



## REGIONE TOSCANA Giunta Regionale

### Direzione **Programmazione e Bilancio**

Settore Società Partecipate - Enti Dipendenti

50127 FIRENZE - Via di Novoli, 26  
tel. 055-438.4615 - fax 055-438.5360

Alla Responsabile del Settore  
*"Infrastrutture per attività produttive e trasferimento tecnologico"*  
*Dott.ssa Simonetta Baldi*

**OGGETTO: Procedura di monitoraggio delle partecipazioni della Regione Toscana (Decisione GR n. 13/2009): analisi dell'aggiornamento del Budget 2025-2027 della società SVILUPPO TOSCANA S.p.A.**

A seguito della Vs. richiesta pervenuta con mail del 16/10/2025, si trasmette l'analisi dell'aggiornamento al Budget 2025-2027 della società Sviluppo Toscana S.p.a., adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 7 ottobre 2025.

Cordiali saluti

IL DIRIGENTE RESPONSABILE  
Settore Società Partecipate - Enti Dipendenti  
*(Dott.ssa Anna Guiducci)*

**PROCEDURA DI MONITORAGGIO DELLE PARTECIPAZIONI DELLA REGIONE TOSCANA:  
ANALISI DELL'AGGIORNAMENTO AL BUDGET 2025-2027 DELLA SOCIETÀ SVILUPPO  
TOSCANA S.P.A.**

**Dati al 31/12/2024**

- capitale sociale: € 15.323.154,00
- n. totale azioni: 300.454 del valore nominale di € 51,00
- quota di partecipazione regionale: 100%
- società composizione dell'assetto societario: 100% pubblico – società in house providing

**1. Documentazione oggetto di analisi**

La documentazione oggetto di analisi è costituita da:

- 1) Bilancio Preventivo Economico 2025 (con proiezione triennale 2025/2027) corredata da Relazione illustrativa (ai sensi del punto 1.3.1 degli indirizzi per la gestione 2025 della Società Sviluppo Toscana Spa aggiornati con DGR N.1005/2025) e da Nota di accompagnamento, *versione aggiornata con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 07/10/2025 - pervenuto con pec prot. n. 0798832 del 10/10/2025*  
Con pec prot. n. 0809762 del 15/10/2025 la Società ha comunicato la presenza di un refuso relativo alla indicazione del numero di unità in forza alla data del 31/12/2024
- 2) Piano delle attività annuale 2025 e proiezione triennale 2026-2027 (ai sensi dell'art. 3 bis, commi 6 e 7, della L.R. 28/2008) *Aggiornamento adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione di Sviluppo Toscana del 07/10/2025 - pervenuto con pec prot. n. 0798832 del 10/10/2025 e n. 0798833 del 10/10/2025*
- 3) Relazione del collegio sindacale del 14/10/2025 pervenuta con pec con nota prot. n. 0813616 del 16/10/2025

In precedenza, il CdA della Società aveva adottato nella seduta del 25/09/2025 una prima versione di aggiornamento del Budget 2025-2027 che è stata successivamente trasmessa dalla competente Direzione regionale ed allo scrivente Settore ai fini della espressione del relativo parere.

In fase istruttoria, sono state riscontrate da questo Settore alcune importanti criticità, scaturenti soprattutto dal parziale rispetto degli indirizzi impartiti con la DGR 1005/2025. A seguito all'incontro tenutosi in data 2 ottobre 2025 con la competente Direzione regionale e la Società, è stata richiesta la riadozione dell'aggiornamento al Budget con il totale allineamento agli indirizzi impartiti dal socio unico Regione Toscana.

**2. Quadro introduttivo generale**

La società è stata oggetto negli ultimi anni di due rilevanti modifiche normative<sup>1</sup> e di azioni di razionalizzazione ai sensi dell'articolo 20 TUSP, allo scopo di completare il suo percorso di potenziamento e valorizzazione da organismo intermedio ad agenzia di sviluppo.

Tale processo di trasformazione è stato caratterizzato nel recente quinquennio da un andamento instabile del risultato economico che nel 2023 è stato addirittura negativo, mentre nel 2024 si è attestato su un livello vicino al pareggio di bilancio.

<sup>1</sup> La **prima** con legge regionale 11 maggio 2018, n. 19, recante *“Disposizioni in materia di attività e modalità di finanziamento della società Sviluppo Toscana Spa. Modifica alla l.r. 28/2008”*, avente lo scopo di razionalizzare il funzionamento della società, semplificare il rapporto con la Regione, operare una distinzione tra attività istituzionali a carattere continuativo e attività istituzionali a carattere non continuativo, nonché ampliare le funzioni elencate nell'oggetto sociale; la **seconda**, con legge regionale n. 1 del 7 gennaio 2023 *“Potenziamento dell'intervento regionale a sostegno dell'economia toscana attuato tramite la società Sviluppo Toscana S.p.A. Modifiche alla L.R. 28/2008”*, che - tra l'altro - ha rivisto alcune delle disposizioni più recenti introdotte proprio dalla L.R. 19/2018.

Di seguito i risultati economici degli ultimi 5 esercizi:

### Risultati d'esercizio ultimi 5 anni

2024	2023	2022	2021	2020
€ 29.003	- € 276.463	€ 382.675	€ 65.632	€ 1.212.595

Nell'ultimo triennio, la Società ha inoltre registrato un costante trend in aumento del fatturato totale.

### Fatturato medio ultimi 3 anni

Esercizio	2024	2023	2022
Fatturato totale <sup>(1)</sup>	€ 8.823.151	€ 8.313.652	€ 8.041.441
di cui contributi in c/esercizio	€ 62.524	€ 247.780	€ 480.000
<b>Fatturato medio del triennio <sup>(2)</sup></b>	<b>€ 8.129.313</b>		

<sup>(1)</sup> Voci A1+A5 del conto economico

<sup>(2)</sup> Valore medio al netto dei contributi in conto esercizio

Quanto sopra premesso, allo scopo di meglio definire il contesto generale nel quale si colloca la presente analisi, si riassumono di seguito i principali atti di programmazione e indirizzo regionali e i documenti adottati dall'organo amministrativo della società che interessano l'arco temporale di riferimento del Budget 2025-2027:

- (A) Piano di razionalizzazione per l'anno 2025
- (B) Budget 2025-2027 della società approvato con DGR n. 703 del 3 giugno 2025
- (C) Proposta di Piano Industriale 2025-2027
- (D) Aggiornamento degli indirizzi per la gestione attività 2025 – DGR n. 1005/2025
- (E) Monitoraggio infrannuale 2025 della situazione economica e finanziaria (dati preconsuntivi al 31/08/2025)

#### **(A) Il Piano di razionalizzazione per l'anno 2025** (approvato con DCR n. 100/2024)

Anche per l'anno 2025 la società è interessata da due azioni di razionalizzazione che rappresentano una riproposizione di quelle previste nel precedente anno 2024.

Nel dettaglio:

1) *Acquisizione della totalità delle azioni di SICI Sgr Spa finalizzata ad acquisire un organismo in house che rafforzi gli strumenti di intervento nell'economia regionale. L'azione ha come risultato atteso l'acquisizione totalitaria delle azioni di SICI Sgr Spa, da conseguire entro il 30/06/2025.*

L'azione ad oggi non risulta conclusa. Si evidenzia che le risorse necessarie al perfezionamento dell'operazione, pari a 6,7 milioni di euro, sono state reimputate sull'annualità 2025 del bilancio regionale.

2) *Adozione da parte della società dell'aggiornamento del Piano Industriale. L'azione ha come risultato atteso, la Valutazioni da parte della Giunta del Piano Industriale e relativa approvazione, da conseguire entro il 31/01/2025.*

In data 20 giugno 2025 il CdA di Sviluppo Toscana ha approvato e trasmesso alla Regione il nuovo Piano Industriale 2025-2027.

#### **(B) Il Budget 2025-2027 della società approvato con DGR n. 703 del 3 giugno 2025**

Il Budget 2025-2027 della società è stato approvato dalla Giunta regionale con propria deliberazione n. 703/2025. Tale Budget è stato redatto in parziale applicazione degli indirizzi per la gestione dell'attività 2025 impartiti dalla Giunta regionale con DGR n. 1264 del 04/11/2024 e con la DGR n. 169 del 17/02/2025. Uno degli aspetti più critici del budget approvato è rappresentato dalla previsione di un risultato negativo di -€ 864.518 sull'annualità 2027.

Lo scrivente Settore, con nota Prot. n. 0396772 del 29/05/2025, ha espresso il parere al Budget 2025-2027 osservando, fra le altre criticità, quanto segue:

[...] *Le raccomandazioni espresse dal Collegio sono condivise dal Settore scrivente. In particolare si rileva la rigidità crescente del costo di personale, espresso sia in valore assoluto che in percentuale rispetto al valore della produzione.*

[...] *Si segnala tuttavia il mancato rispetto dei principi contabili regionali, tra i quali il principio della programmazione che impone il pareggio del conto economico previsionale.*

*Nel rispetto del principio di programmazione, che imporrebbe la redazione del budget in coerenza con gli atti programmatori regionali, e dunque con gli stanziamenti del bilancio regionale (a prescindere dalla effettiva sottoscrizione di atti di impegno fondi da parte dei dirigenti), si suggerisce una valutazione complessiva in merito ai contenuti contabili dei documenti della società. In un'ottica diversa da quella adottata, l'effettiva "contrattualizzazione" delle somme (a seguito della firma dei dirigenti regionali sulle commesse affidate) dovrebbe*

essere registrata solo in fase di gestione. Con la rendicontazione e la conseguente valutazione dei risultati dovrebbero infine essere rappresentati e motivati gli eventuali scostamenti, individuando le azioni correttive da intraprendere.

#### (C) Proposta di Piano Industriale 2025-2027

Sulla bozza di Piano Industriale, predisposto dalla Società in data 20 giugno 2025, lo scrivente Settore ha prodotto un'analisi (con nota Prot. 0619383 del 31/07/2025) con le seguenti conclusioni:

*La bozza di Piano Industriale 2025-2027 di Sviluppo Toscana Spa, adottato dal CdA in data 20/06/2025, presenta alcune criticità e lacune sotto il profilo metodologico e contenutistico meglio descritte nei precedenti paragrafi della presente analisi. In particolare:*

- *a livello redazionale, si osserva in primo luogo che il Piano presenta un numero rilevante di sezioni contrassegnate con "omissis";*
- *in relazione alle ipotesi di operazioni di dismissione del patrimonio immobiliare, mancano le informazioni di dettaglio necessarie a valutare i criteri di stima delle plusvalenze (peraltro viene dichiarata all'interno dello stesso Piano la necessità di rivedere i valori correnti);*
- ***si rileva la parziale applicazione del criterio di programmazione nella redazione dei valori reddituali del Piano. Nel 2025 infatti la previsione dei ricavi è pari a solo il 70% delle risorse regionali programmate, mentre nelle annualità successive si riscontra coerenza con gli atti di programmazione regionale;***
- *le proiezioni economiche esaminate nel Piano non sembrano rappresentare in modo organico ed efficace gli impatti conseguenti al pieno completamento del percorso di trasformazione della Società da Organismo intermedio a Agenzia di Sviluppo regionale, secondo la strategia definita dalla L.R 1/2023.*

A seguito della DGR n. 1005 del 21/07/2025 di aggiornamento infrannuale dell'Elenco delle attività da assegnare a Sviluppo Toscana nel triennio 2025-2027, nonché in funzione del superamento delle criticità sopra rilevate, si ritiene necessario l'aggiornamento del Piano in coerenza con i nuovi stanziamenti del bilancio di previsione triennale della Regione Toscana.

**Alla data odierna la proposta di Piano Industriale 2025-2027 non risulta essere stata approvata dall'Assemblea.**

#### (D) L'aggiornamento degli indirizzi per la gestione attività 2025 – DGR n. 1005/2025

Con la deliberazione n. 1005 del 21 luglio 2025 la Giunta regionale, nell'aggiornare l'Elenco delle attività da assegnare alla società nel triennio 2025-2027, ha adeguato gli indirizzi assegnati per la redazione del budget economico triennale ) allo scopo di superare le sopra richiamate criticità rilevate dallo scrivente Settore, con decorrenza dalla data di pubblicazione della deliberazione. In sintesi il contenuto dei nuovi indirizzi (Allegato C):

- *Nel rispetto del principio della programmazione, il budget economico triennale è redatto in coerenza con gli stanziamenti del bilancio di previsione triennale della Regione Toscana. In sede di gestione, le attività commissionate dalla Regione Toscana devono essere coerenti con relativo piano di attività triennale approvato dalla Giunta regionale ai sensi dell'art. 3 bis della LR 28/2008. Il budget triennale è corredata del parere dell'Organo di revisione contabile;*
- *In caso di variazioni al Budget economico triennale 2025-2027 di importo complessivo in valore assoluto fino a 1.000.000,00 euro, derivanti da nuovi atti di indirizzo della Giunta regionale che determinano nuovi stanziamenti a favore della società, la società comunica tempestivamente alla Giunta regionale l'atto di adozione di tali variazioni, accompagnato da una relazione contenente l'indicazione delle conseguenze che le stesse producono sull'equilibrio economico finanziario e patrimoniale della società. In caso di variazioni al Budget economico triennale 2025-2027 di importo complessivo in valore assoluto superiore a 1.000.000,00 euro, la società predispone la variazione al Budget economico triennale 2025- 2027, unitamente alla relazione illustrativa nonché al Piano di attività aggiornato e la trasmette alla Giunta regionale per la successiva approvazione, corredata dal parere favorevole del collegio dei revisori.*

La tabella seguente rappresenta il quadro complessivo delle risorse assegnate a Sviluppo Toscana Spa per il triennio 2025-2027 a seguito della DGR n. 1005/2025:

Elenchi attività 2025-2027	2025		Variazione 2025	2026		Variazione 2026	2027		Variazione 2027
	DGR 703/2025	DGR 1005/2025		DGR 703/2025	DGR 1005/2025		DGR 703/2025	DGR 1005/2025	
Risorse Giunta regionale lordo IVA	€ 14.491.625,93	€ 21.338.751,24	€ 6.847.125,31	€ 9.608.685,80	€ 13.450.974,81	€ 3.842.289,01	€ 7.836.477,81	€ 12.744.523,73	€ 4.908.045,92
Risorse Consiglio regionale lordo IVA	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Totale risorse al lordo IVA 22%</b>	<b>€ 14.641.625,93</b>	<b>€ 21.488.751,24</b>	<b>€ 6.847.125,31</b>	<b>€ 9.608.685,80</b>	<b>€ 13.450.974,81</b>	<b>€ 3.842.289,01</b>	<b>€ 7.836.477,81</b>	<b>€ 12.744.523,73</b>	<b>€ 4.908.045,92</b>
<b>Totale risorse al netto IVA 22%</b>	<b>€ 12.001.332,73</b>	<b>€ 17.613.730,52</b>	<b>€ 5.612.397,80</b>	<b>€ 7.875.971,97</b>	<b>€ 11.025.389,19</b>	<b>€ 3.149.417,22</b>	<b>€ 6.423.342,47</b>	<b>€ 10.446.330,93</b>	<b>€ 4.022.988,46</b>

Tenuto conto delle maggiori risorse assegnate, la DGR 1005/2025 ha infine disposto di richiedere a Sviluppo Toscana S.p.A., ai sensi del punto 1.3.1 “Indirizzi in merito alle variazioni del Budget e del piano delle attività”, la presentazione della variazione al budget economico 2025-2027 da trasmettere contestualmente al Piano di attività aggiornato.

## (E) Il monitoraggio infrannuale 2025 della situazione economica e finanziaria

Gli indirizzi per la gestione dell'attività 2025 impartiti dalla Giunta regionale con DGR n. 1264 del 04-11-2024 (aggiornati con DGR 1005/2025 – all. C alla medesima) dispongono inoltre al paragrafo 1 lettera b) *Bilancio pre-consuntivo* l'obbligo per la società di trasmettere entro il 15 settembre di ogni anno alla Regione Toscana un bilancio preconsuntivo economico che tenga conto dei movimenti contabili fino al 31 agosto; tale prospetto è integrato con i dati previsionali a fine esercizio. [...] *Nell'ipotesi in cui dal preconsuntivo emerga una perdita di esercizio dovranno essere adottate misure atte a ripristinare l'equilibrio economico.*

**La Società ha prodotto il proprio preconsuntivo alla data del 31/08/2025 (nota prot. 0751879 del 23/09/2025) dal quale emerge una perdita di esercizio di 186.775 euro.** Il Presidente del CDA dichiara tuttavia che al 31/12 è previsto il concretizzarsi di un risultato positivo, [...] anche alla luce dell'ingente sforzo per il contenimento dei costi esterni e il massimizzarsi del lavoro del personale interno.

## 3. Analisi della variazione al Budget 2025-2027

### Prime considerazioni introduttive

Il Budget 2025-2027 aggiornato, di cui alla Delibera del Consiglio di Amministrazione della Società del 7/10/2025, è corredata da una Relazione Illustrativa che evidenzia i criteri adottati per la formulazione delle previsioni sul triennio di interesse e delle assunzioni di base. Il Consiglio di Amministrazione dà atto che [...] *Il bilancio previsionale aggiornato è redatto in coerenza agli indirizzi adottati con la D.G.R. 1005 del 21.07.2025 e agli stanziamenti deliberati e con la previsione di altri ricavi per attività non afferenti alla Giunta Regionale (circa 150mila Euro affidati dal Consiglio Regionale).*

Con la citata DGR 1005/2025, il socio Regione Toscana ha richiesto a Sviluppo Toscana la presentazione della variazione al budget 2025-2027 da trasmettere contestualmente al Piano di attività 2025-2027 aggiornato.

In analogia a quanto fatto in sede di analisi del Budget, si fornisce di seguito una rappresentazione sintetica dei valori elaborati dalla Società e si procede ad una prima verifica del rispetto degli indirizzi impartiti.

		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Fase programmativa Regione Toscana	Elenchi attività aggiornati con DGR n. 1005 del 21-07-2025 Importi stanziamenti al lordo IVA 22%	€ 21.488.751	€ 13.450.975	€ 12.744.524
	Elenchi attività aggiornati con DGR n. 1005 del 21-07-2025 Importi stanziamenti al netto IVA 22%	€ 17.613.731	€ 11.025.389	€ 10.446.331
Fase budgeting Sviluppo Toscana coerente con programmazione RT	Ricavi delle vendite e delle prestazioni Budget 2025-2027 aggiornato Sviluppo Toscana post DGR 1005/2025. Importi netto IVA 22%	€ 17.613.731	€ 11.025.389	€ 10.446.331
Fase gestionale Sviluppo Toscana/Regione Toscana	Piano delle Attività aggiornato post DGR 1005/2025 Commesse Regione Toscana Importi al lordo IVA 22%	€ 17.206.330	€ 11.682.726	€ 9.278.187
	Piano delle Attività aggiornato post DGR 1005/2025 Commesse Regione Toscana Importi al netto IVA 22%	€ 14.103.549	€ 9.576.005	€ 7.605.071
	Percentuale di attività "contrattualizzate" rispetto a attività di cui alla DGR 1005/2025	80,07%	86,85%	72,80%
	Risorse ancora da "contrattualizzare" rispetto ad attività previste dalla DGR 1005/2025. Importi al netto IVA 22%	€ 3.510.181	€ 1.449.384	€ 2.841.260

Da quanto sopra si evince che, con la variazione presentata, risulta correttamente applicato per l'intero triennio 2025-2027 il criterio di programmazione nella redazione dei valori reddituali del Budget (“*Nel rispetto del principio della programmazione, il budget economico triennale è redatto in coerenza con gli stanziamenti del bilancio di previsione triennale della Regione Toscana. In sede di gestione, le attività commissionate dalla Regione Toscana devono essere coerenti con relativo piano di attività triennale approvato dalla Giunta regionale ai sensi dell'art. 3 bis della LR 28/2008.*”) i cui valori corrispondono agli importi stanziati nel bilancio regionale. Il valore complessivo annuale del Piano di Attività, redatto in coerenza con quanto previsto nella convenzione quadro vigente fra Regione Toscana e Sviluppo Toscana e sulla base delle “Schede Attività” sottoscritte dai Responsabili Regionali delle attività stesse, evidenzia invece una fase di contrattualizzazione ancora da completare, soprattutto per il corrente anno 2025, tenuto conto che siamo ad ottobre .

## Esame delle variazioni all'annualità 2025 del Budget 2025-2027

La tabella sotto riportata pone a confronto i dati previsionali (iniziali e aggiornati) con il preconsuntivo infrannuale presentato dalla Società:

BILANCIO ESERCIZIO	BUDGET 2025	DATI PRECONSUNTIVI	BUDGET 2025 AGGIORNATO	Variazioni BUDGET 2025
2024	approvato con DGR 703/2025	dati al 31/08/2025	CDA 07/10/2025	scostamento rispetto a budget iniziale
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
A.1) Ricavi delle vendite e delle Prestazioni	<b>€ 8.162.098</b>	<b>€ 12.051.651</b>	<b>€ 4.762.414</b>	<b>€ 17.613.731</b>
A.3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	<b>€ 57.790</b>	<b>€ 0</b>	<b>-€ 57.790</b>	<b>€ 0</b>
A.5) altri ricavi e proventi	<b>€ 661.053</b>	<b>€ 567.000</b>	<b>€ 384.030</b>	<b>€ 567.000</b>
Contributi in conto esercizio	<b>€ 62.524</b>	<b>€ 93.000</b>	<b>€ 77.008</b>	<b>€ 93.000</b>
Altri	<b>€ 598.529</b>	<b>€ 474.000</b>	<b>€ 307.022</b>	<b>€ 474.000</b>
<b>Totali valore della produzione</b>	<b>€ 8.880.941</b>	<b>€ 12.618.651</b>	<b>€ 5.088.654</b>	<b>€ 18.180.731</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
B.6) Acquisto di beni	<b>€ 4.315</b>	<b>€ 4.500</b>	<b>€ 1.550</b>	<b>€ 4.500</b>
B.7) Acquisto di servizi	<b>€ 2.329.469</b>		<b>€ 920.962</b>	<b>€ 2.731.082</b>
B.8) Costi per godimento beni di terzi	<b>€ 135.066</b>	<b>€ 1.892.570</b>	<b>€ 87.756</b>	<b>€ 141.000</b>
B.9) Costi per il personale	<b>€ 5.701.283</b>	<b>€ 5.768.523</b>	<b>€ 3.813.096</b>	<b>€ 5.878.726</b>
B.9. a) salari e stipendi	<b>€ 4.061.630</b>		<b>€ 2.718.005</b>	
B.9. b) Oneri sociali	<b>€ 1.278.013</b>		<b>€ 881.663</b>	
B.9. c) Trattamento di fine rapporto	<b>€ 361.640</b>		<b>€ 213.428</b>	
B.10) Ammortamenti e svalutazioni	<b>€ 376.054</b>	<b>€ 374.495</b>	<b>€ 249.321</b>	<b>€ 374.495</b>
B.10. b) Amm. to delle imm. materiali	<b>€ 376.054</b>		<b>€ 249.321</b>	
B.10. d) sval.crediti compresi nell'attivo circ.	<b>€ 0</b>		<b>€ 0</b>	
B.14) Oneri diversi di gestione	<b>€ 313.747</b>	<b>€ 273.958</b>	<b>€ 203.265</b>	<b>€ 274.657</b>
<b>Totali Costi della Produzione</b>	<b>€ 8.859.934</b>	<b>€ 8.314.046</b>	<b>€ 5.275.949</b>	<b>€ 9.404.460</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>€ 21.007</b>	<b>€ 4.304.605</b>	<b>-€ 187.295</b>	<b>€ 8.776.271</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>				
C.16 Altri proventi finanziari	<b>€ 71.349</b>	<b>€ 50.000</b>	<b>€ 594</b>	<b>€ 50.000</b>
C.17 Interessi e altri oneri finanziari	<b>€ 1.862</b>	<b>-€ 2.000</b>	<b>-€ 74</b>	<b>-€ 2.000</b>
<b>Tot proventi e oneri finanziari</b>	<b>€ 69.487</b>	<b>€ 48.000</b>	<b>€ 520</b>	<b>€ 48.000</b>
<b>3.E. PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>				
Risultato prima delle Imposte	<b>€ 90.494</b>	<b>€ 5.052.605</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 181.190</b>
20 Imposte sul reddito dell'esercizio	<b>€ 61.491</b>	<b>-€ 1.542.700</b>	<b>€ 0</b>	<b>-€ 186.775</b>
<b>Utile (Perdita) di esercizio</b>	<b>€ 29.003</b>	<b>€ 3.509.905</b>	<b>-€ 186.775</b>	<b>€ 6.303.822</b>
				<b>€ 2.793.917</b>

Procedendo con l'esame delle variazioni al budget annualità 2025, sulla base delle informazioni riportate nella Relazione illustrativa del CdA, si osserva quanto segue:

- la voce A1) *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (indicati al netto IVA) varia del +46,15% con ciò comportando una corrispondente variazione del + 44,08% del **Valore della Produzione**.
- sul fronte dei costi, invece, l'ammontare complessivo dei **Costi della Produzione** viene variato in aumento solo del +13,12%. In assenza di adeguate motivazioni (peraltro richieste specificamente nell'allegato C alla citata DGR 1005/2025), risulta difficile comprendere la relazione fra la variazione dei ricavi e quella dei costi che non sembrerebbero coerenti con i volumi di attività programmati. Tale fatto determina necessariamente una previsione di utile di esercizio 2025 di € 6.303.823 (rispetto alla previsione iniziale di € 3.509.905).

Le voci di costo interessate dalle principali variazioni sono quelle relative a B.7) Costi per servizi per circa 900 mila euro e ai B.9) Costi il personale (per ca. 110mila euro).

I **costi per servizi**, la cui previsione è aggiornata a complessivi € 2.731.082, afferiscono per circa il 64% ad affidamenti a soggetti terzi esperti di attività istruttorie tecniche e di controlli (€ 1.763.512 di costi direttamente imputabili alle commesse), i restanti € 967.570 sono relativi a costi esterni generali di gestione.

I **costi per il personale** vengono incrementati a € 5.878.726 per la stima di alcuni passaggi di livello e dell'adeguamento contrattuale del giugno 2025; è inoltre stanziato l'importo di € 40.000, ma titolo di premio di produzione 2025.

Il personale in forza al 31 dicembre 2024 era di 84 unità. A supporto dell'aggiornamento delle previsioni 2025, la società dichiara che:

*La programmazione delle risorse umane per il 2025 risulta compatibile sia economicamente che finanziariamente con il valore degli affidamenti e dei ricavi previsti.*

*La compatibilità economica e finanziaria delle nuove assunzioni dovute all'incremento della pianta organica è assicurata dai ricavi delle vendite e delle prestazioni derivanti da prestazioni verso Regione Toscana e dalla gestione del patrimonio immobiliare.*

Eventuali assunzioni con contratto di lavoro a tempo determinato, dovranno comunque essere verificate di volta in volta sulla base di eventuali nuovi affidamenti che la Regione Toscana potrà effettuare in favore di Sviluppo Toscana S.p.A.

Per il salario variabile (premio di produzione) del personale ci si atterrà unicamente a quanto previsto dai CCNL di categoria.

Si evidenzia che non è prevista l'attivazione di collaborazioni coordinate o continuative o co.co.pro, anche perché impedisce dagli indirizzi per la gestione impartiti dalla Giunta Regionale.

Infine, in sede di variazione, viene valorizzata (passando dagli iniziali € 700.000 al valore revisionato di € 181.190) la voce di **provento straordinario** correlata alla plusvalenza prevista a conclusione dei due contratti di Rent to Buy del complesso immobiliare di proprietà di Prato.

A fronte di un risultato prima delle imposte di € 9.005.461 (rispetto alla iniziale previsione di € 5.052.605), viene di conseguenza rideterminata e variata in aumento di circa 1,2 mln la previsione delle imposte sul reddito.

#### Esame delle variazioni alle annualità 2026 e 2027 del Budget 2025-2027

Di seguito si riporta il prospetto relativo alle variazioni al Budget 2025-2027, annualità 2026 e 2027:

	BUDGET 2026		Variazioni BUDGET 2026	BUDGET 2027		Variazioni BUDGET 2027
	approvato con DGR 703/2025	CDA 07/10/2025		approvato con DGR 703/2025	CDA 07/10/2025	
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>						
A.1) Ricavi delle vendite e delle Prestazioni	€ 8.023.989	€ 11.025.389	€ 3.001.400	€ 6.544.365	€ 10.446.331	€ 3.901.966
A.3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	€ 0		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
A.5) altri ricavi e proventi	€ 89.871	€ 340.744	€ 250.873	€ 99.871	€ 312.706	€ 212.835
Contributi in conto esercizio						
Altri						
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>€ 8.113.860</b>	<b>€ 11.366.133</b>	<b>€ 3.252.273</b>	<b>€ 6.644.236</b>	<b>€ 10.759.037</b>	<b>€ 4.114.801</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>						
B.6) Acquisto di beni	€ 4.725	€ 4.725	€ 0	€ 4.961	€ 4.961	€ 0
B.7) Acquisto di servizi						
B.8) Costi per godimento beni di terzi	€ 1.463.714	€ 3.421.395	€ 2.105.731	€ 1.477.766	€ 3.814.722	€ 2.492.408
B.9) Costi per il personale		€ 148.050			€ 155.452	
B.9. a) salari e stipendi						
B.9. b) Oneri sociali						
B.9. c) Trattamento di fine rapporto						
B.10) Ammortamenti e svalutazioni	€ 262.087	€ 150.858	-€ 111.229	€ 262.000	€ 136.755	-€ 125.245
B.10. b) Amm. to delle imm. materiali						
B.10.d) sval.crediti compresi nell'attivo circ.						
B.14) Oneri diversi di gestione		€ 141.108	€ 141.108		€ 117.255	€ 117.255
<b>Totale Costi della Produzione</b>	<b>€ 7.512.317</b>	<b>€ 9.914.572</b>	<b>€ 2.402.255</b>	<b>€ 7.546.754</b>	<b>€ 10.427.792</b>	<b>€ 2.881.038</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>€ 601.543</b>	<b>€ 1.451.561</b>	<b>€ 850.018</b>	<b>-€ 902.518</b>	<b>€ 331.245</b>	<b>€ 1.233.763</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>						
C.16 Altri proventi finanziari	€ 40.000	€ 40.000	€ 0	€ 40.000	€ 40.000	€ 0
C.17 Interessi e altri oneri finanziari	-€ 2.000	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000	-€ 2.000	€ 0
<b>Tot proventi e oneri finanziari</b>	<b>€ 38.000</b>	<b>€ 38.000</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 38.000</b>	<b>€ 38.000</b>	<b>€ 0</b>
<b>3.E. PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>						
Risultato prima delle Imposte	€ 0	€ 3.000.000	€ 3.000.000	€ 0	€ 0	€ 0
<b>20 Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>€ 639.543</b>	<b>€ 4.489.561</b>	<b>€ 3.850.018</b>	<b>-€ 864.518</b>	<b>€ 369.245</b>	<b>€ 1.233.763</b>
<b>Utile (Perdita) di esercizio</b>	<b>€ 337.174</b>	<b>€ 3.195.669</b>	<b>€ 2.858.495</b>	<b>-€ 864.518</b>	<b>€ 262.829</b>	<b>€ 1.127.347</b>

#### **Annualità 2026:**

- la voce A1) *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* varia nel 2026 in aumento del 37,41% per l'allineamento dell'importo agli stanziamenti regionali di cui alla DGR 1005/2025 nel rispetto degli indirizzi impartiti alla Società; ciò comporta una variazione positiva del 40,08% del **Valore della Produzione**.

- sul fronte dei costi, invece, l'ammontare complessivo dei **Costi della Produzione** viene variato in aumento per + € 2.402.255 (+ 31,98%), principalmente riconducibile alla variazione della voce Costi per Servizi e Costi per godimento beni di terzi..

La voce Costi per il personale varia in aumento di € 266.645 (+4,61%) in ragione dell'attuazione del piano di n. 10 passaggi contrattuali, dello stanziamento annuo del premio produzione di 40mila euro e dell'incremento contrattuale IPCA su base annua stimato fra l'1,50% e il 2,50%.

Anche per l'annualità 2026 si ha una variazione della voce di **provento straordinaria di 3 milioni di euro** (che erano stati inseriti per la prima volta nella proposta di Piano Industriale 2025-2027) derivante dalla vendita di assets immobiliari di Massa.

Sul punto si rinvia a quanto già osservato da questo Settore in sede di analisi della proposta di Piano Industriale:

*Nel merito, al fine di valutare la tenuta economica del Piano, fortemente influenzata da queste voci di ricavo, si ritiene utile acquisire informazioni aggiuntive anche in funzione di quanto scritto a pag. 52 del medesimo, dove si legge la frase "Rivedere valori correnti", che lascia ipotizzare l'esigenza da parte della Società di acquisire le perizie aggiornate sul valore di mercato degli immobili nell'ottica, appunto, di eventuale azioni di dismissione e/o valorizzazione.*

L'annualità 2026 del budget variato chiude con un **risultato di esercizio** positivo pari a € 3.195.669 (rispetto alla previsione iniziale di utile di € 337.174) fortemente condizionato dalla realizzazione della plusvalenza di 3milioni.

#### **Annualità 2027:**

- la voce A1) *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* varia nel 2027 in aumento del 59,62% per l'allineamento dell'importo agli stanziamenti regionali di cui alla DGR 1005/2025 nel rispetto degli indirizzi impartiti alla Società; ciò comporta una variazione positiva del 61,93% del **Valore della Produzione**.

- sul fronte dei costi, invece, l'ammontare complessivo dei **Costi della Produzione** viene variato in aumento per + 38,18% principalmente riconducibile alla variazione della voce Costi per Servizi e Costi per godimento beni di terzi.

La voce Costi per il personale varia in aumento di € 396.620 (+6,84%) in ragione dell'attuazione del succitato piano di passaggi contrattuali, dello stanziamento annuo del premio produzione di 40mila euro e dell'incremento contrattuale IPCA su base annua stimato fra l'1,50% e il 2,50%.

L'annualità 2027 del budget variato chiude con un **risultato di esercizio** positivo pari a € 262.829 (rispetto alla previsione iniziale di perdita di € 864.518).

Concludiamo l'analisi delle variazioni, con il prospetto seguente che mette invece a raffronto alcuni dati consuntivi degli esercizi 2023 e 2024 con i dati previsionali 2025-2027 aggiornati; dall'analisi delle percentuali di incidenza dei *costi del personale* e dei *costi per servizi* sui ricavi delle vendite e delle prestazioni, si osserva un andamento che non sempre è supportato da adeguate motivazioni nella documentazione di bilancio.

	<b>BIL. ES. 2023</b>	<b>BIL. ES. 2024</b>	<b>Budget 2025 aggto</b>	<b>Budget 2026 aggto</b>	<b>Budget 2027 aggto</b>
<b>A.1) Ricavi delle vendite e delle Prestazioni</b>	7.521.664	8.162.098	17.613.731	11.025.389	10.446.331
<b>B.7) Acquisto di servizi</b>	2.378.075	2.329.469	2.731.082	3.421.395	3.814.722
<b>B.9) Costi per il personale</b>	5.470.355	5.701.283	5.878.726	6.048.436	6.198.647
Risultato di esercizio (Utile/perdita)	-276.463	29.003	6.303.823	3.195.669	262.829
%incidenza costi per servizi su Ricavi	<b>31,62%</b>	<b>28,54%</b>	<b>15,51%</b>	<b>31,03%</b>	<b>36,52%</b>
%incidenza costi personale su Ricavi	<b>72,73%</b>	<b>69,85%</b>	<b>33,38%</b>	<b>54,86%</b>	<b>59,34%</b>

## La previsione Patrimoniale per il triennio 2025-2027.

	2024	PREVISIONALE 2025 post DGR 1005/2025	PREVISIONALE 2026 post DGR 1005/2025	PREVISIONALE 2027 post DGR 1005/2025		2024	PREVISIONALE 2025 post DGR 1005/2025	PREVISIONALE 2026 post DGR 1005/2025	PREVISIONALE 2027 post DGR 1005/2025
<b>II - Immobilizzazioni materiali</b>									
1) terreni e fabbricati	12.188.980				I - Capitale	15.323.154	15.323.154	22.023.154	22.023.154
2) impianti e macchinario	532.668				IV - Riserva legale	101.471	744.054	7.047.877	10.243.546
3) attrezzature industriali e commerciali	397				VI - Altre riserve, distintamente indicate				
4) altri beni	72.553				Varie altre riserve	1			
<b>Totale immobilizzazioni materiali</b>	<b>12.794.598</b>	<b>9.511.104</b>	<b>10.210.246</b>	<b>10.073.491</b>	<b>Totale altre riserve</b>	<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>									
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>12.794.598</b>	<b>9.511.104</b>	<b>16.910.246</b>	<b>16.773.491</b>	<b>VIII - Utili (perdite) portati a nuovo</b>	<b>613.580</b>			
<b>C) Attivo circolante</b>					<b>IX - Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>29.003</b>	<b>6.303.823</b>	<b>3.195.669</b>	<b>262.829</b>
<b>I - Rimanenze</b>					<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>16.067.209</b>	<b>22.371.031</b>	<b>32.266.700</b>	<b>32.529.529</b>
3) lavori in corso su ordinazione	57.790	57.790	57.790	57.790	<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>				
<b>II - Crediti</b>					<b>Totale fondi per rischi ed oneri</b>	<b>233.260</b>	<b>233.260</b>	<b>233.260</b>	<b>233.260</b>
1) verso clienti					<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>1.785.544</b>	<b>1.984.050</b>	<b>1.990.544</b>	<b>2.000.544</b>
esigibili entro l'esercizio successivo	282.175				<b>D) Debiti</b>				
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>282.175</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6) acconti</b>				
4) verso controllanti					esigibili entro l'esercizio successivo	201.138			
esigibili entro l'esercizio successivo	7.717.422				<b>esigibili oltre l'esercizio successivo</b>				
<b>Totale crediti verso controllanti</b>	<b>7.717.422</b>	<b>12.356.843</b>	<b>5.785.301</b>	<b>5.927.051</b>	<b>Totale conti</b>	<b>201.138</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
5-bis) crediti tributari					<b>7) debiti verso fornitori</b>				
esigibili entro l'esercizio successivo	41.263				esigibili entro l'esercizio successivo	925.399			
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>41.263</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Totale debiti verso fornitori</b>	<b>925.399</b>	<b>541.849</b>	<b>446.123</b>	<b>445.381</b>
5-ter) imposte anticipate	31.180				<b>11) debiti verso controllanti</b>				
5-quater) verso altri					esigibili entro l'esercizio successivo	47.042.486			
esigibili entro l'esercizio successivo	8.522	46.201			<b>Totale debiti verso controllanti</b>	<b>47.042.486</b>	<b>44.259.016</b>	<b>39.143.839</b>	<b>35.641.703</b>
esigibili oltre l'esercizio successivo	34.116				<b>12) debiti tributari</b>				
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>42.638</b>	<b>46.201</b>	<b>46.201</b>	<b>46.201</b>	esigibili entro l'esercizio successivo	223.102			
<b>Totale crediti</b>	<b>8.114.678</b>	<b>12.403.044</b>	<b>5.831.502</b>	<b>5.973.252</b>	<b>Totale debiti tributari</b>	<b>223.102</b>	<b>2.701.638</b>	<b>1.319.759</b>	<b>335.221</b>
<b>IV - Disponibilità liquide</b>									
1) depositi bancari e postali	49.157.148				<b>13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale esigibili entro l'esercizio successivo</b>	<b>377.171</b>			
3) danaro e valori in cassa	1.699				<b>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	<b>377.171</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale disponibilità liquide</b>	<b>49.158.847</b>	<b>53.250.444</b>	<b>55.937.001</b>	<b>51.750.879</b>	<b>14) altri debiti</b>				
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>57.331.315</b>	<b>65.711.278</b>	<b>61.826.293</b>	<b>57.781.921</b>	<b>esigibili entro l'esercizio successivo</b>	<b>682.332</b>			
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>37.680</b>	<b>34.116</b>	<b>34.116</b>	<b>34.116</b>	<b>esigibili oltre l'esercizio successivo</b>	<b>0</b>			
<b>Totale attivo</b>	<b>70.163.593</b>	<b>75.256.498</b>	<b>78.770.655</b>	<b>74.589.528</b>	<b>Totale altri debiti</b>	<b>682.332</b>	<b>592.702</b>	<b>651.972</b>	<b>533.432</b>
					<b>Totale debiti</b>	<b>49.451.628</b>	<b>48.095.205</b>	<b>41.561.693</b>	<b>36.955.737</b>
					<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>2.625.952</b>	<b>2.572.952</b>	<b>2.718.458</b>	<b>2.870.458</b>
					<b>Totale passivo</b>	<b>70.163.593</b>	<b>75.256.498</b>	<b>78.770.655</b>	<b>74.589.528</b>

Rispetto alle previsioni patrimoniali elaborate in sede di Budget 2025-2027, risulta adesso contabilizzata a partire dall'anno 2026, all'interno delle *Immobilizzazioni finanziarie* (importi evidenziati in colore giallo) e nella consistenza del *Capitale sociale*, l'**acquisizione dell'intero capitale della società Sviluppo imprese centro Italia S.p.A. (SICI Sgr Spa) per il valore corrispondente alle risorse dedicate al perfezionamento di tale operazione. In merito occorre rilevare la mancata coerenza con gli atti programmati regionali (piano di razionalizzazione delle società partecipate e bilancio 2025/2027) nei quali tale acquisizione societaria è prevista nell'esercizio 2025.**

Fatta eccezione per l'annualità 2026, il livello delle disponibilità liquide complessive risulterebbe in progressiva diminuzione, secondo il trend già avviato nel biennio 2023-2024, registrando un decremento dai circa 71 mln di euro del 2023 a circa 51 mln di euro del 2027 (-20 mln); stessa dinamica si rileva per la consistenza delle passività a breve termine che passano dai circa 49,5 mln del 2024 ai circa 34,9 mln del 2027 (-15 mln).

In coerenza con la variazione dei valori patrimoniali, a pagina 17 del Budget sono aggiornate le previsioni dei Flussi finanziari nel triennio 2025-2027. **Si osserva una non coerenza dei valori indicati a consuntivo per l'annualità 2024 rispetto a quelli rappresentati in sede di budget approvato con DGR 703/2025.**

## 4. Relazione del collegio sindacale sulla variazione al Budget 2025-2027

Il collegio sindacale della Società ha esaminato l'aggiornamento al bilancio di previsione 2025-2027 in data 14 ottobre 2025, come da verbale trasmesso con nota prot. n. 0813616 del 16/10/2025, **concludendo la propria relazione con una presa d'atto del bilancio preventivo economico 2025 (con proiezione triennale) con alcune raccomandazioni.**

Più dettagliatamente, a pag. 3 della relazione, il Collegio rileva le seguenti criticità:

[...] *Si prende atto delle ragionevoli considerazioni svolte dal cda in sede di approvazione del bilancio preventivo economico 2025 (con proiezione triennale 2025/2027) laddove si è evidenziato che la stima dei risultati effettivi potranno divergere dal risultato prodotto dagli stanziamenti previsti dalla D.G.R. 1005, così come già affermato in sede di redazione del bilancio preventivo economico 2025 nella versione approvata con delibera del cda del 25.09.2025.*

[...] *Da sottolineare l'evidente e sensibile crescita del costo del personale previsto negli anni 2026 e 2027 per effetto di 8 passaggi di livello contrattuale e stanziamento di un premio di produzione di circa 40000 euro.*

*Nel 2026 l'incidenza del costo del personale sul totale dei costi sarebbe del 61% e nel 2027 si assesterebbe al 59%; tale condizione provocherebbe una rigidità nella dinamica dei costi (aumento dei costi fissi) che condizionerebbe in modo importante la gestione aziendale.*

[...] Alla luce delle considerazioni svolte, il collegio sindacale rinnova l'invito al consiglio di amministrazione a monitorare costantemente l'avanzamento delle attività previste nel piano industriale al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi programmati oltreché a svolgere un approfondito controllo di gestione, volto a verificare l'andamento economico e finanziario della società, al fine di adottare eventuali tempestive misure in caso di scostamenti da quanto previsto nel bilancio economico preventivo, per scongiurare eventuali criticità finanziarie.

## 5. CONCLUSIONI

Le previsioni aggiornate per il triennio 2025-2027 della voce A.1 *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* risultano coerenti con le risorse regionali assegnate con la DGR 1005/2025 di aggiornamento degli Elenchi delle attività per il medesimo arco temporale. Si ribadisce tuttavia la necessità di motivare adeguatamente le scelte metodologiche per la stima dei costi che, come detto sopra, non sembrerebbero coerenti con le previsioni aggiornate dei ricavi.

La variazione al Budget 2025-2027 adottata dal Consiglio di Amministrazione di Sviluppo Toscana Spa in data 7/10/2025 prevede la realizzazione di un utile di esercizio di € 6.303.823 nel 2025, di € 3.195.669 nel 2026 e di € 262.829 nel 2027 (a fronte della iniziale previsione di perdita per -€ 864.518). In merito, si ribadisce la necessità, in caso di conferma di tali risultati in sede consuntiva, di procedere all'analisi puntuale delle relative cause e della eventuale revisione della metodologia di costruzione del tariffario.

Il Piano Triennale degli Investimenti non registra variazioni rispetto alla iniziale programmazione per il triennio 2025-2027.

Si prende atto che il Collegio Sindacale rinnova l'invito al consiglio di amministrazione a monitorare costantemente l'avanzamento delle attività previste nel piano industriale al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi programmati oltreché a svolgere un approfondito controllo di gestione, volto a verificare l'andamento economico e finanziario della società, al fine di adottare eventuali tempestive misure in caso di scostamenti da quanto previsto nel bilancio economico preventivo, per scongiurare eventuali criticità finanziarie. Le raccomandazioni espresse dal Collegio sono condivise dal Settore scrivente, alla luce anche della mancata correlazione in fase di budget fra le previsioni di ricavo e quelle di costo.

Ferme restano tutte le osservazioni sopra espresse, e tenendo conto del contenuto della relazione del Collegio Sindacale della Società, si esprime **parere favorevole** all'approvazione dell'aggiornamento al Budget triennale 2025/2027.