

SOCIETÀ DI SERVIZI VALLE D'AOSTA SPA

Socio Unico Regione Autonoma Valle d'Aosta
Codice fiscale 01156380071 – Partita iva 01156380071
Via De Tillier 3 – 11100 AOSTA (AO)
Numero R.E.A 72051 - AO
Registro Imprese di AOSTA n. 01156380071
Capitale Sociale i.v. € 950.000,00

PIANO OPERATIVO STRATEGICO TRIENNALE

2026-2028

Criteri di redazione

Il presente Piano Strategico Operativo Triennale, redatto ai sensi dell'art.8 co.2 della L.R. 20/2016 così come aggiornata dalla L.R. 20/2017, riporta i principali obiettivi che Società intende raggiungere nel triennio in esame e le modalità di attuazione degli stessi.

Nella sua redazione sono state evidenziate le peculiarità della società al fine di presentare, tra l'altro, anche le criticità riscontrate in sede di adeguamento alle disposizioni contenute nelle DGR emanate in tema di controllo analogo e contenimento dei costi relativi al personale dipendente. A tal fine si è ritenuto opportuno suddividere il costo del personale di struttura dal costo del personale impiegato direttamente nei diversi servizi oggetto di affidamento.

Il punto di partenza è, dunque, rappresentato dai c.d. "dati storici" opportunamente adeguati al fine tenere conto delle modifiche richieste dagli Assessorati committenti in ordine ai servizi da fornire.

Contesto di riferimento

La Società di Servizi Valle d'Aosta Spa, costituita in data 28/03/2011 ai sensi della LR 44/2010 poi modificata con L.R. 20/2017, ha un capitale sociale pari ad euro 950.000,00 detenuto interamente dalla Regione Autonoma Valle d'Aosta alla cui attività di direzione e coordinamento è soggetta.

La sua *mission* aziendale è rappresentata dallo sviluppo di attività a supporto di servizi che istituzionalmente competono all'Amministrazione Regione in quanto connotati da una forte funzione di interesse generale.

A partire dalla sua costituzione sono stati attivati i seguenti servizi:

- Supporto nella gestione dei cantieri di lavoro forestali per l'esecuzione in amministrazione diretta degli interventi di cui alla L.R. 27 luglio 1989 n.44;
- Supporto alla "Direzione opere stradali" - Assessorato regionale finanze, innovazione, opere pubbliche e territorio - nell'esecuzione in amministrazione diretta degli interventi di cui alla L.R. 4 agosto 2009 n. 26;
- Assistenza in ambito socio -assistenziale presso alcuni Centri Educativi Assistenziali della Valle d'Aosta;
- Assistenza e gestione dei siti espositivi e delle mostre temporanee sulla base della calendarizzazione degli eventi e delle mostre fornito all'Ass.to beni e attività culturali, Sistema educativo e Politiche per le relazioni intergenerazionali;
- Custodia, vigilanza e biglietteria presso i siti culturali dell'Amministrazione Regionale secondo calendarizzazione definita Ass.to beni e attività culturali, Sistema educativo e Politiche per le relazioni intergenerazionali – Direzione promozione beni e attività culturali;
- Assistenza e supporto a situazioni di disagio sociale mediante operatori muniti dei titoli abilitativi per l'esercizio della professione di assistente sociale;
- Assistenza e sostegno anche di tipo educativo agli studenti disabili frequentanti le istituzioni scolastiche ed educative della Regione comprese quelle paritarie;
- Servizio di segretariato a supporto del servizio sociale professionale presso il Dipartimento Politiche sociali

In particolare:

- Il comparto mostre e castelli ha visto, nel corso degli anni, un ampliamento degli orari di apertura al pubblico nonché del novero dei siti espositivi e degli altri beni oggetto di interesse culturale. È questo il caso dei così detti “cantieri evento” piuttosto che delle “aperture straordinarie”;
- Il comparto relativo all'assistenza sanitaria, sociale professionale e di sostegno alle istituzioni scolastiche nella gestione di alunni con particolari necessità educative ha confermato un trend crescente in termini di richieste;
- Da giugno 2019 è stato affidato alla Società il servizio nei CEA anche per il servizio relativo agli educatori professionali oltre ad aver ampliato la richiesta del servizio OSS;
- Da settembre 2024 è stato affidato alla Società anche il servizio di segretariato, a supporto del servizio sociale professionale, incrementato nel 2025.

Di seguito si fornisce un prospetto che riepiloga l'andamento dei ricavi degli ultimi sei esercizi nonché del costo del personale.

Esercizio	Ricavi	Costo personale	Margine	Incidenza
2018	7.867.787	6.821.062	1.046.725	87%
2019	8.560.425	7.605.006	955.419	89%
2020	7.388.289	6.842.069	546.220	93%
2021	10.352.662	9.405.142	947.520	91%
2022	11.467.012	10.918.447	548.565	95%
2023	14.372.080	13.729.216	642.864	96%
2024	17.686.916	15.378.018	2.308.898	87%

Si evidenzia che con l'aumentare dei ricavi, tende a crescere l'ammontare dei costi del personale stante la loro rilevanza preponderante nella realizzazione degli stessi. In termini percentuali di incidenza, per contro, la marginalità necessaria al fine di garantire eventuali fluttuazioni dei servizi e/o del costo stesso del lavoro aumenta. Ciò al fine di evitare che la società vada incontro a situazioni di crisi indotte dalla rigidità delle risorse.

Nella lettura dei dati sopra riportato occorre tenere presente l'effetto Covid, che ha determinato l'arresto dei servizi per diversi mesi, con incidenza sulla riduzione del margine.

Pur a fronte di un costante incremento dei servizi resi il personale amministrativo dipendente della società fino al 2018 si era progressivamente ridotto sia in termini di numero di addetti che di apporto lavorativo. A partire da tale annualità, l'accresciuto carico di lavoro e le incrementate complessità amministrative, unitamente all'assenza di una figura dirigenziale, la società ha necessariamente dovuto procedere ad un rafforzamento della struttura con nuovo personale dedicato. La tabella che segue riporta lo sviluppo delle ore di servizio.

anno	Qualifica	CCNL	Livello	Addetti a fine anno	Indeterminato	Determinato	ore servizio
2018	impiegato amm.vo	Terziario	3°	2	2	0	3.544
2019	impiegato amm.vo	Terziario	3°	4	4	0	6.046
2020	impiegato amm.vo	Terziario	3°	4	4	0	6.943
2021	impiegato amm.vo	Terziario	3°	4	4	0	7.141
2022	impiegato amm.vo	Terziario	3°	5	5	0	8.314
2023	impiegato amm.vo	Terziario	3°	5	5	0	8.510
2024	impiegato amm.vo	Terziario	3°	6	6	0	8874

Nel Documento Economico e Finanziario Regionale (DEFR) l'Assessorato Sanità, Salute e Politiche sociali ha sottolineato l'importanza di una ristrutturazione del sistema dei servizi socioassistenziali. Questo processo comporterà la creazione di un Ente pubblico che assorbirà tutte le attività socioeducative e assistenziali, incluso il servizio di operatore di sostegno, assistente sociale, operatore sociosanitari e gli educatori professionali attualmente impiegati nei Centri di Educazione e Assistenza (CEA). A seguito di questa ristrutturazione, la Società manterrà circa il 35% del personale attualmente impiegato nei servizi, il che comporterà una revisione della struttura organizzativa dei dipartimenti amministrativi esistenti.

Si ritiene, sulla base delle informazioni a disposizione della società, che la creazione del nuovo Ente da parte della Regione e l'avvio dell'operatività dello stesso, abbia alla data di redazione della presente una tempistica non ancora definita. Pertanto, nelle more si è ritenuto procedere nella determinazione delle previsioni triennali in sostanziale continuità con i valori dell'esercizio 2024, tenendo conto degli incrementi prevedibili in base ai contratti in essere o in rinnovo e valutando la tendenza rilevata negli ultimi anni.

Gli obiettivi strategici 2026 – 2028

In questo clima di incertezza, considerato quanto esposto nella precedente sezione in ordine alla creazione di un nuovo Ente che dovrebbe assorbire buona parte dell'attività, la società ritiene opportuna una sostanziale riproposizione degli obiettivi strategici passati.

Tali obiettivi, dunque, unitamente ad una definizione degli attuali costi di struttura e di funzionamento della Società sono riportati nei paragrafi successivi.

Politica di “efficientamento” e razionalizzazione della struttura amministrativa della società

Come già accennato in precedenza nel corso degli anni la società ha:

- ampliato il portafoglio di attività svolte (servizi di carattere tecnico e amministrativo a supporto al Dipartimento Risorse Naturali e Corpo Forestale);
- gestito un volume di attività crescenti in termini sia di volume d'affari (vedasi il comparto mostre e castelli piuttosto che quello relativo all'assistenza sociale professionale ex L.22/1999) che di adempimenti burocratici.

Il tutto con un organico di struttura molto contenuto, a fronte di servizi sempre più complessi per quanto attiene alla loro gestione, considerato il costante incremento dei volumi e l'assenza di personale che rivesta ruoli apicali.

Per tutto quanto precede, si ritiene non vi siano significative possibilità di ulteriore contenimento della spesa per la struttura amministrativa.

Andamento dei costi di funzionamento a seguito della riorganizzazione

La struttura aziendale organizzativa e fisica così delineata comporterà per il triennio 2026-2028 i seguenti costi come di seguito riportati.

	preconsuntivo 2025	anno 2026	anno 2027	anno 2028
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) MATERIE PRIME, SUSSID., CONS. MERCI	6.364 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
7) PER SERVIZI	250.000 €	250.000 €	250.000 €	250.000 €
8) PER GODIMENTO BENI DI TERZI	20.733 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €

	preconsuntivo 2025	anno 2026	anno 2027	anno 2028
9) PER IL PERSONALE	280.000 €	280.000 €	285.000 €	285.000 €
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	12.939 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	17.944 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	587.980 €	586.000 €	591.000 €	591.000 €

Il costo per acquisti di materie prime e di consumo si prevede in sostanziale continuità con gli ultimi anni successivi alla pandemia.

Per quanto riguarda i costi per servizi, la Società con il rinnovo degli affidamenti per consulenze esterne, tenuto conto della stabilizzazione del personale ed il conseguente venir meno di importanti costi per le selezioni seppur siano attualmente tutte esaurite, prevede una conferma dei relativi costi. Si prevede invece un incremento per i costi delle utenze e per i normali fenomeni inflattivi.

Rispetto a quanto preventivato nel PEA 2025 i costi di struttura elaborati stimati per l'esercizio in chiusura, presentano i seguenti scostamenti.

	POST 2025-2027	Preconsuntivo 2025	Scostamento
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) MATERIE PRIME, SUSSID., CONS. MERCI	3.000 €	6.364 €	3.364 €
7) PER SERVIZI	250.000 €	250.000 €	- €
8) PER GODIMENTO BENI DI TERZI	20.000 €	20.733 €	733 €
9) PER IL PERSONALE	280.000 €	280.000 €	- €
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	10.000 €	12.939 €	2.939 €
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	10.000 €	17.944 €	7.944 €
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	573.000 €	587.980 €	14.980 €

Gli scostamenti risultanti sono imputabili unicamente alla natura prudentiale delle stime.

Budget economico 2026-2028

La struttura societaria come sopra delineata funge da base per un adeguato sviluppo e soddisfacimento delle richieste avanzate dagli Assessorati committenti.

Di seguito si presenta un conto economico previsionale per il triennio in esame.

	Preconsuntivo 31/12/2025	Previsione 31/12/2026	Previsione 31/12/2027	Previsione 31/12/2028
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
1) RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI	25.000	5.000	5.000	5.000
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	22.025.000	22.005.000	22.005.000	22.005.000
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) MATERIE PRIME, SUSSID., CONS, MERCI	6.364	20.000	20.000	20.000
7) PER SERVIZI	1.065.169	1.200.000	1.200.000	1.200.000
8) PER GODIMENTO BENI DI TERZI	20.733	25.000	25.000	25.000
9) PER IL PERSONALE	18.866.218	20.000.000	20.000.000	20.000.000
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	12.939	20.000	20.000	20.000
11) VARIAZIONE RIMANENZE	-	-	-	-
12) ACCANTONAMENTO PER RISCHI	50.000	50.000	50.000	50.000

14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	17.944	20.000	20.000	20.000
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	20.039.368	21.335.000	21.335.000	21.335.000
A-B DIFF. VALORE/COSTI DELLA PROD.	1.985.632	670.000	670.000	670.000
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	7.000	7.000	7.000	7.000
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	500			
DIFFERENZA PROVENTI/ONERI FINANZIARI	6.500	7.000	7.000	7.000
RISULTATO D'ESERCIZIO ANTE IMPOSTE	1.992.132	677.000	677.000	677.000
IMPOSTE SUL REDDITO ESERCIZIO	934.742	150.000	150.000	150.000
RISULTATO DI ESERCIZIO	1.057.389	527.000	527.000	527.000

Tenendo conto di quanto già evidenziato nel paragrafo “criteri di redazione” e di quanto riportato in tema di struttura, l'esame delle voci di previsione si può ridurre alla voce di ricavo, a quella del personale e ai costi per servizi.

Si prevede una stabilizzazione del livello dei servizi richiesti.

L'incremento corrispondente del costo del personale e così dei costi per servizi strettamente correlati allo stesso riflette il fenomeno inflattivo. Il riferimento è al costo del servizio mensa, al costo per il lavoro temporaneo, al costo per il servizio di elaborazione delle paghe, ecc.

Immutato tutto il resto che, tra l'altro, incide anche in modo del tutto marginale sul totale dei ricavi (meno del 5%).

La società per sua natura e costituzione ha lo scopo di erogare i servizi richiesti dal socio unico alle condizioni più favorevoli per lo stesso, salvaguardando gli equilibri di bilancio e mantenendo una redditività, da un lato ridotta, dall'altro che consenta di affrontare eventuali imprevisti gestionali. Contabilmente, tale obiettivo prevede un contenimento della voce “A-B differenza tra valore e costi della produzione”, tenuto in debito conto i livelli di servizio raggiunti. L'aggregato, conosciuto nella prassi aziendalistica anche come EBIT, misura l'utile operativo prima delle componenti finanziarie e delle imposte. Con il crescere dei ricavi, la società potrà tendenzialmente applicare un ricarico percentuale sempre inferiore. Tenuto conto che la società non è principalmente orientata al profitto per la remunerazione del capitale investito dal socio, ma al soddisfacimento dei bisogni dello stessi, che è peraltro anche l'unico cliente.

Specificità della S.S.V.d.A. spa: considerazioni in merito al costo del personale

Per la Società scrivente il costo del personale deve essere suddiviso in:

- personale amministrativo: preposto a mantenere l'efficienza della struttura aziendale;
- manodopera diretta: personale direttamente impiegato all'interno dell'attività produttiva finalizzata alla realizzazione dei diversi servizi oggetto di affidamento.

Come già sottolineato in precedenza, il personale amministrativo è stato oggetto, negli ultimi anni, di una rimodulazione a fronte di una crescente e sempre più articolata mole di lavoro. Il personale di struttura incide mediamente per circa il 3% sul costo totale del personale. Le attività di struttura risultano poco elastiche rispetto alla variazione della consistenza dei servizi: ad esempio, il coordinamento e la rendicontazione di un servizio in cui siano impiegate 100 persone richiedono un impegno sostanzialmente analogo a quello necessario per un servizio con 150 persone.

Per tale ragione, considerato peraltro che nel corso degli anni i servizi sono costantemente cresciuti in numero, dimensione e complessità gestionale, non è ragionevolmente possibile operare riduzioni su tale voce di costo.

Va inoltre evidenziato che la crescente complessità organizzativa e amministrativa dell'azienda, l'introduzione di nuovi adempimenti normativi e il rafforzamento dei sistemi di controllo e rendicontazione, richiede un potenziamento delle funzioni di struttura. In tale contesto, si è in attesa dell'autorizzazione per poter procedere a un adeguamento retributivo delle figure amministrative, in coerenza con le nuove esigenze gestionali, nonché all'assunzione di un dirigente a supporto delle funzioni di direzione e coordinamento generale.

Aosta, 27 ottobre 2025.

L'amministratore unico

Ing. Luboz Michel