

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

2022-2024

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 nella DGR 234/2018 circa il 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.

Nonostante l'aleatorietà che contraddistingue la Società a livello esterno (contratti di servizio con "partenza scaglionata", adeguamenti retributivi sulla base dei CCNL) i dati forniti per gli anni 2022 – 2024 si basano su una riproposizione dei contratti di servizio in corso di validità al 31.12.2021 e quelli di cui esiste una ragionevole certezza in ordine al loro rinnovo.

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'Assessorato beni culturali, turismo, sport e commercio – Servizio attività espositive;
- Custodia, vigilanza e biglietteria presso i siti culturali dell'Amministrazione Regionale secondo calendarizzazione definita dall'Assessorato beni culturali, turismo, sport e commercio – 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.

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 il servizio nei CEA affidato alla Società è stato esteso anche alla figura degli educatori professionali ed è stata aumentata la richiesta di OSS.

Di seguito si fornisce un prospetto che evidenzia l’andamento dei ricavi nell’ultimo triennio nonché del numero di addetti e delle ore di servizio relativi al personale direttamente impiegato nei servizi oggetto di affidamento.

Comparto	2018			2019			2020		
	ricavi	ore	addetti	ricavi	ore	addetti	ricavi	ore	addetti
assistenza e gestione mostre temporanee e custodia e vigilanza beni culturali	2.597.580	115.653,98	107	2.714.171	114.705,44	110	1.818.166	81.869,5	121
assistenza socio sanitaria, sociale professionale e sostegno	4.461.600	157.066,95	189	5.080.115	182.605,32	197	4.874.387	143.010,93	249
supporto dipartimento risorse naturali e corpo forestale	807.377	33.126,89	34	761.000	30.833,00	25	694.588	35.406,66	29
totali	7.866.557	305.847,82	330	8.555.286	328143,76	332	7.387.141	260.287,09	399

Pur a fronte di un costante incremento dei servizi resi, il personale amministrativo dipendente della Società si è progressivamente ridotto fino al 2018 sia in termini di numero di addetti che di apporto lavorativo. Con l’anno 2019 la Società, a fronte della maggior complessità nella gestione dei servizi ed in ragione di nuovi adempimenti introdotti, ha dovuto incrementare la propria struttura amministrativa, inserendo due nuove risorse, riportando così il numero delle ore di servizio ai livelli dell’esercizio 2016. Il 2020 conferma il trend del 2019 sia in termini di unità di personale impiegato che di fabbisogno orario richiesto dalla struttura amministrativa della Società.

Anno	Qualifica	CCNL	Livello	Numero Addetti a fine anno	Indeterminato	Determinato	Ore servizio
2016	impiegato amm.vo	Terziario	3°	3	3	0	6062,0
2017	impiegato amm.vo	Terziario	3°	3	3	0	4.820,00
2018	impiegato amm.vo	Terziario	3°	2	2	0	3.544,00
2019	impiegato amm.vo	Terziario	3°	4	4	0	6.046,00
2020	impiegato amm.vo	Terziario	3°	4	4	0	6.942,59

L'esercizio 2021, sebbene ancora fortemente segnato dalla pandemia COVID-19, in modo particolare per quanto concerne il comparto mostre e castelli, oggetto nella prima parte dell'anno di diverse chiusure forzate, ha dato i primi segnali di ripresa sia in termini di riorganizzazione dei servizi esistenti che di implementazione degli stessi.

Ciò nonostante la forte alea che ancora permea l'attuale situazione economica continua a manifestarsi, nei settori maggiormente colpiti dalle misure di contenimento, con una riduzione della durata dei contratti di servizio. È questo il caso del comparto espositivo, per il quale i contratti stipulati da inizio anno ad oggi sono di durata inferiori ai sei mesi.

Gli obiettivi strategici 2021 – 2023

In questo clima di incertezza la Società conta su una sostanziale riproposizione degli obiettivi strategici 2020 – 2022 in quanto si ritiene che, una volta rientrata l'emergenza sanitaria, l'Amministrazione regionale dovrà ripristinare i livelli dei servizi resi sino all'anno 2019 e programmati per il 2020, tenuto conto che una eventuale reinternalizzazione degli stessi richiederebbe tempistiche medio-lunghe e, presumibilmente, costi e complessità superiori rispetto all'affidamento *in house*.

Tali obiettivi, dunque, unitamente ad una definizione degli attuali costi di struttura e di funzionamento della Società verranno affrontati 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, oltre a quello relativo all'assistenza sociale professionale ex L.22/1999) che di adempimenti burocratici;

con un organico di struttura che sino al 2018 è andato via via riducendosi senza essere sostituito per cercare di rispettare le disposizioni di cui alla DGR 428/2015. Come in precedenza evidenziato, dal 2019 la Società, a fronte del significativo incremento delle attività svolte e della dimensione e complessità dei servizi resi, ha dovuto procedere ad una riorganizzazione interna e ad un conseguente incremento delle risorse. Tale incremento non ha inciso sulla redditività della Società che è sempre rimasta più che soddisfacente.

Andamento dei costi di funzionamento a seguito della riorganizzazione

La nuova struttura aziendale organizzativa e fisica così delineata comporterà per il triennio 2022-2024 i seguenti costi di struttura:

COSTI DI STRUTTURA/FUNZIONAMENTO	2021 previsioni	2022	2023	2024
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) MATERIE PRIME, SUSSID., CONS. MERCI	10.000 €	8.000 €	8.000 €	8.000 €
7) PER SERVIZI	240.000 €	240.000 €	250.000 €	250.000 €
8) PER GODIMENTO BENI DI TERZI	22.000 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €
9) PER IL PERSONALE	270.000 €	270.000 €	270.000 €	270.000 €
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	552.000 €	550.000 €	560.000 €	560.000 €

Il costo per acquisti di materie prime e di consumo ed in particolare per l'acquisto di dispositivi di protezione individuali destinati al personale amministrativo, in previsione della normalizzazione della situazione sanitaria, si prevede si assesti ad un livello inferiore a quello previsto per l'esercizio 2021.

La Società prevede di i costi per servizi, con il rinnovo degli affidamenti per consulenze esterne, nonché in ragione dei minori costi previsti per le selezioni di personale dipendente.

Rispetto a quanto preventivato nel PEA/POST 2021 i costi di struttura stimati per l'anno 2021, hanno presentato i seguenti scostamenti:

SCOSTAMENTO COSTI DI STRUTTURA PROIEZIONE 2020 RISPETTO A PEA/POST 2021/2023	PEA/POST 2021	2021 previsioni	SCOSTAMENTO
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) MATERIE PRIME, SUSSID., CONS. MERCI	6.000 €	8.000 €	2.000 €
7) PER SERVIZI	280.000 €	240.000 €	-40.000 €
8) PER GODIMENTO BENI DI TERZI	22.000 €	22.000 €	0 €
9) PER IL PERSONALE	265.000 €	270.000 €	5.000 €
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	10.000 €	7.000 €	-3.000 €
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	4.000 €	3.000 €	-1.000 €
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	587.000 €	550.000 €	-37.000 €

Lo scostamento più rilevante è relativo ai costi per servizi, con particolare riferimento ai costi sostenuti negli esercizi 2020 e 2021 per fronteggiare l'emergenza pandemica. In sede di redazione dei documenti programmatici per il triennio 2021-2023 non era ancora prevedibile l'evoluzione della situazione sanitaria, pertanto erano stati stimati maggiori costi che non si sono concretizzati. Si ritiene che con il superamento dell'emergenza sanitaria i costi per servizi possano stabilizzarsi.

Budget economico 2022-2024

La struttura societaria così delineata funge da base per un adeguato sviluppo delle richieste avanzate dagli Assessorati committenti. Di seguito si presenta un conto economico previsionale per il triennio in esame.

Conto economico previsionale	Previs. 2021	Previs. 2022	Previs. 2023	Previs. 2024
A) Valore della produzione				
1) ricavi delle vendite e prestazioni	10.900.000	10.900.000	11.000.000	11.000.000
5) altri ricavi e proventi	5.000	5.000	5.000	5.000
Totale valore della produzione	10.905.000	10.905.000	11.005.000	11.005.000

B) Costi della produzione				
6) materie prime, sussid., cons. merci	50.000	50.000	25.000	25.000
7) per servizi	580.000	580.000	580.000	580.000
8) per godimento beni di terzi	25.000	25.000	25.000	25.000
9) per il personale	9.900.000	9.900.000	10.100.000	10.100.000
10) ammortamenti e svalutazioni	7.000	7.000	10.000	10.000
11) variazione rimanenze	36.000	36.000	0	0
14) oneri diversi di gestione	7.000	7.000	5.000	5.000
Totale costi della produzione	10.605.000	10.605.000	10.745.000	10.745.000
A-B differenza valore/costi della prod.	300.000	300.000	260.000	260.000
C) Proventi e oneri finanziari				
16) altri proventi finanziari	18.000	18.000	20.000	20.000
17) interessi e altri oneri finanziari	0	0	0	0
Differenza proventi/oneri finanziari	18.000	18.000	20.000	20.000
Risultato d'esercizio ante imposte	318.000	318.000	280.000	280.000
Imposte sul reddito esercizio	100.000	100.000	100.000	100.000
Risultato d'esercizio	218.000	218.000	160.000	160.000

Tenendo conto di quanto già evidenziato nel paragrafo “criteri di redazione”, si procede al commento delle voci più significative del conto economico previsionale al fine di meglio comprendere le dinamiche di evoluzione rispetto al previsionale 2021.

Le variazioni di maggior rilievo riguardano il valore della produzione ed il costo del personale. Il valore della produzione è direttamente correlato all'entità dei servizi affidati alla Società da parte dell'Amministrazione regionale e, residualmente, da altri enti del comparto. Tenuto conto che per le ragioni illustrate nei paragrafi che precedono, la programmazione dei fabbisogni delle singole strutture richiedenti non è attualmente definita con completezza, nel formulare il budget pluriennale la Società di Servizi si è basata sugli affidamenti tuttora certi e su quelli che con ragionevole certezza potranno essere affidati. Per quanto riguarda il 2022, ipotizzando la stabilizzazione della situazione sanitaria, si prevede una sostanziale invarianza dei ricavi per servizi.

Occorre evidenziare che il costo del personale, che si divide in una parte fissa di struttura, quantificabile in circa 270.000 euro, ed una parte variabile in base ai servizi da rendere, dipende direttamente dalle considerazioni sopra esposte in relazione al valore della produzione. La struttura organizzativa della Società è stata in questi ultimi anni sottoposta a diverse modulazioni, con l'obiettivo di renderla sempre meno dipendente dall'operatività dell'organo amministrativo. Con l'anno 2020 è stata sostanzialmente completata la stabilizzazione del personale dell'ufficio, fatto salvo l'ulteriore rafforzamento derivante dall'introduzione di una figura di responsabile amministrativo; non essendo pervenute indicazioni in tale senso da parte del socio unico, nel presente piano strategico tale maggior spesa non è stata considerata.

La difficoltà nella stima del costo del personale riferito ai servizi resi sulla base di contratti con l'Amministrazione regionale, influenzato da numerose variabili, quali gli aumenti contrattuali, la quota di servizi che non vengono resi per intervenute esigenze, le dinamiche di malattia ed altre assenze, costringono in sede di determinazione dei corrispettivi, a mantenere una percentuale di ricarico più elevata, che frequentemente si traduce in surplus di redditività.

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 minima redditività. Contabilmente, tale obiettivo prevede la progressiva contrazione della voce “A-B differenza tra valore e costi della produzione”; tale aggregato, meglio conosciuto nella prassi aziendalistica 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 orientata al profitto ma al soddisfacimento dei bisogni del socio, che è peraltro anche l'unico cliente, l'efficace programmazione dei bisogni dovrebbe consentire la fornitura dei servizi al minor costo possibile.

Specificità della Società di Servizi Valle d'Aosta S.p.A.: considerazioni in merito al costo del personale

Per la Società in esame 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 mole di lavoro crescente. Il personale di struttura incide mediamente del 3% sul costo totale del personale; le attività di struttura sono 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 è sostanzialmente analogo a quanto necessario per il medesimo servizio con l'impiego di 150 persone); per tale ragione e considerato, peraltro, che nel corso degli anni i servizi sono cresciuti in numero e dimensione, non è ragionevolmente possibile operare dei risparmi relativamente a tale costo.

Aosta, 29 ottobre 2021

L'amministratore unico

Ing. Luboz Michel