

## BILANCIO SOCIALE AREZZO MULTISERVIZI srl

### **1) FINALITA' E CARATTERISTICHE DEL BILANCIO SOCIALE**

Con il bilancio sociale il Presidente e il CDA della società Arezzo Multiservizi s.r.l., al termine del mandato, intendono rendere conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse pubbliche, relativamente al periodo decorso dalla costituzione della Società (31/12/2007) in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come la Società ha interpretato e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato.

Nel prosieguo il bilancio sociale diverrà uno strumento attraverso il quale confrontare periodicamente gli obiettivi programmati con i risultati raggiunti, in una sorta di dialogo permanente con la cittadinanza cui il servizio è rivolto.

### **Principali portatori d'interesse**

Il bilancio sociale è rivolto a tutti quei soggetti pubblici e privati che direttamente o indirettamente sono interlocutori della Società Arezzo Multiservizi S.r.l. in particolare, è quindi rivolto a:

- Soci
- Personale
- Cittadini
- Famiglie
- Operatori del settore funerario
- Istituzioni

### **Presentazione e nota metodologica sul processo di rendicontazione**

Partendo dalla funzione specifica del *Bilancio Sociale*, teso a fornire un resoconto esaustivo degli obiettivi posti e dell'attività svolta nel periodo di riferimento, il processo di rendicontazione che si va a svolgere si basa su:

- Presentazione della Società;
- Analisi dei Valori di riferimento, visione e programma dell'amministrazione;
- Politiche e servizi resi;
- Risorse disponibili e utilizzate



## Presentazione Società'

La società Arezzo Multiservizi s.r.l. è stata costituita con atto Rep. 6697 Racc. 4.044 Notaio Cirianni in data 19 dicembre 2007, nella forma speciale dell' << *in house providing*>> ai sensi della disciplina comunitaria di riferimento dal Comune di Arezzo e dalla Fraternita dei Laici, enti soci.

La Società è affidataria diretta del servizio cimiteriale del Comune di Arezzo, e opera in regime di autoproduzione interna in favore degli enti soci.

Il servizio è comprensivo della gestione di tutte le operazioni cimiteriali di cui al D.P.R. 285/1990 (Regolamento nazionale di Polizia Mortuaria), dell'illuminazione votiva e della gestione dell'impianto di cremazione, nonché della realizzazione di ampliamenti cimiteriali e della manutenzione dei manufatti sepolcrali.

La società è partecipata dai Soci Fondatori Comune di Arezzo in misura pari al 76,23% e Fraternita dei Laici (azienda pubblica di servizi alla persona) per il 23,77%.

La società ha un capitale sociale, i.v., di €. 1.500.000,00.

La società è operativa dal 31 dicembre 2007 e ha sede nel Comune di Arezzo in via B. Buozzi 1.

Il servizio cimiteriale comprende il cimitero comunale urbano (area a inumazione, Tempio Crematorio e nuovo blocco loculi), il Cimitero Monumentale di proprietà della Fraternita dei Laici, salvaguardato ai sensi dell'art. 104 del DPR 285/90 e dal precedente regolamento, i 51 cimiteri extraurbani nonché la gestione del Tempio Crematorio, realizzato dalla stessa società Arezzo Multiservizi s.r.l. e operativo dal mese di ottobre 2010.

I siti cimiteriali oggetto del servizio sono di seguito elencati:

CIMITERI MONUMENTALI	
	CIMITERO DELLA FRATERNITA DEI LAICI

CIMITERI URBANI	
01	COMUNALE di AREZZO

N.	CIMITERI EXTRAURBANI
01	CIMITERO DI AGAZZI
02	CIMITERO DI ANTRIA
03	CIMITERO DI BADIA S. VERIANO
04	CIMITERO DI BAGNORO
05	CIMITERO DI BATTIFOLLE
06	CIMITERO DI BOSSI
07	CIMITERO DI CAMPOLUCI

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
 Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
 Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
 Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
 REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)  
[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



08	CIMITERO DI CECILIANO	
09	CIMITERO DI CHIANI	
10	CIMITERO DI CHIASSA SUPERIORE	
11	CIMITERO DI CINCELLI	
12	CIMITERO DI FRASSINETO	
13	CIMITERO DI GIOVI	
14	CIMITERO DI MARCENA	
15	CIMITERO DI MOLIN NUOVO	
16	CIMITERO DI MONTE SOPRA RONDINE	
17	CIMITERO DI PALAZZO DEL PERO	
18	CIMITERO DI PATRIGNONE	
19	CIMITERO DI PENETO	
20	CIMITERO DI PETROGNANO	
21	CIMITERO DI PIEVE A QUARTO	
22	CIMITERO DI POGGIOLA	
23	CIMITERO DI POLICIANO	
24	CIMITERO DI PRATANTICO	
25	CIMITERO DI PUGLIA	
26	CIMITERO DI QUARATA	
27	CIMITERO DI RIGUTINO	
28	CIMITERO DI RONDINE	
29	CIMITERO DI RUSCELLO	
30	CIMITERO DI S. AGATA ALLE TERRINE	
31	CIMITERO DI S. ANASTASIO	
32	CIMITERO DI S. ANDREA A PIGLI	
33	CIMITERO DI S. FIRENZE	
34	CIMITERO DI S. FIRMINA	
35	CIMITERO DI S. FLORA	
36	CIMITERO DI S. LEO	
37	CIMITERO DI S. M. ALLA RASSINATA	
38	CIMITERO DI S. POLO	
39	CIMITERO DI S. ZENO	
40	CIMITERO DI STAGGIANO	
41	CIMITERO DI TREGOZZANO	
42	CIMITERO DI VITIANO	
43	CIMITERO DI CAMPRIANO	
44	CIMITERO DI MELICIANO	

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
 Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
 Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
 Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
 REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)  
[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



45	CIMITERO DI POMAIO	
46	CIMITERO DI S. CASSIANO	
47	CIMITERO DI MISCIANO	
48	CIMITERO DI S. BIAGIO ALLA RASSINATA	
49	CIMITERO DI BIVIGNANO	
	CIMITERO DI CALBI	
	CIMITERO DI STAGGIANO VECCHIO	

Il Servizio cimiteriale, servizio pubblico essenziale, è stato affidato alla Società Arezzo Multiservizi s.r.l. nell'ambito di una riorganizzazione del servizio cimiteriale del Comune di Arezzo, con il passaggio diretto dell'insieme unitario e integrato dei servizi cimiteriali nonché della gestione dei complessi immobiliari demaniali dei cimiteri e delle dotazioni patrimoniali strumentali dal precedente gestore, Fraternita dei Laici di Arezzo.

La società, costituita nella forma giuridica dell' in house providing, è assoggettata a controllo analogo da parte del Comune di Arezzo, socio di maggioranza e titolare del servizio affidato.

La gestione del servizio si svolge in conformità alle disposizioni del contratto di servizio Rep. A/16604 stipulato con il Comune di Arezzo in data 24 aprile 2008 integrato dal contratto Rep. A/16686 stipulato in data 16 dicembre 2008.

La durata della società è di anni 20 (31.12.2007-31.12.2027).

Il Contratto di servizio disciplina i rapporti giuridici tra il Comune di Arezzo e la Società Arezzo Multiservizi S.r.l. in considerazione della formula organizzatoria di derivazione comunitaria nota come <<in house providing>> che caratterizza l'organizzazione, l'oggetto sociale, e l'operatività economica della Società, il contratto, oltre a delineare gli aspetti relativi ai rapporti giuridici-economici ed organizzativi tra Comune e Società, assume una preminente valenza di strumento regolatore dei predetti rapporti giuridici-economici e patrimoniali.

In adempimento al contratto di servizio la Società trasmette periodicamente al Comune di Arezzo i dati amministrativi, contabili, finanziari e tecnici relativi agli standard di qualità del servizio pubblico gestito. Il controllo si determina anche attraverso verifiche ispettive da parte degli uffici competenti del Comune.

La Società è affidataria del complesso dei servizi cimiteriali e più precisamente:

- Inumazioni/ esumazioni
- Tumulazioni/estumulazioni
- Cremazione salme
- Illuminazione elettrica votiva
- Costruzione nuovi manufatti sepolcrali

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)

[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



- Manutenzione manufatti sepolcrali
- Pratiche amministrative relative

#### Consiglio di Amministrazione e Collegio Revisori

Il Consiglio di Amministrazione è composto da n. 3 membri, che durano in carica 3 anni, rinnovabili (scadenza con l'approvazione del bilancio di esercizio del terzo anno). Il Presidente e 1 membro sono nominati dal Sindaco del comune di Arezzo, 1 membro, con funzioni di Vice Presidente è nominato dal socio Fraternita dei Laici.

Il compenso annuo del Consiglio di Amministrazione è pari a complessivi €. 18.408,92:

- di cui compenso al Presidente, è pari a €. 15.999,00
- di cui compenso ai 2 Consiglieri, è pari a €. 2.409,92.

Il Presidente ha assicurato la presenza in azienda due giorni alla settimana oltre a garantire la presenza ad incontri, riunioni e quant'altro. Durante la presenza in azienda ha garantito l'ascolto dei cittadini, del personale e di quanti avessero bisogno di chiarimenti relativamente al servizio.

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito almeno una volta al mese ed i consiglieri hanno garantito la loro presenza a riunioni ed incontri ogni qualvolta ve ne sia stata necessità.

#### Collegio dei Revisori dei Conti

Il Collegio dei Revisori è composto da n. 3 membri che durano in carica 3 anni, rinnovabili (scadenza con l'approvazione del bilancio di esercizio del terzo anno). Il Presidente e 1 membro sono nominati dal Sindaco del Comune di Arezzo, 1 membro è nominato dal socio Fraternita dei Laici. Sono previsti 2 supplenti nominati dai Soci fondatori.

Il compenso annuo del Collegio dei Revisori dei Conti è pari a complessivi €. 5000,00 (oltre Iva e CAP.)

- di cui il compenso del Presidente è pari a €. 2000,00
- di cui il compenso ai 2 Sindaci è pari a €. 3000,00.

Il Collegio ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione oltre a svolgere le verifiche trimestrali di competenza ed ha assicurato sempre una partecipazione e condivisione alla risoluzione delle problematiche.

## **2) ANALISI DEI VALORI DI RIFERIMENTO, VISIONE E PROGRAMMA DEL PRESIDENTE E DEL CDA**

Il mandato del CDA è stato caratterizzato, sin dalla costituzione della società, dal susseguirsi di normative in materia di gestione dei servizi pubblici locali che hanno





determinato gravi incertezze in ordine alla possibile scadenza degli affidamenti di servizi pubblici disposti senza gara, con pesanti ripercussioni sulla gestione del servizio affidato.

Soltanto a seguito della sentenza della Corte Costituzionale 199 del 20 luglio 2012, che ha sancito l'applicabilità della riforma post-referendaria dei servizi pubblici lasciando permanere, su specifica disposizione dell'amministrazione comunale, gli affidamenti già disposti sino alla loro naturale scadenza, si è giunti a una stabilizzazione della situazione e il Comune con propria delibera di Giunta ha dato indirizzo alla società di predisporre un piano industriale per la residua durata dell'affidamento.

La Società ha, quindi, dato avvio alla stesura del Piano Industriale sviluppato sulla residua durata della società (2013/2027).

Il Piano Industriale redatto con la collaborazione e la consulenza della società Lothar s.r.l., selezionata attraverso gara, è stato presentato ai Soci Fraternalità dei Laici e Comune di Arezzo ed approvato dal CDA in via definitiva nella seduta del 28 novembre 2013. Lo stesso è stato quindi trasmesso all'Amministrazione Comunale per gli adempimenti di competenza ed è stato definitivamente approvato dal consiglio Comunale di Arezzo nella seduta del 27 marzo 2014.

Il servizio cimiteriale è un servizio pubblico di carattere economico, caratterizzato da una rilevante, componente sociale: il cittadino si avvale di tale servizio in momenti caratterizzati da particolare fragilità emotiva, in situazioni di regola non programmate né programmabili che trovano gli utenti impreparati a dover risolvere problematiche di varia natura in maniera tempestiva.

E' noto, altresì, come i gravi fatti verificatisi in anni pregressi in varie città italiane nella gestione dei servizi cimiteriali, hanno creato nei cittadini una situazione di diffidenza rispetto ai servizi prestati e rispetto a tutti gli operatori che a vario livello intervengono nella gestione del servizio.

Inoltre la scarsa attenzione prestata negli anni al sistema cimiteriale complessivamente inteso, ha determinato un grave deterioramento delle strutture cimiteriali, consegnando un patrimonio immobiliare fortemente degradato e compromesso, bisognoso d'importanti interventi di riordino, manutenzione ed ampliamento. La stessa attenzione alla politica tariffaria dei servizi cimiteriali non è stata coerente con le necessità d'interventi di manutenzione e non ha valutato, di fatto, la rilevante ricaduta degli oneri di manutenzione che gravano sul gestore a fronte di concessioni cimiteriali di lunga durata (dai 40 ai 99 anni).

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)  
[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



Non si può prescindere, inoltre, dal valutare le importanti modifiche che si sono registrate negli anni nelle richieste da parte dei cittadini che hanno determinato sensibili variazioni nei requisiti costruttivi dei cimiteri, dando luogo ad un'importante crescita del sistema di sepoltura a tumulazione e conseguente necessità di ampliamenti cimiteriali, a fronte di una riduzione delle richieste di sepolture ad inumazione. Tendenza che sta nuovamente registrando un'inversione: oggi assistiamo ad una sensibile crescita del servizio di cremazione, grazie alle nuove disposizioni normative e alle indicazioni espresse dalla stessa Chiesa Cattolica, accanto ad una nuova crescita della richiesta di sepoltura ad inumazione.

La costituzione di una Società che si occupa in via esclusiva del sistema cimiteriale della Città di Arezzo, ha immediatamente posto il Consiglio di Amministrazione di fronte alla urgenza e necessità di imprimere una modifica significativa all'organizzazione e alla gestione del servizio cimiteriali della città di Arezzo.

Il CDA si è, quindi, posto l'obiettivo di:

- 1) potenziare la comunicazione rivolta all'utenza e ai Cittadini e costituire un percorso di ascolto dei Cittadini, per ricreare quel clima di fiducia indispensabile in un servizio caratterizzato da alta valenza sociale e al fine di perseguire la necessaria "trasparenza" del servizio;
- 2) rendere operativo il servizio di cremazione, ormai non più operativo da molti anni nella Città, dando immediata risposta ad una richiesta sempre più manifestata dalla cittadinanza;
- 3) tenere sotto controllo la politica tariffaria e supportare le famiglie non sempre in grado di far fronte nell'immediato a spese non preventivate ne preventivabili;
- 4) dare, nei 53 cimiteri affidati, un immediato e forte segnale di discontinuità, sia per quanto riguarda lo stato manutentivo dei siti, sia per quanto concerne l'accoglienza degli utenti e dei visitatori e la gestione dei singoli servizi;
- 5) intervenire per garantire la sicurezza dei visitatori nei vari siti cimiteriali;
- 6) attivare interventi per il risparmio energetico e la tutela dell'ambiente;
- 7) attivare e partecipare con la Città a progetti sociali/culturali di interesse generale.



### **3) RENDICONTAZIONE DEI SERVIZI RESI**

**Potenziare la comunicazione rivolta all'utenza e ai Cittadini e costituire un percorso di ascolto dei Cittadini, per ricreare quel clima di fiducia indispensabile in un servizio pubblico caratterizzato da alta valenza sociale e perseguire la necessaria Trasparenza del servizio.**

#### **Informazione e trasparenza**

L'informazione e la trasparenza sono state principi ispiratori dell'attività del CDA e gli stessi hanno caratterizzato i servizi resi dall'azienda. Ciò al fine di dare ai cittadini, attraverso procedure certe e una corretta ed adeguata informazione, la possibilità di verificare e valutare tutta l'attività svolta. L'esigenza di creare un clima di fiducia e collaborazione con i cittadini presuppone, infatti, massima imparzialità, eguaglianza di trattamento e trasparenza e una valida e continua informazione sulle attività svolte e sui servizi prestati. Per garantire massima trasparenza è stata data rilevanza alla redazione delle Carte dei Servizi Cimiteriali e della Carta dei servizi del Crematorio e a tutti i regolamenti previsti per l'assunzione di personale, assegnazione incarichi, erogazione contributi. I rapporti con i fornitori sono stati improntati a trasparenza e per lo più regolati con convenzioni. Analogamente sono stati disciplinati con convenzione i rapporti con la Curia Vescovile per l'uso anche a fini religiosi delle cappelle di tutti i siti cimiteriali. La nuova organizzazione del servizio, che prevede la prenotazione on-line dei servizi cimiteriali da parte delle Imprese di Onoranze Funebri, oltre a garantire la razionalizzazione del servizio, ha assicurato garanzia di regolarità, correttezza e celerità con benefici sia per i cittadini sia per le Imprese Funebri.

La collaborazione con l'Addetto stampa incaricato dal CDA ha garantito una puntuale informazione dei cittadini attraverso gli organi di stampa locali e, in alcuni casi nazionali, e un costante aggiornamento del sito della società.

Gli altri servizi quali l'attivazione di un numero verde, il punto informazione, il servizio di vigilanza e pattugliamento del cimitero urbano completano il quadro degli interventi volti a garantire massima attenzione ai problemi degli utenti. La "Carta dei Servizi Cimiteriali", adottata nel 2008, e la "Carta dei Servizi del Tempio crematorio" adottata nel 2010, hanno costituito strumenti attraverso i quali la Società ha inteso rendere noti ai Cittadini i servizi prestati, le modalità, i tempi e le condizioni di svolgimento, le modalità di pagamento dei servizi e le modalità per inviare all'Azienda richieste, suggerimenti o segnalazione di disagi.

La previsione delle *modalità di ristoro dell'utente*, nell'ipotesi di mancato rispetto degli standard previsti nelle stesse Carte per l'esecuzione dei singoli servizi, costituisce garanzia di responsabilità da parte dell'Azienda che ha previsto e

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)

[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)





applicato in alcune situazioni, quote di rimborso delle tariffe in favore degli utenti nei casi di disservizio.

L'approvazione delle due Carte dei servizi ha seguito il percorso di garanzia previsto e quindi, dopo essere state inviate alle Associazioni di Categoria di tutela dei Consumatori e al Comune di Arezzo per l'approvazione di competenza, è stata pubblicata e distribuita ai Cittadini e pubblicata nel sito della Società.

### Sito Società

Il sito istituzionale della Società, [www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it), rappresenta un ulteriore canale di informazione costante nel quale hanno trovato pubblicazione notizie relative alla governance, a bandi di gara per l'assegnazione di lavori e/o di incarichi professionali, bandi per la selezione del personale e con notizie aggiornate inerenti agli interventi proposti e realizzati nei vari siti cimiteriali. Attraverso il sito operativo [www.arezzomultiservizi.eu](http://www.arezzomultiservizi.eu) è stata messa a disposizione dei Cittadini la possibilità di conoscere giornalmente i servizi prenotati e prestati dalla Società. Il sito consente ai Cittadini di effettuare consultazioni per "ricerca defunti": attraverso mappe georeferenziate di tutti i 53 siti cimiteriali permette di conoscere l'ubicazione della sepoltura di ogni singolo soggetto e il percorso per raggiungere la stessa. Attraverso il sito è, altresì, possibile conoscere lo stato del contratto di allacciamento luce votiva e segnalare guasti e/o disguidi.

### Il Numero Verde e Punto Informazione

Allo stesso modo l'attivazione di un *numero verde* 800055315 e l'istituzione di un *Punto Informazione*, ubicato nel piazzale centrale del cimitero monumentale urbano, hanno creato un canale diretto d'informazione ai Cittadini senza dover necessariamente accedere agli uffici.

Entrambi i servizi hanno registrato un notevole numero di accessi da parte di Cittadini che hanno trovato risposta alle loro richieste direttamente dall'Operatore o tramite gli uffici ai quali il problema è stato trasferito nei casi più complessi.

Il Punto Informazione collocato in una Palazzina nel piazzale centrale del cimitero monumentale, per la sua localizzazione, per l'accoglienza e la disponibilità garantita dagli operatori si è rivelato importante anche in favore di visitatori della Città che hanno potuto ricevere informazioni anche sulla logistica dei servizi prestati dalla Città.

### Comunicazione

Il CDA ha da subito evidenziato come una valida e attenta comunicazione e informazione potesse costituire il modo per creare un legame continuativo con i



cittadini andando e rispondere ai criteri di Trasparenza essenziali nella gestione di un pubblico servizio quale il servizio cimiteriale.

Per garantire la necessaria Comunicazione, accanto al Punto Informazione e al Numero Verde ha ritenuto essenziale attivare un rapporto di fiducia con un "Addetto Stampa". Il rapporto con l'Addetto Stampa, attivato con convenzione, ha garantito una costante informazione sulla stampa e sui siti web locali su tutte le iniziative svolte dalla Società, sui progetti e sui servizi avviati e ha costituito un punto determinante di qualificazione del servizio andando a creare un punto di contatto continuo con la cittadinanza. A tal fine la pubblicazione di articoli redatti dall'Addetto Stampa nel mensile "Aerre" pubblicato dal Comune, grazie alla sua capillare distribuzione, ha rappresentato un mezzo per garantire un'accurata informazione porta /porta sui servizi svolti da Arezzo Multiservizi s.r.l.

L'attenzione riservata alla comunicazione e informazione ha portato la Società anche su riviste specialistiche del settore " I Servizi Funerari" edito da Euroact S.r.l., e sui canali radiotelevisivi nazionali.

**Rendere operativo il servizio di cremazione, ormai non più operativo da molti anni nella Città dando immediata risposta ad una richiesta sempre più manifestata dalla cittadinanza**

Tra le problematiche rilevanti presenti al momento della costituzione della Società, la realizzazione del "Tempio Crematorio" costituiva certamente uno dei temi di maggiore importanza. Fortemente atteso dalla Città che aveva potuto disporre di uno dei primi impianti attivi sino alla seconda metà degli anni '80, è divenuto un progetto centrale per la Società che si è subito attivata per la progettazione, l'appalto e il finanziamento dell'opera. Per la realizzazione dell'opera il precedente gestore aveva espletato le procedure per l'incarico di progettazione e, una volta portato a completamento, il Comune di Arezzo aveva affidato in appalto la costruzione della struttura insieme alla realizzazione del blocco di loculi del cimitero comunale. I lavori si erano bruscamente interrotti a causa di contenzioso insorto tra l'Amministrazione Comunale e la ditta appaltatrice, lasciando incompiuti i lavori avviati per la realizzazione del Tempio Crematorio.

La Società, riattivato l'incarico di progettazione assegnato dalla Fraternita dei Laici precedente gestore del servizio, ha portato a completamento la progettazione dell'opera per poi dare avvio a procedura d'appalto ai sensi del Dlgs 163/2006 per l'aggiudicazione con il criterio del massimo ribasso della parte edile, e con appalto con il criterio dell'offerta economicamente vantaggiosa per la parte tecnologica e impiantistica.



I lavori avviati nel mese di ottobre 2009 sono stati portati a completamento nel luglio 2010 e il successivo 23 ottobre è stato inaugurato il nuovo “Tempio Crematorio” con un’inaugurazione che ha visto coinvolta la Città e in occasione della quale la Società ha chiesto la partecipazione degli Istituti scolastici, riservando ai cittadini presenti un’esibizione di musica classica da parte degli studenti del Liceo Classico musicale. Il servizio, divenuto operativo dal lunedì 26 ottobre, è svolto dagli operatori cimiteriali dipendenti della Società, opportunamente formati. Lo stesso va ad aggiungersi alle altre attività svolte dal personale. Il “tempio Crematorio” è stato subito caratterizzato dalla Società da un forte riconoscimento della ritualità del servizio e dalla massima trasparenza nella gestione di tutte le operazioni. Anche per tale servizio è stato attivato un sistema di prenotazione on-line, in orari predefiniti, al quale possono accedere le imprese funebri, previo accreditamento, che consentono di disporre di certezze sulle date di esecuzione del servizio, di trasparenza nei criteri di prenotazione e di possibilità di verificare attraverso il sito della società, gli orari di svolgimento. Il numero di operazioni giornaliere è stabilito in un massimo di 5 per garantire a ciascuna i tempi effettivi di svolgimento, lasciando ai familiari i tempi necessari per il commiato.

L’investimento effettuato dalla Società *nell’impianto crematorio* ha previsto un impegno complessivo di €1.249.097.

Il CDA consapevole che il problema della tracciabilità delle ceneri rappresenta uno delle preoccupazioni principali per i cittadini, ha voluto affiancare al sistema ordinario di tracciabilità legato alla gestione della targhetta identificativa del defunto, un ulteriore cre-code in materiale ignifugo rappresentato da un cuore diviso in due parti, di cui una parte è consegnata dalla Società ai familiari, mentre l’altra segue il feretro nel processo di cremazione. Al termine dell’operazione i familiari attraverso la ricomposizione del cre-code, dispongono di un’ ulteriore garanzia di tracciabilità delle ceneri riavute in consegna unitamente al cre-code ricomposto.

Il Tempio Crematorio, realizzato con materiali nuovi, a pianta ellissoidale di disegno semplice e pulito, è facilmente raggiungibile attraverso un viale in massetto architettonico, lungo il quale con la consulenza dell’associazione non vedenti di Arezzo, è stato realizzato un vialetto di accesso con gli accorgimenti costruttivi utili alle persone non vedenti. Oltre alla parte impiantistica la struttura ha al suo interno gli uffici amministrativi e un’ampia *stanza del commiato*, locale destinato al ricevimento, all’attesa e alle funzioni di commiato. La sala dispone anche di nicchie cinerarie per l’accoglimento delle ceneri, d’impianto stereo e video. Il personale, la funzionale organizzazione, gli spazi, garantiscono riservatezza, cortesia e assistenza adeguate. Proprio per tali caratteristiche in breve la struttura si è accreditata oltre



che nel comune e nella provincia di Arezzo, anche nella regione Toscana e in regioni limitrofe.

Dal 2010 la società ha assicurato lo svolgimento di **n. 3397 cremazioni**. La Società ha registrato economie relative alle cremazioni d'inconsunti che in precedenza erano svolte presso altri impianti con conseguenti oneri economici e disagi per le famiglie. Proprio in considerazione della richiesta di accesso all'impianto anche da altre regioni, per garantire le necessarie disponibilità ai cittadini Aretini, evitando lunghe attese, è stato messo a punto un sistema di prenotazione on-line che riserva ai residenti del comune in prima istanza e ai residenti della provincia in seconda istanza, almeno una cremazione al giorno, due dopo i giorni festivi.

La garanzia di un corretto funzionamento dell'impianto e del rispetto delle disposizioni in materia ambientale è assicurata attraverso una costante attività di manutenzione delle parti tecnologiche oltre che attraverso analisi periodiche eseguite in autocontrollo con frequenza maggiore di quella stabilita nell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto rilasciata dalla Provincia. Proprio grazie a tali verifiche che la Società ha scelto di eseguire in autocontrollo, è stato possibile intervenire con massima tempestività nel momento in cui le analisi, nel maggio 2013, hanno registrato dati non conformi a causa della improvvisa rottura di una parte meccanica.

Anche in tale occasione l'Azienda ha scelto di agire con massima trasparenza divulgando adeguata informazione dell'accaduto attraverso la stampa locale e il proprio sito, ed è intervenuta anche con proprie analisi, affiancate a quelle eseguite dal Comune, per verificare lo stato dei luoghi.

#### Amministrazione digitale: Riorrganizzazione del servizio amministrativo e prenotazione on-line

Una forte implementazione dei servizi informatici nel rispetto delle disposizioni *sull'Amministrazione digitale* ha consentito un complessivo miglioramento della gestione amministrativa. Un nuovo programma informatico di gestione del servizio cimiteriale, più fluido e al contempo più settato sulla tipologia del servizio affidato ad Arezzo Multiservizi, ha dato modo di assicurare risposte sempre più aderenti alle richieste degli utenti. In forza dei nuovi programmi informatici è stato possibile procedere ad un'efficace revisione del sistema di protocollazione ed archivio dei documenti in entrata e in uscita e, soprattutto, è stato possibile attivare un sistema innovativo di prenotazione on-line dei servizi giornalieri di sepoltura. Dal maggio 2009 la Società dispone di un programma informatico di prenotazione on-line di tutti i servizi cimiteriali. Gli operatori delle Imprese di Onoranze funebri, previo accreditamento, possono prenotare esclusivamente on-line 24 ore /24 ore i servizi





di seppellimento negli orari predefiniti dalla società. Tale modalità, oltre a garantire massima trasparenza e correttezza nell'erogazione dei servizi, ha reso possibile l'organizzazione di più servizi, in più siti cimiteriali anche nei medesimi orari, distribuiti nella mattina e nel pomeriggio. L'azienda organizza le squadre di operatori in modo tale da eseguire sino ad un massimo di 10 servizi nell'arco della giornata, oltre a n. 5 servizi di cremazione. La validità del servizio è stata ampiamente riconosciuta dalle stesse Imprese di Onoranze Funebri che possono gestire nell'immediato, dai propri luoghi di lavoro, l'organizzazione del funerale dando ai cittadini le risposte adeguate e le certezze richieste, e dai Cittadini che in più occasione, anche attraverso i report sul gradimento distribuiti dalla Società o raccolte spontanee di firme da parte di Cittadini, hanno espresso il loro apprezzamento per l'organizzazione. La gestione delle prenotazioni on-line ha eliminato per i cittadini e per gli operatori di Imprese di Onoranze funebri gravose file presso gli uffici per prenotare i servizi garantendo al contempo, una costante e puntuale informazione sui servizi svolti dalla società. Con la decisione del CDA di consentire il pagamento dei servizi con qualsiasi mezzo tracciabile (assegno, bancomat, Rid - oggi Sepa - o carta di credito) oltre che a mezzo di bonifico bancario, sono state eliminate ai cittadini, in momenti di particolare esposizione emotiva personale, inutili attese e lungaggini burocratiche.

Tutta l'organizzazione del servizio amministrativo della Società si basa su una complessa digitalizzazione informatica attraverso la quale vengono gestite tutte le funzioni amministrative: dall'acquisizione dei documenti all'archiviazione, dalla prenotazione dei servizi alla contabilizzazione degli stessi. Il sistema da garanzia di trasparenza, efficienza ed efficacia.

**Verificare la politica tariffaria e supportare le famiglie non sempre in grado di far fronte nell'immediato a spese non preventivate né preventivabili**

La politica tariffaria è stato il tema sul quale il CDA ha costruito lo sviluppo gestionale della società. La valutazione che un servizio quale il servizio cimiteriale non deve produrre utili se non nei limiti necessari a garantire una "buona amministrazione", ha improntato le scelte dell'Organo di Amministrazione che ha avviato importanti e urgenti interventi volti a riqualificare il servizio affidato, senza intervenire, almeno in fase iniziale, con aumenti tariffari.

Gli ingenti investimenti realizzati dalla data di costituzione della Società sono stati realizzati garantendo sempre l'equilibrio economico della azienda e la distribuzione di utili, come evidenziato nella sotto indicata tabella, ciò nonostante le scelte del CDA di non intervenire sulle tariffe.



**Utile di esercizio***(dopo l'accantonamento delle imposte)*

<b>Esercizio 2008</b>	€ 166.535
<b>Esercizio 2009</b>	€ 93.284
<b>Esercizio 2010</b>	€ 86.054
<b>Esercizio 2011</b>	€ 59.106
<b>Esercizio 2012</b>	€ 41.672
<b>Esercizio 2013</b>	€ 43.222

Le tariffe sono rimaste quelle applicate dal precedente gestore per i primi tre anni. Successivamente, dopo una prima revisione operata sulla base di accorpamenti di varie tipologie tariffarie, si è proceduto con incrementi tariffari contenuti nei limiti della variazione degli indici ISTAT, e con alcune variazioni introdotte sulla base degli interventi realizzati e quindi in base agli standard di qualità raggiunti in alcuni dei 53 cimiteri gestiti.

Valutando la particolarità del servizio e il fatto che le spese ad esso connesse sono, di regola, improvvise e non preventivabili, sono state messe in atto tutte le procedure affinché i cittadini, che si rivolgono al servizio in momenti di particolare fragilità emotiva e spesso economica, possano accedere a richiesta a pagamenti rateali senza interessi, in 3 volte con autorizzazione del direttore, in 5 volte con autorizzazione del CDA. In più situazioni, tenuto conto delle motivazioni addotte, sono stati autorizzati pagamenti anche con dilazioni diverse e maggiori.

I risparmi conseguiti con l'introduzione di sistemi fotovoltaici e con la sostituzione, in tutti i cimiteri, di lampade a incandescenza con LED, è stata l'occasione per condividere con i cittadini/utenti i risultati positivi conseguiti attraverso una riduzione del canone annuo della luce votiva. Un segnale per far partecipare la Città ad un risultato di risparmio conseguito.



Le modifiche da subito introdotte nella gestione ed organizzazione del servizio, hanno registrato una ripercussione positiva sui cittadini e sugli stessi operatori funebri.

L'aver aperto la possibilità di pagamento dei servizi attraverso tutte le modalità tracciabili- bancomat, carta di credito, RID (oggi SEPA) e contanti nei limiti consentiti dalle vigenti normative- ha portato un consistente alleggerimento delle pratiche amministrative rispetto alle modalità previste sino al 2008 che consentivano il pagamento soltanto attraverso bonifico bancario.

### Sepoltura cittadini indigenti

Le sepolture di cittadini indigenti sono state assicurate dalla Società che si è fatta carico degli oneri relativi attraverso l'accollo delle spese relative al servizio d'inumazione, per il quale sino al corrente anno 2014, è stata mantenuta la tariffa nell'importo stabilito dal precedente gestore. Nell'anno 2009 la società si è assunta in carico anche l'onere relativo alle spese funebri degli stessi indigenti con un contributo pari a complessive €. 3000,00.

### Dare nei 53 cimiteri affidati un immediato e forte segnale di discontinuità sia per quanto riguarda lo stato manutentivo dei siti, sia per quanto riguarda l'accoglienza degli utenti e dei visitatori e la gestione dei singoli servizi

Il grave stato di manutenzione di tutti i 53 siti cimiteriali affidati in gestione alla Società, la carenza di sicurezza e di adeguato decoro, la necessità di garantire un sistema organizzativo rispondente ai principi di efficacia, efficienza, trasparenza ed economicità, hanno determinato l'impegno del CDA a dare avvio ad un forte segnale di discontinuità con le precedenti gestioni con interventi mirati a:

- a) riorganizzazione complessiva del servizio sia cimiteriale che amministrativo e contabile/finanziario;
- b) interventi di manutenzione nei siti cimiteriali per garantire la sicurezza e il decoro e la necessaria disponibilità di posti tomba;
- c) interventi volti alla tutela dell'ambiente e attenzione alle fonti "rinnovabili".

### a) riorganizzazione del servizio cimiteriale del servizio amministrativo e del servizio contabile/finanziario

Il miglioramento dell'organizzazione del servizio è apparso subito essenziale anche



in considerazione al numero di siti cimiteriali oggetto della gestione, n. 53, e alla loro dislocazione nel territorio del Comune. Una buona organizzazione deve del resto essere improntata a criteri di efficienza, trasparenza ed imparzialità.

Partendo da tale valutazione il CDA ha inteso garantire un servizio qualificato e professionale e ha disposto di riportare all'interno dell'attività aziendale tutte le operazioni di sepoltura, che in precedenza erano in parte svolte da ditta esterna.

La riorganizzazione del servizio ha fatto perno sull'implementazione dell'organico della società, su un'importante attività d'informazione/comunicazione e sull'attivazione di servizi informatici tesi a garantire risposte tempestive, efficienti ed imparziali. In tale ottica l'azienda ha avviato anche nuovi rapporti con le Imprese di Onoranze Funebri, concretizzando, in via generale, un rapporto collaborativo e professionale con tutti gli operatori.

L'assunzione di 11 operatori cimiteriali a tempo indeterminato, disposta a seguito di pubblica selezione e in più fasi, unitamente all'attivazione delle nuove procedure informatiche per la prenotazione quotidiana dei servizi cimiteriali, ha consentito la organizzazione di squadre di operatori che assicurano interventi giornalieri in più siti cimiteriali, sino ad un massimo di 10 servizi giornalieri, distribuiti in orari predefiniti nella mattinata e nel pomeriggio, e di gestire direttamente servizi, quali il verde e giardinaggio, per i quali il ricorso a ditta esterna determinava consistenti costi e una non adeguata risposta. Con le nuove assunzioni la Società ha anche ottemperato agli obblighi delle disposizioni di cui alla Legge 68/99, in ordine all'assunzione di categorie protette.

Superando l'impostazione data al momento della costituzione della società che prevedeva l'affidamento al socio Fraternita della gestione del servizio contabile/finanziario dell'azienda, dal 1° gennaio 2010 l'azienda ha affidato l'incarico a professionista esterno individuato attraverso pubblica selezione. Con il 31 dicembre 2010, a seguito d'interruzione del rapporto con il professionista incaricato, si è proceduto all'avvicendamento con il professionista secondo in graduatoria, con il quale il rapporto è stato disciplinato, in una fase iniziale con contratto a tempo determinato, successivamente stabilizzato. La presenza continuativa in azienda del responsabile del servizio, ha consentito una migliore organizzazione dello stesso in grado di supportare il Presidente e il CDA nelle scelte gestionali di tipo economico/finanziario. La professionalità e il grado di collaborazione con la direzione, gli uffici il CDA e il Collegio dei Revisori, garantiscono i necessari approfondimenti, l'analisi e lo sviluppo di nuove procedure gestionali e tempestività nella valutazione delle problematiche. L'ufficio garantisce massima puntualità nei pagamenti dei fornitori che, esperite le molteplici verifiche richieste dalle vigenti



disposizioni, ricevono il pagamento nel termine massimo di gg. 60 dal ricevimento in azienda della fattura relativa. La riorganizzazione del servizio ha riportato all'interno anche la gestione delle buste paga e delle attività connesse alla gestione del personale. Con tale organizzazione tutta la parte relativa al personale compresa, l'elaborazione delle buste paga è gestita dal responsabile ufficio risorse umane, segreteria/protocollo e archivio. L'intera revisione del servizio contabile/ finanziario ha permesso di garantire alla società un servizio efficiente, con un consistente risparmio di spesa.

L'ufficio tecnico, ha garantito l'espletamento di oltre 40 procedure di gara, oltre ad una costante collaborazione che ha portato, tra l'altro, con la supervisione del RUP nominato dal Comune e con l'ausilio di un giovane architetto, alla predisposizione delle linee guida del Piano Regolatore Cimiteriale, oggi in procinto di essere trasmesso all'Amministrazione Comunale per le disposizioni di competenza.

Per la scelta del professionista da affiancare al direttore tecnico per la redazione della cartografia e della relativa relazione, la Società ha aderito al progetto di formazione promosso dalla regione Toscana "Giovani Si" e una volta esperita procedura selettiva ha individuato il professionista cui ha affidato il relativo incarico. Il progetto prevede un rimborso economico da parte della Provincia a favore della Società, commisurato alla durata dell'incarico.

### Formazione del personale

La qualificazione del personale sia amministrativo che operativo è stata ulteriormente perseguita attraverso la formazione, sia nel rispetto del d.lgs. 81/2008 ai fini della Sicurezza nei luoghi di lavoro, sia attraverso formazione professionalizzante, con corsi specifici inerenti al servizio cimiteriale e all'organizzazione tecnica, contabile e amministrativa. Proprio grazie al percorso formativo condiviso con le OO.SS. e alla verifica di una coerente crescita professionale, la Società ha potuto far acquisire agli 11 operatori assunti con mansioni di operatore generico, la qualifica di operatore tecnico cimiteriale e il relativo inquadramento professionale ed economico. L'organico aziendale inizialmente costituito da 17 dipendenti, 5 amministrativi ed 12 operatori cimiteriali, oggi conta su un organico di 28 persone, 6 amministrativi e 22 operatori cimiteriali. La scelta d'internalizzare le risorse umane necessarie ad assicurare un'efficiente prestazione dei servizi, che ad una prima analisi poteva apparire in controtendenza con una valutazione di economicità, si è in realtà dimostrata qualificante del servizio, poiché l'azienda ha potuto beneficiare in fase di start up del know-how del personale proveniente dal precedente gestore aumentato notevolmente con l'implementazione di nuove 11 unità, che ha permesso di dare una qualificata risposta alle attese della cittadinanza.



Tutti i servizi connessi alle attività cimiteriali sono stati reinternalizzati con conseguente risparmio di spesa miglioramento qualitativo del servizio.

Oggi sono esternalizzati e affidati a seguito di procedure di gara solo i sotto indicati servizi:

- approvvigionamento idrico delle cisterne dei cimiteri non collegati alla rete idrica;
- pulizie del cimitero urbano e degli uffici;
- ritiro rifiuti cimiteriali;
- collaborazione amministrativa punto informazione e attività amministrativa front-office.

### Produttività personale

Per l'erogazione del premio annuale di produttività al personale e dell'indennità di risultato al direttore, il CDA ha approvato sin dal 2008 uno specifico Regolamento, che subordina la determinazione dell'indennità alla valutazione di merito dei singoli dipendenti legate in parte al raggiungimento di obiettivi di pianificazione, demandata per il personale al direttore, direttore tecnico e coordinatori, e in parte alla valutazione dell'apporto individuale di ciascun dipendente, demandata al Presidente e al CDA.

### **b) interventi di manutenzione nei siti cimiteriali per garantire la sicurezza e il decoro e la necessaria disponibilità di posti tomba**

#### Piano Regolatore Generale Cimiteriale

L'azienda ha dato esecuzione a tutti gli interventi previsti nel piano investimenti triennale e ad un accurato programma d'interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, per i quali si è avvalsa della collaborazione anche di cooperative di tipo b) selezionate attraverso gara di appalto. Gli interventi che hanno interessato tutti il plessi cimiteriali gestiti, hanno consentito di garantire l'apertura di tutti i siti cimiteriali con un programma di recupero di posti scaduti per decorrenza dei termini e con la realizzazione di nuovi manufatti, laddove la realtà del sito ha reso possibili interventi di ampliamento all'interno del perimetro cimiteriale esistente.

Da subito sono emerse chiare le problematiche legate alla grande "frammentarietà" del servizio costituito da 53 siti cimiteriale, sparsi in un territorio molto ampio del Comune di Arezzo e con caratteristiche geomorfologiche diverse.





In alcune situazioni la distanza del cimitero dalla sede della Società e quindi dalla città, si attesta sui 35 Km. E' altresì emerso subito, il grande interesse delle frazioni in cui i cimiteri ricadono a mantenere aperto il cimitero e ad avere garantita la disponibilità di posti necessaria a far fronte alle richieste che annualmente ci sono. Di fronte al grave stato di manutenzione di tutti i siti cimiteriali extraurbani e alla necessità d'interventi tesi a ridisegnare le aree cimiteriali caratterizzate per lo più da disordine, il CDA ha da subito evidenziato in più occasioni all'Amministrazione Comunale che soltanto una programmazione, definita con i necessari strumenti urbanistici può garantire uno sviluppo dei vari siti cimiteriali coerente con l'espansione registrata nelle singole frazioni, con lo sviluppo urbanistico della zona e in grado di affrontare le problematiche di carattere generale, connesse alla necessità di rispondere alle richieste di tutti i cittadini, anche appartenenti ad altri culti. La Società ha, quindi, sottolineato la necessità ed urgenza dell'adozione *del Piano Regolatore Cimiteriale Comunale*, dando la disponibilità ad una fattiva collaborazione per la redazione delle linee guida.

#### Apertura e regolare funzionamento di tutti i 53 cimiteri oggetto di affidamento

Garantire il regolare funzionamento di tutti i 53 siti cimiteriali affidati è stato senza dubbio uno dei prioritari obiettivi del Consiglio di Amministrazione.

I cimiteri affidati si presentavano, per lo più, con scarsa disponibilità di posti liberi, un grave arretrato di operazioni di estumulazione ed esumazione, attraverso le quali recuperare le possibili disponibilità, e con gravi situazioni di degrado. D'altra parte l'aver verificato il senso di appartenenza espresso dalla Comunità rispetto a ogni singolo cimitero, l'interesse al mantenimento dello stesso e il desiderio di vedere garantita la possibilità di accedere al cimitero hanno spinto il CDA a ricercare modalità per garantire il numero di posti annualmente richiesto in ciascuno dei siti.

L'assenza del PRGC, come detto, e quindi di una coerente pianificazione dello sviluppo del sistema cimiteriale ha limitato gli interventi di ampliamento programmati dall'azienda nel periodo 2008/2013. Interventi di ampliamento sono stati realizzati nei cimiteri che presentavano all'interno delle mura perimetrali esistenti possibili aree per la costruzione di nuovi posti tomba. Gli stessi sono stati programmati sulla base delle urgenze delle singole realtà, tenendo conto del numero di sepolture annue richieste.

Per due siti cimiteriali, Pratantico, Bagnoro, stante la grave situazione d'indisponibilità di posti, è stata richiesta all'assemblea dei soci specifica deroga e sono stati affidati gli incarichi di progettazione di nuovi ampliamenti nell'area esterna al perimetro cimiteriale esistente.



Tali disposizioni sono state possibili essendo già state avviate dall'Amministrazione Comunale le procedure per l'acquisizione delle aree esterne su cui andranno ad essere realizzati gli interventi di ampliamento.

Dalla sua costituzione la Società ha proceduto alla costruzione di complessivi **n. 2168** posti di varie tipologie come di seguito distribuiti:

CIMITERO	LOCULI	TOMBE MURATE	INUMAZIONI	OSSARI
S. LEO	200		51	80
BATTIFOLLE	100			40
CHIANI	112	22	20	74
AGAZZI	60			30
CHIASSA	70			28
CECILIANO	36			
POGGIOLA	10			4
PUGLIA	30			12
STAGGIANO	108			54
RIGUTINO	164	33	12	112
TREGOZZANO	105	9		50
GIOVI	100			36
AREZZO CREMATORIO				
<b>TOTALE</b>	<b>1095</b>	<b>64</b>	<b>83</b>	<b>520</b>

In tutti gli altri siti cimiteriali, la disponibilità di posti necessaria è stata garantita attraverso un capillare programma di estumulazioni/esumazioni che ha garantito il recupero di oltre **n. 2764 posti** a seguito di estumulazioni da posti di varie tipologie, oltre a **n.515** posti da esumazioni. Il piano di recupero dei posti scaduti ha costituito nei cimiteri extraurbani il presupposto per un riordino complessivo della disposizione dei posti ricreando, ove possibile, i necessari viali di accesso resi per lo più intransitabili dalla realizzazione di posta tomba posizionati senza ordine e senza spazi laterali. A tale riguardo di particolare evidenza risulta il riordino *dell'area ad inumazione del cimitero comunale urbano*. La ricostituzione dei vialetti di accesso alle singole aiuole, la collocazione di monumenti uniformi nella tipologia di marmo, nelle dimensioni e nei colori, il riordino dell'area Militare e l'attenzione posta nella gestione delle aree in cui sono in corso le operazioni di esumazione, ha restituito a questa porzione di cimitero il decoro e la dignità dovute, restituendo all'attenzione dei visitatori anche il valore artistico di alcuni monumenti funebri presenti nell'area. Per alcuni cimiteri si è reso necessario adottare provvedimenti restrittivi *riservando l'accesso* ai cittadini defunti che risiedevano in vita nell'area di riferimento del



cimitero, e a coloro che hanno, all'interno dello stesso cimitero, sepolti congiunti di 1° grado.

Sulla scorta di tale provvedimento, che ha consentito di garantire l'apertura di tutti i 51 cimiteri extraurbani, ad oggi risultano "riservati" alla sepoltura dei soli residenti (o di quanti hanno ivi sepolti congiunti di 1°) 25 cimiteri e precisamente: Agazzi, Bagnoro, Bossi, Campoluci, Ceciliano, Chiassa Superiore, Giovi, Peneto, Petrognano, Pieve a Quarto, Poggiola, Pratantico, Puglia, Quarata, Rondine, S. Agata alle Terrine, S. Andrea a Pigli, S. Firenze, S. Firmina, S. Flora, S. Polo, S. Zeno, Staggiano, Vitiano, Campriano.

### Seppellimento di defunti professanti religione islamica

L'attenzione della Società è stata rivolta anche alla problematica posta dalla Comunità Islamica, tesa ad avere la possibilità di posti per inumazione destinati alla stessa comunità.

Dando attuazione alla delibera assunta dall'Amministrazione Comunale al riguardo, la Società ha proceduto all'individuazione di n. 45 posti per sepoltura defunti di religione Islamica nei cimiteri di: Patrignone; Molin Nuovo; Policiano; Rigutino; San Leo; Pomaio, Calbi. Nel periodo di gestione della Società sono state richieste n. 3 sepolture di appartenenti alla comunità Islamica, per lo più di bambini.

### Intervenire per garantire la sicurezza dei visitatori nei vari siti cimiteriali

La *sicurezza* ha costituito un'altro degli elementi principali di attenzione del CDA nel corso della gestione.

Gli interventi proposti e realizzati hanno interessato la sicurezza intesa come:

- 1) sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
- 2) sicurezza dei siti cimiteriali come spazi aperti al pubblico;
- 3) sicurezza dei Cittadini e visitatori dei cimiteri.

### Sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro

Le problematiche della sicurezza dei lavoratori sono state affrontate avendo presenti le molteplici sfaccettature e problematiche connesse alle attività svolte dal personale. Il Documento valutazione rischi ha attentamente valutato le fasi di lavorazione prevedendo per ciascuna di esse specifiche procedure di lavorazione e l'adozione dei necessari DPI. Rilevante attenzione è stata data alla formazione del personale, sia come formazione obbligatoria nel rispetto del Dlgs 81/2009, sia come formazione professionalizzante.



L'obiettivo di accrescere la cultura della sicurezza nei luoghi di lavoro ha improntato le scelte del Presidente in qualità di datore di lavoro e del CDA, nel programmare un'attenta formazione del personale sino a scegliere e deliberare l'adozione di un Sistema di Gestione della Sicurezza ( SGSL) certificato BS OSHAS 18001, attualmente in corso di redazione, e per il quale la Società è stata ammessa al bando INAIL che prevede uno specifico contributo per l'adozione del sistema di gestione.

Il sistema, nel prevedere il diretto coinvolgimento dei lavoratori per l'applicazione dei principi e delle metodologie di prevenzione e protezione adottate dall'azienda con il DVR, promuove la partecipazione attiva dei lavoratori per sensibilizzarli a sentirsi responsabili in prima persona della salute, sicurezza e del benessere proprio e dei propri colleghi.

Ampia attenzione è stata dedicata anche alla sostituzione di vecchi macchinari e all'introduzione di nuove attrezzature (nuovo alzaferetri e lettiga) in grado di agevolare gli operatori cimiteriali nel loro servizio. Purtroppo non tutti i siti cimiteriali permettono l'utilizzo delle nuove attrezzature, stante la vecchia tipologia costruttiva.

### **Sicurezza dei siti cimiteriali come spazi e strutture aperte al pubblico**

La sicurezza dei siti cimiteriali intesi come spazi e strutture aperte al pubblico ha certamente costituito uno degli assi portanti dell'attività di manutenzione promossa e realizzata nel corso della gestione, andando a coincidere per molti aspetti anche con la necessità di riportare il necessario decoro in situazioni spesso di degrado. Nel programmare gli interventi, la società ha tenuto conto della diversità di problematiche che contraddistinguono i siti cimiteriali extraurbani e il sito cimiteriale urbano. La tipologia costruttiva dei cimiteri, la quantità di accessi di cittadini e frequentatori, la quantità di sepolture annue richieste ed eseguite sono i criteri in base ai quali sono stati valutati gli interventi da eseguire per riportare sicurezza nei luoghi. Anche i gravi episodi di furti e danneggiamenti che sono stati messi a segno in vari siti cimiteriali hanno imposto un'attenta valutazione delle problematiche connesse alla sicurezza.

**Il cimitero urbano**, che annualmente accoglie circa 400/450 sepolture annue, pari alla metà delle sepolture annualmente richieste nei cimiteri del Comune di Arezzo (800/900 annue), è costituito da:



- cimitero comunale di nuova costruzione;
- Area ad inumazione;
- Tempio Crematorio;
- Cimitero monumentale della Fraternita dei Laici.

Le caratteristiche costruttive delle singole parti hanno determinato la necessità di interventi diversi, tutti tesi a garantire la sicurezza dei luoghi.

### Cimitero Comunale urbano

Nel cimitero comunale urbano gli interventi hanno interessato l'area ad inumazione che come sopra detto, è stata oggetto di un riordino complessivo che ha portato ad una ridefinizione dei viali di accesso, completata da interventi sui monumenti sepolcrali per i quali sono state date specifiche prescrizioni sulla tipologia di marmi e sulle misure. La riqualificazione è stata completata da una sistemazione complessiva del riquadro dell'area militare.

Il nuovo blocco di loculi (Carmassi) è stato interessato da interventi che hanno migliorato e riqualificato l'illuminazione dei singoli corridoi, nonché dalla messa in opera di ringhiere di protezione nella parte finale dei vari corridoi. Gli interventi hanno creato negli utenti ampia soddisfazione avendo risolte problematiche lamentate, quali la scarsa illuminazione dei corridoi. Gli interventi hanno determinato un aumento delle richieste di sepolture in tale struttura. Una maggiore richiesta di sepolture in detto blocco è legata anche alla possibilità aperta dal CDA di prenotare una quantità definita di posti, da parte di persone ultrasessantacinquenni, o in situazioni particolari dei richiedenti valutate dallo stesso CDA. Tale opportunità, aperta anche per alcuni cimiteri extraurbani che presentavano disponibilità di posti, è stata data sulla scorta della frequente richiesta da parte dei cittadini. Viene frequentemente riproposta, per lo più da parte di persone anziane, la richiesta di poter disporre "in vita" della propria sepoltura, per lo più accompagnata dal desiderio di poter rimanere a fianco di un proprio congiunto. Il CDA ha ritenuto opportuno di farsi carico di tale esigenza fortemente sentita e rappresentata, aprendo la possibilità di prenotazione ove la stessa non determina problemi di disponibilità di posti. Nella stessa direzione si possono collocare i provvedimenti di proroga di alcune tipologie di posti aperte tanto nel cimitero urbano quanto in alcuni cimiteri extraurbani, che nel consentire di dare risposta, la dove possibile, ad esigenze poste dai cittadini, hanno consentito alla società di ridefinire la programmazione annuale delle estumulazioni, che soprattutto nei cimiteri extraurbani registrava un forte arretrato.





La copertura del blocco è stata oggetto della messa in opera di uno dei due impianti fotovoltaici realizzati nel cimitero urbano.

### Area inumazione circostante il Tempio Crematorio

La realizzazione del Tempio Crematorio ha dato luogo anche al completo rifacimento del viale di accesso all'area crematoria. Inoltre nella parte esterna al Tempio la realizzazione del Roseto per la dispersione delle ceneri ha consentito di completare la sistemazione di tutta l'area delle sepolture ad inumazione.

### Cimitero monumentale urbano: Superamento barriere architettoniche

La struttura del Cimitero Monumentale, il cui impianto originario risale alla fine del '700, si è sviluppata nel tempo su ripiani realizzati verso la parte alta e disimpegnati da scalinate di accesso in pietra serena, nel "Calvario" e nelle gallerie e soprastanti terrazze laterali. Tale sviluppo ha determinato l'insorgere di numerose barriere architettoniche con conseguente difficoltà per gli utenti di agevole raggiungimento di alcune zone. La Società si è, quindi, posta l'obiettivo di intervenire su tale fattore di difficoltà per adeguare, per quanto possibile, le strutture alle esigenze dei cittadini.

Gli interventi volti ad eliminare le barriere architettoniche hanno dato luogo alla messa in opera di ringhiere e corrimano in più parti del cimitero monumentale, alla ristrutturazione complessiva delle scalinate in pietra di accesso ai ripiani superiori con la previsione di sistemi antiscivolo e di segnalazioni di pericolo, ove necessarie. Inoltre il superamento delle barriere architettoniche è stato affrontato con la messa in opera di due ascensori che, insieme a quello già esistente nella quarta galleria, consentono il raggiungimento di due dei 3 livelli sui quali si sviluppa il cimitero. Dei tre ascensori quello messo in essere nel piazzale di ingresso, si colloca all'interno di un più complesso progetto che ha portato all'integrale ristrutturazione della scala di accesso al secondo livello di sinistra con un recupero complessivo dell'area antistante. Il quarto ascensore, che disimpegna il nuovo blocco di loculi del cimitero comunale, completa il percorso di "meccanizzazione" degli accessi ai vari livelli del cimitero urbano.

Ampia attenzione è stata riservata alla messa in opera di targhe che contraddistinguono le varie parti del Cimitero e che danno indicazioni sugli orari e sulle modalità di accesso al Cimitero. Tutte le targhe riportano il logo della Società.



*Cimitero monumentale urbano: interventi per la messa in sicurezza di rivestimenti in pietra e pavimentazioni*

Il grave stato di degrado dei rivestimenti in pietra di alcuni blocchi di loculi del cimitero monumentale hanno richiesto interventi urgenti sui paramenti; gli interventi, che in molti casi hanno portato alla risistemazione anche della pavimentazione antistante, hanno restituito alla piena fruibilità parti del cimitero monumentale che avevano perso il loro pregio e decoro e che costituivano possibili motivi di pericolo. A questo riguardo gli interventi di ristrutturazione della pavimentazione del terzo ripiano la parte antica rimasta più integra- nella quale si è proceduto con una sostituzione parziale e integrazione delle pietre della pavimentazione per mantenere la percezione di vetustà della zona e la ristrutturazione del viale di accesso che delimita il cimitero monumentale dal cimitero comunale, costituiscono alcuni degli interventi di particolare rilievo per la valorizzazione del cimitero monumentale. Il pregio del viale che delimita il cimitero monumentale dal cimitero comunale, realizzato in massetto architettonico, risulta particolarmente evidenziato dall'impianto di illuminazione che, oltre a garantire sicurezza, consente di percepire il pregio delle strutture circostanti.

*Cimitero monumentale urbano: Riqualificazione dell'area di ingresso*

L'ingresso principale del cimitero monumentale grazie agli interventi che hanno interessato tutte le strutture presenti restituisce ai visitatori un'immagine bella e funzionale del cimitero: la presenza del "Punto Informazione", con i servizi a disposizione del pubblico tra i quali le *Sale del Commiato*, la messa in opera di nuove *inferriate* a chiusura dell'area cimiteriale vera e propria, l'illuminazione di tutta l'area di ingresso costituisce una riqualificazione complessiva dell'ingresso che viene spesso utilizzato dai cittadini anche per il solo passaggio dal parcheggio sottostante al centro Città.

*Cimitero monumentale urbano: Sale del Commiato*

La realizzazione delle *Sale del Commiato* ha rappresentato per il CDA un obiettivo teso a rispondere ad esigenze poste dai Cittadini che richiedevano spazi pubblici in cui poter officiare riti di commiato laici, che fossero fuori dai circuiti delle imprese private. L'occasione per la realizzazione si è posta con la ristrutturazione della palazzina a fianco della Chiesa. Le *stanze del commiato* per le caratteristiche costruttive si pongono come luoghi semplici e familiari per il commiato dai propri cari. La sala dispone di impianto stereo e video, e di impianto di climatizzazione. Anche per tale struttura l'azienda ha potuto fruire di alcuni doni in segno di



gratitudine espressa da parte di cittadini per l'attivazione di questo nuovo importante servizio, che sono stati posti a disposizione di tutti gli utenti. Anche per tale servizio è stata attivata la prenotazione on-line e in una prima fase è stata data agli utenti la disponibilità dei locali senza oneri.

#### Illuminazione parcheggio via Gamurrini e cancelli ingresso

Tra i provvedimenti tesi a garantire la sicurezza dei luoghi si colloca l'intervento teso a potenziare l'illuminazione del parcheggio di via Gamurrini. La scarsa illuminazione, l'assenza di controllo aveva connotato tale area per il disordine, il frequente abbandono di rifiuti e materiale ingombrante, divenendo di fatto un'area mal sicura. Insieme all'illuminazione è stata curata la messa in opera di cancelli, tutti automatici, delle "Cancellate" che separano l'area di ingresso del cimitero monumentale dall'area di sepoltura, nonché la messa in opera di servizi igienici.

#### Ristrutturazione palazzina "ex Polveriera" sede della Società

Tra i primi interventi deliberati dal CDA si colloca la ristrutturazione della Palazzina sita in via Buozi denominata "Polveriera".

La palazzina, individuata nel piano industriale come sede della Società, è stata interessata da lavori che hanno reso possibile il trasferimento degli uffici della società che dal febbraio 2009 ha sede nella stessa.

Gli uffici aperti al pubblico sono stati ubicati al piano terra, prevedendo la possibilità di accesso con servo-scala per il superamento delle barriere architettoniche. Impegnativo l'intervento a livello impiantistico per rendere funzionali gli uffici e predisposti per una buona digitalizzazione.

Sin dal momento del trasferimento è stato percepito il grave problema rappresentato dalla strada di accesso alla sede e all'ingresso del cimitero monumentale. La strada stretta e di non agevole accesso costituisce uno dei maggiori problemi segnalati dai Cittadini nei *report di gradimento* che la Società distribuisce agli utenti per conoscere e intervenire sulle problematiche lamentate.

Il CDA ha, quindi, proceduto ad affidare incarico a professionista per la progettazione di un nuovo tracciato per disimpegnare sia l'accesso alla sede che l'ingresso al cimitero monumentale, con idonea viabilità. I tempi di progettazione si sono notevolmente allungati, e ancora oggi non sono definiti, stante il fatto che il progetto va ad insistere su un'area di pregio storico e archeologico e che pertanto gli Enti preposti, stanno valutando gli opportuni adeguamenti progettuali e l'impatto sul territorio.



### Cimiteri extraurbani

Gli interventi nei cimiteri extraurbani, tenuto conto della situazione di degrado in cui versava la maggior parte dei siti cimiteriali assegnati in gestione, ha imposto l'adozione di un programma intenso di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, rivolti in particolare ai problemi della "sicurezza" e alla necessità di garantire la necessaria disponibilità di posti. Gli interventi realizzati hanno avuto ad oggetto per lo più il rifacimento di porzioni della pavimentazione di viali dei vari siti cimiteriali, la messa in opera di ringhiere e corrimano la sistemazione dei cancelli di ingresso e in molte situazioni la realizzazione di "scivoli" per consentire il superamento di dislivelli di accesso.

In alcuni siti cimiteriali (es. Policiano, Frassineto, Badia San Veriano, Palazzo del Pero) la situazione di degrado dei muri perimetrali di recinzione ha reso necessari, anche a seguito di eventi atmosferici di particolare intensità, interventi d'urgenza per il rifacimento di porzioni della recinzione stessa. La necessità di garantire l'apertura di tutti i cimiteri ha richiesto la programmazione di un numero consistente di estumulazioni e in alcuni siti, come sopra indicato, interventi di ampliamento all'interno delle mura perimetrali. Grande importanza è stata data al riordino sia degli arredi, che delle sepolture, proprio per ricreare quella fruibilità spesso offuscata da un disordinato posizionamento delle sepolture stesse.

### Cancelli automatici e illuminazione

Tra le problematiche di maggiore importanza affrontate in materia di sicurezza dei cimiteri extraurbani, certamente particolare rilievo è stato assegnato al tema della chiusura degli ingressi dei cimiteri, definendo in tal modo l'orario di accessibilità all'interno degli stessi. Tale problematica è stata affrontata tenendo in considerazione le diverse abitudini con le quali i cittadini si confrontano in merito alla possibilità di accesso ai cimiteri. Tuttavia rilevato che l'idonea chiusura dei cimiteri è tra i requisiti richiesti dal Regolamento nazionale di polizia mortuaria, e rilevato che la chiusura del cimitero in orario notturno garantisce maggiore sicurezza, il CDA ha proceduto con interventi tesi a automatizzare l'apertura e la chiusura in orari predefiniti.

Partendo da tale analisi il Cda ha deliberato la messa in opera di cancelli automatici in alcuni dei Cimiteri extraurbani, partendo dal cimitero di San Leo che per la sua ubicazione sta assumendo sempre più la funzione di secondo cimitero urbano, per poi proseguire con i cimiteri di: Rigutino, Sant'Anastasio, Battifolle, Staggiano, Policiano e San Zeno. In tutti sono stati collocati più di 1 cancello automatico per disimpegnare tutti gli accessi. In tutti è stato collocato un sistema di sicurezza di





uscita ad evitare che, inavvertitamente, i cittadini possano rimanere chiusi all'interno del sito.

Sempre per garantire una maggiore sicurezza dei siti cimiteriali la Società ha voluto disporre un'intensificazione dell'illuminazione dei cancelli di ingresso: sono stati, quindi, messi in opera lampioni agli ingressi dei cimiteri, aumentando in tal modo la possibilità di verificare e controllare anche l'interno del cimitero stesso.

### *Interventi d'urgenza a seguito di calamità naturali*

Per garantire una tempestiva risposta in caso di danni alle strutture conseguenti a eventi atmosferici di particolare intensità, il CDA ha ritenuto necessario attivare una convenzione per *Interventi d'urgenza a seguito di calamità naturali* in forza della quale la ditta incaricata è tenuta ad intervenire sul luogo interessato dai danneggiamenti, entro 4 ore dalla richiesta di intervento.

Purtroppo la situazione meteorologica degli ultimi anni ha richiesto in più occasione l'attivazione di tali interventi: una prima occasione si è presentata a seguito di una copiosa nevicata in Arezzo; successivamente gli interventi si sono resi necessari per danni derivati a seguito di copiose piogge (Frassineto, Bagnoro).

### *Sicurezza dei cittadini e visitatori dei cimiteri*

La sicurezza vista come sicurezza dei cittadini, frequentatori dei cimiteri, è stata affrontata anche come garanzia di Sicurezza per i cittadini e i visitatori dei cimiteri. In tale senso i gravi episodi di furti e danneggiamenti che sono stati messi a segno in vari siti cimiteriali hanno imposto un'attenta valutazione delle problematiche connesse alla sicurezza che sono state affrontate dalla società ponendo accanto agli interventi di messa in opera di cancelli automatici e di potenziamento dell'illuminazione attraverso un servizio di vigilanza privata .

### *Servizio Vigilanza*

Dopo un primo intervento con il quale il CDA, modificando l'organizzazione dell'orario di lavoro del personale, ha garantito nel cimitero urbano la presenza in servizio di 1 operatore cimiteriale anche nei giorni festivi, la sicurezza del cimitero urbano è stata completata con l'implementazione del servizio di vigilanza da parte di agenzia privata selezionata con gara. Il servizio garantisce un pattugliamento notturno, oltre che la vigilanza durante i giorni festivi per le due ore di non presenza del dipendente dell'azienda.

Il servizio di vigilanza viene ulteriormente integrato e potenziato durante le festività e in particolari occasioni, nelle quali è prevista anche la presenza di vigilantes sia in





divisa che in borghese che percorrendo i viali del cimitero vigilano attivamente sulla sicurezza dei cittadini.

A seguito di odiosi episodi di danneggiamenti e furti, il pattugliamento dei Vigilantes è stato esteso anche ad alcuni cimiteri extraurbani, con un significativo impegno della Società e nell'intento di garantire ai cittadini la tranquillità attesa in luoghi quali i cimiteri.

### Defibrillatori, colonnine SOS, telecamere

La partecipazione della Società al programma "Arezzo Cuore" promosso dalla Fondazione Cesalpino, ha permesso di dotare gli uffici della società Arezzo Multiservizi di n. 3 defibrillatori (DAE) collocati uno nella sede della società, uno presso gli uffici del tempio crematorio ed uno presso il punto informazione all'ingresso principale del cimitero urbano. Tutto il personale è stato specificamente formato all'utilizzo del defibrillatore, che riveste particolare importanza per assistere chi è colto da arresto cardiaco improvviso. Il sistema di sicurezza è stato ulteriormente rafforzato con l'istallazione tra le lapidi di n. 8 colonnine SOS, attraverso le quali il Cittadino premendo un pulsante facilmente identificabile, può attivare la chiamata di soccorso da parte del personale di Arezzo Multiservizi, che a sua volta attiverà il soccorso sanitario o le Forze dell'Ordine.

Sempre nell'ottica di rafforzare la sicurezza e vigilare sulla tutela delle strutture si colloca l'istallazione di ulteriori telecamere sulle nuove cancellate in modo da consentire un controllo allargato a tutta l'area di accesso al cimitero monumentale. L'intervento reso possibile dalla presenza di una rete infrastrutturale in grado di supportare tali installazioni, si aggiunge alle telecamere già previste a tutela della sede, del Tempio Crematorio e della Chiesa. Analogamente è stata posizionata un'ulteriore telecamera per vigilare gli accessi dall'ingresso di via Gamurrini.

### Attivare interventi per il risparmio energetico e la tutela dell'ambiente.

La consapevolezza che la tutela dell'ambiente costituisce un principio fondamentale a garanzia della salute della collettività, l'azienda ha improntato la sua operatività al rispetto dei principi volti a garantire il corretto utilizzo delle risorse naturali, anche attraverso il ricorso a fonti di energia rinnovabile.

L'azienda ha, quindi, rivolto particolare attenzione all'uso dell'acqua, alla gestione dei rifiuti e alla produzione di energia elettrica, attuando modalità di gestione tese a garantire risparmio, decoro ed efficienza.

### Acqua e metano

Consapevole del valore sociale dell'acqua, l'Azienda ha avviato sin dalla sua costituzione, una attenta gestione finalizzata ad un uso corretto dell'acqua fornita



nei siti cimiteriali. In tutti i cimiteri è stata eseguita una revisione delle fontane presenti e si è proceduto a dotare tutti i cimiteri di annaffiatoi, contraddistinti dal logo della Arezzo Multiservizi, di due dimensioni e di capienza adeguata alle esigenze delle due prevalenti tipologie di posti toma: loculi, aiuole. Gli annaffiatoi, raccolti in idonee rastrelliere, oltre a costituire un modo per utilizzare l'acqua strettamente necessaria al servizio, con la loro uniformità hanno costituito un elemento di miglioramento del decoro dei cimiteri. L'Azienda ha altresì aperto specifica trattativa con il gestore del servizio idrico, per il riconoscimento, attraverso specifici accordi, della tariffa prevista per i servizi sociali.

Analoga trattativa è stata avviata con Estra per la fornitura di metano, fornitura divenuta consistente con l'attivazione del servizio di cremazione.

Come previsto dalle vigenti disposizioni di legge, la Società ha proceduto ad una verifica su Consip - centrale operativa nazionale per gli acquisti - del costo di fornitura dell'aggiudicatario della gara promossa dalla suddetta Centrale. Si è, quindi, proceduto ad una trattativa con il gestore ottenendo la forniture a costi inferiori a quelli proposti dalla stessa Consip.

### Fotovoltaico e led

La Società, sensibile alle problematiche ambientali, ha dato avvio ad un processo teso al risparmio energetico attraverso il ricorso ad energie rinnovabili. Ha quindi proceduto alla sostituzione di tutte le lampade tradizionali con quelle a led a basso consumo e ha realizzato due impianti fotovoltaici nel cimitero urbano per l'alimentazione delle luci del cimitero comunale urbano e del cimitero monumentale.

Il primo impianto, da circa 90,00Kwp è stato realizzato sulla copertura del blocco di loculi del cimitero comunale (*Carmassi*) ed è costituito da 459 pannelli delle dimensioni di Mt. 1,00x1,60 posti su una superficie di mq. 734,40. Con tale impianto è stato conseguito un significativo risparmio. A fronte della riduzione dei costi per la sostituzione delle lampade e degli interventi per guasti, la Società ha voluto condividere con gli utenti procedendo dal 2009 ad una riduzione della bolletta annuale dell'utenza luci votive.

Il secondo impianto realizzato a copertura della terrazza sopra la terza galleria del Cimitero monumentale è in fase di ultimazione, e consente di coniugare i benefici della copertura della terrazza con il risparmio energetico.

### Rifiuti

Le problematiche connesse alla gestione dei rifiuti prodotti dalle varie attività che compongono il servizio cimiteriale sono state affrontate e gestite con l'attenzione da

Arezzo Multiservizi S.r.l.

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
Cod. Fiscale e Parl. IVA: 01938950514  
REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)  
[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



riservare ad una materia che riveste in se particolari specificità. L'attenzione riservata si è concretizzata con l'adozione di un disciplinare, alla cui redazione hanno partecipato Comune, Provincia, ARPAT, ASL ed AISA, opportunamente distribuito a tutto il personale che riporta le procedure da seguire per il trattamento di ciascuna tipologia di rifiuti.

**Partecipare con la Città a progetti sociali/culturali di interesse generale e attivare progetti di valorizzazione del patrimonio artistico dei siti cimiteriali.**

L'attività specifica legata al servizio affidato all'azienda è stata integrata da iniziative ed interventi che hanno legato l'azienda ad altre realtà culturali ed istituzionali della città. In questa direzione si collocano le collaborazioni con gli Istituti Scolastici cittadini, a fronte delle quali l'azienda ha erogato contributi da destinare alle attività didattiche dei singoli istituti scolastici, nonché le erogazioni di contributi per finalità culturali o sociali di enti, associazioni e istituzioni, disposte sulla base di specifico regolamento adottato dall'azienda.

Merita ricordare che a fronte del contributo erogato all'Istituto d'Arte gli studenti hanno realizzato il bozzetto per il logo che dal 2008 caratterizza la Società, mentre il contributo erogato all'Istituto Tecnico per Geometri ha portato alla redazione del progetto di massima per la copertura con pannelli fotovoltaici della terrazza soprastante la terza galleria del cimitero monumentale urbano e dei rilievi per la riqualificazione della zona soprastante l'emiciclo sinistro del cimitero monumentale urbano.

Il Liceo Classico musicale ha riservato alla Città in occasione dell'inaugurazione del "Tempio Crematorio" un piccolo intermezzo musicale.

**Giornata di studi società in house**

La scadenza degli affidamenti di servizi pubblici disposti senza gara e la possibile conseguente "privatizzazione" del servizio cimiteriale hanno costituito elementi di preoccupazione per il CDA che si è attivato già nel 2010 organizzando, con il patrocinio del Comune, per il 16 dicembre una giornata di lavoro sulle società e sulle opzioni strategiche che si aprono per il futuro di quelle costituite nella forma speciale dell'«in house providing»: *“La riforma dei Servizi Pubblici Locali alla luce del regolamento attuativo: le operazioni strategiche per le «In house»”*

L'Azienda ha così inteso partecipare alla valutazione delle rilevanti problematiche connesse alla data di scadenza degli affidamenti, inizialmente prevista al 31



dicembre 2011, aprendo il dibattito e le analisi sul percorso di trasformazione, da avviare entro la data di scadenza degli affidamenti.

La giornata di studi ha visto la partecipazione di giuristi, esperti e amministratori di società affidatarie di servizi pubblici locali e ha posto l'accento sulle rilevanti ripercussioni nell'ambito delle società e dei servizi gestiti e sulla complessità delle procedure di gara.

### Concorso Polifonico e la Giostra del Saracino

Il riconoscimento della valenza culturale di manifestazioni quali il *Concorso Polifonico e la Giostra del Saracino*, che da sempre caratterizzano l'immagine culturale della Città, hanno costituito il presupposto su cui valutare la partecipazione della Società a tali significativi eventi.

Allo stesso tempo il riconoscimento della valenza sociale e culturale di progetti presentati a seguito di bando pubblico da associazioni cittadine, ha costituito il presupposto per la partecipazione agli stessi con contributi annuali.

### "Ricordi di Vita"

La *valorizzazione del patrimonio artistico dei siti cimiteriali* è stata alla base del progetto *"Ricordi di Vita"* con il quale è stato proposto un percorso di catalogazione digitale di un campione di monumenti funebri del cimitero monumentale, per valorizzare gli aspetti storico artistici dei cimiteri e dei monumenti in essi racchiusi, evidenziandone la valenza di beni culturali, espressione nei tempi della vita sociale e dei costumi della Città.

Il progetto ha preso avvio nell'anno 2009 con la nomina di un comitato scientifico che ha delineato i criteri in base ai quali procedere alla selezione dei monumenti e ha definito i criteri di catalogazione dei singoli monumenti. Il progetto si è concluso con la catalogazione di n. 240 monumenti e con l'elaborazione di un prototipo di scheda da utilizzare anche per una successiva analisi di altri monumenti dello stesso cimitero urbano e degli altri siti cimiteriali del comune di Arezzo. I risultati sono stati inseriti nel sito della società con specifico link di accesso.

A fianco del lavoro di catalogazione, su proposta del Comitato Scientifico, è stato organizzato un ciclo di "incontri" su tematiche connesse al tema del ricordo e della valenza artistica e sociale dei monumenti sepolcrali che ha riscontrato interesse per le tematiche trattate.

A completamento di tale percorso la Società, eseguita la ristrutturazione del viale posto sul retro emiciclo destro del cimitero monumentale, ha realizzato nello stesso





il percorso “Ricordi di Vita” con la collocazione di monumenti funebri di pregio storico artistico o legati a personaggi significativi della Città.

La valorizzazione artistica dei siti cimiteriali ha visto interventi sui simboli rappresentativi di vari cimiteri, quali obelischi, monumenti a ricordo, nonché, grazie alla generosità di artisti aretini la collocazione di statue, quali la statua di “San Francesco” nel cimitero di Quarata o la statua “L’Angelo ferito” nel cimitero monumentale, segno, tra l’altro di un rinnovato rapporto di fiducia della Cittadinanza. In tal senso si collocano anche gli interventi di privati cittadini per lavori d’imbiancatura o sistemazione di arredi in vari cimiteri.

#### *Bandi per contributi ad associazioni per progetti sociali e culturali*

La partecipazione a progetti in ambito sociale e culturale, è avvenuta tramite l’erogazione di contributi con i quali annualmente sono stati condivisi, nell’importo previsto dal bando annualmente pubblicato, progetti presentati da associazioni cittadine. I contributi, erogati a seguito di rendiconto sull’attività per la quale il contributo è stato erogato, hanno permesso di entrare in contatto con realtà importanti e di garantire l’integrazione della Società con la Città stessa.

#### **4) RISORSE DISPONIBILI E UTILIZZATE**

##### *Investimenti*

Gli interventi realizzati hanno determinato investimenti per circa 6 milioni di euro. L’importante livello degli investimenti realizzati è stato conseguito garantendo copertura economico e finanziaria, nonostante una bassa dotazione di capitale iniziale e l’applicazione di tariffe cimiteriali costanti, non incrementate nemmeno per l’adeguamento Istat per i primi 3 anni, con successivi aumenti legati all’incremento ISTAT in linea generali, e avendo riguardo al perseguimento di standard di qualità migliorativi per alcuni cimiteri extraurbani interessati da investimenti importanti .

Tutti gli investimenti sono stati realizzati facendo ricorso ad autofinanziamento. Il ricorso al credito bancario è stato limitato a due interventi: realizzazione del tempio crematorio per il quale è stato richiesto un mutuo a parziale copertura della spesa totale dell’impianto (pari a complessive €. 1.209.820,05), ed impianto fotovoltaico. Entrambi gli investimenti consentono di far fronte alla restituzione delle rate comprensive degli interesse dei mutui assunti, dando luogo anche a maggiori utili.

Alla realizzazione del Tempio Crematorio, alla ristrutturazione della Palazzina di via Buozzi indicata come sede aziendale, e ai primi interventi di riorganizzazione, sono





stati destinati gli importi retrocessi alla Società dal precedente gestore del servizio per complessivi €. 2.395.000,00 che come emerge dalla perizia estimativa fatta in fase di costituzione della società rappresentavano “... le disponibilità finanziarie relative alla quota dei ricavi riscossi anticipatamente e a copertura dei costi futuri”. Gli investimenti realizzati hanno dato luogo all’apertura di oltre 40 cantieri nei vari siti cimiteriali oltre a interventi di manutenzione ordinaria, tra i quali segnaliamo:

**Cimitero Arezzo**

Tempio Crematorio
Ristrutturazione viale tra monumentale e comunale
Ristrutturazione rivestimento blocco loculi 1 ripiano sinistro (monumentale)
Ristrutturazione lastricato primo e secondo ripiano (monumentale)
Ristrutturazione rivestimento blocco loculi retro emiciclo sinistro (monumentale)
Ristrutturazione palazzina ingresso e realizzazione Sale Commiato e punto informazione (monumentale)
Ristrutturazione scala sud accesso al secondo ripiano dal piazzale principale e messa in opera di ascensore (monumentale)
Installazione ascensore 4° galleria
Sistemazione piazzale ingresso monumentale; servizi igienici; illuminazione
Messa in opera nuove cancellate (monumentale)
Impiantistica varia e messa a norma Chiesa
Asfaltatura piazzale esterno cimitero monumentale
Sistemazione viale retro emiciclo sinistro e realizzazione percorso “Ricordi di Vita” (monumentale)
Copertura con vetri e impianto fotovoltaico terrazza sopra la 3° galleria
Installazione impianto fotovoltaico sul blocco di loculi Carmassi (comunale)
Rifacimento e potenziamento illuminazione blocco loculi Carmassi
Ristrutturazione palazzina “Polveriera” sede società

**Cimiteri extraurbani: Ampliamenti**

Rigutino
Chiani
Le Poggiola
Battifolle
San Leo
Puglia
Tregozzano
Chiassa
Ceciliano
Staggiano

**Cimiteri extraurbani manutenzioni ordinarie oltre a piccoli interventi:**

Staggiano vecchio: ristrutturazione cappella
Santa Maria alla Rassinata: rifacimento porzione di muro e rampa accesso supera barriere
San Biagio alla Rassinata: rifacimento porzione muro.

**Arezzo Multiservizi S.r.l.**

Via B. Buozzi, 1 52100 Arezzo  
 Uffici: Tel. e Fax +39 0575 21.178  
 Direzione: Tel. +39 0575 29.64.67  
 Cod. Fiscale e Part. IVA: 01938950514  
 REA: 150398 - Cap. Sociale: € 1.500.000 i.v.

[info@arezzomultiservizi.it](mailto:info@arezzomultiservizi.it)  
[www.arezzomultiservizi.it](http://www.arezzomultiservizi.it)



Policiano: Rifacimento muro recinzione fronte strada
Policiano: cancelli e restauro obelisco
Frassineto: sistemazione viali, tetto cappella e porzione del muro di cinta
Vitiano: sistemazione viali
San Leo: sistemazione porzione viale; realizzazione servizio igienico; installazione gazebo rivendita fiori.
Palazzo del Pero: ristrutturazioni viali e intonaco muro perimetrale

### Procedure e coinvolgimento del personale

I lavori sono stati assegnati in conformità a procedure di appalto analogamente agli incarichi professionali di progettazione, direzione dei lavori e coordinamento della sicurezza.

Per lo svolgimento delle attività sia amministrative che tecniche la Società ha fatto riferimento per quanto possibile alle professionalità interne all'azienda.

L'azienda si è dotata di regolamenti interni per fornitura di beni e servizi in economia; per il conferimento di incarichi professionali di lavoro autonomo, per la selezione di personale; ha altresì adottato il Codice etico ed è in corso di approvazione il Modello Organizzativo ex L. 231/2001. Per la redazione di tutti gli atti e regolamenti interni si è avvalsa di professionalità interne all'azienda.

Il ricorso a consulenze esterne è stato limitato a professionalità non presenti in azienda, (RSPP, medico sorveglianza, addetto stampa, architetto) i cui rapporti sono disciplinati con specifiche convenzioni e si è avvalsa del supporto amministrativo di personale della cooperativa di tipo B selezionata attraverso procedura di gara, per il Punto Informazione e per integrazioni funzioni amministrative front-office

Molti dei lavori di manutenzione ordinaria sono stati eseguiti dagli stessi operatori cimiteriali dipendenti della Società.

Per l'adeguamento degli impianti elettrici e per la predisposizione delle linee dei cancelli automatici sotto indicati, l'azienda si è avvalsa di proprio personale in possesso di specifica professionalità: cancelli automatici sono stati collocati nei sotto indicati cimiteri:

### **Cimiteri extraurbani: installazione cancelli automatici:**

Rigutino: n. 2 cancelli
San Leo: n. 2 cancelli
Policiano. n. 4 cancelli
Battifolle: n. 1 cancello
Sant'Anastasio: n. 2 cancelli
Staggiano : n. 2 cancelli
San Zeno: n. 2 cancelli



### Piano Industriale

L'importante livello degli investimenti realizzati è stato conseguito garantendo la copertura economica e finanziaria, nonostante una bassa dotazione di capitale iniziale e l'applicazione di tariffe cimiteriali costanti, con un'attenta e continua analisi dell'andamento delle entrate e spesa, con verifiche periodiche del cash-flow, per permettere una più corretta analisi dei flussi di cassa, di gestione e patrimoniale. Questo ha permesso di ottenere indici di bilancio economici/patrimoniale e finanziari in linea con le medie di mercato.

Il piano industriale approvato dalla società in data luglio 2013 e approvato dal Consiglio Comunale di Arezzo in data 27 marzo 2014, evidenzia la *buona gestione* sino ad oggi assicurata e la possibilità per la società di proseguire nella sua attività sino alla scadenza naturale fissata al 2027.

Nel piano industriale sono stati programmati investimenti iscrivibili nell'attivo patrimoniale della Società per ulteriori complessivi 5 milioni di euro, da realizzare negli anni di durata residua della società 2013-2027.

Per assicurare la realizzazione degli investimenti programmati secondo il piano economico e finanziario delineato nel Piano Industriale è necessaria l'approvazione da parte dell'amministrazione comunale del Regolamento di Polizia Mortuaria Comunale e del Piano Regolatore Cimiteriale, quale strumento di pianificazione territoriale necessario per la realizzazione degli ampliamenti cimiteriali programmati.

In fase di *start up* la società si è dotata dell'assetto organizzativo necessario per assicurare la gestione residua del contratto di servizio affidatole. Uno degli elementi che caratterizzano l'azienda è proprio la dotazione di risorse umane che garantiscono un livello di *know-how* indispensabile per assicurare un'efficiente prestazione del servizio. La scelta di internalizzare le risorse umane può apparire ad una prima analisi in controtendenza con una valutazione di economicità; in realtà, in fase di *start up* l'azienda ha beneficiato di un *know-how* relativo al personale qualificato proveniente da Fraternita dei Laici che nel corso di questi 5 anni ha aumentato notevolmente il suo valore, implementandosi con nuovo personale dipendente e per la continua qualificazione e formazione di tutto l'organico. Questo ha dato luogo ad una qualificata risposta alle attese della cittadinanza: è innegabile che l'utenza percepisca la qualità del servizio cimiteriale con riferimento sia agli investimenti effettuati che all'efficienza del personale in servizio. Il piano industriale recepisce interamente il piano degli investimenti programmati dalla società per il periodo 2013-2027, dimostrando la sostenibilità degli importanti interventi che si renderanno necessari negli anni futuri.



Il piano industriale, pur con dei correttivi che si renderanno indispensabili di cui ai punti successivi, prevede la copertura economica e finanziaria degli impegni previsti, attraverso un'attenta attività di pianificazione del *cash-flow* ed economie nei costi per acquisti di materie e servizi.

In estrema sintesi si riepilogano i valori del piano industriale:

- è prevista la realizzazione di investimenti iscrivibili nell'attivo patrimoniale per complessivi 5 milioni di Euro;
- è previsto un piano di ricavi complessivi di 50 milioni di Euro;
- la remunerazione media del piano si attesta attorno al 4% annuo;
- gli indici di bilancio economico/patrimoniali e finanziari sono in linea con le medie di mercato e il piano industriale risulta coerente con tali indici. In particolare:

- gli **indicatori economici** presentano un trend positivo: il valore della produzione infatti presenta uno sviluppo più che proporzionale rispetto all'andamento dei costi operativi, dei costi totali e dei costi del lavoro e dei servizi esterni.
- gli **indicatori reddituali** presentano un trend positivo: l'azienda presenta una capacità reddituale tale da coprire i costi dell'esercizio e generare una remunerazione del capitale positiva, anche se risente di un non adeguato livello di capitalizzazione, come riportato successivamente.
- gli **indicatori finanziari**: la società presenta un'apprezzabile capacità di generare flussi di cassa positivi nonostante l'intensa politica degli investimenti; gli indici di struttura risentono anch'essi di un non adeguato livello di capitalizzazione.

l'andamento del valore economico dell'azienda è il seguente:

- € 3.830.000,00 nel 2008 (primo anno di attività)
- € 5.018.000,00 nel 2020 (metà del piano)
- € 6.056.000,00 nel 2027 (ultimo anno del piano industriale)

#### **Interventi necessari:**

La società è stata costituita con un capitale sociale che risulta inadeguato ai valori di bilancio: il capitale sociale fisiologico dovrebbe essere circa 2,5 milioni di Euro; si



renderebbe necessario quindi un ulteriore versamento di capitale sociale per 1 milione di euro, anche in natura.

Questa sottocapitalizzazione ha determinato un forte ricorso all'autofinanziamento e può penalizzare l'azienda sia da un punto di vista finanziario/patrimoniale che economico, ad esempio rendendo non sufficientemente appetibile una possibile cessione di quote o particolarmente difficoltoso il ricorso al capitale di terzi.

Alla luce di quanto sopra, si renderebbero auspicabili i seguenti interventi:

1. nuovo apporto di capitale sociale, anche in natura;
  2. mantenimento in azienda degli utili conseguiti mediante l'iscrizione a riserva, come più volte auspicato in sede di relazione al bilancio societario annuale da parte del presidente del consiglio di amministrazione: contribuirebbe, anche se in minima parte, ad una lenta ricapitalizzazione della società;
  3. aumento della durata della società al 2060: consentirebbe di disporre di un lasso di tempo più congruo per la ricapitalizzazione e il ritorno economico degli investimenti, tenuto anche conto del fatto che il ciclo produttivo legato alle concessioni cimiteriali *40-ennali* avrebbe modo di arrivare a naturale compimento.
- Altro elemento necessario per poter assicurare la sostenibilità del piano industriale è l'adozione di un piano tariffario che tenga progressivamente conto dell'adeguamento degli standard dei servizi resi alla cittadinanza nei vari siti cimiteriali.

### **Piano Regolatore Cimiteriale**

Alla fine del 2013, grazie alle sinergie e alla collaborazione non trascurabile tra Arezzo Multiservizi e Amministrazione Comunale, sono state portate a completamento le linee guida e la cartografia del Piano Regolatore Cimiteriale, che nei prossimi giorni sarà trasmesso all'Amministrazione Comunale al fine di permettere la conclusione dell'iter burocratico e la sua definitiva approvazione.

Trattandosi di un vero e proprio strumento di pianificazione dovrà seguire i tempi e le procedure che tali strumenti impongono.

Si tratta di uno strumento di particolare valenza per la programmazione nel lungo periodo degli investimenti della Società e ciò imporrà, una volta definita l'approvazione, una revisione del Piano Industriale appena approvato, per rimodulare gli investimenti alla luce delle previsioni approvate dallo stesso PRGC.





## 5) CONCLUSIONI

Dall'emergenza e dall'organizzazione, siamo passati alla fase della manutenzione e della garanzia del servizio gestito dalla Società, dando risposte ai cittadini e assumendo scelte anche in controtendenza (es. internalizzazione dei servizi): scelte che oggi risultano avere implementato il valore della Società.

Auspichiamo una rapida definitiva approvazione del Piano Regolatore cimiteriale, in forza del quale procedere ad una revisione del piano industriale e degli investimenti e al conseguente adeguamento delle tariffe dei servizi, adeguamento da rapportare sempre al raggiungimento di precisi standard di qualità dei servizi offerti. Consapevoli della peculiarità del servizio, auspichiamo che nel parlare di "redditività" si abbia chiara la valenza "sociale" del servizio di cui si discute. Il Piano Industriale appena approvato parla di una remunerazione media, garantita dalla società, pari al 4% annuo, ma sarebbe politicamente corretto, come ormai da anni tutto il CDA sostiene, pensare ad una gestione che garantisca parità di bilancio senza distribuzione di utili.

Chiudiamo il nostro mandato con alcune preoccupazioni rivolte al continuo crescere di norme gestionali che, se da una parte hanno una loro logicità, dall'altra rischiano di ingolfare il lavoro quotidiano della Società, ma chiudiamo il mandato anche con molte soddisfazioni sia per i risultati ottenuti, sia per le testimonianze di stima del lavoro fatto fino ad oggi, testimonianze che investono non solo il Consiglio di Amministrazione, ma anche il Collegio dei Revisori e tutto il personale che con il suo operato ha garantito il raggiungimento di un livello del servizio, certamente migliorabile, ma che ottiene quotidianamente apprezzamenti sulla professionalità e le capacità operative.

Il Presidente  
Arch. Luciano Vaccaro

Il Direttore  
Dr.ssa Gianna Rogialli

Arezzo, 5 maggio 2014