

# **San Servolo Srl**

**Società in house della Città metropolitana di Venezia**  
**<http://servizimetropolitani.ve.it/>**

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO**  
**ESERCIZIO 2019**  
**CONTENENTE**  
**PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE**  
**ai sensi dell'art. 6, co. 4, D.Lgs n. 175/2016**

**Aprile 2020**

## **I n d i c e**

### **Premessa**

### **Informazioni generali**

Assetto proprietario  
Scopo e oggetto sociale  
Dotazione organica

### **Informazioni sul governo societario**

Amministratore unico  
Assemblea e rapporti con la proprietà  
    Assemblea del Socio e controllo analogo sulla Società  
    Contratto di Servizio con il Socio Unico  
Direttore generale

### **Sistema di controllo interno tutela della Privacy**

Caratteri e soggetti coinvolti  
Organo di controllo  
Organo di vigilanza

### **Programma di valutazione del rischio aziendale**

Rischio aziendale  
Crisi aziendale e piano di risanamento

### **Esame de risultati economici conseguiti**

### **Patrimonio**

### **Ulteriori strumenti di governo societario**

## PREMESSA

La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 6, co. 4, del D.Lgs 19 agosto 2016, n. 175, viene allegata al bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, contestualmente al quale viene pubblicata, sul sito web della società, dopo la presentazione all'Assemblea dei soci.

## INFORMAZIONI GENERALI

### **Assetto proprietario**

La Società San Servolo S.r.l. è una società in house, ovvero costituita e partecipata al 100%, dalla Città metropolitana di Venezia. Lo Statuto della Società recepisce le istanze e gli obblighi derivanti dal controllo analogo a cui è sottoposta la Società da parte del Socio Unico, Città metropolitana di Venezia.

### **Scopo e oggetto sociale**

La Società, attiva dal 2004, ha per oggetto sociale la produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi, nonché l'autoproduzione di beni e servizi strumentali alla Città metropolitana di Venezia (socio unico della Società), nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento. La società ha per oggetto la valorizzazione, la promozione e la fruizione, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, dell'Isola di San Servolo a Venezia, di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE) e del Museo di Torcello - beni immobili d'interesse storico, artistico, culturale e paesaggistico -, nonché dei musei e dei beni culturali ivi custoditi, di proprietà della Città metropolitana di Venezia e, dal 9 luglio 2018, lo sviluppo e valorizzazione dell'acquacoltura e della pesca nella Laguna di Venezia, la tutela e valorizzazione dell'ambiente lagunare, la salvaguardia dell'occupazione nel settore dell'acquacoltura e della pesca.

Tali azioni vengono compiute nell'intento di contribuire alla soddisfazione dei bisogni della collettività e all'omogeneità dello sviluppo e della coesione sociale nel territorio metropolitano di Venezia.

### **Dotazione organica**

Al 31 dicembre 2019 la società occupa 14 dipendenti con contratto nazionale FEDERCULTURE tra i quali n. 1 Direttore Generale.

## INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

### **Amministratore Unico**

*Nomina:* l'Amministratore Unico è stato scelto dall'Assemblea del Socio Unico in data 30 aprile 2018 nella persona dell'Ing. Andrea Berro e dura in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio dell'anno 2021.

*Ruolo e funzioni:* l'Amministratore Unico amministra e rappresenta la società, le relative decisioni sono assunte mediante provvedimenti definiti "determinazioni", tempestivamente trasmesse al Socio Unico. Entro i limiti imposti dal Piano annuale di gestione e dalle direttive statutarie e assembleari, l'Amministratore Unico è investito dei poteri necessari al raggiungimento degli scopi sociali. E' altresì tenuto a predisporre il Piano annuale di gestione, il Report annuale di gestione, la Relazione semestrale e le relazioni trimestrali.

*Compenso annuo 2019:* euro 23.974,64 oltre il rimborso spese

### **Assemblea e rapporti con la proprietà**

*Assemblea del Socio Unico e controllo analogo sulla Società:* la decisione del Socio Unico sono adottate mediante deliberazioni assembleari. Sono di competenza dell'assemblea:

1) l'approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili;

- 2) la nomina e la revoca dell'amministratore e la determinazione del suo compenso;
- 3) la nomina del sindaco unico o del Revisore;
- 4) la modificazione dell'atto costitutivo;
- 5) la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale determinato nell'atto costitutivo o una rilevante modificazione dei diritti dei soci;
- 6) le decisioni su argomenti che l'Amministratore Unico sottopone ad essa;
- 7) l'emanazione di direttive esplicative dell'attività di pianificazione, programmazione, indirizzo, vigilanza e controllo del Socio;
- 8) tutte le altre decisioni ad essa demandate dalla legge.

L'assemblea è presieduta dall'Amministratore Unico. In sua mancanza funge da presidente una persona eletta dall'assemblea. Il presidente è assistito da un segretario nominato dall'assemblea. Spetta sempre al presidente dell'assemblea verificare la regolarità della sua costituzione, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti e la regolarità delle deleghe, regolare lo svolgimento dell'assemblea e delle votazioni, accertandone i risultati. Degli esiti di tali accertamenti dovrà essere dato conto nel verbale.

Per quanto riguarda il controllo analogo che il Socio unico esercita sulla Società, lo Statuto obbliga l'Amministratore Unico, entro il 30 settembre di ciascun anno, a predisporre e inviare al Socio il Piano annuale di gestione, relativo all'attività della società per l'anno successivo, contenente la definizione dei piani operativi, il budget, con l'analisi dei costi preventivati e degli obiettivi economici, patrimoniali, finanziari e gestionali di breve e lungo periodo, anche in termini di investimenti e gestione del personale. Il Piano tiene conto che oltre l'ottanta per cento del fatturato deve essere effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dal Socio Unico alla Società e la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della Società. Il Socio è tenuto ad approvare il Piano suddetto entro il 31 dicembre di ogni anno, per l'anno successivo, e autorizza l'Amministratore Unico a compiere in tutto o in parte le operazioni in esso contenute. L'Amministratore Unico è inoltre tenuto a presentare all'approvazione del Socio entro il 31 gennaio di ogni anno il Report annuale di gestione relazionando in merito alle attività svolte.

Per effetto sempre del controllo analogo l'Amministratore Unico, come prevede lo Statuto, deve chiedere all'Assemblea la preventiva autorizzazione per il compimento dei seguenti atti:

- a) acquisti o alienazioni d'azienda, rami d'azienda, d'immobili;
- b) singola spesa di oltre euro 100.000,00 (centomila) non specificamente e analiticamente indicata nel Piano annuale di gestione; rilascio di garanzie superiori alla somma predetta;
- c) emanazione di regolamenti generali relativi alle assunzioni di personale o alle procedure d'appalto;
- d) nuove assunzioni o variazioni della dotazione organica che comportino un incremento della spesa del personale.

Infine l'Amministratore Unico è tenuto da Statuto a presentare ogni sei mesi una relazione al Socio sull'andamento della Società, sulla sua prevedibile evoluzione, sulle operazioni di maggiore rilievo, nonché sull'andamento delle entrate, illustrando le iniziative intraprese per assicurarne la tempestiva riscossione.

*Contratto di Servizio con il Socio Unico:* gli elementi operativi e gestionali relativi al raggiungimento degli obiettivi statuari posti dal Socio Unico alla Società sono regolamentati tramite un Contratto di Servizio. Esso, oltre al descrivere la concessione dei beni, contiene le modalità e gli obblighi per la Società relativi alla loro gestione e conduzione qui di seguito riassunti: a) conservare e custodire ed utilizzare i beni immobili messi a disposizione dal Socio; b) provvedere alla loro manutenzione ordinaria; c) garantire al Socio alcune giornate gratuite di utilizzo delle sale di San Servolo; d) rispettare le prescrizioni indicate nelle autorizzazioni rilasciate dalle autorità competenti; e) assicurare ogni garanzia a copertura dei rischi di responsabilità civile per i servizi svolti; f) realizzare un sistema di segnaletica e di orientamento generale; g) assicurare alla Venice International University (VIU) presso l'isola di San Servolo la disponibilità di alcuni posti letto nel Centro Soggiorno e Studi; h) aprire presso il Tesoriere provinciale un apposito conto corrente e di consentire alla Città metropolitana di Venezia di accedere in tempo reale alle informazioni relative ai flussi finanziari; i) dare adeguata visibilità alla Città metropolitana di Venezia sui supporti grafici che la Società predispone in occasione di eventi culturali; l) ai fini dello svolgimento delle attività in materia di rilascio e controllo di sub-concessioni in laguna ai fini di venericoltura, ottemperare scrupolosamente alle prescrizioni indicate nei provvedimenti autorizzativi o concessori delle autorità competenti, oltre che a tutto quanto previsto dalla vigente normativa in materia; m) innalzare gli standards qualitativi dei servizi erogati; n) aggiornare il proprio Piano della Performance; o)

destinare gli utili della gestione alla manutenzione e alla valorizzazione dei beni avuti in concessione. Inoltre il Contratto richiama l'obbligo da parte della Società del rispetto del Codice degli Appalti e della possibilità di remunerazione dei servizi offerti. Il Contratto riporta poi gli obblighi della Città metropolitana nei confronti della Società, ovvero: a) porre nella disponibilità i beni in concessione; b) svolgere la manutenzione straordinaria dei beni; c) mantenere la titolarità presso le autorità competenti in materia di scarichi in laguna d) consentire il più agevole accesso della società a tutte le informazioni in proprio possesso inerenti alle attività affidate alla Società; e) dettare indirizzi affinché la società agisca in conformità a quanto previsto dalla pianificazione strategica metropolitana; f) agevolare una fattiva collaborazione tra la Società e gli uffici metropolitani competenti in materia di gare e contratti, affari legali, servizi informativi, patrimoniali e servizi culturali; g) comunicare tempestivamente all'ANAC ogni circostanza sopravvenuta idonea a incidere sui requisiti richiesti ai fini dell'iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici. Ad integrazione di quanto previsto dallo Statuto in merito al controllo analogo, il Contratto di Servizio prevede che l'Amministratore Unico, ogni tre mesi, deve presentare al Socio una relazione relativa al trimestre trascorso sul generale andamento della gestione.

### **Direttore Generale**

*Nomina:* in data 25 giugno 2004 la Società ha deliberato di assumere e di incaricare in qualità di Direttore Generale il sig. Fulvio Landillo

*Ruolo e funzioni:* il direttore generale esercita alcuni poteri di ordinaria amministrazione ovvero, fino agli importi di euro =70.000= per ciascuna operazione di pagamento:

1. portare ad esecuzione le delibere di carattere aziendale poste in essere dall'Amministratore Unico;
2. predisporre i budget di spesa e di investimento da sottoporre all'Amministratore Unico, corredati da informazioni e valutazioni tecniche utili all'analisi e discussione del progetto;
3. tenere e firmare la normale corrispondenza commerciale della società, quella di carattere amministrativo, tecnico, bancario, previdenziale e fiscale;
4. nell'ambito delle decisioni assunte dall'Amministratore Unico, partecipare ad aste ed appalti, assumere, indire e concedere contratti di servizio, di appalto e subappalto in genere, stipulare contratti e convenzioni con persone fisiche, persone giuridiche, enti ed organizzazioni di ogni genere privati e pubbliche, esteri ed italiani;
5. acquistare beni e servizi in genere necessari per la gestione interna e l'organizzazione della società, nonché utili per il raggiungimento dell'oggetto sociale;
6. nell'ambito delle decisioni assunte dall'Amministratore Unico: assumere, licenziare dirigere il personale, esclusi i dirigenti, determinandone i rispettivi compensi e mansioni, nel rispetto delle vigenti norme sulla contrattazione collettiva; nominare consulenti concordando gli emolumenti spettanti, stipulare accordi e scambi commerciali di beni e servizi;
7. consegnare, ricevere, esigere dagli uffici postali, telegrafici e doganali delle compagnie di navigazione e da altra impresa di trasporto, lettere e pacchi tanto ordinari che raccomandati ed assicurati, riscuotere vaglia postali e telegrafici, buoni cheque ed assegni di qualunque specie ed ammontare, richiedere e ricevere somme, titoli, documenti, firmando le relative quietanze liberatorie ed esoneri di responsabilità;
8. nell'ambito delle decisioni assunte dall'Amministratore Unico, compiere qualsiasi operazione bancaria, finanziaria e con l'Amministrazione dei Conti Correnti Postali in nome e per conto della società. Più specificatamente, in via esemplificativa: assunzione e concessione, negoziazione e stipulazione di finanziamenti, mutui e fidi di ogni tipo, anche nella forma della locazione finanziaria e del cosiddetto factoring; apertura di conti correnti, costituzioni di depositi e libretti di risparmio; disposizione e prelevamenti da conti correnti anche mediante assegni bancari all'ordine proprio o di terzi, a valere su disponibilità liquido o su concessione di crediti; utilizzare castelletti di sconto nell'ambito di fidi accordati; presentazioni di cambiali, assegni, vaglia cambiali, vaglia postali e documenti in genere, per l'incasso e lo sconto; operazioni in cambi, importazioni, esportazioni, transazioni correnti da e per l'estero; costituzioni di depositi di titoli a custodia o in amministrazione;
9. firmare le bollette di spedizione e le dichiarazioni di carico, girate fedi di credito e di deposito, girare lettere di porto o di vettura o simili, effettuare operazioni con magazzini generali e con altri analoghi istituti di deposito;
10. assumere figura di datore di lavoro nell'ambito del D.Lgs.626/1994 diventando responsabile degli adempimenti della medesima legge senza limiti di spesa con l'obbligo di rendicontazione al Consiglio;
11. responsabile delle procedure sulla privacy.

*Compenso annuo:* 80.000,00 euro lordi

### **Caratteri e soggetti coinvolti nel controllo interno**

Attualmente il sistema di controllo interno alla Società è svolto dall'Amministratore Unico, dal Direttore generale, unico dirigente della Società, e dall'Ufficio Amministrativo. Il sistema si prefigge di fornire una ragionevole sicurezza sulla realizzazione degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie:

- a) efficacia ed efficienza delle attività operative;
- b) attendibilità delle informazioni di bilancio;
- c) conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Il controllo Interno è una serie di azioni riguardanti l'attività aziendale, un processo che si vuole il più possibile pervasivo e connesso al modo in cui le attività sono gestite. Il sistema di controllo interno della Società è costituito da cinque componenti:

- 1) ambiente di controllo, ovvero le qualità individuali dei componenti dell'azienda e dei dipendenti, la loro integrità, i loro valori etici e la loro competenza;
- 2) valutazione dei rischi, ovvero la consapevolezza dei rischi che la Società incontra e che deve affrontare su ogni livello, attività commerciali, finanziarie, di produzione, di marketing e altre;
- 3) attività di controllo, ovvero le politiche e le procedure di controllo applicate per assicurare la riduzione dei rischi connessi alla realizzazione degli obiettivi;
- 4) informazioni e comunicazioni, ovvero ciò che consente la raccolta e lo scambio delle informazioni necessarie alla gestione e al controllo;
- 5) monitoraggio, ovvero la possibilità che ha la Società di individuare ciò che merita di essere cambiato in modo da reagire.

La limitata dimensione della Società permette di applicare questo processo con un ragionevole apprezzamento in quanto tutto il sistema di gestione è incardinato nelle procedure legate al "controllo analogo" che il Socio Unico esercita nei confronti della Società stessa generando al suo interno vincoli relazionali, flussi informativi continui sullo stato di salute della Società e report sull'andamento economico. L'assetto organizzativo (Socio Unico – Amministratore Unico – Direttore Generale – Controllo amministrativo) permette di tenere sotto controllo il rischio aziendale e il rispetto degli obiettivi aziendali che il Socio Unico attraverso il Documento Unico di Programmazione (DUP) emana ogni anno. La conduzione aziendale attraverso precisi budget approvati preventivamente dall'Amministratore Unico e dal Socio Unico, le relazioni trimestrali e semestrali che la Società deve produrre periodicamente per il Socio pongono alla Dirigenza e all'assetto operativo della Società precisi perimetri d'azione valutabili in ogni momento. Di fatto ogni costo viene inquadrato e autorizzato nell'ambito di uno specifico capitolo di spesa periodicamente monitorato riducendo così il rischio aziendale.

### **Organo di controllo**

L'organo di controllo di San Servolo Srl è costituito da un sindaco unico, scelto dall'Assemblea del Socio Unico in data 30 aprile 2019 nella persona del dott. Fabio Dario, che dura in carica per tre esercizi venendo a scadere con l'approvazione del bilancio d'esercizio dell'anno 2022.

*Compenso annuo 2019:* 5.200,00 euro oltre il contributo previdenziale e l'iva. Il Sindaco ha i doveri ed i poteri di cui agli artt. 2403 e 2403/bis codice civile.

In particolare questa figura:

- vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società sul suo concreto funzionamento;
- può chiedere all'Amministratore Unico notizie sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari;
- può procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo.

Allo stesso è anche affidato l'incarico di esercitare il controllo contabile. Delle decisioni assunte dal Sindaco si redige apposito verbale che viene trascritto nel libro delle decisioni dell'organo di controllo. Il Sindaco assiste alle adunanze delle assemblee.

### **Organo di vigilanza**

Allo scopo di prevenire i reati e gli illeciti amministrativi ai quali possa derivare una responsabilità amministrativa della Società stessa, ai sensi del D.Lgs n. 231/2001, in data 27 gennaio 2015, è stato istituito l'Organismo di Vigilanza (OdV).

La Società, acquisito a tal riguardo il parere positivo del Socio Unico, ha inoltre deliberato che l'OdV assuma anche le funzioni proprie dell'Organismo Indipendente di Vigilanza (OIV).

L'OdV, nell'esercizio delle sue funzioni impronta le proprie attività ai principi di autonomia e indipendenza. All'OdV sono affidate le seguenti funzioni:

- a) verificare ed attestare gli obblighi sulla trasparenza;
- b) a) vigilare sull'effettiva e concreta applicazione del Modello di Organizzazione Gestionale (MOG), verificando la congruità dei comportamenti all'interno della Società rispetto allo stesso;
- c) valutare la concreta adeguatezza del MOG a svolgere la sua funzione di strumento di prevenzione di reati;
- d) analizzare il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del MOG;
- e) relazionare agli organi competenti sullo stato di attuazione del MOG segnalando, per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del MOG che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla Società;
- f) elaborare proposte di modifica ed aggiornamento del MOG volte a correggere eventuali disfunzioni o lacune;
- g) promuovere e/o sviluppare, di concerto con le funzioni aziendali preposte, l'organizzazione di corsi di formazione.

Nell'espletamento di tali funzioni, l'OdV ha il compito di:

- a) proporre e promuovere tutte le iniziative necessarie alla conoscenza del MOG all'interno ed all'esterno della Società;
- b) sviluppare sistemi di controllo e monitoraggio volti alla ragionevole prevenzione delle irregolarità ai sensi del D.lgs 231/2001;
- c) controllare l'attività svolta dalle varie funzioni all'interno della Società, accedendo alla relativa documentazione e, in particolare, controllare l'effettiva presenza, la regolare tenuta e l'efficacia della documentazione richiesta in conformità a quanto previsto nei protocolli per le diverse tipologie di reati;
- d) effettuare indagini e verifiche mirate su determinati settori o specifiche procedure dell'attività aziendale e condurre le indagini interne per l'accertamento di presunte violazioni delle prescrizioni del MOG;
- e) verificare che gli elementi previsti dai protocolli per le diverse tipologie di reato (adozione di clausole standard, espletamento di procedure, ecc.) siano comunque adeguati e rispondenti alle esigenze di osservanza di quanto prescritto dal D.lgs 231/2001, provvedendo, in caso contrario, ad un aggiornamento degli elementi stessi;
- f) coordinarsi con le funzioni aziendali, al fine di verificare ed aggiornare la mappatura delle situazioni a rischio, monitorare lo stato di attuazione del MOG e predisporre interventi migliorativi o integrativi in relazione agli aspetti attinenti all'attuazione coordinata del MOG (istruzioni per l'attuazione del MOG, criteri ispettivi, definizione delle clausole standard, formazione del personale, provvedimenti disciplinari, ecc.);
- g) raccogliere, elaborare e conservare dati ed informazioni relative all'attuazione del MOG.

All'OdV sono devoluti poteri ispettivi e di controllo non in ordine alla realizzazione dei reati, bensì in ordine al funzionamento ed all'osservanza del MOG nel suo complesso, per finalità di miglioramento ed aggiornamento del MOG stesso. In particolare per esercitare efficacemente le proprie funzioni l'OdV ha libero accesso a tutti i documenti e tutte le informazioni presso tutte le funzioni della Società ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal D.lgs 231/2001 e può avvalersi, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture della Azienda ovvero di consulenti esterni.

L'OdV provvede ad una pianificazione annuale/semestrale della sua attività di verifica. Tali verifiche potranno essere: a) programmate, ossia previste nel piano di programmazione elaborato dall'OdV; b) spot, ossia non inserite nel programma delle verifiche ma, in corso d'anno, considerate comunque necessarie dall'OdV.

Con Determina dell'Amministratore Unico n. 3 del 25 gennaio 2019 a seguito di avviso pubblico è stata nominata per due anni quale Presidente dell'OdV la dott.ssa Kety Carraro.

## PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO AZIENDALE

L'art. dell'art. 6, co. 2, del DLgs n. 175/2016 prevede che le società soggette al controllo pubblico adottino, con deliberazione assembleare, su proposta dell'organo amministrativo, degli specifici programmi di

valutazione del rischio di crisi aziendale, finalizzati ad individuare specifiche “procedure di allerta”, onde scongiurare situazioni di crisi della società <sup>1</sup>.

All'interno di ogni azienda, per l'individuazione tempestiva dei contesti di crisi aziendale, è fondamentale la presenza:

1. di un sistema di controllo strategico finalizzato all'accertamento dell'efficienza dell'organizzazione aziendale e dell'efficacia della strategia intrapresa;
2. di un efficiente assetto del controllo di gestione;
3. di un sistema di rilevazione periodica dei dati relativi alla gestione e all'andamento di un'azienda (reporting).

La fase della rendicontazione, propria del processo di formazione del bilancio, permette di evidenziare gli eventuali segnali della crisi aziendale.

Gli indici che si ottengono dall'analisi dei bilanci rappresentano, tuttavia, dei meri dati preliminari da interpretate da parte della direzione aziendale, tenuto conto degli altri dati e delle informazioni sull'ambiente e sul mercato che si hanno a disposizione.

La finalità fondamentale del sistema di programmazione e di controllo, nell'ambito dell'attività di prevenzione della crisi aziendale, consiste nella capacità di coglierne segnali iniziali.

In conformità alle richiamate disposizioni normative, la Società ha predisposto il presente Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, sottoposto all'approvazione del Socio Unico e che rimarrà in vigore sino a diversa successiva deliberazione.

## **RISCHIO AZIENDALE**

I rischi hanno diversa natura ma il loro comune denominatore è rappresentato, al relativo verificarsi, dalla costituzione di un danno a carico della Società. Atteso che il rischio costituisce un ineludibile elemento sempre presente nell'ambito delle attività di impresa, la relativa gestione risulta un fattore caratterizzante affinché, con ragionevolezza, si perseguano i fini societari. Il programma per la valutazione del rischio individua i seguenti fattori potenziali, in grado di generare una situazione di crisi finanziaria o di crisi economica:

### crisi finanziaria

#### *Tratti distintivi*

- l'impresa è economicamente sana ma si trova in uno stato di squilibrio finanziario
- la società ha difficoltà a soddisfare, correttamente, i propri debiti e rischia di peggiorare, progressivamente, gli indici del proprio bilancio
- il peso degli oneri finanziari rischia di vanificare i risultati della gestione caratteristica

#### *Azioni correttive:*

- Ristrutturazione del debito
- Ricapitalizzazione
- Ricerca di nuove risorse finanziarie

### crisi economica

#### *Tratti distintivi*

- l'impresa non è più in grado di ottenere dei risultati positivi dalla gestione caratteristica

---

<sup>1</sup> Cfr art. 14 del D.Lgs. n. 175/2016 che prevede, espressamente, che le società a partecipazione pubblica siano soggette alla disciplina fallimentare e a quella del concordato pubblico e regola le ipotesi di crisi aziendale nelle società a controllo pubblico.

- la società non riesce, con la gestione operativa, a remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati nell'attività aziendale

*Azioni correttive:*

Riposizionamento strutturale per:

- adeguare le proprie funzioni di innovazione e ricerca tecnologica
- riprogrammare e ricollocare il prodotto
- modernizzare e adeguare i fattori produttivi impiegati, intervenendo sulla produttività, massimizzando il rapporto tra fattori impiegati e risultato ottenuto

Inoltre al fine di poter enucleare, valutare e prevenire il rischio di crisi aziendale, si mettono di seguito in evidenza gli elementi in grado di generare lo stato di declino e/o crisi di una Società nei confronti delle quali si indicano gli elementi rappresentati attualmente da San Servolo srl:

## - FATTORI INTERNI DI CRISI -

### ***Declino e crisi da inefficienza***

#### Ambito e definizioni

L'inefficienza può essere ricondotta in generale all'utilizzo di strumenti e tecnologie totalmente o parzialmente obsolete, alla mancanza di competenza o di impegno del personale impiegato, alla perdita di redditività o alla eccessiva presenza di costi fissi rispetto a quelli variabili.

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi a tal riguardo. Al contrario è in corso un'implementazione delle tecnologie, delle dotazioni e delle professionalità. In particolare sottolineiamo: a) l'attivazione nel nostro ufficio amministrativo di un software di gestione compatibile con quello utilizzato dallo Studio Commercialista che segue la nostra contabilità e il bilancio in modo da inserire in loco già alcune partite economiche e controllare con maggiore efficienza l'andamento della nostra gestione economica; b) la collocazione nelle sale congressuali di nuovi e più moderni video proiettori compatibili con i più recenti sistemi di visualizzazione; c) l'avvio di una serie di interventi di ammodernamento degli arredi congressuali; d) la raccolta dati e la definizione dei livelli di qualità espressi dai fornitori per valutare la loro affidabilità; e) la realizzazione di numerosi e significativi interventi di ammodernamento di alcune funzioni dell'isola di San Servolo (nuova reception, nuova sala Auditorium, nuove due salette congressuali, nuova sala espositiva, nuova caffetteria e nuove 6 camere del Centro Soggiorno e Studi; f) nuova caffetteria in Villa Widmann Rezzonico Foscari; g) l'acquisizione di nuove competenze e professionalità in materia di vitericoltura e sub concessioni lagunari.

### ***Declino e crisi da decadimento dei prodotti e da carenze ed errori di marketing***

#### Ambito e definizione

Può presentarsi quando ciò che si offre nel mercato non risulta più abbastanza attraente/competitivo per il consumatore. Il declino e la crisi possono inoltre essere dovuti ad errori di marketing che generano una caduta dell'immagine aziendale.

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi di tale genere in quanto l'offerta dei servizi legati all'isola di San Servolo e a Villa Widmann rimane chiara e interessante. Gli indicatori utilizzati dal DUP (numero eventi) e i dati positivi di bilancio lasciano intendere che il mercato è interessato ai servizi offerti dalla Società.

### ***Declino e crisi da sovracapacità/rigidità***

#### Ambito e definizione

Il declino e la crisi da sovracapacità e rigidità sono determinati da un eccesso di capacità produttiva sprecando risorse umane e dotazioni della struttura aziendale. In genere ciò è causato da un eccesso di capacità produttiva rispetto alle possibilità di collocamento sul mercato dei beni/servizi prodotti.

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi di tale genere.

### ***Crisi da incapacità a programmare, da errori di strategia e da carenze di innovazione od organizzative***

#### Ambito e definizione

La carenza di innovazione è riferita all'incapacità di sviluppare nuove idee che permettano all'azienda di essere all'avanguardia e di conseguenza di mantenersi in pieno sviluppo. L'incapacità a programmare è spesso riferita alla difficoltà di programmare il raggiungimento di nuovi obiettivi di miglioramento.

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi di tale genere. Al contrario la Società sta portando avanti un progetto strategico, il Venice Innovation Design (VID), con il quale si ammodernano nel corso degli anni le funzioni di San Servolo (camere, sale congressuali, accoglienza). Inoltre la Società sta qualificando il rapporto con la Venice International University (VIU) al fine di aumentare gli elementi di collaborazione operativa (condivisione uso delle sale congressuali e di attrezzatura, ecc.) e rendere quindi più efficace per gli enti esterni utilizzare i servizi di San Servolo. La Società si sta poi prodigando nella Riviera del Brenta nella ideazione e gestione di eventi promozionali (Riviera Fiorita) e nella conduzione della Villa Card che mette insieme l'offerta delle principali ville private del territorio e alcune opportunità culturali locali. Infine la Società sta portando avanti un progetto innovativo insieme alla Curia Patriarcale di Venezia per riorganizzare e l'offerta museale e culturale dell'isola di Torcello avviando un biglietto unico di visita. Sul fronte dell'innovazione si fa notare anche che si è avviata la trattativa con un operatore economico proponente l'applicazione in isola di San Servolo di provvedimenti atti ad efficientare il consumo elettrico e collocarvi pannelli fotovoltaici.

### ***Crisi da squilibrio finanziario***

#### Ambito e definizione

Gli squilibri finanziari si possono tradurre in una grave carenza di mezzi propri, in una marcata prevalenza dei debiti a breve termine rispetto ai debiti a medio/lungo termine, in una mancata correlazione tra investimenti duraturi e finanziamenti stabili, in limitate o nulle riserve di liquidità, in scarsa capacità di contrattare le condizioni del credito e, nei casi più gravi, in difficoltà nel rispettare i pagamenti alle scadenze definite.

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi di tale genere. Si fa invece notare che tutti gli indicatori finanziari al 31/12/2019 sono positivi:

- "Mezzi propri" (capitale sociale e riserve), pari ad euro 1.636.272,00;
- "Posizione finanziaria netta" (disponibilità liquide – debiti verso banche), euro 919.685,00;
- "Indipendenza finanziaria" (capitale proprio / capitale investito), 48,97%;
- l'inesistenza di indebitamento con banche e/o istituti finanziari;
- assenza di sostegno finanziario da parte di enti e/o finanziatori;
- bilanci storici positivi;
- capacità di saldare i debiti entro massimo 35,89 giorni dalla data scadenza;
- assenza di contenziosi legali e/o fiscali gravi o comunque con obblighi di risarcimento.

### **- FATTORI ESTERNI DI CRISI -**

Per fattori esterni si intendono:

- condizione economica generale di stagnazione o deflazione con crescita economica modesta o negativa e un grado di disoccupazione elevato;
- situazione politica incerta, sistema normativo caotico, struttura della tassazione elevata, sistema di relazioni industriali complesso, apparato di giustizia lento, presenza di notevole insicurezza sociale;

- livello dei servizi e delle infrastrutture carente e generatore di extracosti;
- legislazione ambientale complessa e generatrice di obblighi onerosi.

### Crisi aziendale e piano di risanamento

Il programma di valutazione del rischio della Società mira a prevenire la formazione di una situazione di crisi. In caso di emersione di uno o più indicatori di rischio/crisi, l'Amministratore unico dovrà adottare senza indugio un idoneo programma di risanamento, contenente i provvedimenti necessari per evitare l'aggravamento della crisi, per correggere gli effetti negativi e per eliminarne le cause.

In caso di fallimento o concordato preventivo, la mancata adozione di tali provvedimenti costituirà "grave irregolarità" ai sensi dell'art. 2409 del Codice Civile.

Resta ferma l'applicazione delle disposizioni di cui al D.Lgs n. 175/2016 in caso di crisi d'impresa di società a partecipazione pubblica.

## ESAME DEI RISULTATI ECONOMICI CONSEGUITI

### Risultati economici netti degli ultimi esercizi

Risultati economici netti nell'arco temporale 2013-2018

2013	2014	2015	2016	2017	2018
59.197,00	32.777,00	12.660,00	26.930,00	71.164,00	6.142,00

### Indici economici essenziali

Fatturato (valore della produzione) nel periodo 2015-2018

2015	2016	2017	2018
2.445.871,00	2.709.588,00	3.062.685,00	2.984.900,00

### Fatturato medio nel periodo 2015-2018

2.800.761,00

### ROE: risultato di esercizio/patrimonio netto

2013	2014	2015	2016	2017	2018
16,34%	8,30%	2,32%	4,85%	11,36%	0,38%

### ROI: reddito operativo/totale capitale investito

2013	2014	2015	2016	2017	2018
6,84%	5,49%	1,69%	1,96%	5,51%	5,54%

### Prospettive economiche anno 2020

Per quanto riguarda l'anno 2020 contrariamente a quanto previsto con il Piano gestionale approvato dal Socio Unico il 20 dicembre 2019 si profila un andamento molto negativo determinato dalla pandemia da COVID 19 che ha provocato un blocco economico globale e il divieto a persone e merci di circolare nel mondo. Come da comunicazione già fatta pervenire al Socio Unico e come verbalizzato in sede di approvazione del Bilancio di esercizio 2019 la situazione economica per l'anno 2020 di San Servolo srl non appare positiva e in equilibrio.

La Società ha già posto in essere tutte le misure e ha assunto tutti i provvedimenti per contenere l'effetto negativo di questo evento di causa maggiore e per evitare l'aggravamento della crisi.

Più in particolare, in tale contesto sono state assunte alcune misure legislative di emergenza rilevanti ai fini della redazione dei bilanci societari e per la continuità delle imprese.

Con il D.L. 23/2020 è stata differita, infatti, al 01.09.2021 l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'Impresa di cui al D. Lgs. 14/2019, è stata sospesa, a decorrere dal 09.04.2020 e fino al 31.12.2020, l'applicazione delle norme del codice civile in materia di riduzione del capitale per perdite ed in materia di scioglimento della società per riduzione o perdita del capitale sociale. Con lo stesso D.L. si consente il mantenimento dei criteri di valutazione delle poste di bilancio nella prospettiva di continuità aziendale, se la continuità risulta sussistente nel bilancio 2019.

Per la Società resta comunque invariata l'applicazione dell'art. 14 del D. Lgs. 175/2016 che impone, appunto, all'organo di amministrazione, l'adozione di tutte le misure e provvedimenti idonei a contenere l'effetto negativo dei fattori di crisi aziendale evidenziati e per evitare l'aggravamento della crisi.

A tal fine, si precisa che la società ha assunto le seguenti specifiche misure, di cui ha dato conto al socio unico con comunicazioni del 01.04.2020 e del 07.04.2020 e che di seguito si sintetizzano:

- 1) sospensione pressoché totale del servizio di pulizia delle strutture, mantenendo solo il livello di servizio strettamente necessario anche per la sanificazione;
- 2) sospensione totale del servizio di pulizia delle camere;
- 3) riduzione del servizio di portierato, con riduzione degli addetti da due ad uno;
- 4) sospensione del servizio di giardinaggio;
- 5) sospensione del servizio di facchinaggio;
- 6) sospensione del servizio di piccola manutenzione;
- 7) sospensione dei servizi di caffetteria e mensa;
- 8) collocazione di n. 13 addetti su n. 14 addetti nel F.I.S. per 9 settimane a decorrere dal 16.03.2020, salvo proroghe di legge;
- 9) chiusura delle centrali termiche, eccetto quelle collegate a uffici e reception;
- 10) sospensione del servizio di ufficio stampa;
- 11) riduzione al 50% del servizio di social network.

Quanto agli effetti economici, patrimoniali e finanziari dei suddetti fatti di rilievo accaduti dopo il 31.12.2019, la Società precisa quanto segue:

- 1) Ricavi conseguiti nel periodo gennaio/marzo 2020 (valori in unità di euro).

<b>Voci di ricavo</b>	<b>Gennaio/Marzo 2020</b>	<b>Voci di ricavo</b>	<b>Gennaio/Marzo 2019</b>
Ricavi attività ricettiva	112.268	Ricavi attività ricettiva	131.739
Ricavi da VIU	10.000	Ricavi da VIU	15.000
Ricavi Accademia	9.999	Ricavi Accademia	14.443
Concessioni d'uso degli spazi	10.679	Concessioni d'uso degli spazi	29.356
Conferenze	43.311	Conferenze	94.609
Eventi	14.451	Eventi	27.952
Risorse laguna	60.587	Risorse laguna	76.638
Altre attività	9.469	Altre attività	23.255
<b>Totale</b>	<b>270.764</b>	<b>Totale</b>	<b>412.992</b>

con una riduzione rilevata del 37% a marzo 2020.

- 2) Proiezione stimata dei ricavi per il periodo gennaio/dicembre 2020 e relative assunzioni (valori in unità di euro).

<b>Voci di ricavo</b>	<b>Importo stimato 2020</b>
Ricavi da conduzione struttura Isola di San Servolo	181.047
Ricavi da conduzione Museo di Torcello	800
Ricavi da conduzione Museo Follia e Archivio storico	1.300
Ricavi da conduzione Villa Widmann	4.500
Ricavi da gestione delle risorse lagunari	516.166
Altri ricavi	94.957
<b>TOTALE (A)</b>	<b>798.770</b>

Queste stime si riferiscono all'ipotesi, ad oggi formulabile, che l'attività ricettiva non possa essere riattivata, che vengano interrotti i canoni d'uso degli spazi ricevuti da enti terzi e che si riscuota solo il 50% dei canoni di subconcessione dell'attività di pesca in Laguna di Venezia, come dettagliatamente già indicato al socio unico nelle comunicazioni sopra citate.

3) Proiezione stimata dei costi fissi e variabili per lo stesso periodo, compresi gli ammortamenti.

<b>Voci di costo</b>	<b>Importo stimato 2020</b>
Organi societari	32.803
Personale dipendente	415.974
Costi per servizi	29.857
Oneri diversi di gestione	27.526
Oneri tributari e non ordinari	26.951
Costi specifici di conduzione dell'Isola di San Servolo	609.273
Costi specifici di conduzione del Museo di Torcello	14.900
Costi specifici di conduzione Museo Follia e Archivio storico	1.500
Costi specifici di conduzione Villa Widmann	36.923
Costi di gestione delle risorse lagunari	359.296
Interventi di manutenzione e valorizzazione, compresi gli ammortamenti dei beni strumentali	317.000
<b>TOTALE (B)</b>	<b>1.872.003</b>

4) Perdita di periodo e flusso di cassa lordo negativo dalla gestione corrente.

La perdita dell'esercizio 2020 dalla gestione corrente è stimabile perciò, ad oggi ed in base alle assunzioni suddette, in euro (A-B) -1.073.233. Le riserve disponibili al 01.01.2020 ammontano ad euro 1.354.626 e quindi, allo stato, sono capienti rispetto alla perdita stimata.

Il flusso di cassa negativo corrispondente ammonta, non considerando gli ammortamenti, ad euro -808.233.

5) Liquidità iniziale al 01.01.2020 e fabbisogno finanziario netto.

La liquidità disponibile al 01.01.2020 ammonta ad euro 919.685, anch'essa capiente rispetto al fabbisogno finanziario della gestione corrente stimato al punto precedente, per cui permarrrebbe un saldo positivo di euro 111.452 nel periodo considerato, disponibile per la parziale copertura degli ulteriori fabbisogni di capitale circolante che dovessero manifestarsi.

In conclusione, si può rilevare che la perdita economica stimata di periodo di cui al precedente punto 4) è, ad oggi, ripianabile mediante l'utilizzo delle riserve disponibili risultanti dal bilancio al 31.12.2019, senza che sia necessario, allo stato, un intervento del socio unico, mentre il fabbisogno finanziario netto della gestione corrente e del capitale circolante che eventualmente dovesse ulteriormente manifestarsi nel corso del 2020 e di cui al precedente punto 5) potrebbe essere sopperito anche facendo ricorso ad un finanziamento di emergenza assistito da garanzia pubblica di cui all'art. 13 del DL 23/2020, che prevede, in estrema sintesi, le seguenti principali misure di intervento finanziario anche a favore di imprese che, pur non essendo PMI come nel caso specifico, presentano un numero di dipendenti non superiore a 499 unità:

Imprese non PMI con numero di dipendenti non superiore a 499	Garanzia gratuita in deroga del Fondo PMI del 90% del finanziamento della durata massima di sei anni, con preammortamento di massimo due anni, e di importo fino a concorrenza del maggiore tra il 25% dei ricavi 2019, il doppio della spesa lorda del personale 2019 o il fabbisogno di esercizio e di investimento dei prossimi 12 mesi risultante dal budget autocertificato.
Imprese di qualsiasi dimensione che abbiano già esaurito l'intervento del Fondo PMI	Garanzia onerosa SACE S.p.A. del 90% del finanziamento della durata massima di sei anni, con preammortamento di massimo due anni, e di importo fino a concorrenza del maggiore tra il 25% dei ricavi 2019 e il doppio della spesa lorda del personale 2019, con divieto di distribuzione di utili nel 2020 ed obbligo di gestire i livelli occupazionali

	mediante accordi sindacali, nonché con obbligatoria destinazione del finanziamento al sostenimento dei costi del personale, delle spese di investimento o del capitale circolante per attività svolte in Italia.
--	--

### Controlli

Il sistema di controllo interno alla Società è svolto dall'Amministratore Unico, dal Direttore generale e dall'Ufficio Amministrativo. Inoltre vigila sulla Società il Sindaco Unico e l'Organismo di Vigilanza facente anche le funzioni dell'Organismo Indipendente di Vigilanza. La Società si avvale poi di uno Studio Commercialista per la stesura del Bilancio e la tenuta della contabilità.

## PATRIMONIO

### Assetto patrimoniale alla chiusura dell'esercizio anno 2019

PATRIMONIO NETTO	
Capitale Sociale	281.646,00
Riserva Legale	73.281,00
Altre Riserve	1.263.968
Utile (perdita) d'esercizio	17.377
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>1.636.272,00</b>

### Indici patrimoniali essenziali

Indipendenza finanziaria: patrimonio netto/totale attivo

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
21,72%	25,48%	29,41%	25,47%	29,10%	51,11%	48,97%

### Controlli

Il sistema di controllo interno alla Società è svolto dall'Amministratore Unico, dal Direttore generale e dall'Ufficio Amministrativo. Inoltre vigila sulla Società il Sindaco Unico e l'Organismo di Vigilanza facente anche le funzioni dell'Organismo Indipendente di Vigilanza. La Società si avvale poi di uno Studio Commercialista per la stesura del Bilancio e la tenuta della contabilità.

## ULTERIORI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO

Come sopra illustrato, ad oggi, la società risulta provvista di un adeguato sistema di controllo interno che vede coinvolti l'Amministratore Unico, il Direttore generale, l'Ufficio Amministrativo, l'organo di controllo/sindaco e l'OdV/OIV, ciascuno per le specifiche materie di competenza.

Ciò premesso si ritiene di non dover istituire un ufficio di controllo interno ad hoc per collaborare con l'organo di controllo statutario (il Sindaco unico), riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmettendogli periodicamente relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione in quanto il sistema di controllo attuale permette già l'accesso diretto alle informazioni peraltro verificate periodicamente con le relazioni trimestrali prodotte dalla Società e inviate al Socio Unico.

Per quanto la Società abbia già adottato un proprio Codice Etico, un Codice Disciplinare e un proprio Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) redatto ai sensi del D. Lgs. 231/01, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative, nonché dell'attività svolta dalla San Servolo Srl, si ritiene di non dover adottare ulteriori strumenti quali:

- (i) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività sociale alle norme sulla concorrenza e a quelle di tutela della proprietà industriale o intellettuale;
  - (ii) l'adesione a codici di condotta imprenditoriali, anche promossi da associazioni di categoria;
  - (iii) programmi di responsabilità sociale dell'impresa
- in quanto la Società è adeguatamente strutturata e governata.

Venezia 20 aprile 2020

L'amministratore unico  
**Ing. Andrea Berro**