

# **San Servolo**

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

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO ESERCIZIO 2024**  
**CONTENENTE IL**  
**PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE 2025**  
**ai sensi dell'art. 6, co. 2, D.Lgs n. 175/2016**  
**e in rispetto di quanto previsto dal D.Lgs. n. 14/2019**

**APRILE 2025**

## **Indice**

### **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 anche a tutela della Privacy**

Caratteri e soggetti coinvolti  
Organo di controllo  
Organo di vigilanza

### **Programma di valutazione del rischio aziendale 2024**

Rischio aziendale  
Valutazione del rischio di crisi aziendale  
Crisi aziendale e piano di risanamento

### **Esame dei risultati economici conseguiti**

### **Patrimonio**

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

## PREMESSA

La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 6, co. 2, del D.Lgs 175/2016 in forma coordinata con quanto previsto dal D.Lgs. n. 14/2019, viene allegata al bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, contestualmente al quale viene pubblicata sul sito web della Società, dopo la presentazione all'Assemblea del Socio Unico. Laddove i valori riportati si riferiscono a quelli monetari è da intendersi che si faccia riferimento all'Euro.

## INFORMAZIONI GENERALI

### **Assetto proprietario**

La Società San Servolo Srl con sede legale a Venezia, isola di San Servolo n.1, è una società 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 Foscarini 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. 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 2024 la società occupava 23 dipendenti con contratto nazionale FEDERCULTURE tra i quali n. 1 Direttore Generale.

## INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

### **Amministratore Unico**

*Nomina:* In data 5 maggio 2023 l'Assemblea del Socio Unico ha scelto l'Amministratore Unico nella persona del dott. Simone Cason che dura in carica fino alla approvazione del bilancio dell'esercizio 2025.

*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 2024: euro 23.979,64 – l'Amministratore Unico ha richiesto rimborsi spesa nel corso del 2024 per euro 2.243,60.

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

*Assemblea del Socio Unico e controllo analogo sulla Società:* le decisioni 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 statutari 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) innalzare gli standards qualitativi dei servizi erogati; m) aggiornare il proprio Piano della Performance; n) 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 liquide 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, girare 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. responsabile delle procedure sulla privacy.

*Compenso lordo annuo 2024:* 95.726,44 euro

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

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 composto da 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 Unico 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 tramite Determina da parte dell'Amministratore Unico 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 29 giugno 2022 nella persona del dott. Flavio Rossetto, che dura in carica per tre esercizi, venendo a scadere con l'approvazione del bilancio d'esercizio dell'anno 2024.

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.

*Compenso annuo 2024: 5.200,00 euro oltre l'iva.*

## **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) 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. 1 del 9 gennaio 2023 è stata affidato l'incarico quale Presidente dell'OdV la dott.ssa Kety Carraro.

Per quanto attiene il rispetto della normativa sulla privacy (GDPR – Reg. UE 679/2016), la società ha effettuato la mappatura dei trattamenti di dati personali effettuati, ha predisposto tutta la documentazione necessaria ivi incluso il registro dei trattamenti, ha individuato (cfr organigramma privacy), nominato e formato tutte le persone che a vario titolo trattano dati personali all'interno e all'esterno della società per suo conto. La società con determina dell'Amministratore Unico n. 136 del 16 dicembre 2022 ha nominato nella persona del dott. Ivano Pecis quale Responsabile della protezione dei dati (DPO/RPD) che monitora e quindi garantisce il corretto trattamento dei dati anche in relazione alle nuove esigenze che di volta in volta la società manifesta.

## PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO AZIENDALE 2025

L'art. dell'art. 6, co. 2, del DLgs n. 175/2016 in forma coordinata con quanto previsto dal D.Lgs. n. 14/2019, 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 interpretare 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 linea generale, pertanto, un Programma di valutazione del rischio aziendale deve essere funzionale a:

- a) monitorare costantemente lo stato di salute della società alla luce del principio di continuità aziendale;
- b) anticipare l'emersione del rischio di crisi attraverso l'individuazione di strumenti in grado di intercettare i segnali premonitori di squilibri economico-finanziari (approccio "forward looking") e consentire all'organo gestorio di attivarsi con urgenza prima che la crisi diventi irreversibile (sistema di "early warning").

E' però necessario effettuare una lettura coordinata delle previsioni che il D.Lgs 175/2016 detta in materia di crisi con quelle della disciplina generale oggi rinvenibile nel D.Lgs 14/2019 (Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza). L'esito di tale lettura mette in evidenza che la nozione di crisi è oggi ancorata a un unico indicatore, oggettivo e prospetticamente determinato, vale a dire la non sostenibilità del debito a dodici mesi.

Allo stato attuale, come si evidenzia infra, la Società non versa nello stato di crisi in quanto l'indice DSCR (debt service coverage ratio) dà valore nullo, ovvero la Società non prevede di dover sostenere nei prossimi mesi debiti finanziari verso banche o altri finanziatori, debiti fiscali o contributivi non correnti e debiti nei confronti di fornitori e altri creditori non fisiologici. Altri indicatori e indici sono di seguito riportati per completare un quadro di lettura generale dell'andamento della Società.

In questa ottica preventiva, l'organo amministrativo deve far emergere tale indicatore oggettivo e impostare, come fatto da San Servolo srl, una specifica e adeguata attività di programmazione basata non solo sull'analisi storica dei dati di bilancio ma anche, in una visione dinamica, su valutazioni prospettiche, elaborate sulla base della prevedibile evoluzione della realtà economica di riferimento, considerando l'eventualità che si manifestino eventi improvvisi, causa di importante discontinuità con i passati esercizi<sup>2</sup>.

<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.

<sup>2</sup> L'adozione di strumenti flessibili, che consentano ad esempio l'analisi previsionale dei flussi di cassa aziendali, costituisce per l'organo amministrativo della società una "bussola" per stimare il fabbisogno di liquidità sia nel breve che nel lungo periodo.

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**

Il rischio di crisi aziendale può essere definito come la probabile manifestazione dello stato di difficoltà di un'impresa, non solo per il profilo economico-finanziario (inteso come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate), ma – più in generale – aziendale.

Va tenuto conto che la versione del Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza (D.lgs. 14/2009 CCII) entrato in vigore nel 2022 chiarisce la nozione di "crisi" che viene ancorata a (e ingloba un) unico indicatore (oggettivo e prospetticamente determinato) risultando definita, ex art. 2, co. 1 lett. a), come "lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi". Assodato che la "crisi aziendale" è caratterizzata dalla presenza di un disequilibrio economico e finanziario, gli altri indicatori economici qui riportati vogliono consentire un'adeguata valutazione dello stato della Società ed eventualmente rilevare eventuali "segnali" della formazione di "rischio di crisi" (squilibri di carattere patrimoniale, esistenza di debiti scaduti, esistenza di esposizioni scadute, ecc.).

La funzione di prevenzione della crisi, che l'organo amministrativo è chiamato a svolgere è particolarmente significativa per le società a controllo pubblico, la cui attività può essere caratterizzata dal coinvolgimento di risorse pubbliche.

In tale contesto risulta quindi fondamentale dotarsi di un sistema efficiente di risoluzione delle difficoltà, che permetta il contenimento delle esternalità negative derivanti da possibili inefficienze gestionali e garantisca il mantenimento della continuità aziendale, a vantaggio sia delle molteplici istanze di tutela che ruotano attorno a tali società che della collettività in generale.

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 di San Servolo srl 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
- 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/servizio offerto
- 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.

Propensione San Servolo Srl

	alto	medio	<b>basso</b>
--	------	-------	--------------

##### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo Srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi a tal riguardo. Nel corso del 2024 si concluso l'intervento di ammodernamento di altre 35 camere del Centro Soggiorno e Studi dell'isola di San Servolo aumentando la qualità dell'offerta ricettiva. Nel 2024 è proseguito poi l'azione di revisione degli impianti tecnologici in dotazione nelle sale congressuali.

#### ***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.

Propensione San Servolo Srl

	alto	medio		<b>basso</b>
--	------	-------	--	--------------

##### 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.

#### ***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.

Propensione San Servolo Srl

	alto	medio	<b>basso</b>
--	------	-------	--------------

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. Il rischio, quindi, è legato alla definizione di obiettivi aziendali inadeguati, non realizzabili, incoerenti che possono avere ripercussioni sulle dinamiche finanziarie/economiche dell'impresa.

Propensione San Servolo

	alto	medio	<b>basso</b>
--	------	-------	--------------

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 collegato lo strumento operativo "San Servolo Club di Imprese", con i quali si intende rafforzare il legame con il mondo imprenditoriale, accompagnare il processo di sostenibilità dell'isola di San Servolo e ammodernare nel corso degli anni le funzioni di San Servolo Srl (camere, sale congressuali, accoglienza). Inoltre, la Società sta qualificando sempre più 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 dell'isola di San Servolo. La Società si sta poi prodigando nella Riviera del Brenta nella realizzazione del progetto "Smart Tourism Destination " finanziato dalla Regione del Veneto con fondi comunitari.

### ***Crisi legata all'information Technology***

#### Ambito e definizione

I processi di informatizzazione comportano la necessità di garantire il corretto trattamento e la protezione dell'integrità, della disponibilità, della confidenzialità dell'informazione automatizzata nonché delle risorse usate per acquisire, memorizzare, elaborare e comunicare tale informazione.

Propensione San Servolo Srl

	alto	medio	<b>basso</b>
--	------	-------	--------------

Il sistema informativo aziendale potrebbe presentare livelli di vulnerabilità (alterazione, manipolazione e/o perdita dei dati) tali da inficiare la completezza, l'affidabilità, la riservatezza delle informazioni e, più in generale, l'operatività aziendale. Dall'indisponibilità/inaccessibilità dei sistemi informativi potrebbe derivare un'interruzione della normale operatività dell'impresa. L'infrastruttura IT (organizzazione, processi e sistemi) o la struttura organizzativa dell'IT (funzionale e dimensionale) potrebbero non essere adeguate alle dimensioni e/o alle esigenze dell'impresa e non riuscire a supportare adeguatamente l'operatività aziendale.

Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo Srl

Non risultano informazioni e/o analisi che possano mettere in difficoltà la gestione ordinaria dei sistemi di IT della società.

### ***Crisi per errata gestione degli investimenti e del patrimonio***

#### Ambito e definizione

Una inefficiente/inefficace gestione del patrimonio aziendale ovvero l'assunzione di decisioni di investimento possono determinare una riduzione della redditività aziendale.

#### Propensione San Servolo Srl

	alto		medio		<b>basso</b>
--	------	--	-------	--	--------------

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo

Non risultano informazioni e/o azioni volte a mettere in crisi la Società su questo ambito

### ***Crisi per mancato rispetto della normativa (comunitaria, nazionale e locale)***

#### Ambito e definizione

Si tratta del rischio che il mancato rispetto delle normative in vigore possa esporre la Società a contenziosi, sanzioni e danni di immagine ovvero che modifiche di leggi o regolamenti influenzino in modo significativo l'attività di impresa.

#### Propensione San Servolo Srl

	alto		medio		<b>basso</b>
--	------	--	-------	--	--------------

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo

Non risultano informazioni e/o azioni volte a mettere in crisi la Società su questo ambito

### ***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.

#### Propensione San Servolo Srl

	alto		medio		<b>basso</b>
--	------	--	-------	--	--------------

#### Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo Srl

Non risultano esserci nella Società indicatori che facciano emergere rischi di tale genere. Gli indicatori finanziari al 31/12/2024 risultano come segue:

- "Mezzi propri" (capitale sociale e riserve), pari ad euro (905.066);
- "Posizione finanziaria netta" (disponibilità liquide – debiti verso banche), euro 680.560;
- "Indipendenza finanziaria" (capitale proprio / capitale investito), 47,20%;
- l'inesistenza di indebitamento con banche e/o istituti finanziari e con il Socio Unico;
- bilanci storici positivi ad eccezione degli esercizi 2020 e 2021 dovuti alla pandemia da COVID;
- capacità di saldare i debiti entro massimo 19,34 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; manifestazione di eventi di origine esterna (es. cambiamenti macroeconomici, crisi economico/finanziarie, variazioni dei tassi d'interesse), che incidono sulla redditività aziendale (rischio economico) ovvero sul livello di liquidità (rischio finanziario).
- situazione politica incerta, sistema normativo caotico, struttura della tassazione elevata, sistema di relazioni industriali complesso, apparato di giustizia lento, presenza di notevole insicurezza sociale; manifestazione di situazioni o eventi di natura politica che possono influenzare, negativamente, l'operatività dell'impresa
- livello dei servizi e delle infrastrutture carente e generatore di extracosti;
- legislazione ambientale complessa e generatrice di obblighi onerosi oppure mancato rispetto della normativa da applicarsi sul luogo di lavoro in tema di ambiente, salute e sicurezza comportante danni economici e reputazionali per l'impresa.

Risposte ed elementi caratterizzanti San Servolo Srl

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

### **Crisi aziendale e piano di risanamento**

Si ribadisce che 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 costituirebbe "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

I dati che emergono dai seguenti indicatori risentono in modo positivo dell'andamento dell'anno 2024 che chiude il bilancio con un utile dopo le imposte di euro 119.041 euro.

### **Risultati economici netti degli ultimi esercizi**

Risultati economici netti nell'arco temporale 2013-2024

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
59.197	32.777	12.660	26.930	71.164	6.142,00	17.377	-760.694	-185.889	41.719	54.617,81	119.041

### **Indici economici essenziali**

Fatturato (valore della produzione) nel periodo 2015-2024

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
2.445.871	2.709.588	3.062.685	2.984.900	3.522.768	1.401.689	2.330.104	3.745.311	4.531.304	4.470.838

### **Fatturato medio nel periodo 2015-2024**

3.120.506

## Gestione operativa

2019	2020	2021	2022	2023	2024
182.663	-694.350	-339.633	-69.972	124.495	87.146

## ROE: risultato di esercizio/patrimonio netto

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
16,34%	8,30%	2,32%	4,85%	11,36%	0,38%	1,06%	-86,88%	-26,95%	5,70%	6,95%	13,15%

## ROI: reddito operativo/totale capitale investito

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
6,84%	5,49%	1,69%	1,96%	5,51%	0,74%	1,40%	-26,54%	-10,47%	-2,13%	3,70%	2,48%

## Prospettive economiche anno 2025

Le prospettive per l'anno 2025 sono confortanti. Tutti gli indici registrati nei primi mesi dell'anno sono di segno positivo facendo sostenere la speranza che i risultati ottenuti nel corso del 2024 non siano stati provocati da una tendenza provvisoria bensì netta e vigorosa. Si prevede che dal 1 giugno 2025 la gestione e quindi anche gli ingenti costi della conduzione del Museo di Torcello passi al Comune di Venezia, come annunciato dal Socio Unico. Si auspica che l'aumento dei costi energetici (elettricità e gas) già visti nei primi mesi dell'anno 2025 non siano tali da contenere in modo significativo i risultati aziendali.

## Controlli

Il sistema di controllo interno alla Società comprende un insieme di attività svolte 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.

Detti soggetti effettuano un monitoraggio periodico sull'andamento della società i cui esiti vengono inviati ogni tre mesi al socio unico, Città metropolitana di Venezia.

Inoltre, ogni anno, in occasione dell'aggiornamento del presente programma, l'Amministratore Unico, col supporto del Direttore Generale, verifica l'efficacia del sistema di monitoraggio in essere, in termini di:

- capacità di rispecchiare in maniera adeguata e attuale i principali rischi cui la società risulta esposta;
- adeguatezza degli indicatori e degli indici predeterminati;
- significatività delle soglie di allarme predefinite,

al fine di individuare eventuali variazioni dei fattori di rischio a cui è sottoposta la società<sup>3</sup> che rendano necessario un intervento da parte dello stesso organo amministrativo, volto alla sostituzione e/o integrazione degli strumenti di rilevazione adottati e/o alla riparametrazione delle soglie di allarme.

La Società si avvale poi di uno Studio Commercialista per la stesura del Bilancio e la tenuta della contabilità.

<sup>3</sup> I fattori di rischio possono essere modificati, ad es., da improvvisi cambiamenti del contesto economico-aziendale.

## PATRIMONIO

### Assetto patrimoniale alla chiusura dell'esercizio anno 2024

PATRIMONIO NETTO	
Capitale Sociale	281.646
Riserva Legale	73.281
Altre Riserve	431.098
Utile (perdita) d'esercizio	119.041
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>905.066</b>

Il calcolo dell'indice DSCR (*debt service coverage ratio*) non è disponibile in quanto la Società non prevede di dover sostenere nei prossimi mesi debiti finanziari verso banche o altri finanziatori, debiti fiscali o contributivi non correnti e debiti nei confronti di fornitori e altri creditori non fisiologici. Tale indice, pertanto, non può essere calcolato.

Si presentano, dunque, i seguenti indici, al fine di fornire delle indicazioni circa la sostenibilità debitoria della Società.

#### Indici patrimoniali essenziali

##### Indipendenza finanziaria: patrimonio netto/totale attivo

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
21,72%	25,48%	29,41%	25,47%	29,10%	51,11%	48,97%	30,47%	21,27%	22,30%	23,36%	25,78%

##### Indice di sostenibilità degli oneri finanziari (rapporto tra oneri finanziari e fatturato %)

2019	2020	2021	2022	2023	2024
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

##### Indice di adeguatezza patrimoniale (rapporto tra patrimonio netto e debiti totali)

2019	2020	2021	2022	2023	2024
1,4	0,60	0,30	0,32	0,34	0,57

##### Indice di ritorno dell'attivo (rapporto tra cash flow e attivo %)

2019	2020	2021	2022	2023	2024
7,84%	-23,94%	-0,03%	9,37%	10,51%	13,73%

##### Indice di liquidità (rapporto tra attività a breve e passivo a breve termine)

2019	2020	2021	2022	2023	2024
1,46	0,84	0,65	0,64	0,68	0,65

**Indice di indebitamento previdenziale e tributario (rapporto tra indebitamento previdenziale e tributario e l'attivo %)**

<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
4,37%	4,67%	4,28%	5,10%	5,37%	2,12%

**ULTERIORI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO**

Come sopra illustrato la società risulta provvista di un adeguato sistema di controllo interno che vede coinvolti l'Amministratore Unico, il Direttore generale, l'Ufficio Amministrativo, il Sindaco Unico, 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, 24 aprile 2025

F. to L'Amministratore Unico  
**Dott. Simone Cason**