinarie a favore del patrimonio immobiliare (riatti e rifacimento parti comuni) e specialmente le riqualificazioni tramite PNRR;
- l'importo delle rate del mutuo acceso per l'acquisto del ramo d'azienda farmacie;
- l'aumento del costo del personale per il rinnovo dei contratti;
- eventuale esito negativo in terzo grado della causa Angeli.

AGECE, in rapporto alla costante crescita dei costi, ha scarsa possibilità di agire direttamente sui ricavi, erogando servizi prevalentemente a carattere sociale che, come tali, non consentono remunerazioni a prezzo di mercato.

Concludendo, si rimanda a quanto riportato nei singoli paragrafi dei settori in merito ai sollievi finanziari previsti, e si raccomanda il mantenimento di uno stretto dialogo con il Comune di Verona al fine di individuare tempestivamente ogni misura necessaria per migliorare la posizione finanziaria dell'Azienda.

Il Collegio dei Revisori raccomanda infine un costante ed assiduo monitoraggio dell'andamento economico e finanziario, oltre alla una continua verifica dei lavori finanziati e dei relativi incassi.

Verona, 14 ottobre 2025.

Dott. Mauro Bianchi

Dott.ssa Valentina Sterzi

Dott. Gabriella Zoccatelli