



CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA

IL CONSIGLIO METROPOLITANO

Presiede il Vice Sindaco della Città metropolitana **SUSANNA SILVIA**

Per la trattazione dell'oggetto sotto specificato sono presenti:

N°	Componenti	Qualifica	Presente
1	BRUGNARO LUIGI	Sindaco metropolitano	Assente
2	BRUNELLO RICCARDO *	Consigliere metropolitano	Presente
3	CALZAVARA MASSIMO	Consigliere metropolitano	Presente
4	CANCIANI ALBERTO *	Consigliere metropolitano	Presente
5	CANTON MAIKA	Consigliere metropolitano	Presente
6	DANIELETTO ANDREA	Consigliere metropolitano	Presente
7	D'ANNA PAOLINO	Consigliere metropolitano	Presente
8	DE ZOTTI CHRISTOFER *	Consigliere metropolitano	Presente
9	DORI MARCO	Consigliere metropolitano	Assente
10	GAVAGNIN ENRICO	Consigliere metropolitano	Presente
11	MOLENA STEFANO	Consigliere metropolitano	Presente
12	ONISTO DEBORAH	Consigliere metropolitano	Presente
13	PAVANELLO MARIA ROSA *	Consigliere metropolitano	Presente
14	ROSTEGHIN EMANUELE	Consigliere metropolitano	Presente
15	SAMBO MONICA *	Consigliere metropolitano	Presente
16	SENNO MATTEO	Consigliere metropolitano	Presente
17	SUSANNA SILVIA	Vice Sindaco metropolitano	Presente
18	TONON CECILIA	Consigliere metropolitano	Presente
19	UNIVERSI SERENA	Consigliere metropolitano	Presente

* Consigliere collegato da remoto

Segretario della seduta **FRATINO MICHELE**

Verbale di Deliberazione per estratto dal resoconto dell'adunanza

SEDUTA PUBBLICA DEL GIORNO 11/04/2025
in Venezia, Cà Corner

N. 5/2025 di Verbale

OGGETTO: APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO CON SAN SERVULO SRL E DELLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS N. 201/2022 AI FINI DI UN NUOVO AFFIDAMENTO IN HOUSE DELLA DURATA DI ANNI CINQUE

Il Sindaco metropolitano invita a trattare la seguente proposta di deliberazione:

“Visti:

- la legge 7 aprile 2014, n. 56, recante *“Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni”*, secondo cui, tra le funzioni istituzionali delle Città metropolitane, rientrano, tra l'altro, la cura e la promozione dello sviluppo strategico, economico e sociale del territorio metropolitano;
- il decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, recante il *“Testo unico sull'ordinamento degli enti locali”*, ed, in particolare, gli articoli 42, co. 2, lett. c), sulla competenza del Consiglio in materia di organizzazione ed affidamento di pubblici servizi, e di partecipazione dell'Ente a società di capitali, e 147-quater sui controlli verso le società partecipate;
- il decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, recante il *“Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137”*;
- il bilancio di previsione e il documento unico di programmazione (DUP) per gli esercizi 2025-2027 ed, in particolare:
 - l'obiettivo operativo cod. 177/25, volto al *“Rafforzamento del controllo sulle società partecipare”*, che prevede il completamento dell'affidamento del complesso di San Servolo e di Villa Widmann, ed eventualmente di altri immobili appartenenti all'Ente, essendo in scadenza nel corrente anno l'attuale concessione in house a San Servolo Srl;
 - gli obiettivi affidati nella S.E.O. alle società controllate e partecipate per il prossimo triennio;

visti altresì:

- il decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, recante il *“Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78 ...”*, di seguito anche *“Codice dei contratti”* o *“Codice”*;
- il decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201, recante *“Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica”*, di seguito anche *“Codice dei servizi pubblici locali”* ed, in particolare:
 - l'art. 2, secondo cui per «servizi di interesse economico generale di livello locale» o «servizi pubblici locali di rilevanza economica» si debbono intendere *“i servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che ... gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale”*;
 - l'art. 10, a mente del quale *“gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, possono istituire servizi di interesse economico generale di livello locale diversi da quelli già previsti e ad essi attribuiti dalla legge, che ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali”*;
- il decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, e s.m.i. recante il *“Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”*, di seguito anche *“T.U. Partecipate”*;

visto altresì lo statuto della Città metropolitana di Venezia, e, in particolare, gli artt. 12 sulle attribuzioni del Consiglio metropolitano e 24 sull'istituzione e la partecipazione in controllo ad agenzie, società ed altri enti;

premesse che:

- nel 2004, la Provincia di Venezia ha costituito la società “in house”, a totale partecipazione pubblica provinciale, San Servolo Servizi Srl (oggi San Servolo Srl), per gestire e valorizzare l'Isola di San Servolo ed il compendio immobiliare ivi esistente;
- la società si occupa, in particolare, di valorizzare, promuovere e garantire la fruizione, ai sensi d.lgs n. 42/2004, dell'Isola di San Servolo e di altri beni immobili d'interesse storico, artistico, culturale e paesaggistico, nonché dei musei e dei beni culturali ivi custoditi e di altri immobili, di proprietà della Città metropolitana o dei Comuni dell'area metropolitana di Venezia; svolge altresì la promozione, a fini culturali, de beni di interesse storico, archivistico, bibliografico e museale già in godimento della Fondazione San Servolo IRSESC, di cui ha assunto le funzioni e prosegue le attività; cura la conservazione materiale, le gestione, la salvaguardia, la valorizzazione e la fruizione degli archivi psichiatrici ivi custoditi, di proprietà della Città metropolitana;
- nel corso degli anni, con apposite deliberazioni consiliari, la Città metropolitana e, prima, l'omonima Provincia, ha:
 - affidato alla società, mediante appositi contratti di servizio, la gestione dei servizi a supporto delle attività istituzionali e/o a queste accessorie e/o collaterali, svolte nel complesso immobiliare dell'Isola di San Servolo, la valorizzazione de beni e delle strutture ivi presenti, la manutenzione degli immobili, delle attrezzature e degli impianti;
 - rinnovato l'affidamento assegnando alla San Servolo Srl ulteriori beni e servizi, ad esempio quelli finalizzati alla gestione, valorizzazione e promozione del Museo della Follia e di Villa Widmann a Mira (Ve);
- alla luce delle disposizioni di cui al d.lgs n. 36/2023 e s.m.i., il predetto affidamento può continuare ad essere configurato quale concessione mista di beni e servizi, intendendo confermare la previsione secondo cui “... *il costo dei servizi è sostenuto dalla società ... con i proventi (rette, corrispettivi, rimborsi spese, ecc.) derivanti dai servizi stessi, o da altre forme di finanziamento, e con la ripartizione millesimale fra gli eventuali fruitori degli immobili in concessione ...*” (art. 15 del contratto di servizio in scadenza nel corrente anno), gravando in capo alla società-concessionario il rischio operativo legato alla gestione degli stessi;

sottolineato che l'attuale affidamento alla San Servolo Srl è stato prorogato, come consentito dall'art. 7, co. 1, del richiamato contratto di servizio, fino al 31 ottobre 2025, anche per consentire all'Ente di disporre del tempo necessario a valutare l'eventuale conferma o meno del modello “in house”/di “autoproduzione” per la gestione dei beni e servizi ora affidati a San Servolo Srl;

dato atto, tra l'altro, che, con deliberazione del Consiglio metropolitano, n. 21, in data 20 dicembre 2024, la Città metropolitana ha approvato:

- a) la ricognizione delle partecipazioni societarie detenute al 31 dicembre 2023, unitamente alle conseguenti azioni di revisione periodica ai sensi dell'art. 20, del decreto legislativo n. 175 del 2016, stabilendo il mantenimento della San Servolo Srl, perché società pienamente rispondente alle previsioni del medesimo testo unico, e necessaria per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente;

- b) la verifica periodica sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali di cui all'art. 30 del decreto legislativo n. 201/2022, tra i quali figurano anche i servizi prestati da San Servolo Srl;

preso atto che, in vista della predetta scadenza del contratto di servizio, con nota acquisita al protocollo al generale, al n. 5837, in data 28 gennaio 2025, la società San Servolo Srl ha presentato la propria offerta per un nuovo affidamento in house, della durata di anni 5, della concessione di beni e servizi (allegato sub A al presente provvedimento), per la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, di villa Widmann Foscari in Mira (Ve), e dell'Auditorium ubicato presso il Centro Servizi di Venezia-Mestre, sede della Città metropolitana;

evidenziato che l'offerta della società risulta suffragata:

- a) da report di analisi del contesto operativo, nel quale vengono descritte: le funzioni istituzionali e statutarie della società; gli strumenti del governo societario; la dotazione organica; il sistema di controllo aziendale in essere; il collegamento tra l'attività svolta e gli obiettivi annualmente assegnati dal socio unico Città metropolitana col documento unico di programmazione (DUP); i requisiti per l'esercizio del cd "controllo analogo" da parte del socio;
- b) da schede tecniche di dettaglio dei beni e servizi attualmente affidati in house;
- c) di un piano economico finanziario, da cui risulta un valore presunto della concessione, per i prossimi 5 anni, di euro 18.991.422,00 unitamente ad un utile atteso negli anni crescente, passando dall'1% al 5% dei ricavi dal 2025 al 2030 (al netto delle somme re-investite);
- d) di ulteriori allegati contenenti i principali dati di bilancio, i vincoli imposti dal socio unico, il budget stimato e previsto per il periodo considerato;

considerato, tra l'altro, che, nella propria proposta, la società sottolinea quanto segue:

- di avere garantito alla collettività, negli anni e con continuità, la più ampia fruizione dei beni ricevuti in concessione gratuita, senza costo alcuno per il socio unico, sostenendo le prestazioni oggetto del contratto di servizio con gli introiti generati dalle attività condotte, e re-investendo gli utili in manutenzione (ordinaria) e miglioramento del patrimonio e nella sua valorizzazione e promozione; nello specifico, San Servolo Srl è riuscita ad assicurare l'apertura al pubblico anche di beni culturali, servizi e strutture non remunerativi, finanziandoli con i margini conseguiti dalla conduzione dell'isola, e rendendoli disponibili alla cittadinanza nel perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego delle risorse;
- di avere fatto da volano per lo sviluppo economico del territorio ospitando, presso l'isola, eventi culturali, formativi, congressuali; offrendo il servizio di accoglienza turistica presso Villa Widmann; partecipando a progetti di sviluppo finanziati da Istituzioni nazionali e sovra nazionali; tessendo reti di relazioni e impostando collaborazioni con enti pubblici, università, fondazioni, associazioni di categoria, così impiegando in modo ottimale le risorse a disposizione;
- di avere di avere mantenuto in equilibrio il proprio bilancio, generando utili, con la sola eccezione degli anni 2020 e 2021 caratterizzati dalla pandemia da Covid-19, le cui perdite sono state comunque ripianate dalla stessa San Servolo Srl mediante l'uso delle proprie riserve disponibili; di avere rispettato il limite imposto alla produzione di ricavi extra istituzionali (fissato al 19,99% dei ricavi totali);

- di avere sempre fornito al socio i documenti e le informazioni necessarie all'espletamento del controllo analogo e di avere correttamente applicato la normativa in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy etc;
- di non essersi mai indebitata o finanziariamente esposta, e di avere sostenuto direttamente tutte le spese per la conduzione dei beni e dei servizi affidati, applicando la disciplina del Codice dei contratti per l'acquisto di lavori, beni e servizi, così come espressamente previsto dall'art. 16, co. 7, del d.lgs. n. 175/2016;
- di avere investito nel corso degli anni risorse proprie nell'azione di ammodernamento, manutenzione ordinaria, salvaguardia e valorizzazione dei beni ricevuti in concessione gratuita, anche ideando e realizzando in autonomia, presso l'Isola, eventi promozionale di riconosciuta importanza;
- la propria disponibilità a fornire, a regime, anche le funzioni di prenotazione, accoglienza, apertura e chiusura al pubblico dell'Auditorium sito presso il Centro Servizi di Venezia – Mestre, sede della Città metropolitana, venendo meno, di contro, la gestione del Museo di Torcello, rispetto al quale il socio unico sta valutando modalità alternative di gestione in collaborazione col Comune di Venezia;
- la realizzazione, presso l'Isola di San Servolo, di alcuni importanti progetti, destinati a conferire al complesso immobiliare ivi ubicato ulteriore prestigio culturale, e tale da incrementare il grado di attrattività ed il tasso di eventi e di attività di studio e congressuali gestite, tra cui:
 - a) l'efficientamento energetico dell'Isola, mediante l'installazione di pannelli fotovoltaici, che permetteranno l'utilizzo di energia solare a copertura del 30% dell'energia necessaria al funzionamento degli immobili e garantiranno un importante risparmio economico sui consumi;
 - b) la costruzione di un anfiteatro da mettere a disposizione del pubblico, il cui progetto è stato donato alla società da un professionista di fama mondiale, da completare i tempi utili per garantirne la fruizione in occasione dell'inaugurazione della Biennale di Architettura del 2025;
 - c) la realizzazione della prima edizione di un rilevante evento dedicato all'arredamento sostenibile, che porterà sull'isola imprenditori, professionisti e designers di prestigio;

tenuto conto, in materia di affidamenti in house, delle seguenti disposizioni del d.lgs. n. 36/2023 e del d.lgs. n. 201/2022:

1) art. 7 “Principio di auto-organizzazione amministrativa” del d.lgs. n. 36/2023, secondo cui:
 2. *Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3 (ndr: risultato, fiducia e accesso al mercato). Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.A. e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.*

3. *L'affidamento in house di servizi di interesse economico generale di livello locale è disciplinato dal decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201*”.

2) art. 14 “Scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale” del d.lgs. n. 201/2022, a mente del quale:

“1. Tenuto conto del principio di autonomia nell'organizzazione dei servizi e dei principi di cui all'articolo 3, l'ente locale e gli altri enti competenti, nelle ipotesi in cui ritengono che il perseguimento dell'interesse pubblico debba essere assicurato affidando il servizio pubblico a un singolo operatore o a un numero limitato di operatori, provvedono all'organizzazione del servizio mediante una delle seguenti modalità di gestione: ...

c) affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea, secondo le modalità previste dall'articolo 17; ...

2. Ai fini della scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono conto delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati. Nella valutazione di cui al presente comma, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono altresì conto dei dati e delle informazioni che emergono dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30.

3. Degli esiti della valutazione di cui al comma 2 si dà conto, prima dell'avvio della procedura di affidamento del servizio, in un'apposita relazione nella quale sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni”.

3) art. 17 “Affidamento a società in house” del d.lgs. n. 201/2022, in base al quale:

1. Gli enti locali e gli altri enti competenti possono affidare i servizi di interesse economico generale di livello locale a società in house, nei limiti e secondo le modalità di cui alla disciplina in materia di contratti pubblici e di cui al decreto legislativo n. 175 del 2016.

2. Nel caso di affidamenti in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici, fatto salvo il divieto di artificioso frazionamento delle prestazioni, gli enti locali e gli altri enti competenti adottano la deliberazione di affidamento del servizio sulla base di una qualificata motivazione che dia espressamente conto delle ragioni del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrando, anche sulla base degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9, i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in eventuali pregresse gestioni in house, tenendo conto dei dati e delle informazioni risultanti dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30.

3. Il contratto di servizio è stipulato decorsi sessanta giorni dall'avvenuta pubblicazione, ai sensi dell'articolo 31, comma 2, della deliberazione di affidamento alla società in house sul sito dell'ANAC. La disposizione di cui al presente comma si applica a tutte le ipotesi di affidamento

senza procedura a evidenza pubblica di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici, ...

5. L'ente locale procede all'analisi periodica e all'eventuale razionalizzazione previste dall'articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016, dando conto, nel provvedimento di cui al comma 1 del medesimo articolo 20, delle ragioni che, sul piano economico e della qualità dei servizi, giustificano il mantenimento dell'affidamento del servizio a società in house, anche in relazione ai risultati conseguiti nella gestione”;

dato atto che, al fine di fornire la motivazione qualificata richiesta dal citato art. 17 del d.lgs. n. 201/2022, la Città metropolitana ha individuato un soggetto terzo, lo Studio Interdonato & Associati, specializzato nei campi della consulenza societaria, aziendale, finanziaria strategica, a cui ha assegnato il compito di effettuare la valutazione di congruità sull'offerta della San Servolo Srl secondo i principi, i parametri e gli obiettivi indicati dalla vigente normativa;

visti gli esiti favorevoli della suddetta valutazione, acquisita al protocollo generale al n. 22605, in data 4 aprile 2025, fatta propria dall'Amministrazione metropolitana e allegata sub B) alla presente deliberazione per costituirne parte integrante e sostanziale, da cui risulta in sintesi:

- a) la conferma della sussistenza, in capo a San Servolo Srl, dei requisiti per l'affidamento in house, trattandosi di:
- società a totale partecipazione pubblica metropolitana nella quale vengono rispettati i requisiti del controllo analogo come si evince dallo statuto societario (che prevede l'inalienabilità a privati delle quote, il potere di nomina dei componenti degli organi della società, l'attribuzione all'Assemblea di maggiori poteri rispetto agli statuti di società private ecc);
 - avente per oggetto, da statuto, le attività previste dall'art. 4, co. 2, lett. a) e b) del d.lgs. n. 175/2016;
 - vincolata, attraverso apposita clausola statutaria, a produrre oltre l'80% del proprio fatturato nello svolgimento di compiti assegnati dal socio unico;
 - soggetta ad una influenza determinante della Città metropolitana in ordine alla definizione degli obiettivi strategici e delle decisioni significative;
- b) l'avvenuto esame dell'offerta presentata dalla società, previo inquadramento delle attività oggetto di affidamento;
- c) la valutazione dei risultati conseguiti con la pregressa gestione in house attraverso lo scrutinio dei caratteri delle attività svolte, del loro profilo economico e dei risultati raggiunti da San Servolo Srl, registrando, tra l'altro:
- la copertura, coi margini positivi derivanti dalla gestione dei servizi dell'isola, dei costi di gestione del Museo del Manicomio e di Villa Widmann, altrimenti non sostenibili coi relativi ricavi;
 - gli effettivi positivi del re-investimento dei profitti conseguiti in interventi di carattere conservativo del compendio immobiliare e in investimenti in servizi per la promozione e la valorizzazione del patrimonio storico, artistico e culturale del territorio latu sensu;
- d) l'analisi economico – patrimoniale e finanziaria dell'attività esercitata dalla società, a tal fine scomposta in tre principali macro aggregati: 1) conduzione Isola di San Servolo; 2) conduzione Museo del manicomio e archivio storico e 3) conduzione Villa Widmann, da cui scaturisce l'immagine di una società in buono stato di salute;

- e) la valutazione qualitativa dell'offerta, tenendo conto anche dei dati e delle informazioni risultanti dalle verifiche periodiche di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 201/2022 condotte dalla Città metropolitana, per appurare la produzione di benefici concreti in favore della collettività, nell'intento di assicurare socialità e creazione di valore per la comunità;
- tra gli aspetti emersi vengono peraltro segnalati:
- le reti di relazioni tessute da San Servolo Srl con soggetti impegnati in attività di chiaro interesse generale (Venice International University; Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia etc.);
 - l'esperienza acquisita nella gestione di una realtà del tutto peculiare, che include attività di conservazione/valorizzazione del patrimonio; attività ricettiva e attività museale;
 - l'avvenuto apprezzamento, da parte del socio unico, di molteplici indicatori, già inseriti nella relazione di cui al citato art. 30, per la valutazione della qualità dei servizi resi;
- f) l'analisi del Piano economico finanziario;
- g) la verifica di ipotesi alternative all'affidamento in house;
- h) in definitiva la convenienza di detto affidamento nel rispetto delle condizioni previste dagli artt. 7 del d.lgs. n. 36/2023 e 14 e 17 del d.lgs. n. 201/2022;

ritenuto, pertanto, che sia interesse dell'Amministrazione metropolitana confermare l'affidamento in house alla società della concessione di beni e servizi, anche per il mantenimento e il consolidamento delle conoscenze professionali maturate negli anni da San Servolo Srl per l'espletamento delle funzioni istituzionali dell'Ente;

appurata, tra l'altro, al fine di ridurre i tempi di realizzazione dei relativi interventi, l'opportunità di incaricare la società anche delle attività collegate alla manutenzione straordinaria degli immobili in concessione, prevedendo annualmente, a carico del bilancio della Città metropolitana, quale Ente proprietario degli immobili, un apposito contributo in conto capitale a favore di San Servolo Srl, previa definizione di un Piano degli lavori da realizzare e solo in presenza di risorse allo scopo destinabili dal socio unico.

ravvisata, in proposito, la necessità di approvare:

- a) apposite linee-guida (allegate sub C al presente provvedimento) per la redazione del nuovo contratto di servizio avente ad oggetto l'affidamento a San Servolo Srl, della concessione, per anni 5, dei beni e servizi per la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, di villa Widmann Foscari in Mira (Ve), e dell'Auditorium del Centro Servizi in Venezia-Mestre;
- b) la relazione prevista dall'art. 14, co. 3, del d.lgs. n. 201/2021, (allegata sub D al presente provvedimento) contenente l'illustrazione della scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale, secondo il form diffuso dall'A.N.AC.;

dando atto che il dirigente del servizio società partecipate porrà in essere ogni adempimento inerente e conseguente alla presente decisione, anche avvalendosi della collaborazione dei dirigenti dei servizi interessati alle attività oggetto di affidamento in house alla società;

evidenziato che sul presente provvedimento è stato acquisito, ai sensi dell'art. 239 del Tuel, il parere favorevole del collegio dei revisori dell'Ente, concernendo lo stesso le modalità di gestione di servizi attraverso un organismo in house;

considerato che la presente deliberazione riviste carattere d'urgenza ai sensi dell'art. 134, co. 4, del D.Lgs n. 267/2000, occorrendo procedere con sollecitudine al relativo invio all'A.N.AC. a norma del d.lgs. n. 201/2022;

d e l i b e r a

- 1) di confermare, che i servizi erogati da San Servolo Srl a beneficio della collettività e del territorio, costituiscono «servizi di interesse economico generale di livello locale» o «servizi pubblici locali di rilevanza economica» ai sensi dell'art. 2 del d.lgs. n. 201/2022, necessari al perseguimento del fine istituzionale, indicato dalla L. n. 56/2014, della cura e della promozione dello sviluppo strategico, economico e sociale del territorio metropolitano;
- 2) di disporre, in conformità agli obiettivi definiti dai DUP dell'Ente, l'affidamento in house alla società San Servolo sl, per un periodo di anni 5 dalla data di sottoscrizione del nuovo contratto, della concessione di beni e servizi per la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, di Villa Widmann Foscari in Mira (Ve) e dell'Auditorium del Centro Servizi di Venezia-Mestre;
- 3) di approvare per i fini di cui al punto 2):
 - a) le Linee guida per la successiva redazione del contratto di concessione/di servizio;
 - b) la relazione di cui all'art. 14, co. 3, del d.lgs. n. 201/2022, con cui l'Ente dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché degli obblighi di servizio pubblico; allegati sub C) e sub D) al presente provvedimento per costituirne parte integrante e sostanziale;
- 4) di disporre, ai sensi degli artt. 17, co. 3, e 31, co. 2, del d.lgs. n. 201/2022, la trasmissione del presente provvedimento all'Autorità nazionale anticorruzione (A.N.AC.), dando atto che la sottoscrizione del contratto di servizio potrà avvenire decorsi 60 giorni dalla relativa pubblicazione sul sito dell'Autorità;
- 5) di dare atto che il presente provvedimento sarà soggetto alle forme di pubblicità previste dalla vigente normativa;
- 6) di dare atto che il dirigente del servizio società partecipate porrà in essere ogni adempimento inerente e conseguente alla presente deliberazione, ivi compresa l'approvazione e la stipula del contratto di concessione/di servizio”.

Alle ore 10,28 inizia la trattazione della proposta di deliberazione:

Il Vice Sindaco Susanna introduce la proposta, quindi, cede la parola al dirigente dell'Area economico finanziaria, Armellin, per fornire ulteriori dettagli, come da intervento integralmente riportato nel resoconto verbale della seduta.

Il dirigente Armellin illustra il provvedimento, specificando che, a seguito di approfondimenti, è emersa la necessità di emendare le Linee guida per la successiva redazione del contratto di concessione/di servizi, allegate alla proposta, escludendo, alla scadenza dei 5 anni di affidamento, la possibilità di proroga per un ulteriore anno, come da intervento integralmente riportato nel resoconto verbale della seduta.

Prendono, quindi, la parola, nell'ordine, il Vice Sindaco Susanna, i Consiglieri Onisto, Rosteghin, ancora il Vice Sindaco Susanna, il Consigliere D'Anna, nuovamente i Consiglieri Rosteghin ed Onisto, il Consigliere Molena, il dirigente Armellin, il direttore generale Torricella, e l'Amministratore unico della società San Servolo srl, Simone Cason, che interviene da remoto in video-collegamento, come da interventi integralmente riportati nel resoconto verbale della seduta.

Nessun altro Consigliere avendo richiesto di intervenire, il Vice Sindaco Susanna pone in votazione la seguente proposta di emendamento alle "Linee guida per la successiva redazione del contratto di concessione/di servizi", allegate alla proposta:

Eliminare, come di seguito riportato, la possibilità di proroga dell'affidamento, come di seguito riportato:

*"Il **Contratto di concessione o di servizio** regolante i rapporti tra Città metropolitana di Venezia e San Servolo Srl dovrà rispettare le seguenti Linee guida, da inserire quali elementi essenziali del testo che dovrà essere successivamente redatto ed approvato in esecuzione alla deliberazione del Consiglio metropolitano n < > del < >:*

1. avere durata di anni cinque, dalla metà del 2025 alla metà del 2030, comunque a partire dalla data di sottoscrizione, ~~con possibilità di proroga per un ulteriore anno, a insindacabile giudizio della Città metropolitana nel perseguimento dell'interesse pubblico; (...)~~"

La votazione, espressa in forma palese con il sistema elettronico, dà il seguente risultato:

presenti	n. 17
astenuti	n. 1 (De Zotti non votante – Cfr. art. 32, co. 2, regolamento consiliare)
votanti	n. 16
favorevoli	n. 16
contrari	n. /

Il Vice Sindaco Susanna dichiara approvata la proposta di emendamento

Il Vice Sindaco Susanna pone in votazione la proposta di deliberazione come emendata nell'Allegato di cui sopra.

*Prima della votazione,
si scollega dal Consiglio, il Consigliere De Zotti
(ore 10,53) - presenti n. 16*

La votazione, espressa in forma palese con il sistema elettronico, dà il seguente risultato:

presenti	n. 16
astenuti	n. /
votanti	n. 16
favorevoli	n. 16
contrari	n. /

Il Vice Sindaco Susanna dichiara approvata la proposta di deliberazione

Il Vice Sindaco metropolitano pone in votazione la proposta di dichiarare il provvedimento immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs 267/2000, per l'urgenza di darvi esecuzione.

La votazione, espressa in forma palese con il sistema elettronico, dà il seguente risultato:

presenti	n. 16
astenuti	n. /
votanti	n. 16
favorevoli	n. 16
contrari	n. /

Il Vice Sindaco Susanna dichiara approvata la proposta di dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile.

Il Vice Sindaco metropolitano
SUSANNA SILVIA

Il Segretario Generale
FRATINO MICHELE



CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA

DICHIARAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO

TIPO ATTO: DELIBERA DEL CONSIGLIO METROPOLITANO

OGGETTO: APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO CON SAN SERVOLO SRL E DELLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS N. 201/2022 AI FINI DI UN NUOVO AFFIDAMENTO IN HOUSE DELLA DURATA DI ANNI CINQUE

Il R.U.P./responsabile di procedimento dichiara che il presente schema di provvedimento è conforme alle risultanze istruttorie, attestandone il giusto procedimento

IL FUNZIONARIO DELEGATO
FABRIS STEFANIA

atto firmato digitalmente



CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

TIPO ATTO: *DELIBERA DEL CONSIGLIO METROPOLITANO*

OGGETTO: *APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO CON SAN SERVOLO SRL E DELLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS N. 201/2022 AI FINI DI UN NUOVO AFFIDAMENTO IN HOUSE DELLA DURATA DI ANNI CINQUE*

*Ai sensi dell'art. 49 del T.U. delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, D.Lgs 267/2000, si esprime parere di regolarità tecnica **favorevole** relativamente alla proposta di delibera in oggetto.*

IL DIRIGENTE
ARMELLIN ROMANO

atto firmato digitalmente



CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA

AREA ECONOMICO FINANZIARIA

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE

OGGETTO: APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO CON SAN SERVOLO SRL E DELLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS N. 201/2022 AI FINI DI UN NUOVO AFFIDAMENTO IN HOUSE DELLA DURATA DI ANNI CINQUE

DELIBERA DEL CONSIGLIO METROPOLITANO

Ai sensi dell'art. 49 del TU delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, d.lgs. 267/2000, si esprime parere di regolarità contabile favorevole relativamente alla proposta di delibera in oggetto.

ANNO	MOVIMENTO	CAPITOLO	DESCRIZIONE	IMPORTO
------	-----------	----------	-------------	---------

IL DIRIGENTE
ARMELLIN ROMANO

atto firmato digitalmente



CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA

ATTESTAZIONE SEGRETARIO GENERALE

TIPO ATTO: DELIBERA DEL CONSIGLIO METROPOLITANO

OGGETTO: APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI SERVIZIO CON SAN SERVOLO SRL E DELLA RELAZIONE DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS N. 201/2022 AI FINI DI UN NUOVO AFFIDAMENTO IN HOUSE DELLA DURATA DI ANNI CINQUE

Attestazione di conformità alla normativa vigente, allo statuto ed ai regolamenti.

Il Segretario Generale
FRATINO MICHELE
atto firmato digitalmente

Venezia, 28 gennaio 2025
Prot. n. 68/25

OGGETTO: Offerta ai fini dell'affidamento in house per anni 5 della concessione di beni e servizi per la valorizzazione e la fruibilità dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del Museo della Follia, del Museo di Torcello (*protempore*), di Villa Widmann Foscari in Mira (Ve).

Egr. dott.
Matteo Todesco
Dirigente

Egr. dott.
Romano Armellin
Dirigente

Città metropolitana di Venezia

Isola di San Servolo
30124 Venezia
T +39 041 2765001
saneservolo@servizimetropolitani.ve.it

Villa Widmann Rezzonico Foscari
Via Nazionale 420, 30034 Mira (VE)
T +39 041 424973
villawidmann@servizimetropolitani.ve.it

Museo di Torcello
Piazza Torcello, 30142 Torcello, Venezia
T +39 041 730761
museotorcello@servizimetropolitani.ve.it

Museo del Manicomio
Isola di San Servolo 1, 30124 Venezia
T +39 041 2765001
museomanicomio@servizimetropolitani.ve.it

Egregi dott. Todesco e dott. Armellin,

facendo seguito alle intese intercorse sono con la presente a presentare al Socio Unico Città metropolitana di Venezia l'offerta di San Servolo srl per avere in affidamento in house a partire dal 1° maggio 2025 e fino al 30 aprile 2030 i servizi di cui all'oggetto.

La società San Servolo srl è stata costituita nel 2004 dalla Provincia di Venezia (oggi Città metropolitana di Venezia) per valorizzare, promuovere e garantire la fruizione, ai sensi d.lgs. n. 42/2004, dell'isola di San Servolo a Venezia e dei beni immobili d'interesse storico, artistico, culturale e paesaggistico, nonché dei musei e dei beni culturali ivi custoditi, di proprietà della Città metropolitana.

Nel 2012 il Socio Unico ha affidato alla Società anche la conduzione (no concessione dello spazio) dei servizi di fruizione pubblica del Museo di Torcello, di proprietà del Socio Unico Città metropolitana di Venezia. Tale servizio, come da accordi intercorsi con il Socio Unico, sarà assegnato a partire dal 1° maggio 2025 alla Fondazione Civici Musei del Comune di Venezia che lo inserirà nel circuito museale cittadino. Il PEF allegato non tiene pertanto più conto di questo servizio.

La Società poi, sempre per volere del Socio Unico, ha assunto le funzioni della "Fondazione San Servolo IRSESC" attraverso una fusione per incorporazione effettuata nel 2015, acquisendo così anche le attività rappresentate dal Museo della Follia e dall'archivio storico dell'isola di San Servolo.

Sempre nel corso del 2015 il Socio Unico ha stabilito di far assumere dalla Società n. 6 ex dipendenti dell'Azienda di Promozione Turistica in corso di liquidazione, dando contestualmente in concessione alla Società anche la gestione e la valorizzazione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE).

Portando a termine un'altra fusione per incorporazione, San Servolo srl ha infine assunto dal mese di luglio 2018 anche le funzioni dell'ex Gral srl in materia di valorizzazione della pesca e dell'attività di venericoltura nella Laguna di Venezia. Dal 1° gennaio 2024 tali funzioni sono però tornate in capo alla Regione del Veneto e di conseguenza non abbiamo più tale compito lavorativo e la funzione è stata anche tolta dallo Statuto.

San Servolo srl
Società in house della
Città metropolitana di Venezia

Isola di San Servolo 1, 30124 Venezia
T +39 041 2765001

info@servizimetropolitani.ve.it
servizimetropolitani.ve@legalmail.it
www.servizimetropolitani.ve.it

C.F. / P.IVA 03544490273

Dal 2004 la Società ha garantito la fruizione, più ampia e professionale possibile, dei Beni Culturali avuti in concessione dalla Città metropolitana di Venezia senza che il Socio Unico abbia sostenuto alcun costo per la sorveglianza, salvaguardia, conduzione, fruizione, valorizzazione e manutenzione ordinaria dei beni stessi (fatta eccezione per l'assegnazione di un corrispettivo di 49.586 oltre l'iva per gli anni 2012 / 2017 a sostegno della conduzione del Museo di Torcello fortemente in perdita). In sostanza, le risorse economiche necessarie affinché tali Beni Culturali possano essere offerti con continuità alla collettività e possano essere mantenuti fruibili sono generate dalle attività di valorizzazione che San Servolo srl svolge proprio all'interno di tali complessi architettonici, nell'espletamento degli obiettivi socioeconomici posti dal Socio Unico.

I rapporti tra la Società e il Socio Unico Città metropolitana di Venezia sono regolati dal Contratto di Servizio prot. n. 80085/2018 prorogato fino al 31 ottobre 2025.

La presente proposta intende dare continuità all'azione fin qui intrapresa d'intesa con il Socio Unico, candidandosi a continuare a gestire i servizi di cui all'oggetto.

Inoltre, dichiarato qui e non previsto nel Piano Economico e Finanziario, San Servolo srl si rende disponibile, come ipotizzato dal Socio Unico, ad avere in concessione per 5 anni anche la conduzione del Parcheggio di Piazza Brescia a Jesolo (VE) di proprietà della Città metropolitana di Venezia impegnandosi a reinvestire gli utili generati dalla sua eventuale conduzione nella manutenzione dei Beni Culturali avuti in concessione.

Infine, San Servolo srl si rende disponibile a partire dal 2025 a svolgere le funzioni di accoglienza, apertura e chiusura dell'Auditorium di Mestre sempre di proprietà della Città metropolitana di Venezia in occasione del suo utilizzo a titolo gratuito da parte di Enti Pubblici.

Ricordo poi al Socio Unico che la Società, nel mese di novembre 2024, è stata incaricata dall'Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD) della Riviera del Brenta (dove operiamo nella conduzione di Villa Widmann Rezzonico Foscari), a portare a compimento, in qualità di Soggetto Attuatore, il progetto denominato "*Smart Tourism Destination (STD)*" bandito dalla Regione del Veneto in attuazione al PR FESR 2021 – 2027 e finanziato dalla Comunità Europea. Il progetto ha come obiettivo quello di "*permettere ai cittadini, alle imprese, alle organizzazioni di ricerca e alle autorità pubbliche di cogliere i vantaggi della digitalizzazione*". Il progetto prevede un finanziamento a favore di San Servolo srl di euro 319.288,00 e dovrà essere terminato entro il 19 ottobre 2026.

Inoltre, intendo condividere un importante intervento in corso di ultimazione e due progetti che stiamo portando avanti e che sono destinati a conferire all'isola di San Servolo un notevole prestigio culturale in grado di tradursi presto in eventi e attività di studio e congressuale.

L'intervento riguarda l'avvio in queste settimane dell'efficientamento energetico presso l'isola di San Servolo che - dopo molto tempo di progettazione e di lavoro dovuti alle varie e difficili autorizzazioni da ottenere - prevede l'attivazione dei pannelli fotovoltaici e del percorso pedonale fotovoltaico che comporterà l'utilizzo dell'energia solare a copertura del 30% dell'energia necessaria all'isola e un risparmio economico sui consumi.

Il primo progetto riguarda la costruzione in isola di un anfiteatro all'aperto progettato da Mario Cucinella, architetto di fama mondiale. L'idea e la progettazione è stata donata dall'architetto a San Servolo srl. Insieme al suo Studio stiamo raccogliendo vari sostegni privati per arrivare a costruirlo in tempo per l'inaugurazione della Biennale Architettura 2025, prevista per fine maggio. L'anfiteatro, già presentato alla Soprintendenza alle Belle arti, avrà una capienza di circa 70 persone e potrà ospitare eventi e concerti, a beneficio della cittadinanza.

L'altro importante progetto che stiamo curando riguarda la presenza in isola di San Servolo, a maggio del prossimo anno, di FederlegnoArredo insieme al Salone del Mobile Milano che realizzeranno - d'intesa con San Servolo srl - la prima edizione dell'evento "Green Design Days" che porterà in isola moltissimi e prestigiosi partecipanti tra architetti, imprenditori, designer e giornalisti del settore. In tale occasione la federazione festeggerà anche i suoi 80 anni di attività.

San Servolo srl nel chiedere in affidamento in house i servizi di cui all'oggetto sottolinea quanto segue:

- a) la Società ha sempre garantito un equilibrio di bilancio, generando sempre utili di esercizio (fatta eccezione per gli anni COVID 2020 e 2021 i cui bilanci sono stati chiusi in deficit e comunque ripianati per 946.582 euro impiegando risorse proprie della Società e senza quindi chiedere finanziamenti a tal fine al Socio Unico);
- b) la Società non è mai stata - e non risulta oggi - in alcun modo indebitata od esposta finanziariamente con banche o altri istituti finanziari;
- c) la Società ha sempre sostenuto direttamente tutte le spese relative alla gestione dei vari servizi dimostrando efficacia ed efficienza nella loro conduzione nel pieno rispetto dell'applicazione del Codice degli Appalti Pubblici, vincolante per San Servolo srl;
- d) la Società nel corso degli anni ha sempre investito risorse proprie nell'azione di ammodernamento, manutenzione, salvaguardia e valorizzazione dei Beni avuti in concessione, anche ideando e realizzando autonomamente eventi promozionali di rilevante importanza: VID Venice Innovation Design; Registri - Arti e Suoni per l'organo di San Servolo; Officine di Spiritualità; Venezia Photo (si veda meglio nel Report allegato).

Si fa poi notare quanto segue:

- e) la Società ha sempre assicurato la più efficace fruizione dei Beni avuti in uso garantendo la massima apertura al pubblico dei servizi (mostre, parco pubblico, caffetteria e ristorante) dell'isola di San Servolo, del Museo della Follia in isola di San Servolo, del Museo di Torcello nell'isola omonima e di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira garantendo l'erogazione del servizio anche in presenza della non economicità dell'apertura al pubblico di alcune di tali strutture, impiegando le risorse generate dalla conduzione dell'isola di San Servolo e di altre attività della Società senza chiedere contributi al Socio Unico. In questo modo San Servolo srl si è sempre fatta parte diligente e responsabile affinché i Beni Culturali avuti in concessione fossero resi sempre disponibili in modo continuativo e universale alla collettività.

La continuità dell'offerta dei servizi che San Servolo srl ha assicurato in questi anni rappresenta anche un valido e affidabile volano per sostenere lo sviluppo socio economico del territorio di pertinenza e un ottimale impiego di risorse pubbliche: ospitare numerosi eventi culturali, formativi e congressuali, ideare e realizzare eventi aggreganti, fornire informazioni e accoglienza (ufficio IAT in Villa Widmann), partecipare ed essere soggetti attuativi di progetti di sviluppo finanziati da bandi regionali, rappresentano per il territorio di Venezia e della Riviera del Brenta tutte attività che generano una significativa ricaduta economica. Inoltre, da molti anni oramai, San Servolo srl è punto di riferimento per gli Enti Locali, Fondazioni, Università, Centri di Ricerca, Associazioni di Categoria e Aziende del territorio con le quali teniamo costanti e significativi rapporti di collaborazione.

A tal riguardo si conferma che il PEF allegato tiene conto del fatto che la Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia ha confermato la firma con San Servolo srl del contratto fino al 2030 e che la Venice International University – VIU sta concludendo l'iter di rinnovo con la Città metropolitana di Venezia per l'assegnazione a loro degli spazi in isola di San Servolo fino al 2050.

Nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto, dal Contratto di Servizio e dal Documento Unico di programmazione (DUP) la Società ha sempre operato avendo come unico scopo il raggiungimento dei fini istituzionali posti dalla Città metropolitana di Venezia garantendo alla collettività il raggiungimento degli obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse economiche.

Si conferma che il Socio Unico non eroga a favore di San Servolo srl alcun contributo, ristoro o conferimento in denaro al fine del raggiungimento di tali obiettivi. Il Socio Unico, in rispetto di quanto previsto dallo Statuto e dal Contratto di Servizio in essere, sostiene i costi della sola manutenzione straordinaria dei Beni di sua proprietà dati in concessione a San Servolo srl.

La conduzione della Società è costantemente sotto controllo analogo esercitato dal Socio Unico che così apprende in modo preventivo l'azione che la Società intende compiere e la verifica durante l'esecuzione e a consuntivo.

I vincoli gestionali posti dal Socio Unico sono qui brevemente riassunti:

- f) controllo analogo espresso attraverso la produzione di report trimestrali, semestrali e annuali
- g) precisi obiettivi annuali da raggiungere e da rendicontare (DUP)
- h) rispetto di norme e leggi molto stringenti in materia di affidamenti e di appalti (codice degli appalti da applicare per ogni singolo affidamento, acquisto e lavoro) e l'obbligo di acquisire autorizzazioni preventive per operazioni al di sopra di certe cifre
- i) rispetto di norme e leggi molto stringenti in materia di amministrazione trasparente, privacy, responsabilità amministrativa, anticorruzione
- l) obblighi di servizio e di supporto nei confronti della Venice International University - VIU operante in isola di San Servolo; a tal riguardo si fa notare che il Contratto di Servizio obbliga San Servolo srl ad "assicurare, verificata la disponibilità, all'associazione VIU, l'uso dei posti letto e relativi servizi accessori (...)" determinando per San Servolo srl un forte vincolo nella propria azione economica
- m) l'obbligo di reinvestire gli eventuali utili in manutenzione e valorizzazione dei beni avuti in concessione
- n) impossibilità di produrre ricavi in attività extra istituzionali (oggi rappresentati solo dall'attività di booking.com) oltre al 19,99% del ricavo totale.

Questi vincoli, le disposizioni del Socio Unico e soprattutto l'obbligo di assicurare i servizi – a tariffa convenzionata – alla VIU, impongono alla Società di assumere un assetto societario e un conseguente comportamento aziendale che una società con capitale privato, eventualmente espressa dal mercato, non potrà mai assicurare alla Città metropolitana di Venezia in quanto, contrariamente alla società in house, tale società privata sarà sempre costretta al raggiungimento del massimo profitto dovendo rispondere oltre al Socio Pubblico anche ai suoi Soci privati che necessariamente chiederanno, direttamente o indirettamente, di ridurre i costi e gli investimenti e di aumentare i margini operativi. Senza considerare che un operatore economico privato, proprio per i motivi su citati, sarà costantemente tentato di aumentare le tariffe di utilizzo dei servizi che è tenuto comunque ad erogare (biglietti dei musei, gratuità

convenzionate, listino uso delle sale, sostegno a VIU, ecc.) riducendo alla collettività l'accesso e l'utilizzo dei servizi stessi.

San Servolo srl invece si impegna ancora una volta affinché le attività di studio e di ricerca che la Società ospita presso gli spazi dell'isola di San Servolo e presso Villa Widmann Rezzonico Foscari e le attività economiche ad esse collegate siano unicamente finalizzate al raggiungimento degli obiettivi istituzionali che il Socio Unico ci ha posto a beneficio e vantaggio della cittadinanza.

I risultati sul piano della fruizione e su quello economico fino ad oggi raggiunti sono ottimali e meglio definiti nell'allegato Report. Tutti gli indici sono in positivo: amministrazione trasparente aggiornata, orari e modalità di accesso ai Beni Culturali ampliati, numero in aumento dei visitatori, numero in aumento degli eventi e delle manifestazioni culturali e soprattutto il risultato netto del conto economico.

Anche l'aspetto riferito alle risorse umane presenta un quadro ottimale. In venti anni di gestione la Società ha dovuto affrontare, alcuni anni fa, solo una causa di lavoro presto risolta senza ulteriori complicazioni. La preparazione professionale dei vari responsabili è di alto livello e sempre ben apprezzata dagli utilizzatori dei servizi offerti, come si può evincere dai questionari che raccogliamo di volta in volta. Questa professionalità e la disponibilità dimostrata sul campo dal personale è la migliore e più incisiva azione promozionale; si pensi che la Società spende molto poco in pubblicità ottenendo, al contrario, solo dal "passa parola" positivo un incremento delle proprie attività, segno importante che le persone che lavorano per San Servolo srl sono motivate, condividono le finalità sociali dell'impresa e sono molto interessate allo sviluppo della Società.

Nel corso degli anni la Città metropolitana di Venezia, il Sindaco Unico, l'Organismo di Vigilanza (OdV) non hanno mai messo in evidenza a carico di San Servolo srl disfunzioni, interruzioni di servizio, errori e inefficienze o il mancato rispetto di norme e disposizioni di servizio. Gli obiettivi posti dal DUP sono sempre stati raggiunti e il Socio Unico ha sempre approvato con elogio i bilanci di esercizio presentati dalla Società nel corso degli anni al suo vaglio.

Si allega alla presente richiesta:

- o) Contratto di Servizio in essere tra le Parti
- p) Report descrittivo della società e delle sue attività economiche
- q) DUP (Documento Unico di Programmazione) assegnato a San Servolo srl per il triennio 2025 – 2027
- r) budget riclassificato degli esercizi degli anni 2023, 2024 (stimato) e 2025 (previsto)
- s) Piano Economico Finanziario riferito al periodo 1 maggio 2025 – 30 aprile 2030
- t) Statuto della Società
- u) Bilancio di esercizio anno 2023, Nota Integrativa e Relazione sul Governo Societario anno 2023.

Alla luce di quanto qui esposto, ritenendo congrua l'offerta formulata anche alla luce del costante raggiungimento degli obiettivi posti dal Socio Unico e in relazione al perseguimento degli obiettivi quali l'universalità, la socialità, l'efficienza, l'economicità e la qualità della nostra prestazione svolta in questi anni, sono a chiedere l'affidamento in house dei servizi di cui all'oggetto secondo le modalità previste dal Contratto di Servizio che si andrà a stabilire.

Restando a disposizione per fornire ogni altra informazione, si coglie occasione per rinnovare i più cordiali saluti.

Amministratore Unico
Dott. Simone Cason

san servolo srl

report

rinnovo affidamento in house

gennaio 2025



san servolo
servizi metropolitani
di venezia



Città metropolitana
di Venezia

INDICE

—

San Servolo srl

Funzioni istituzionali e statutarie	4
Governo Societario, dotazione organica e consulenti	8
Sistema di controllo aziendale, Sindaco Unico e OdV	10
Contratto di Servizio	14
Documento Unico di Programmazione (DUP)	15
Controllo analogo	16

—

Schede tecniche dei beni e dei servizi in house

ISOLA DI SAN SERVULO	20
Centro Soggiorno di San Servolo	20
Centro Congressuale di San Servolo	23
Centro Espositivo e di Produzione Culturale	23
Museo del Manicomio di San Servolo	27
Patrimonio librario e archivistico di San Servolo	28
Club di imprese, interventi e progetti di innovazione sull'isola di San Servolo	29
Enti operanti a San Servolo	33
VILLA WIDMANN REZZONICO FOSCARI	38

—

Piano Economico e Finanziario 2025–2030

Il bilancio aziendale di esercizio	42
Vincoli di bilancio e reinvestimento degli utili	44
Piano Economico e Finanziario anni 2025–2030	45



San Servolo srl

Funzioni istituzionali e statutarie

La Società San Servolo srl, è una Società in house, ovvero costituita e partecipata al 100%, dalla Città metropolitana di Venezia. Lo Statuto della Società recepisce gli obiettivi sociali ed economici che il Socio ha stabilito e le istanze e gli obblighi derivanti dal controllo analogo a cui è sottoposta la Società da parte del Socio Unico Città metropolitana di Venezia. La Società è stata costituita nel 2004.

Tenendo fermo il principio generale indicato nello Statuto di San Servolo srl che pone quale “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 all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento” oggi San Servolo srl ha il seguente compito istituzionale:

1. *la valorizzazione, la promozione e fruizione, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004 n. 42, dell'isola di San Servolo a Venezia e di altri beni immobili d'interesse storico, artistico, culturale e paesaggistico, nonché dei musei e dei beni culturali ivi custoditi e di altri immobili, di proprietà della Città Metropolitana di Venezia, o dei Comuni dell'area metropolitana di Venezia.*

La Società, al fine di perseguire lo scopo sociale, svolge e/o acquisisce, nel rispetto delle norme che disciplinano gli appalti pubblici, le seguenti prestazioni:

2. *la gestione, la conservazione, la manutenzione ordinaria dell'Isola di San Servolo, di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE) e il supporto alla fruizione pubblica del Museo di Torcello e dei compendi immobiliari ivi ubicati (...)*

4

La Società ai fini del raggiungimento dei propri scopi sociali può gestire e/o utilizzare direttamente i locali, gli spazi, le strutture, gli impianti e le attrezzature, concesse dalla Città metropolitana di Venezia o, previo accordo con quest'ultima, dai Comuni dell'area metropolitana di Venezia. Inoltre, la Società potrà partecipare a progetti comunitari o di altro tipo, per accedere alle relative fonti di finanziamento e compiere, previa autorizzazione della Città Metropolitana di Venezia, ogni atto e/o operazione societaria utile al raggiungimento degli obiettivi posti dallo Statuto.

La Società solo fino al 31 dicembre 2023 aveva anche lo scopo di sviluppare e valorizzare l'attività

di acquacoltura e della pesca nella Laguna di Venezia; tale compito è decaduto e pertanto lo Statuto è stato di conseguenza aggiornato il 20 dicembre 2023.

Da Statuto sociale, svolge inoltre:

- a. la gestione dei servizi amministrativi e tecnici per l'informazione, l'accoglienza e l'assistenza degli ospiti, degli utenti e dei visitatori dei beni immobili;
- b. la gestione dei servizi di portierato, guardiania, custodia, vigilanza, accoglienza in stanze e/o alloggi, di foresteria, di mensa e ristorazione, di somministrazione di vitto e di alimenti e bevande in genere, di pulizia ed igiene delle strutture e dei locali, di lavanderia, di trasporto privato, nonché di ulteriori servizi funzionali alla gestione, valorizzazione, promozione e fruizione dei beni;
- c. il coordinamento, l'organizzazione, la gestione e la promozione, per conto della Città Metropolitana di Venezia e dei Comuni dell'area metropolitana veneziana con essa convenzionati per l'esercizio di tali attività, o di altri Comuni soci, di manifestazioni ed eventi culturali o artistici, mostre, esposizioni, conferenze, convegni, ricerche e studi su argomenti di particolare interesse culturale;
- d. la gestione, la conservazione, l'apertura al pubblico dei musei, delle biblioteche, degli archivi e di altri beni di pregio artistico o culturale di proprietà della Città Metropolitana o di altri comuni dell'area metropolitana veneziana, partecipanti alla Società, o comunque convenzionati con la Città Metropolitana per l'esercizio di tali attività.

La Società svolge, altresì, la promozione, a fini culturali, dei beni di interesse storico, archivistico, bibliografico e museale già in godimento della Fondazione San Servolo IRSESC — che aveva sede in isola —, di cui nel 2015 ha assunto le funzioni e ne prosegue le attività. Nella consapevolezza della destinazione pubblicistica degli archivi e del carattere strategico della funzione dei servizi archivistici, tenuto conto della specifica natura di tale tipologia di beni culturali e del complesso dell'Isola di San Servolo in cui sono inseriti, la Società cura la conservazione materiale, la gestione, la salvaguardia, la valorizzazione e la fruizione degli archivi psichiatrici custoditi in isola di San Servolo, di proprietà della Città Metropolitana di Venezia e ad essa affidati, da attuarsi:

- a. nel rispetto delle prescrizioni di legge e della normativa di settore;
- b. secondo forme di gestione e di valorizzazione da definirsi in stretta cooperazione con la Soprintendenza archivistica per il Veneto, che ne esercita la vigilanza;
- c. attraverso un servizio archivistico, nella duplice accezione di luogo di conservazione e di organizzazione costituita da persone in possesso di adeguata preparazione in campo tecnico-archivistico con specifica e pregressa esperienza in gestione di servizi archivistici, che consenta e agevoli l'uso amministrativo e scientifico dei documenti da parte di utenti interni ed esterni;
- d. attraverso un organismo di coordinamento e programmazione delle attività di gestione e valorizzazione che opera d'intesa con la Città Metropolitana di Venezia e con l'assemblea dei soci; la partecipazione a tale organismo è necessariamente a titolo gratuito.

La Società assicura, inoltre, nella misura consentitagli dalle risorse a disposizione:

- a. la conservazione materiale, la valorizzazione, la promozione e la fruizione dei beni culturali ivi custoditi;
- b. il recupero e l'acquisizione a vario titolo di materiali archivistici e librari, già disponibili o acquisibili, anche in conseguenza della estinzione di istituti ed enti operanti nel settore dell'assistenza e della sanità pubblica, secondo le modalità espresse dal d.lgs 22 gennaio 2004, n. 42 e dalla L.R. n. 50/1984;
- c. lo svolgimento di attività di studio, di ricerca, di documentazione, di promozione e di intervento nell'ambito dell'assistenza e della sanità pubblica, tanto direttamente quanto organizzando convegni, mostre, seminari di studio, conferenze, riunioni, spettacoli;
- d. la collaborazione con Università e Istituti di ricerca nelle attività per le quali sia utile la consultazione di materiali d'archivio e di opere librerie possedute dalla Società;
- e. il mantenimento e lo sviluppo di ogni utile contatto con strutture operanti nella realtà provinciale e con istituti ed enti aventi analoghe finalità, operanti in Italia e all'estero;
- f. la diffusione in Italia e all'estero dei risultati delle ricerche e degli studi patrocinati.

La Società infine può definire accordi di partenariato con il MiC, altri enti pubblici o privati, soggetti del privato sociale o associazioni senza scopo di lucro per la valorizzazione e la promozione dei beni culturali di cui sopra.

I rapporti tra la Società e il Socio Unico Città metropolitana di Venezia sono attualmente regolati dal Contratto di Servizio prot. N. 80085/2018 prorogato al 31 ottobre 2025.

Beni Culturali dati in concessione a San Servolo srl

Il compito riferito ai Beni Culturali riguarda “la valorizzazione, la promozione e fruizione, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, dell'Isola di San Servolo e di altri 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, o dei Comuni dell'area metropolitana veneziana”. I Beni culturali che sono oggi dati in concessione alla Società sono:

6

1. **Complesso architettonico dell'Isola di San Servolo** nella laguna veneziana, di proprietà della Città metropolitana di Venezia, ex manicomio della Provincia di Venezia, recuperato con fondi pubblici e restituito alla cittadinanza con finalità pubbliche legate allo studio, alla ricerca e alla internazionalizzazione dei rapporti accademici ed istituzionali.
2. **Museo del Manicomio, *La follia reclusa***, di proprietà della Città metropolitana di Venezia, inaugurato nel 2006 nell'isola di San Servolo.

3. **Archivio storico** dell'Isola di San Servolo e ivi presente..
4. **Patrimonio librario** dell'Isola di San Servolo e ivi presente.
5. **Villa Widmann Rezzonico Foscari** a Mira (VE), di proprietà della Città metropolitana di Venezia, nella Riviera del Brenta, splendido esempio di Villa in stile rococò di gusto francese.

I Beni culturali che sono invece oggi dati solo in conduzione alla Società sono:

6. **Museo di Torcello** nell'isola omonima, dove il Socio Unico chiede alla Società di realizzare i servizi di gestione e fruizione pubblica del Bene (apertura e chiusura, informazioni, custodia, pulizia); l'incarico della conduzione scadrà il 30 aprile 2025 passando alla Fondazione Civici Musei di Venezia.

Nell'espletare i compiti assegnati dal Socio Unico, la Società San Servolo srl ha nel corso del tempo stipulato — previo sempre assenso del Socio Unico stesso — varie convenzioni con enti locali, Fondazioni e/o enti culturali e/o imprese corrispondenti alle finalità statutarie di San Servolo srl. Ad oggi sono attive le seguenti intese (si veda infra le descrizioni degli enti convenzionati):

1. in isola di San Servolo dal 2004 con l'**Associazione Venice International University**, in vigore;
2. in isola di San Servolo dal 2018 con il **Neuroscience School of Advanced Studies**, in vigore;
3. in isola di San Servolo dal 2023 con la **Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia**, in vigore;
4. in isola di San Servolo dal 2013 con la **Fondazione La Biennale di Venezia**, in vigore
5. in Villa Widmann Rezzonico Foscari dal 2016 con il **Comune di Mira** per i Servizi IAT, in vigore;
6. in Villa Widmann Rezzonico Foscari dal 2021 con l'**Unione Navigazione Interna Italiana** (UNII), in vigore;
7. in Riviera del Brenta dal 2016 per **ODG** (Organizzazione della Gestione della Destinazione), in vigore;
8. in Riviera del Brenta dal 2016 per l'organizzazione dell'evento **Riviera Fiorita**.

Governo Societario, dotazione organica e consulenti

La Società è amministrata da un Amministratore Unico, scelto dall'Assemblea del Socio Unico in data 5 maggio 2023 nella persona del dott. Simone Cason e dura in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio dell'anno 2025. 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.

L'Amministratore Unico è altresì tenuto a predisporre il Piano annuale di gestione, il Report annuale di gestione, la Relazione semestrale e le relazioni trimestrali.

Il costo annuale dell'Amministratore Unico, in applicazione della legge 135/2012, è pari ad euro 23.979 lordi.

Il 25 giugno 2004 la Società ha assunto a tempo indeterminato e incaricato come Direttore Generale il sig. Fulvio Landillo. Il compito del Direttore generale è solo quello di "portare ad esecuzione le delibere di carattere aziendale poste in essere dall'Amministratore Unico". Il costo annuo medio del Direttore Generale ammonta ad euro 90.000 lordi.

Al 31 dicembre 2024 la Società occupava 22 dipendenti, tra i quali n. 1 Direttore Generale; tutti sono inquadrati nel Contratto Nazionale Federculture. Nei primi giorni del mese di gennaio 2025 si è licenziato un manutentore che non sarà sostituito a breve, ha cessato il suo lavoro una addetta alle attività di venericoltura e una unità a tempo determinato impiegata in reception. Per contro sarà avviata a breve una selezione pubblica per assumere una unità di personale da impiegare nella attività di affidamento di servizi e di lavori (procedura molto articolata) e una persona a tempo determinato in sostituzione dell'addetto alla reception, portando a fine anno 2025 il numero dei dipendenti a 21 di cui due a tempo determinato.

Ecco di seguito un prospetto riassuntivo della dotazione organica prevista per il 2025:

N. UNITÀ	FUNZIONE LAVORATIVA
1	Direttore Generale
1	Responsabile Ufficio Amministrativo e Ufficio Personale
1	Impiegata pt Ufficio Affidamenti e Segreteria Generale
1	Impiegata pt Ufficio Affidamenti
1	Responsabile pt Ufficio Eventi
1	Responsabile Ufficio Congressi

1	Assistente Uffici Eventi e Congressi
1	Responsabile Ufficio Tecnico
1	Operaio manutentore
1	Responsabile Ufficio Ricettivo
7	Addetti diurni alla reception
1	Addetto diurno a tempo determinato alla reception
1	Responsabile Villa Widmann
1	Assistente alla gestione Villa Widmann
1	Assistente a tempo determinato alla gestione Villa Widmann
19	Totale dipendenti a tempo indeterminato
2	Totale dipendenti a tempo determinato (parte dell'anno 2025)

Per quanto riguarda le consulenze esterne, la Società ha attualmente in essere un contratto con la dott.ssa Kety Carraro in qualità di Presidente dell'OdV per euro 2.500 oltre l'iva annui e con il dott. Ivano Pecis in qualità di DPO per euro 900 oltre l'iva annui. Entrambi gli affidamenti sono stati rinnovati fino al 31 ottobre 2025, data di cessazione del Contratto di Servizio in essere con il Socio Unico. In rispetto delle norme in vigore e per facilitare la conduzione della Società, la stessa si è dotata dei seguenti Regolamenti (scaricabili dalla sezione "amministrazione trasparente" del sito internet della Società):

1. Contratto decentrato in base ad un accordo sindacale aziendale
2. Sistema di valutazione per il personale dipendente
3. Regolamento per la selezione del personale
4. Regolamento per la disciplina dei contratti (in corso di aggiornamento)
5. Regolamento per il conferimento di incarichi individuali con contratti di lavoro autonomo (in corso di aggiornamento)
6. Regolamento di contabilità (in corso di aggiornamento)
7. Regolamento dell'uso del barbeque presso l'isola di San Servolo
8. Criteri e modalità di assegnazione ad uso di terzi dell'uso degli spazi in isola di San Servolo e Villa Widmann Rezzonico Foscari

Inoltre, la società è dotata di:

9. Carta dei Servizi e Standard di Qualità
10. Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
11. Modello di Organizzazione Gestionale (MOG)

Sistema di controllo aziendale, Sindaco Unico e OdV

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 si attua attraverso 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'Ammini-



stratore 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 nell'ambito di uno specifico capitolo di spesa periodicamente monitorato riducendo così il rischio aziendale. La Società ha adottato un proprio Modello di Organizzazione Gestionale (MOG) scaricabile nella sezione "amministrazione trasparente" del sito internet.

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. 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.

Il costo annuo del Sindaco Unico ammonta ad euro 5.000 oltre l'iva.

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) e nominato quale suo Presidente la dott.ssa Kety Carraro. 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) che è:

- verificare ed attestare gli obblighi sulla trasparenza.

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. vigilare sull'effettiva e concreta applicazione del Modello di Organizzazione Gestionale (MOG), verificando la congruità dei comportamenti all'interno della Società rispetto allo stesso;
- b. valutare la concreta adeguatezza del MOG a svolgere la sua funzione di strumento di prevenzione di reati;
- c. analizzare il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del MOG;
- d. 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;
- e. elaborare proposte di modifica ed aggiornamento del MOG volte a correggere eventuali

- disfunzioni o lacune;
- f. 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. Il costo annuo del Presidente dell'OdV è di euro 2.500,00 oltre l'iva.

Contratto di Servizio

La Città metropolitana di Venezia ha in essere oggi il Contratto di Servizio con la Società San Servolo srl in scadenza il 31 dicembre 2024 e prorogato fino al 31 ottobre 2025.

In sintesi, gli elementi fondamentali del Contratto sono:

- La descrizione dei beni assegnati
- La descrizione dei servizi per la valorizzazione culturale dell'isola di San Servolo e di Villa Widmann Rezzonico Foscari
- La descrizione dei servizi per la valorizzazione dei musei di Torcello e di San Servolo
- La descrizione dei servizi in materia di gestione delle risorse lagunari (servizio soppresso)
- Durata dell'accordo
- Obblighi della Città metropolitana
- Obblighi del Concessionario
- Affidamento a terzi dei servizi
- Responsabilità del concessionario
- Strumenti e metodologie per l'attuazione del controllo analogo
- Vigilanza della città metropolitana
- Remunerazione del servizio
- Divieto di cessione del contratto e di subaffidamento dei beni o servizi
- Risoluzione del contratto di servizio
- Obblighi verso l'Associazione VIU
- Obbligo della continuità del servizio
- Foro competente
- Registrazione

Il Contratto di Servizio in essere con il Socio Unico non prevede alcun conferimento in denaro alla Società San Servolo srl per la realizzazione dei compiti assegnati.

Documento Unico di Programmazione (DUP)

Le attività gestionali e operative della Società in house San Servolo srl e quindi di conseguenza gli obiettivi da raggiungere sono definiti e comunicati ogni anno dal Socio Unico Città metropolitana di Venezia.

La Società non può esulare da questi obiettivi e in base al raggiungimento di questi la performance della Società è controllata, verificata e valutata dal Socio Unico. Gli obiettivi del DUP sono stabiliti dal Socio Unico in base alle funzioni istituzionali affidate alla Società.

Il DUP dispone gli obiettivi in un arco temporale di tre anni 2025—2026—2027, così riassunti (si veda in allegato):

- Conservazione dell'Isola di San Servolo e degli immobili ivi ubicati e di Villa Widmann ricevuti in concessione dalla Città metropolitana
- Miglioramento delle performance organizzative e individuali del personale
- Progettazione per il reperimento di finanziamenti nazionali, regionali ed europei
- Raggiungimento dell'equilibrio di bilancio
- Consolidamento qualitativo dei servizi
- Aumento del fatturato relativo al tasso di occupazione delle stanze del centro soggiorno studi
- Miglioramento del tasso di organizzazione degli eventi (ivi compresi quelli organizzati c/o Villa Widmann)
- Valorizzazione del Museo della Follia di San Servolo
- Valorizzazione di Villa Widmann
- Messa a disposizione di tutti i dati utili a stendere la relazione sulla situazione gestionale dei SPL di rilevanza economica

Non compare nel DUP l'obiettivo relativo alla conduzione del Museo di Torcello in quanto il Socio Unico sta predisponendo un atto di concessione del museo al Comune di Venezia. Ogni obiettivo è corredato da precisi "indicatori" oggettivamente rilevabili che misurano il livello di raggiungimento degli scopi fissati.

Controllo analogo

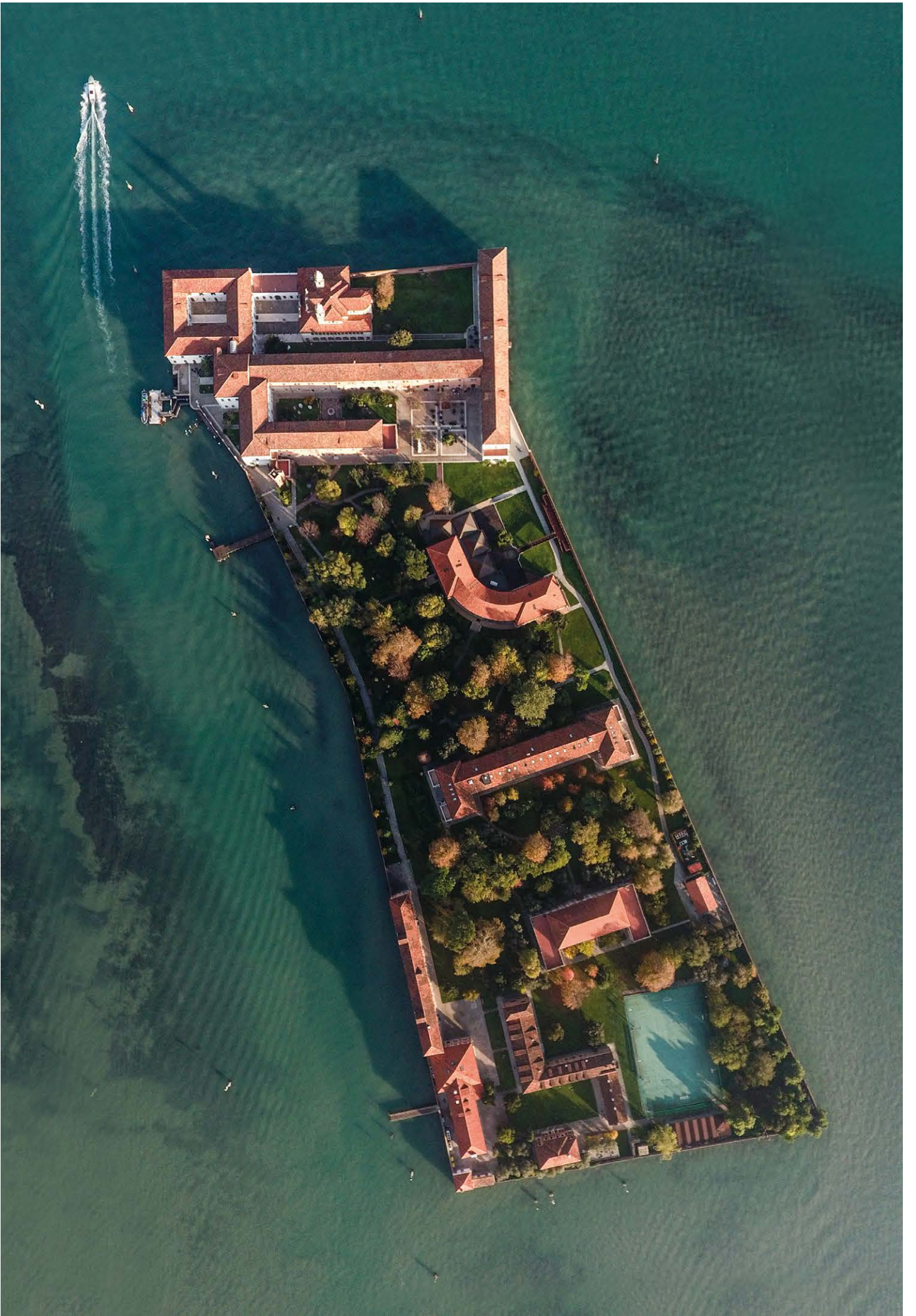
Ogni azione della Società in house San Servolo srl è soggetta al controllo analogo ovvero al controllo “come se” fosse una struttura della stessa Città metropolitana di Venezia. Il controllo analogo prevede, in sostanza, che ci sia sempre una supervisione preventiva e consuntiva da parte del Socio Unico su ogni azione societaria ed economica di San Servolo srl.

Il controllo analogo è codificato innanzitutto dal Titolo VI dello Statuto che prevede:

1. La stesura di un Piano annuale di gestione e il Report annuale di gestione (articolo 18)
“L'amministratore unico, entro il 30 settembre di ciascun anno, predispone e invia ai soci 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 deve essere conforme e coordinato con gli strumenti di pianificazione e programmazione dei soci. Il Piano tiene conto che oltre l'ottanta per cento del fatturato deve essere effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci 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. L'assemblea dei soci approva 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. Tale termine potrà slittare in relazione ad eventuali proroghe del termine di approvazione degli strumenti di pianificazione e programmazione dei soci. L'amministratore unico presenta entro il 31 gennaio il Report annuale di gestione, sulle attività svolte, che sottopone all'approvazione dei soci.”
2. La richiesta preventiva di autorizzazione per particolari atti (art. 19)
“L'amministratore unico 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 (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.”
3. La presentazione di relazioni semestrali (art. 20)
“L'amministratore unico, ogni sei mesi, deve presentare ai soci una relazione relativa al semestre trascorso, sul generale andamento della gestione, sulla prevedibile evoluzione, sulle operazioni di maggiore rilievo, nonché sull'andamento delle entrate, illustrando le iniziative intraprese per assicurarne la tempestiva riscossione.”

Il Controllo analogo è anche normato dall'articolo 12 del Contratto di Servizi che dispone:

1. La “San Servolo Servizi srl”, in quanto Società in house della Città metropolitana di Venezia, è soggetta al cosiddetto “controllo analogo”, esercitato mediante i seguenti strumenti previsti dalle disposizioni statutarie:
 - a. il piano annuale di gestione (art. 18);
 - b. il report semestrale di gestione (art. 20);
 - c. il report annuale di gestione (art. 18);
 - d. l'autorizzazione preventiva del socio unico per il compimento di specifici atti di amministrazione (art. 19);
 - e. la delimitazione dei poteri dell'Amministratore Unico (art. 15) e la subordinazione di ogni attività di governo all'approvazione del piano annuale di gestione, quale documento di natura autorizzatoria (art. 18);
 - f. il controllo sulle decisioni assunte dall'Amministratore Unico, attraverso l'obbligo di trasmissione dei verbali delle sedute (art. 14).
2. Il piano annuale di gestione, previsto dall'art. 18 dello Statuto, deve:
 - a. essere redatto in termini di equilibrio economico, con evidenziata, fra l'altro, la spesa per il personale in servizio e quella per il personale eventualmente da assumere, nonché le tariffe e i prezzi previsti per i servizi erogati dalla Società;
 - b. individuare gli obiettivi di gestione;
 - c. prevedere un programma annuale delle manutenzioni necessarie alla buona conservazione degli immobili;
 - d. prevedere un programma annuale degli eventi e delle manifestazioni culturali;
 - e. prevedere i servizi a supporto dell'attività di direzione del museo di Torcello individuati su richiesta e in accordo con la direzione stessa.
3. Entro il 31 gennaio di ogni anno la Società è obbligata a presentare al Socio Unico il report annuale di gestione, contenente le attività realizzate, rispetto a quelle previste dal piano, e i risultati conseguiti.
4. Con cadenza trimestrale, la Società deve comunicare al Socio Unico un aggiornamento, in termini economici e di obiettivi, sull'andamento della gestione dei servizi in affidamento.
5. La Società, inoltre, è tenuta a trasmettere alla Città metropolitana di Venezia i seguenti atti fondamentali, secondo quanto previsto dallo Statuto e dal Contratto di Servizio:
 - a. eventuali proposte di modifiche statutarie;
 - b. il bilancio di esercizio;
 - c. tariffe e prezzi praticati;
 - d. la Carta dei Servizi e le sue eventuali modifiche.



Schede tecniche
dei beni e dei servizi in house

Isola di San Servolo

Centro Soggiorno e Studi di San Servolo

Sull'isola di San Servolo, la Società San Servolo srl esercita, a supporto delle finalità socio-economiche previste dallo Statuto, un'attività ricettiva complementare "Casa per Vacanze" denominata Centro Soggiorno e Studi di San Servolo (CSS) e quindi, si specifica, che San Servolo srl non è titolare di una licenza di albergo/hotel. Il CSS, sulla carta, è dotato di 172 camere per 307 posti letto, ma in realtà ci sono 20 camere che — per loro dislocazione (sottotetto) o collocazione ai margini dell'isola — sono quasi del tutto sottoutilizzate, se non in due tre momenti dell'anno (biennale cinema e carnevale). Pertanto, a disposizione effettiva ci sono 152 camere per 272 posti letto. A seguito di una disposizione regionale a partire dal 2016, il Centro Soggiorno di San Servolo ha potuto avere un'interfaccia su booking.com e ha aperto ai turisti in visita in città la propria struttura ricettiva nell'ambito di quanto previsto dall'art. 16 del D. Lgs. 175/2016 e s.m.i. L'utilizzo del CSS tramite booking.com è comunque molto contenuto (rappresenta circa il 20% dell'intero incasso prodotto dall'attività ricettiva) e usato solo in assenza di attività congressuale in isola.

Infatti, la struttura ricettiva, come previsto dal mandato statutario, è soprattutto offerta a supporto delle attività congressuali e formative e a favore, in particolar modo, delle attività accademiche di VIU (Venice International University, che ha sede in isola), principale utilizzatore della struttura ricettiva dell'isola.

Le camere del CSS che la Società ha avuto in concessione dal 2004 dal Socio Unico sono state pensate e realizzate dalla proprietà come semplice foresteria (tipo ostello) e quindi arredate in modo essenziale. Nel corso degli anni, intensificando l'attività congressuale e formativa e innalzando il livello qualitativo degli organizzatori con i quali la Società si interfacciava, soprattutto internazionali, San Servolo srl ha ritenuto necessario, per continuare ad essere una sede congressuale all'altezza dei tempi, inaugurare un processo di ammodernamento della struttura ricettiva.

Il Socio Unico, condividendo questa esigenza, nel corso del 2009 ha portato a compimento con risorse proprie un primo intervento di ammodernamento di 20 camere creando anche una nuova sala per eventi aggreganti (Sala Grecale). In seguito, per rispondere alle richieste del mercato congressuale, d'intesa con il Socio Unico, abbiamo dato avvio ad una serie di interventi di qualificazione e ammodernamento delle camere e di altre importanti funzionalità, ecco di seguito un prospetto riassuntivo:

2018 • CON RISORSE DI SAN SERVULO SRL

6 camere ammodernate, 1 nuova reception, 1 nuova caffetteria e 1 nuova sala auditorium

2021 • CON L'APPORTO DI 424.983 EURO OLTRE L'IVA DA PARTE DEL SOCIO UNICO

18 camere ammodernate

2024 • CON L'APPORTO DI 122.950 OLTRE L'IVA DA PARTE DEL SOCIO UNICO E UNO SPONSOR TROVATO DA SAN SERVULO SRL

35 camere ammodernate

In sintesi, a fine 2024, delle 172 camere in dotazione 79 camere (contando anche il primo intervento del 2009), ovvero il 46%, sono di livello qualitativo apprezzabile.

Le tariffe che applichiamo presso il CSS sono variabili, a seconda dell'evento, dei giorni di soggiorno, della durata del congresso e soprattutto del tipo di camera offerta (foresteria oppure delle camere ammodernate). Ecco di seguito il listino oggi in vigore (bassa stagione dal 15 novembre

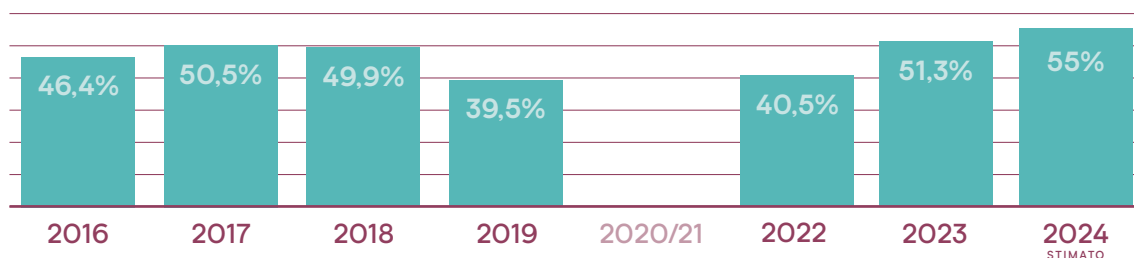
al 15 marzo, alta stagione dal 16 marzo al 14 novembre, più 20% durante Carnevale e Biennale):

	BASSA STAGIONE	ALTA STAGIONE
SINGOLA FORESTERIA	90	118
DUE LETTI TWIN FORESTERIA	150	180
DOPPIA USO SINGOLA (DUS) FORESTERIA	110	140
SINGOLA GRECALE	100	130
DUE LETTI GRECALE	165	195
SUITE GRECALE	200	230
DOPPIA USO SINGOLA (DUS) GRECALE	127	152
MATRIMONIALE LIBECCIO	180	210
TRIPLA	180	210
QUADRUPLA	200	230

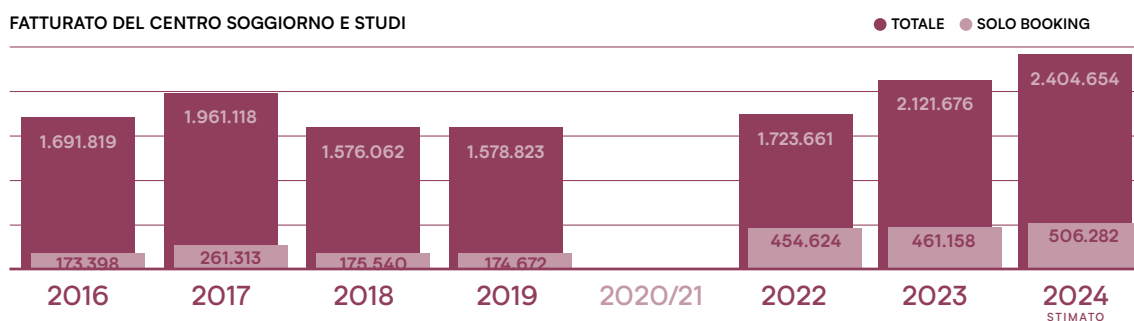
Queste tariffe sono abbassate per VIU del 20% circa in bassa stagione e del 16% circa in alta stagione. A VIU poi sono riservate tariffe long-term (15 settimane di soggiorno) per i loro studenti (mediamente 19 euro a notte).

I dati che seguono non tengono conto degli anni 2020 e 2021 in quanto le attività aziendali sono state pressoché azzerate. I dati riferiti all'anno 2024 sono stimati sulla base dell'andamento in corso. Il tasso di occupazione delle camere tiene conto di tutte le camere a disposizione, anche di quelle di tipo foresteria, che non affittiamo frequentemente. Il tasso di occupazione delle palazzine con le camere ammodernate è infatti più alto del tasso generale (83%).

TASSO DI OCCUPAZIONE



FATTURATO DEL CENTRO SOGGIORNO E STUDI

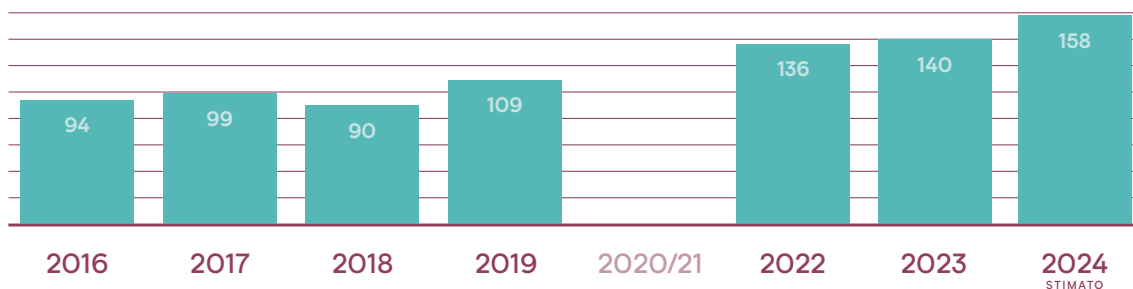




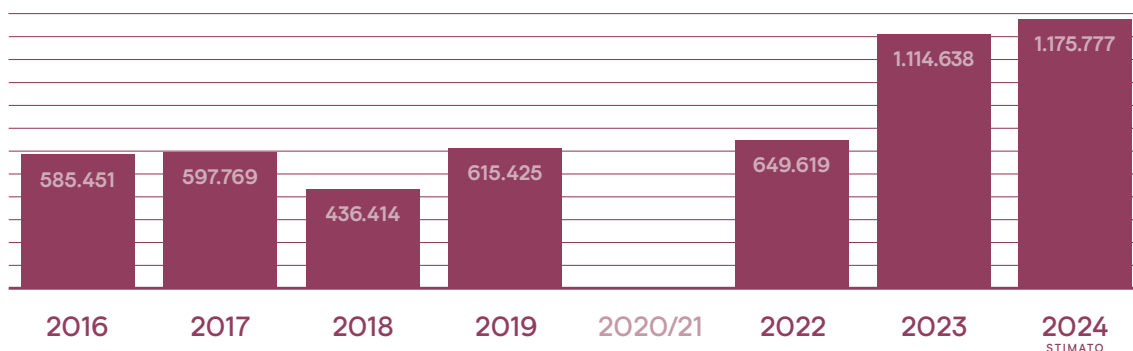
Centro Congressuale di San Servolo

L'isola di San Servolo, con l'attività svolta da VIU e l'attività congressuale gestita direttamente da San Servolo srl, costituisce di fatto il "Centro Congressuale di Venezia". Il Centro, considerando gli spazi di San Servolo srl e quelli di VIU, è dotato di 36 sale di varia capienza (da 10 a 250 posti), tutte dotate delle migliori tecnologie multimediali, e di due ampi spazi polifunzionali. In isola, sommando tutte le attività annuali, si tengono oltre 200 eventi all'anno tra congressi, seminari, corsi di formazione e di aggiornamento, eventi aggreganti e aziendali. Di questo totale l'apporto di San Servolo srl è notevole. La gran parte degli eventi sono di carattere internazionale e soprattutto rivolti alla formazione professionale dei giovani. L'isola di San Servolo è l'unico luogo in città che riesce a offrire in modo integrato e coordinato la ricettività con la prima colazione inclusa, le sale congressuali, la ristorazione (vedi *infra*), il tutto immerso in un ambiente artisticamente significativo e circondato da uno dei più grandi parchi della città.

NUMERO EVENTI GESTITI DA SAN SERVULO SRL



FATTURATO DI SAN SERVULO SRL PER EVENTI



Centro Espositivo e di Produzione Culturale

23

L'isola di San Servolo, sviluppando il mandato ricevuto dal Socio Unico, è anche un centro culturale che ospita periodicamente mostre e, soprattutto, produce cultura a beneficio del territorio metropolitano, valorizzando così la vocazione socioeconomica dell'isola. Innanzitutto, da anni, d'intesa con VIU, si è pensato il parco dell'isola (uno dei più estesi della città di Venezia) come un luogo ideale per ospitare installazioni artistiche creando un vero e proprio itinerario d'arte. Ad oggi sono collocate nel parco opere dei seguenti artisti: Fabrizio Plessi, Gianni Aricò, Pietro Consagra, Oliviero Rainaldi, Han Meilin, Arnaldo Pomodoro, Sebastian, Sandro Chia, Carin Grudda, Umberto Mastroianni, Flavia Bigi, Anne-Karin Furunes e Bořek Šípek.



Con continuità l'isola ospita mostre e performance d'arte, festival, rassegne musicali e Padiglioni nazionali della Biennale Arte e Architettura. Dal mese di settembre 2024 e fino al 9 gennaio 2025 l'isola ha ospitato, ad esempio, una mostra fotografica realizzata dalla Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia (che ha sede in isola) dedicata all'attore Marcello Mastroianni dal titolo "Marcello, come here!", inaugurata durante la Biennale Cinema 2024.

Inoltre, la Società ha ideato e prodotto nel corso degli anni alcune iniziative culturali di cui è titolare, portandole gradualmente a uno sviluppo significativo. Attualmente San Servolo srl è impegnata nei seguenti progetti culturali:

- **VID Venice Innovation Design**, giunto nel 2024 alla sua 5ª edizione, è un progetto di collaborazione pubblico-privato per realizzare in isola interventi di design a favore della fruizione dei servizi offerti con convegni, tavole rotonde ed esposizioni di startup.
- **Venezia Photo**, giunta nel 2024 alla sua 5ª edizione, propone 20 masterclass di fotografia ed esposizioni fotografiche in collaborazione con la Società francese ADAP
- **Registri. Arti e suoni per l'organo di San Servolo**, giunta nel 2024 alla sua 3ª edizione, è una rassegna internazionale di sperimentazione sonora per organo ed elettronica, per l'organo Pietro Nachini (anno 1745) presente in Chiesa dell'isola di San Servolo
- **Officine di Spiritualità**, giunto nel 2024 alla sua 2ª edizione, è un incontro pensato per offrire l'opportunità di coltivare la propria ricerca spirituale in una modalità residenziale, vivendo un'intensa esperienza di formazione insieme a persone animate dal comune interesse per la dimensione interiore dell'essere umano.

Periodicamente, compatibilmente con l'andamento del bilancio e sempre nell'ottica di aprire alla cittadinanza la fruizione del Bene pubblico avuto in concessione, la Società organizza e offre momenti di aggregazione. Nel 2022 abbiamo organizzato **San Servolo Late Summer. Arte, Cinema, Food & Drink** e, nell'agosto del 2023, abbiamo proposto la **Festa di San Servolo** con spettacoli, concerti e animazione per bambini con cavalli e altri animali, con una partecipazione di pubblico di oltre 3.000 persone in tre giorni. Nel 2024 abbiamo offerto ai giovani della città, sempre nei mesi estivi, una serie di serate musicali e danzanti.

Ecco di seguito delle schede descrittive degli eventi da noi prodotti:

VID VENICE INNOVATION DESIGN

San Servolo srl, d'intesa con il Socio Unico Città metropolitana di Venezia, ha ideato e creato l'evento VID, Venice Innovation Design, l'appuntamento all'insegna della sostenibilità che vede protagonisti architetti e imprenditori, designer, accademici, innovatori, rappresentanti delle istituzioni del settore e del mondo della comunicazione che danno ogni anno vita a una due giorni di dibattiti, tavole rotonde e interventi, aree espositive, per conoscersi e accrescere il proprio sistema relazionale. VID è anche occasione per sostenere l'evoluzione del processo di rigenerazione urbana in atto nell'isola che gradualmente si concretizza. Infatti, con questa sigla e con questo evento abbiamo coinvolto nel corso degli anni numerose imprese che hanno accettato di investire risorse proprie nell'azione di ammodernamento delle funzioni dell'isola. La prima edizione di VID, nel 2018, ha accompagnato la realizzazione di importanti interventi di design: la nuova reception (Cosentino e Vistosi), nuove

camere del Centro Soggiorno (Attico Interni e Fimes), la vetrata di accoglienza con monitor informativo (Tosetto) e la nuova caffetteria (Lago). Nel 2021, dopo la pausa forzata da pandemia, VID ha presentato le nuove camere del Centro Soggiorno e Studi dell'isola realizzate da Attico su progetto dell'architetto Alfonso Femia. Nell'edizione 2022 è stato presentato il nuovo ristorante. Nel 2023 è stata realizzata grazie a uno sponsor la nuova "parete studio" ideata e realizzata in loco dalla ditta D-Segno, inoltre è stata avviata una collaborazione con l'Università luav — Laurea Triennale e Magistrale in Design del progetto, della Comunicazione Visiva e degli Interni. Nel 2024 è stato inserito l'evento "VID Intermezzo" in quanto è stato deciso di realizzare VID ogni due anni a partire dal 2025, in occasione della Biennale Architettura, e di fare, appunto, un intermezzo negli anni pari. Nel 2024 sono state presentate le 35 nuove camere realizzate nella palazzina Scirocco grazie a un contributo del Socio Unico, risorse interne e soprattutto all'apporto della ditta Pianca spa; inoltre, è stato ospite di VID Intermezzo l'architetto Mario Cucinella che ha annunciato il suo progetto di costruire nel 2025 presso il parco dell'isola un piccolo anfiteatro denominato "Il fiore di San Servolo".

VENEZIA PHOTO

Su ispirazione del celebre fotografo, recentemente scomparso, Oliviero Toscani è nata alcuni anni fa una forte intesa con un'associazione francese di appassionati di fotografia, ADAP (Associazione per la diffusione dell'arte fotografica), con la quale San Servolo srl ha ideato e realizzato sull'isola di San Servolo per cinque edizioni l'evento denominato Venezia Photo, che propone in quattro giorni circa 20 masterclass di fotografia tenute da importanti fotografi professionisti internazionali. L'evento ha sempre avuto un buon successo di pubblico, facendo registrare un equilibrio di bilancio gestionale. Oltre 100 tra professionisti e amatori della fotografia, provenienti da tutta Europa, risiedono a pagamento in isola e seguono le proposte formative su vari ambiti (moda, architettura, ritratti ecc.). Venezia Photo è una manifestazione di nicchia di grande valore culturale.

REGISTRI - ARTI E SUONI PER L'ORGANO DI SAN SERVULO

Dopo una prima positiva esperienza fatta alcuni anni fa, abbiamo ripreso a organizzare e proporre nella chiesa di San Servolo una rassegna di musica d'organo, valorizzando lo strumento ivi presente: un organo Pietro Nachini (1745) restaurato da San Servolo srl nel 2011. La rassegna di sperimentazione sonora cerca di fondere echi del repertorio organistico antico e pratiche contemporanee, proponendo ogni anno quattro concerti, anticipati da una residenza musicale vissuta da maestri musicisti. Il pubblico, specializzato e molto interessato, segue sempre con molta attenzione le proposte musicali realizzate grazie anche alla collaborazione con la Diocesi di Venezia.

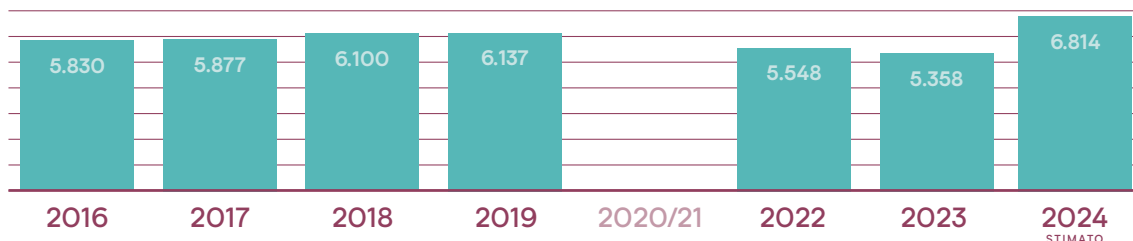
OFFICINE DI SPIRITUALITÀ

San Servolo srl, ispirandosi alla grande manifestazione "Torino Spiritualità" che porta in quella città migliaia di appassionati, ha avviato già da due anni un accordo con il Direttore di questo evento, Armando Buonaiuto, che, d'intesa con i nostri uffici, ha organizzato una piccola ma significativa attività residenziale partecipata da oltre 80 persone che, previo il pagamento della quota di partecipazione, segue una serie di incontri dedicati ad aspetti spirituali della nostra vita. Una attività residenziale che intende rispondere a una sempre più diffusa esigenza di riflessione e di presa di coscienza vitale. L'evento si realizza anche grazie all'apporto di uno sponsor.

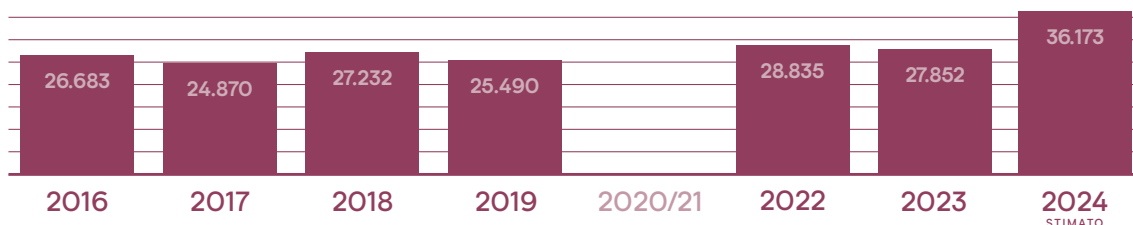
Museo del Manicomio di San Servolo

Il *Museo del Manicomio di San Servolo — La follia reclusa* è stato inaugurato il 20 maggio 2006 e raccoglie i reperti appartenuti all'ospedale psichiatrico, istituzione che ha caratterizzato la storia dell'isola di San Servolo dai primi anni del '700 fino al 1978. Lo scopo principale del Museo è quello di mettere in evidenza — attraverso reperti specifici, didascalie e pannelli esplicativi — la dimensione emarginante e segregante dell'istituzione manicomiale. Il museo raccoglie documenti (riproduzioni di cartelle cliniche, registri, stampe, fotografie) che introducono brevemente alla storia dell'ospedale, strumenti di contenzione (manette, blocca caviglie, manicotti, ecc.), docce per l'idroterapia, manufatti dei pazienti (dipinti, oggetti, ecc.), un pianoforte a testimonianza di un inizio di musicoterapia, varia strumentazione scientifica e clinica (microscopi, strumenti per elettroshock, ecc.). Nel museo sono esposte varie foto che riproducono la vita quotidiana del manicomio e una sezione di fotografie dei pazienti prima e dopo il ricovero a San Servolo. San Servolo srl dopo aver provato varie modalità di apertura al pubblico (prima era due volte al giorno e visite guidate sempre) dal mese di marzo 2024 si è attuato un ampliamento dell'apertura al pubblico concentrandola nei fine settimana. In pratica il venerdì si apre il museo dalle 14.00 alle 17.30 e il sabato e la domenica si apre dalle 9.45 alle 16.30. Il successo di pubblico e gli incassi conseguenti hanno fatto propendere per una continuità di questo tipo di ampliamento di offerta che si sta attuando anche nel corso del 2025. Il costo di accesso è il seguente: 7€ biglietto intero, 5€ ridotto (over 65, studenti, residenti nella Città Metropolitana di Venezia, ospiti del Centro Soggiorno e Studi di San Servolo, partecipanti a un convegno in isola, militari e volontari servizio civile); gratuito per ragazzi fino a 14 anni accompagnati, portatori di handicap con accompagnatore, giornalisti, residenti nella Città Metropolitana di Venezia il primo venerdì di ogni mese. Tutti i giorni (sabato e domenica incluso) è possibile poi visitare il Museo tramite visita guidata con prenotazione obbligatoria, costo della visita fino a 10 persone 50€, da 11 a 20 persone 100€, da 21 a 30 persone 150€. Le visite su richiesta possono essere svolte in lingua inglese. La guida comprende la visita oltre che del Museo anche della Chiesa, dell'antica farmacia e della sala anatomica. Recentemente, dopo la pausa generata dalla pandemia, abbiamo ripreso a offrire alle scuole medie e superiori dei laboratori gratuiti per conoscere meglio il museo, il disagio mentale e soprattutto come funzione un archivio storico.

NUMERO VISITATORI DEL MUSEO DEL MANICOMIO



INCASSO VISITATORI MUSEO DEL MANICOMIO



Patrimonio librario e archivistico di San Servolo

Il patrimonio librario custodito in isola di San Servolo è molto importante. Esso è costituito dai fondi librari degli ex Ospedali Psichiatrici di San Servolo e San Clemente: il materiale conservato è principalmente di carattere religioso e morale per le opere più antiche ('500—'700) e medico scientifico per le opere più recenti ('800—'900). La biblioteca è suddivisa per fondi di provenienza: San Servolo, San Clemente e Fatebenefratelli; i fondi comprendono sezioni di monografie e di periodici, per la maggior parte in lingua italiana, francese, tedesca, inglese.

- Il **Fondo San Clemente** raccoglie 636 volumi, dal Settecento al 1980 e 171 testate di periodici, dall'Ottocento al 1980, di carattere prevalentemente medico-scientifico.
- Il **Fondo Fatebenefratelli** raccoglie 700 opere, quasi tutte del '700, prevalentemente di carattere morale, religioso e filosofico.
- Il **Fondo San Servolo** raccoglie oltre 8.000 volumi tra periodici e monografie di carattere molto vario: religioso, storico, filosofico, scientifico e medico. Vi sono inoltre 11 volumi di grande formato di tavole anatomiche.

Il patrimonio archivistico conservato a San Servolo riguarda l'attività manicomiale che inizia nell'Isola di San Servolo nel 1725, con il ricovero del primo 'pazzo', sotto la direzione dei religiosi Ospitalieri di S. Giovanni di Dio detti Fatebenefratelli. La loro opera è proseguita in seguito, con vari cambiamenti nella gestione, fino ad arrivare, con la Legge 180/78 (detta Legge Basaglia dal nome del proponente prof. Franco Basaglia) alla chiusura dei manicomi lasciando alla Provincia di Venezia — oggi Città Metropolitana di Venezia — un patrimonio storico unico (cartelle cliniche, documentazione amministrativa, registri, ecc.), fonte di memoria storica per l'isola di San Servolo, per la città di Venezia e per la storia della medicina psichiatrica dagli albori fino ai giorni nostri. L'archivio è stato gestito dalla Fondazione San Servolo IRSESC (Istituto per le Ricerche e gli Studi sull'Emarginazione Sociale e Culturale) fino al 2014. Dal 2015, per effetto della fusione per incorporazione voluta dal Socio Unico Città Metropolitana di Venezia, le funzioni dell'IRSESC sono passate alla Società in house della Città metropolitana stessa, San Servolo srl.

Il patrimonio archivistico dell'isola di San Servolo comprende i seguenti fondi archivistici:

- Ospedale psichiatrico provinciale di San Servolo (estremi cronologici 1718—1978)
- Ospedale psichiatrico provinciale di San Clemente di Venezia (estremi cronologici 1873— 1980)
- Ospedale civile provinciale dei santi Giovanni e Paolo di Venezia (sezione manicomiale) (estremi cronologici 1825—1873)
- Amministrazione dei manicomi centrali veneti di San Servolo e di San Clemente in Venezia 1904—1931 (estremi cronologici 1903—1935).

Per consultazioni e informazioni l'archivio è stato aperto fino al mese di maggio 2023 il martedì, il mercoledì e il giovedì dalle ore 9.30 alle ore 13.00. In questo momento l'accesso all'archivio è interdetto per motivi di sicurezza.

Club di imprese, interventi e progetti di innovazione sull'isola di San Servolo

SAN SERVOLO CLUB DI IMPRESE

A sostegno del processo di ammodernamento e di sviluppo sostenibile delle funzioni dell'isola di San Servolo è stato creato nel 2022 il "San Servolo Club di Imprese", che raggruppa alcune aziende che hanno deciso di dare a San Servolo srl apporti economici, progettuali e programmatici da impiegare a beneficio dell'isola e delle attività che vi si tengono.

Ad oggi fanno parte del Club:

- Attico Interni
- Bolzan
- Dsegno
- Global Power Service
- Infinityhub
- Kubee
- Pianca
- Pieces of Venice
- Rice House

Mediante il Club assicura alla Società circa 35.000 euro e numerosi interventi di sponsorizzazione (Pianca spa ha, ad esempio, finanziato in parte l'ammodernamento di 35 camere del Centro Soggiorno e Studi e Infinityhub ha invece sostenuto la realizzazione dell'evento Officine di Spiritualità). Nel corso del 2025, anche in vista della realizzazione dell'anfiteatro di Mario Cucinella e dell'evento del Salone del Mobile Milano, si rinnoverà l'adesione al Club facendo entrare altre aziende.

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

A seguito di procedura a evidenza pubblica, abbiamo dato il via all'intervento di "efficientamento elettrico e ambientale, finalizzato al risparmio, all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili e alla sperimentazione di nuove applicazioni innovative" presso l'isola di San Servolo. La proposta ci è stata formulata nel 2018 dalla Società Infinityhub spa in base a quanto previsto dall'art. 183 comma 15 del D.Lgs. 50/2016 (finanzia di progetto) e prevede la sostituzione di tutti i corpi illuminanti con sistemi led, la collocazione in isola di pannelli fotovoltaici posizionati sopra alcuni ombreggianti e a pavimento e l'ottenimento della certificazione LEED O+Mv4.1.

L'obiettivo è quello di risparmiare e ottenere dal sole il 30% dell'energia necessaria al funzionamento dell'isola. Il progetto prevede inoltre un risparmio economico per la nostra Società di circa 30.000 euro all'anno. L'intervento è stato approvato unanimemente dal Consiglio Comunale e dalla Soprintendenza Archeologica, Belle Arti e Paesaggio. Successivamente il progetto ha ottenuto anche l'Autorizzazione Paesaggistica. L'intervento dovrebbe essere attivo a partire dal mese di marzo 2025.

NUOVO RISTORANTE "ROBE DA MATTI"

Dal 2023, a seguito di una procedura ad evidenza pubblica, è stato aperto in isola un nuovo ristorante con il nome "Robe da Matti", completamente ristrutturato e arredato a cura e spese del concessionario. Il servizio di ristorazione e di prima colazione, aperto tutto l'anno e per molti mesi anche alla sera, garantisce agli ospiti e ai congressisti uno standard di qualità buono e

adeguato. Il ristorante è aperto anche alla cittadinanza, soprattutto famiglie e piccoli gruppi, che, gradualmente, utilizzando gli ormeggi aggiuntivi che d'estate mettiamo in isola, sta frequentando l'isola sempre di più. Nel corso del 2025 è previsto un ulteriore intervento nelle cucine per renderle ancora più adeguate all'uso.

FONDAZIONE LA BIENNALE E SAN SERVULO: L'ISOLA DEI GIOVANI PER IL CINEMA

La Biennale di Venezia svolge da tempo negli spazi dell'isola di San Servolo attività di workshop connesse al laboratorio internazionale Biennale College / Cinema e Biennale College / Cinema VR, utilizzando le sue strutture polifunzionali. La Biennale di Venezia e San Servolo srl hanno recentemente raggiunto un'intesa pluriennale per rendere l'isola sede di alcune attività della Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, facendo sì che essa diventi "luogo deputato ad ospitare (...) incontri, eventi e manifestazioni legate al mondo giovanile appassionato dell'arte cinematografica". Nasce così San Servolo Isola del Cinema. La convenzione firmata prevede che La Biennale organizzi a San Servolo, durante la Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, alcune riunioni del programma Biennale College / Cinema, riunioni della Giuria Classici e incontri aggreganti per i giovani.

ANFITEATRO DI MARIO CUCINELLA

L'archistar Mario Cucinella, dopo aver partecipato a VID, ha deciso di donare a San Servolo srl e quindi alla città di Venezia, un suo progetto per realizzare, presso il campo sportivo dell'isola, un anfiteatro con capienza di circa 70 posti. "Il Fiore di San Servolo", così ha chiamato l'installazione l'architetto, sarà costruito assemblando 580 "mattoncini" di varia dimensione e forma prodotti direttamente in loco da una stampante 3D utilizzando come materiale da costruzione gli scarti della lavorazione del riso. I costi di realizzazione dell'anfiteatro saranno sostenuti da sponsor e dal Club di Imprese di San Servolo. La struttura sarà utilizzata per tenervi piccoli spettacoli, proiezioni, seminari e presentazioni di opere e di libri, a beneficio della cittadinanza soprattutto della Città metropolitana di Venezia.

UNESCO — OCEAN LITERACY CENTER

L'UNESCO ha scelto l'isola di San Servolo per allestire il suo Ocean Literacy Center (Centro di Alfabetizzazione Oceanica) dedicato a famiglie e bambini, studenti universitari, ricercatori e turisti con l'obiettivo di trasformare la comprensione in azione, coinvolgendo i visitatori attraverso un'esperienza interattiva e coinvolgente che ispira passi concreti verso la protezione e la conservazione del nostro oceano. Attraverso innovative e coinvolgenti esperienze interattive (proiezioni, tavoli multimediali, programmi multimediali, ecc.) i giovani saranno coinvolti in una azione di conoscenza ed esplorazione dell'oceano in continua evoluzione con le sue correnti dinamiche e l'evoluzione costante, ispirando azioni per la sua conservazione. Il Centro didattico e divulgativo sarà inaugurato nei primi giorni del mese di aprile 2025, portando nei mesi successivi moltissimo pubblico, scolaresche e utenti che faranno poi uso dei servizi dell'isola. L'UNESCO conferisce a San Servolo srl per l'utilizzo dello spazio assegnato (circa 150 mq) euro 30.000 oltre l'iva per 5 mesi di impiego. Lo spazio, superato il momento sperimentale, potrebbe essere utilizzato per tutto l'anno anche negli anni successivi.

TERRAZZA A MARE

Valutando esperienze analoghe (isola della Certosa, Zattere) e dopo vari esperimenti fatti in isola di San Servolo, la Società ha deciso di realizzare fronte laguna, a lato del ristorante Robe da Matti, una terrazza belvedere di circa 200 mq. La terrazza sarà costruita, previa autorizzazione in corso di ottenimento, in forma stabile su dei pali infissi nel fondale e potrà essere utilizzata, a titolo oneroso, dal ristorante ma soprattutto da San Servolo srl per tenervi cene aziendali, eventi aggreganti a supporto dei congressi che si realizzano in isola. Si ritiene che l'investimento, circa 90.000 euro che andrà ammortizzato negli anni, genererà fin da subito dei ricavi interessanti.

FEDERLEGNOARREDO SALONE DEL MOBILE MILANO — GREEN DESIGN DAYS

In occasione dell'evento VID siamo entrati in contatto con i vertici del Salone del Mobile Milano che, dopo numerosi incontri e sopralluoghi, ha annunciato il 28 novembre scorso che terrà sull'isola di San Servolo l'evento Green Design Days nel mese di maggio 2025, in occasione della Biennale Architettura. Questo evento, che progettualmente si ripeterà ogni due anni, porterà all'isola e alla sua vocazione di Centro Congressuale una significativa valorizzazione di immagine aziendale, senza contare il ricavo che genererà. In sostanza, negli spazi dell'isola di San Servolo, faremo dialogare tra loro i due più importanti eventi di carattere planetario che l'Italia presenta: La Biennale di Venezia e il Salone del Mobile Milano.



Enti operanti sull'isola di San Servolo



VIU VENICE INTERNATIONAL UNIVERSITY

Convenzionato direttamente con la Città metropolitana di Venezia dal 1995
Scadenza convenzione: 2025, in corso di rinnovo fino al 2055
Concessi 3.145 mq dell'isola di San Servolo, pari al 19% del totale
Canone di concessione pagato a San Servolo: 0 €
Contribuzione annua alle spese generali: 85.000 € circa
Numero dipendenti impiegati a San Servolo: 20
Numero medio annuo studenti alloggiati a San Servolo: 50
Numero medio eventi organizzati ogni anno in isola: 70

Fondata nel 1995 su iniziativa del Presidente Carlo Azeglio Ciampi, della Provincia di Venezia e di quattro Atenei, la VIU è una realtà unica nel panorama accademico internazionale: comprende oggi 23 tra Università ed Enti di Ricerca provenienti da vari Paesi del mondo che lavorano presso il Campus dell'isola di San Servolo. Le Università vanno dall'Estremo Oriente (Tsinghua in Cina, Waseda in Giappone) all'Estremo Occidente (Boston College e Duke negli Stati Uniti) passando per l'Europa e il Medio Oriente (Tel Aviv University, European University di San Pietroburgo, Ludwig-Maximilian di Monaco di Baviera, le Università di Bordeaux, Losanna, Lovanio, "Tor Vergata" di Roma, Padova, Ca' Foscari, Iuav e il CNR, Milano Bicocca, Sabanci University di Istanbul, Stellenbosch del Sudafrica). La VIU intrattiene rapporti con il Gruppo "Coimbra" di 53 Università europee, il Consiglio d'Europa, l'OCSE, l'UNESCO, l'United Nations Global Compact, il Ministero degli Affari Esteri e l'ICE. La VIU organizza periodicamente numerosi incontri e convegni in isola di San Servolo e considera il mondo dell'Arte e dell'Architettura uno strumento indispensabile per la crescita civile ed economica.



NEUROSCIENCE SCHOOL OF ADVANCED STUDIES

Convenzionato con San Servolo srl dal 2018
Scadenza convenzione: 2027
Canone di concessione: in base all'utilizzo a titolo oneroso delle sale congressuali
Numero dipendenti impiegati a San Servolo: 2

Numero medio annuo studenti alloggiati a San Servolo: 200

Numero medio eventi organizzati in isola di San Servolo: 10

La *Neuroscience School of Advanced Studies*, nata e sviluppata in Toscana, a partire dal 5 Maggio 2018 ha trasferito le proprie attività in Isola di San Servolo. La *Neuroscience School of Advanced Studies* è una Scuola Post-Accademica Avanzata ed è sede ogni anno di una ventina di Corsi intensivi e Workshop altamente specializzati incentrati su campi che spaziano dai meccanismi molecolari di malattia fino alla neuroscienze cliniche. Una sezione della Scuola si estende anche a temi di raccordo fra neuroscienze e società, quali neuroeconomia, neuroscienze e diritto e *social neuroscience*. I docenti sono esclusivamente i massimi esperti internazionali, compresi premi Nobel, e gli *Advanced Courses* e Workshop sono indirizzati primariamente a docenti universitari e frequentati quindi soprattutto da *senior investigator* selezionati. Alcuni professori, soprattutto statunitensi, passano presso la Neuroscience School interi periodi del loro anno sabbatico, allo scopo di frequentare gli *Advanced Courses & Workshop* poiché non esiste al mondo una istituzione che, sotto uno stesso tetto, raggruppi un così elevata massa critica di *leader* internazionali. La *Mission* della *Neuroscience School of Advanced Studies* è dunque fornire alla comunità scientifica il Forum più innovativo per l'avanzamento delle conoscenze nelle neuroscienze.



FONDAZIONE CENTRO SPERIMENTALE DI CINEMATOGRAFIA

Convenzionato con San Servolo srl dal 2023

Scadenza convenzione: 2030

Concessi 370 mq

Canone di concessione: 105.000 euro oltre l'iva annui in aumento nel corso degli anni

Numero dipendenti impiegati a San Servolo: 4

Numero medio annuo studenti alloggiati a San Servolo: 50

Numero eventi medio organizzati in isola di San Servolo: 25

Fondata nel 1935, la *Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia* è parte viva del contesto scientifico e culturale contemporaneo, e imprescindibile punto di riferimento per il cinema italiano. La Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia, è articolata in due principali settori:

- la **Scuola Nazionale di Cinema**, impegnata da ottant'anni nella formazione d'eccellenza per le professioni del cinema
- la **Cineteca Nazionale**, uno dei più antichi e importanti archivi cinematografici del mondo.

È completata da altri poli di attività culturali come la Biblioteca Luigi Chiarini e un settore editoriale. La Scuola Nazionale di Cinema organizza corsi d'alta specializzazione nell'ambito di tutte le

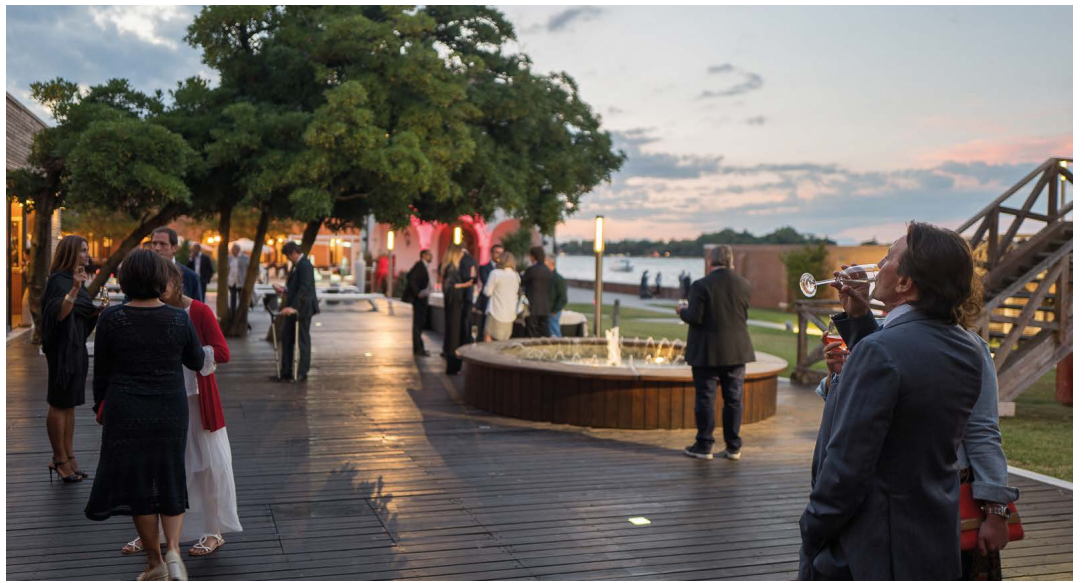
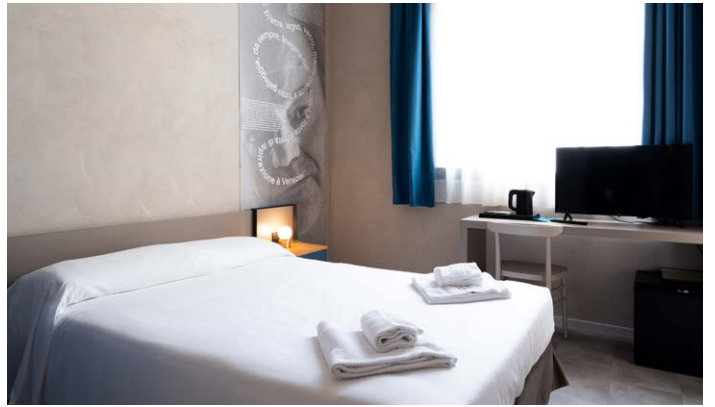
discipline cinematografiche e dell'audiovisivo e si pone come missione lo sviluppo dell'arte e della tecnica cinematografica.

Costituisce un incubatore culturale nel quale interagiscono tutti gli operatori nel campo della cinematografia: produttori, registi, sceneggiatori, attori, direttori della fotografia, scenografi, montatori, musicisti e tecnici del suono, oltre a esperti della cinematografia digitale, studiosi, docenti e studenti di tutto il mondo. Ha la sua sede principale a Roma, nello storico complesso di via Tuscolana nella zona di Cinecittà, e sedi distaccate nelle principali regioni italiane:

- a **Torino** è attivo il corso di Animazione
- a **Milano** si svolge il Corso di Pubblicità e Cinema d'Impresa
- a **Venezia**, presso l'isola di San Servolo, si svolgono i Corsi di Arte Immersiva
- a **L'Aquila** il Corso di Reportage storico e d'attualità
- a **Palermo**, il Corso di Documentario storico artistico e docu-fiction

La Scuola svolge anche un ruolo centrale nel contesto internazionale, quale membro dell'Associazione Europea delle Scuole di Cinema e Televisione (GEECT) e dell'Associazione Internazionale di Cinema e Televisione (CILECT).

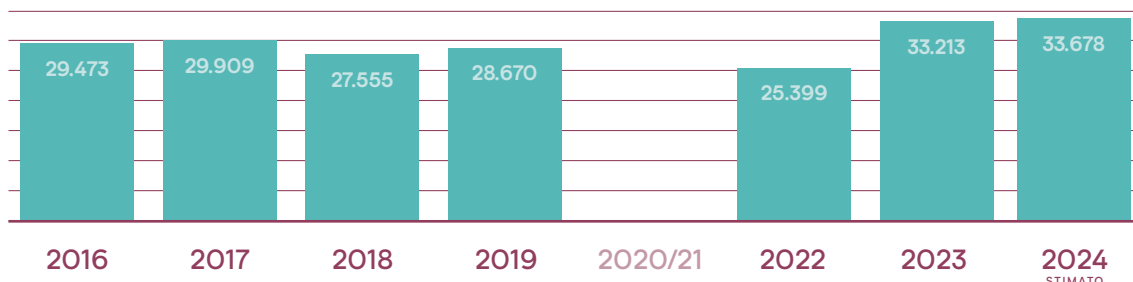




Villa Widmann Rezzonico Foscari

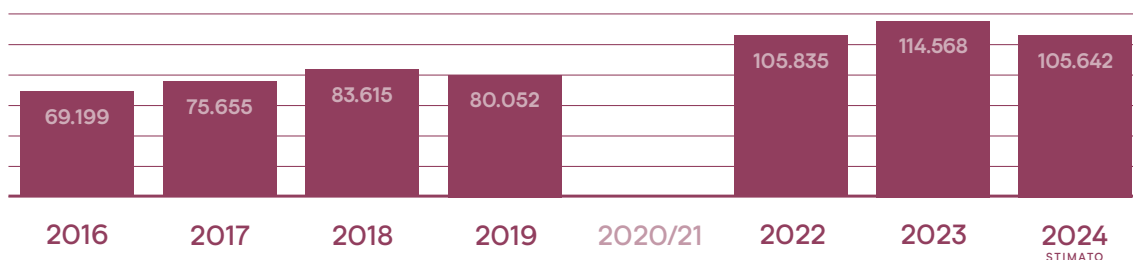
Gioiello tra i gioielli architettonici costruiti dai nobili veneziani per la loro villeggiatura e che hanno reso famosa questa verde località, Villa Widmann Rezzonico Foscari è uno splendido esempio di villa in stile rococò di gusto francese. Il complesso, in posizione strategica tra Venezia e Padova, è formato dalla Casa dominicale (aperta per visite turistiche, servizi fotografici, esposizioni e mostre), dalla Barchessa e dalle Serre (che offrono spazi polifunzionali), dall'Oratorio, dal Giardino storico e dal Parco monumentale. Il compendio della Villa integra valore storico con moderne dotazioni tecniche. È possibile visitare la Villa e passeggiare nel bellissimo parco. È a disposizione del visitatore e di chi organizza eventi in Villa una caffetteria in grado di erogare anche servizi di catering. La Villa è dotata anche di varie sale per banchetti e una sala congressuale di 99 posti. La Villa in base ad un accordo siglato con il Comune di Mira e la Regione del Veneto è sede di un punto IAT (Ufficio di Informazione e Accoglienza Turistico) gestito dal personale di San Servolo srl. Inoltre, San Servolo srl fa parte del OGD (Organizzazione di Gestione della Destinazione) Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo che riunisce soggetti pubblici e aziende dei 17 comuni di queste due zone della Città metropolitana di Venezia. L'OGD è impegnata, con l'apporto di San Servolo srl, nella valorizzazione dell'offerta turistica del turismo nella Riviera del Brenta e nel Miranese. San Servolo srl si è infine fatta parte diligente e coordinatrice dell'iniziativa Ville Card, una tessera distribuita nel territorio e presso gli esercizi ricettivi per promuovere con scontistica variabile la visita delle Ville e l'utilizzo dei servizi turistici del territorio e segue la realizzazione dell'evento Riviera Fiorita. A fine del 2024 San Servolo srl è stata poi incaricata di portare a compimento, in qualità di Soggetto Attuatore per conto dell'Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD) della Riviera del Brenta il progetto denominato "Smart Tourism Destination (STD)" bandito dalla Regione del Veneto in attuazione al PR FESR 2021 — 2027 e finanziato dalla Comunità Europea. Il progetto ha come obiettivo quello di "permettere ai cittadini, alle imprese, alle organizzazioni di ricerca e alle autorità pubbliche di cogliere i vantaggi della digitalizzazione". Il progetto prevede un finanziamento a favore di San Servolo srl di euro 319.288,00 e dovrà essere terminato entro il 19 ottobre 2026.

NUMERO VISITATORI DELLA VILLA

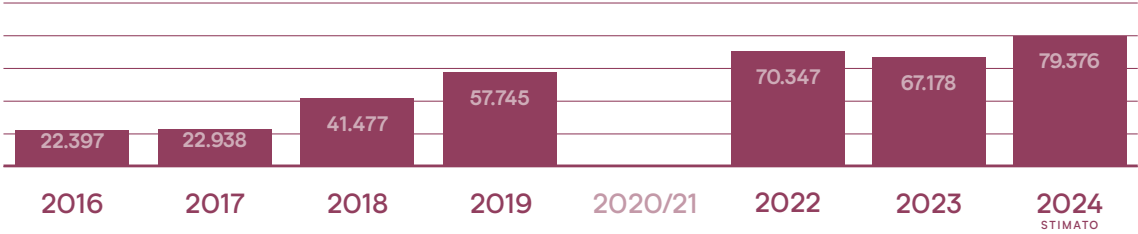


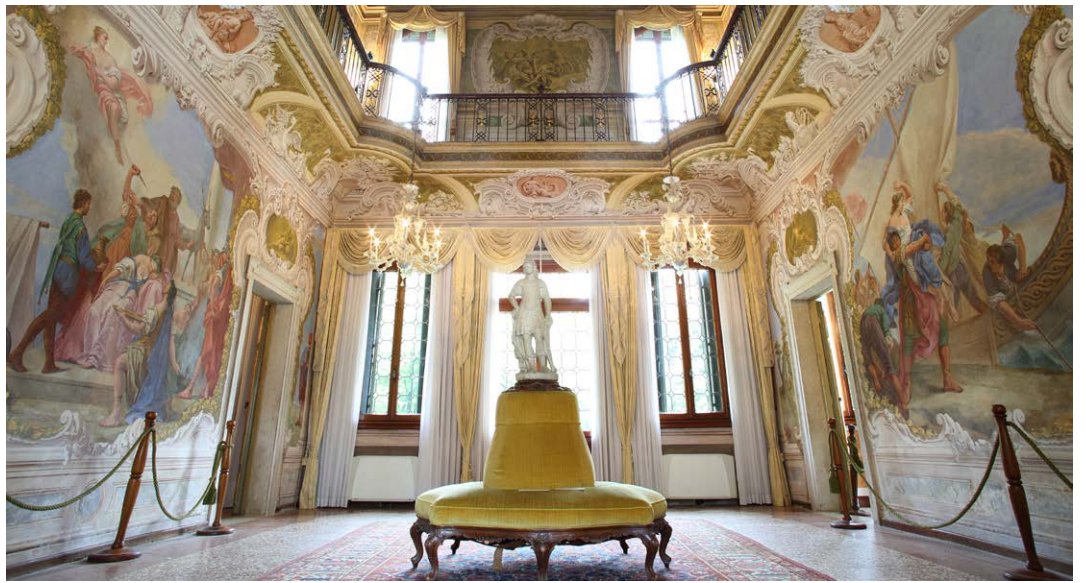
38

INCASSO VENDITA BIGLIETTI VILLA



FATTURATO EVENTI VILLA





Piano Economico e Finanziario
2025-2030

Il bilancio aziendale di esercizio

Il bilancio della Società San Servolo srl costituita nel 2004 è sempre stato in ordine e ha sempre registrato utili, fatta eccezione per gli anni 2020 e 2021 chiusi in forte deficit per effetto della pandemia da COVID. La Società ha ripianato con proprie riserve, a costo zero per il Socio Unico, tali deficit, per l'anno 2020 per euro 760.693 e per l'anno 2021 per euro 185.889, per un totale di euro 946.582. La Società ha, alla data odierna, ancora riserve per 504.378 euro.

La Società nel corso degli anni ha gradualmente sempre investito risorse proprie nel processo di ammodernamento delle strutture (sale congressuali, dotazioni tecnologiche, arredamento, impianti, macchinari) e per la promozione delle attività aggreganti e culturali.

Il fatturato medio della Società si sta assestando a circa 4.5 milioni di euro.

La Società non ha mai avuto e non ha debiti con banche o altre istituzioni finanziarie; tutti gli investimenti sono stati fatti con risorse proprie, di sponsor e in parte con risorse messe a disposizione dal Socio Unico a tutela della loro proprietà immobiliare. Solo nel corso del 2022 il Socio Unico, per far fronte alla crisi finanziaria prodotta dalla pandemia, ha conferito alla Società un prestito di 200.000 euro che è stato comunque prontamente tutto restituito entro la fine dello stesso anno. La Società presenta annualmente un primo margine lordo prodotto dalle attività economiche generate dalle funzioni istituzionali; tale margine ammonta a circa 700.000 euro che viene ogni anno investito in ottemperanza a quanto previsto dal Contratto di Servizi laddove impone all'articolo 9 di "destinare gli utili della gestione, oltre a eventuali riserve previste per legge o statuto, alla manutenzione e valorizzazione dei beni ricevuti" sostenendo soprattutto le quote in ammortamento e la manutenzione ordinaria ma anche la produzione e la promozione delle attività culturali che si svolgono negli spazi concessi dal Socio Unico.

Il Socio Unico, verificando l'andamento positivo della gestione di San Servolo, ha nel corso del tempo aumentato i compiti istituzionali e di conseguenza i ricavi e soprattutto i costi gestionali della Società.

Di seguito si illustra l'andamento di queste attività (i dati economici prendono ad esempio la previsione per l'anno 2024):

1 gennaio 2015. Per effetto di una operazione di fusione per incorporazione San Servolo srl acquisisce anche la tutela e la gestione del Museo del Manicomio e del patrimonio librario e archivistico di San Servolo già gestito dall'IRSESC srl, assumendo n. 2 nuove unità di personale, di cui una nel corso del 2023 è andata in pensione. La conduzione del Museo è in equilibrio economico mentre la cura dell'archivio storico no.

- Aumento di costi annui: circa 25.000 euro annui (personale)
- Entrate medie generate dall'archivio: 0
- Saldo: +25.000 di costi aziendali annui

42

1 ottobre 2015. Il Socio Unico ci affida anche la gestione e la valorizzazione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE) di sua proprietà.

- Aumento dei costi annui: circa 280.000 (personale, apertura della Villa, consumi)
- Entrate generate dalla Villa: 240.000
- Saldo: +40.000 di costi aziendali annui

1 gennaio 2018. Il Socio Unico ci toglie il contributo annuo assegnato per tenere aperto il Museo di Torcello (60.000 euro iva compresa) e ci chiede di sostenere autonomamente il costo della custodia del Museo di Torcello mettendo a disposizione n. 2 operatori.

- Aumento dei costi annui: 85.000
- Entrate generate dal Museo di Torcello: 15. 000 euro
- Saldo: + 70.000 di costi aziendali

In sostanza, con l'attività economica positiva registrata dalla gestione dei servizi offerti dall'isola di San Servolo, la Società tiene aperto e offre ai cittadini la fruizione dei beni culturali della Città metropolitana di Venezia senza costo diretto per quest'ultima se non per la parte riguardante la manutenzione straordinaria (la manutenzione ordinaria è in capo a San Servolo srl che vi fa fronte con risorse proprie).

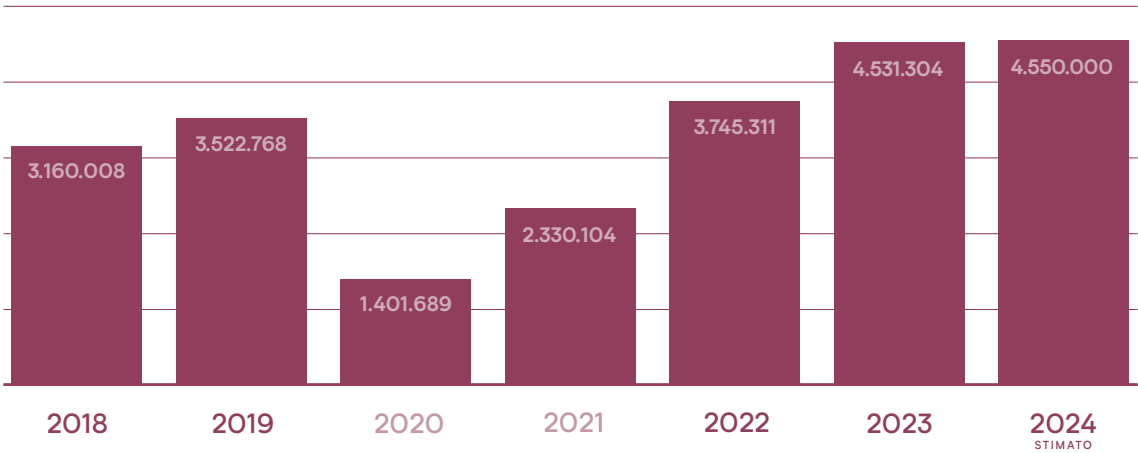
Si fa notare che, a seguito di investimenti fatti e della buona conduzione delle strutture, i risultati della gestione di Villa Widmann si stanno via via equilibrando, riducendo gradualmente il deficit. Infine, il Socio Unico sta provvedendo a partire dal 1° maggio 2025 ad assegnare la conduzione del Museo di Torcello alla Fondazione Civici Musei.

Ecco di seguito il risultato economico netto di esercizio registrato negli ultimi anni e il fatturato:

RISULTATO ECONOMICO NETTO

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 STIMATO
6.142	17.375	-760.693	-185.889	41.718	54.617	105.000

FATTURATO (VALORE DELLA PRODUZIONE)



Vincoli di bilancio e reinvestimento degli utili

Il bilancio della Società in house San Servolo srl deve ogni anno essere in equilibrio e le operazioni gestionali che la Società può assumere devono rispettare i seguenti vincoli:

1. chiedere al Socio Unico la preventiva autorizzazione per il compimento dei seguenti atti (articolo 19 dello Statuto):
 - a. acquisti o alienazioni d'azienda, rami d'azienda, d'immobili;
 - b. singola spesa di oltre euro 100 000 (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.
2. destinare gli utili della gestione, oltre a eventuali riserve previste per legge o statuto, alla manutenzione e valorizzazione dei beni ricevuti in concessione (dal Contratto di Servizio)
3. rispettare le modalità di remunerazione del servizio che prevede: (art. 13 del Contratto di servizio)

(...) il costo dei servizi è sostenuto dalla Società "San Servolo Servizi srl" con i proventi (rette, corrispettivi, rimborsi spese, ecc.) derivanti dai servizi stessi, o da altre fonti di finanziamento, e con la ripartizione millesimale fra gli eventuali soggetti fruitori degli immobili in concessione anche sulla base di atti stipulati direttamente dalla Città metropolitana di Venezia.
4. rispettare gli obblighi verso l'Associazione VIU che ha sede in isola di San Servolo, che prevedono: (art. 16 del Contratto di servizio)

La Società "San Servolo srl" è tenuta a stipulare con l'Associazione VIU un'apposita convenzione, al fine di disciplinare i servizi di supporto da erogare a favore di quest'ultima ed i relativi oneri. Tale convenzione deve tener conto degli orientamenti gestionali e degli obiettivi posti dalla Città metropolitana di Venezia alla Società e di quanto contenuto nel Contratto di Comodato d'Uso Gratuito stipulato tra la VIU e la Città metropolitana di Venezia stessa.
5. rispettare il vincolo sulla tipologia di fatturato che prevede: (art. 18 dello Statuto)
 - a. le Società in house devono fare in modo che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci;
 - b. la produzione ulteriore (cioè, fino al massimo del 19,99%, ad esempio quella prodotta da booking) che può essere rivolta anche a finalità diverse, 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.

Piano Economico e Finanziario anni 2025—2030

Il PEF allegato è calibrato a partire dal 1° maggio 2025 fino al mese di aprile 2030 e tiene conto dei seguenti elementi:

1. le previsioni dei ricavi e dei costi del PEF sono fatte basandosi sui risultati degli anni 2023, 2024 e 2025 (stimato) allocando, in modo prudenziale, un fatturato inferiore a quello registrato, mediamente, negli ultimi due esercizi;
2. i costi e i ricavi relativi alla conduzione del Museo di Torcello non sono più conteggiati a partire dal 1° maggio 2025;
3. il costo del personale tiene conto del licenziamento di un manutentore (9 gennaio 2025) che non si ritiene a breve di sostituire e dell'assunzione di una unità part-time da inserire in amministrazione (da aprile 2025) e di una unità a tempo determinato da inserire in reception.
4. l'andamento economico di Villa Widmann tiene conto nell'anno 2025 dell'attività finanziata dal progetto "Smart Tourism Destination".

Isola di San Servolo
30124 Venezia
T +39 041 2765001
sanservolo@servizimetropolitani.ve.it

Villa Widmann Rezzonico Foscari
Via Nazionale 420, 30034 Mira (VE)
T +39 041 424973
villawidmann@servizimetropolitani.ve.it

Museo del Manicomio
Isola di San Servolo 1, 30124 Venezia
T +39 041 2765001
museomanicomio@servizimetropolitani.ve.it

San Servolo srl
Società in house della
Città Metropolitana di Venezia

Isola di San Servolo 1, 30124 Venezia
T +39 041 2765001

info@servizimetropolitani.ve.it
www.servizimetropolitani.ve.it

SAN SERVOLO SRL Società in house della Città metropolitana di Venezia

	8 mesi	12 mesi	12 mesi	12 mesi	12 mesi	4 mesi
Conto economico prospettico	2025	2026	2027	2028	2029	2030
RICAVI						
<i>tasso di crescita</i>						
Ricavi conduzione servizi dell'isola di San Servolo	2.133.000	3.300.000	3.300.000	3.350.000	3.350.000	1.116.000
Ricavi conduzione del Museo del Manicomio in isola di San Servolo	24.666	37.000	37.000	38.000	38.000	12.600
Ricavi conduzione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE)	319.950	200.000	200.000	210.000	210.000	70.000
Altri ricavi	145.206	205.000	205.000	210.000	210.000	70.000
Totale	2.622.822	3.742.000	3.742.000	3.808.000	3.808.000	1.268.600
COSTI						
<i>tasso di crescita</i>						
Amministratore Unico e Organi di Controllo	24.720	35.043	37.000	37.000	38.000	12.666
Personale dipendente	553.000	830.000	830.000	840.000	840.000	280.000
Altri costi del personale	18.732	29.000	30.000	30.000	31.000	10.333
Servizi alla società	69.413	104.000	105.000	105.000	110.000	36.666
Spese generali	30.970	47.000	48.000	49.000	50.000	16.666
Imposte, tasse, sopravvenienze	23.110	35.000	36.000	37.000	38.000	12.666
Costi della conduzione dell'Isola di San Servolo	1.237.000	1.860.000	1.860.000	1.884.000	1.884.000	628.000
Costi della conduzione del Museo del Manicomio in isola di San Servolo	16.666	25.000	26.000	26.000	27.000	9.000
Costi della conduzione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE)	267.120	119.000	119.000	122.000	122.000	40.666
Reinvestimento (manutenzioni ordinarie, valorizzazioni, promozioni, ecc.)	122.385	185.000	185.000	190.000	190.000	63.333
Totale	2.363.116	3.269.043	3.276.000	3.320.000	3.330.000	1.109.996
Margine operativo lordo - EBITDA	259.706	472.957	466.000	488.000	478.000	158.604
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	160.580	207.999	156.043	141.941	111.565	31.241
Ammortamento immobilizzazioni materiali	76.939	115.355	111.630	108.405	101.907	30.494
Margine operativo netto - EBIT	22.186	149.603	198.328	237.655	264.528	96.869
Oneri finanziari - Debit Senior						
Risultato ante imposte - EBT	22.186	149.603	198.328	237.655	264.528	96.869
Imposte						
24,00%	5.325	35.905	47.599	57.037	63.487	23.249
3,90%	865	38.204	40.105	42.029	43.077	14.698
Totale imposte	6.190	74.109	87.703	99.066	106.563	37.946
Risultato netto	15.996	75.493	110.624	138.589	157.965	58.922

IPOTESI DI GIORNI MEDI DI INCASSI e PAGAMENTI

gg incasso crediti	95	95	95	95	95
gg pagamento debiti	110	110	110	110	110

Stato patrimoniale riclassificato	30/11/2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Immobilizzazioni immateriali nette	862.156	815.144	635.197	509.154	397.213	315.649	314.408
Immobilizzazioni materiali nette	1.028.890	1.063.382	949.975	838.346	729.941	628.034	597.540
Crediti	928.342	681.934	972.920	972.920	990.080	990.080	329.836
Liquidità	573.854	66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985	1.093.135
TOTALE ATTIVO	3.393.242	2.627.011	2.861.282	2.860.994	2.899.783	2.947.748	2.334.919
Debiti operativi	1.385.956	708.935	980.713	982.800	996.000	999.000	332.999
T.F.R.	200.000	230.000	260.000	290.000	320.000	350.000	380.000
Risconti passivi	852.969	717.763	574.763	431.763	288.763	145.763	110.013
Patrimonio netto	954.317	970.313	1.045.807	1.156.431	1.295.020	1.452.985	1.511.907
TOTALE PASSIVO	3.393.242	2.627.011	2.861.282	2.860.994	2.899.783	2.947.748	2.334.919
QUADRATURA	- -	0,00 -	0,00 -	0,00 -	0,00 -	0,00 -	0,00
QUADRATURA							

Flussi di cassa prospettici	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Costi dell'investimento	-	225.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
- oneri capitalizzati						
+ contributo pubblico						
EBIDTA al netto di poste non monetarie		253.516	398.848	378.297	388.934	371.437
Variazione del capitale circolante netto						
Variazione crediti commerciali		246.408	-290.986	0	-17.160	0
Variazione debiti commerciali		-677.021	271.778	2.087	13.200	3.000
Variazione risconti passivi		-135.206	-143.000	-143.000	-143.000	-143.000
Totale ACCN		565.819	162.208	140.913	146.960	140.000
- Imposte figurative con Redd. Operativo		-6.190	-41.739	-55.333	-66.306	-73.803
FLUSSI CASSA OPERATIVI UNLEVERED		-537.303	206.640	207.384	211.974	201.437
+ Variazioni debiti TFR		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
FLUSSI DI CASSA DISP. PER SERVIZIO DEBITO		-507.303	236.640	237.384	241.974	231.437
- erogazione dividendi						
FLUSSI DI CASSA DISPONIBILI PER AZIONISTA		-507.303	236.640	237.384	241.974	231.437
* cum FCFO		-537.303	206.640	414.023	625.998	827.434
* cum FCFE		-507.303	236.640	474.023	715.998	947.434

Liquidità iniziale		573.854	66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985
Liquidità finale		66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985	1.093.135
Variazione liquidità	-	507.303	236.640	237.384	241.974	231.437	79.150
	-	0	- 0,00	0,00	0,00 -	0,00	0,00



STUDIO INTERDONATO & ASSOCIATI

Spett.le
Città metropolitana di Venezia
Via Forte Marghera 191
30173 Venezia-Mestre

Oggetto: Valutazione della congruità dell'offerta della società San Servolo S.r.l.

1. PREMESSA

Mi è stato conferito l'incarico di valutare la congruità dell'offerta della società San Servolo S.r.l. finalizzato ad un nuovo eventuale affidamento *in house*, per anni 5, della concessione di beni e servizi per la valorizzazione e la fruibilità dell'isola di San Servolo in Venezia e del compendio immobiliare ivi esistente, del museo della Follia, di villa Widmann Foscari in Mira (Ve) e del compendio immobiliare ivi esistente, quali bene paesaggistico e beni culturali di interesse storico e artistico (ex artt. 136 e 10 del D.Lgs. n. 42/2004), dell'Auditorium del Centro servizi in Mestre (Ve) e di altri immobili di proprietà della Città metropolitana.

Mi viene chiesto, quindi, di esaminare l'offerta presentata in data 28 gennaio 2025 prot. n. 68/25 dalla Società San Servolo S.r.l. *"in relazione ai principi, ai parametri e agli obiettivi sanciti dalla vigente normativa"*.

Ai fini della stesura della presente relazione, mi sono stati forniti:

- Offerta della Società San Servolo S.r.l. del 28 gennaio 2025, prot. n. 68/25;
- Statuto della Società;

- Report rinnovo affidamento *in house* gennaio 2025;
- Piano economico finanziario riferito al periodo 1° maggio 2025-30 aprile 2030;
- Bilanci depositati esercizi 2021, 2022, 2023;
- Bilanci analitici esercizi 2022 e 2023;
- Relazione sul governo societario esercizio 2023 contenente il programma di valutazione dei rischi aziendale 2024 ai sensi dell'art. 6, co. 2, D.Lgs. n. 175/2016 e in rispetto di quanto previsto dal D.Lgs. n. 14/2019;
- Relazione unitaria del Sindaco Unico ai soci del 15.04.2024;
- Bilancio 2023 Direttiva Ministero Finanze 9/9/2019, art. 8, comma 1, Lett. A), B), D);
- Situazione economico-patrimoniale al 31.12.2024;
- Budget riclassificato degli esercizi degli anni 2023, 2024 (stimato) e 2025 (previsto);
- Contratto di servizio in essere tra la Città metropolitana di Venezia e la società San Servolo S.r.l. prot. n. 80085 del 31.10.2018;
- Estratto del Dup 2025-2027 adottato dalla Città metropolitana di Venezia;
- Determinazione n. 1792/2024 avente ad oggetto la proroga delle concessioni di beni e servizi a San Servolo S.r.l.;
- Relazione ex art. 30 D.Lgs. n. 201/2022;
- Delibera Anac n. 691/2020;
- Determinazione n. 3348/2018 avente ad oggetto *“Determinazione a contrarre per l'affidamento diretto in house a San Servolo S.r.l. di una nuova concessione di beni e servizi del valore presunto di euro 19.388.000,00 della durata di anni 6 (sei)”*;
- Verbale di deliberazione per estratto dal resoconto dell'adunanza del 28.9.2018 del Consiglio Metropolitano (n. 22/2018) avente ad oggetto *“Approvazione delle linee guida per la redazione del contratto di servizio con San Servolo S.r.l. ai fini di un nuovo affidamento in house della durata di anni 6 e modifiche allo statuto della Società”*;
- Precedente Offerta della San Servolo S.r.l. del 9 luglio 2018, prot. n. 347/2018;
- Valutazione della congruità della precedente offerta (settembre 2018);
- Linee guida per la redazione del contratto di concessione regolante i rapporti tra Città metropolitana di Venezia e San Servolo S.r.l.;
- Convenzione con VIU Venice International University (sottoscritta in data 23.09.2024);

- Convenzione con Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia (sottoscritta in data 14.12.2022);
- Convenzione con Fondazione La Biennale di Venezia (sottoscritta in data 14.06.2023);
- Convenzione con Neuroscience School of Advanced Studies (sottoscritta in data 10.04.2024).

2. QUADRO NORMATIVO

I tratti essenziali e il regime applicabile alla società *in house* prima dell'avvento di una normativa specifica sono stati individuati dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale.

A partire dalla sentenza Teckal pronunciata dalla Corte di Giustizia dell'Unione Europea (CGUE) nel 1999, la giurisprudenza ha elaborato le caratteristiche della società *in house*, che sono state successivamente codificate all'interno del D.Lgs n. 175/2016, Testo Unico delle Società Partecipate.

L'art. 16 del citato D.Lgs. n. 175/2016 stabilisce la possibilità per le società *in house* di ricevere affidamenti diretti di contratti pubblici a condizione che:

- le Amministrazioni affidanti esercitino su di esse il controllo analogo (anche congiunto);
- non vi sia partecipazione di capitali privati¹;
- oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia realizzato nello svolgimento dei compiti ad esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci. La produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato, che può essere rivolta anche a finalità diverse, 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.

Sotto il profilo dell'assetto organizzativo è previsto che:

- gli statuti delle società per azioni possano contenere clausole in deroga delle disposizioni dell'art. 2380-*bis* (Amministrazione della società) e dell'art. 2409-*novies* (Consiglio di gestione) c.c.;

¹ Il legislatore ha eccezionalmente previsto la possibilità di partecipazione di capitali privati solo se prescritta da norme di legge e a condizione che non configuri controllo o potere di veto, né esercizio di un'influenza determinante sulla società controllata.

- gli statuti delle società a responsabilità limitata possono prevedere l'attribuzione all'ente o agli enti pubblici soci di particolari diritti, ai sensi dell'art. 2468, co. 3, c.c.;
- i requisiti del controllo analogo possano essere acquisiti anche mediante la conclusione di appositi patti parasociali; tali patti possono avere durata superiore a cinque anni, in deroga all'art. 2341- *bis*, co. 1, c.c..

L'art. 4 del D.Lgs. n. 175/2016 stabilisce che le società *in house* hanno come oggetto sociale esclusivo una o più delle attività di cui alle lettere a), b), d) ed e) del comma 2, ossia: a) la produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi; b) la progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, (...) ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato (...); d) l'autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento; e) servizi di committenza (...).

Il D.Lgs. n. 36 del 31 marzo 2023, recante il nuovo Codice dei contratti pubblici, rinnova la normativa nazionale di recepimento delle direttive europee del 2014 (con le quali si definiscono per la prima volta in un testo normativo i requisiti e le condizioni che rendono possibile l'*in house providing* quale modalità alternativa al ricorso al mercato), stabilendo all'art. 7 co. 2 – *“Principio di auto-organizzazione amministrativa”* – che: *“Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei **principi** di cui agli articoli 1, 2 e 3 [risultato, fiducia e accesso al mercato, nde]. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei **vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche***

mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.A. e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.

L'affidamento in house di servizi di interesse economico generale di livello locale è disciplinato dal decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201".

Il nuovo Codice dei contratti pubblici, quindi, effettua il rimando delle modalità di affidamento *in house providing* alle disposizioni contenute nel decreto di riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica (D. Lgs. 201/2022).

Le disposizioni di interesse presenti in tale ultimo decreto sono contenute agli articoli 14 e 17, di seguito riportati.

Art. 14 "Scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale"

"1. Tenuto conto del principio di autonomia nell'organizzazione dei servizi e dei principi di cui all'articolo 3, l'ente locale e gli altri enti competenti, nelle ipotesi in cui ritengono che il perseguimento dell'interesse pubblico debba essere assicurato affidando il servizio pubblico a un singolo operatore o a un numero limitato di operatori, provvedono all'organizzazione del servizio mediante una delle seguenti modalità di gestione: (...) c) affidamento a società in house, nei limiti fissati dal diritto dell'Unione europea, secondo le modalità previste dall'articolo 17; (...)

*2. Ai fini della scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono conto delle **caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati. Nella valutazione di cui al presente comma, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono altresì conto dei dati e delle informazioni che emergono dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30.***

3. Degli esiti della valutazione di cui al comma 2 si dà conto, prima dell'avvio della procedura di affidamento del servizio, in un'apposita relazione nella quale sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni".

Art. 17 "Affidamento a società in house"

"1. Gli enti locali e gli altri enti competenti possono affidare i servizi di interesse economico generale di livello locale a società in house, nei limiti e secondo le modalità di cui alla disciplina in materia di contratti pubblici e di cui al decreto legislativo n. 175 del 2016.

2. Nel caso di affidamenti in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici, fatto salvo il divieto di artificioso frazionamento delle prestazioni, gli enti locali e gli altri enti competenti adottano la deliberazione di affidamento del servizio sulla base di una qualificata motivazione che dia espressamente conto delle ragioni del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrando, anche sulla base degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9, i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in eventuali pregresse gestioni in house, tenendo conto dei dati e delle informazioni risultanti dalle verifiche periodiche di cui all'articolo 30.

3. Il contratto di servizio è stipulato decorsi sessanta giorni dall'avvenuta pubblicazione, ai sensi dell'articolo 31, comma 2, della deliberazione di affidamento alla società in house sul sito dell'ANAC. La disposizione di cui al presente comma si applica a tutte le ipotesi di affidamento senza procedura a evidenza pubblica di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici, (...).

5. L'ente locale procede all'analisi periodica e all'eventuale razionalizzazione previste dall'articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016, dando conto, nel provvedimento di cui al comma 1 del medesimo articolo 20, delle ragioni che, sul piano economico e della qualità dei servizi, giustificano il mantenimento dell'affidamento del servizio a società in house, anche in relazione ai risultati conseguiti nella gestione”.

2.1 L'onere motivazionale

Il nuovo Codice degli Appalti, come visto sopra, prevede tre oneri motivazionali, distinguendo tra:

- i. servizi di interesse economico generale, che non costituiscono oggetto di affidamento da parte degli enti locali;
- ii. servizi strumentali;
- iii. valore economico del contratto riguardante i servizi di interesse economico generale affidati dagli enti locali.

Come stabilito dalla normativa sopra riportata, e come si vedrà meglio *infra*, l'istruttoria richiesta dal legislatore per l'affidamento *in house* di un servizio strumentale è “semplificata” rispetto a quella riguardante un servizio pubblico locale (a maggior ragione se oltre la soglia comunitaria).

Si rende necessario, quindi, preventivamente definire cosa si intende per servizi pubblici locali e servizi strumentali.

I servizi pubblici locali

Il D.Lgs. n. 201/2022, all'articolo 2, comma 1, lettera c), definisce *“servizi di interesse economico generale di livello locale”* o *“servizi pubblici locali di rilevanza economica”* i *“servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza”*.

Il conseguimento di un *“corrispettivo”* implica che il servizio abbia, dunque, carattere economico, ossia che l'attività sia retribuita al prestatore.

L'art. 10 del D.Lgs. n. 201/2022 prevede che *“gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, possano istituire servizi di interesse economico generale di livello locale diversi da quelli già previsti e ad essi attribuiti dalla legge, che ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali”*.

Per quanto attiene alla distinzione tra attività economiche e non economiche si dovrà prendere in considerazione i servizi già previsti dalla legge ed eventualmente la soluzione organizzativa che l'ente locale ha adottato – nel caso concreto – per rispondere alle esigenze dei cittadini del proprio territorio.

Rispetto alle discipline di settore, l'art. 4 del D.Lgs. n. 201/2022 chiarisce che le disposizioni del decreto si applicano a tutti i servizi di interesse economico generale prestati a livello locale e integrano le normative di settore (per quanto non previsto da queste ultime) e, in caso di contrasto, prevalgono su di esse, fatte salve eventuali norme di salvaguardia e di prevalenza della disciplina di settore (ferma in ogni caso la *ratio* pro-concorrenziale del D.Lgs. n. 201/2022).

I servizi strumentali

I giudici amministrativi hanno definito strumentali quei servizi erogati *“a supporto di funzioni amministrative di natura pubblicistica di cui resta titolare l'ente di riferimento e con i quali lo stesso ente provvede al perseguimento dei suoi fini istituzionali”*². Si tratta di servizi che sono rivolti alla pubblica amministrazione e non al pubblico, al contrario dei

² Cons. Stato, sez. V, 12 giugno 2009, n. 3766.

servizi pubblici locali che mirano a soddisfare direttamente ed in via immediata esigenze generali della collettività.

L'AGCM ha chiarito che "si è in presenza di un servizio pubblico locale quando sul territorio l'utenza corrisponde, anche indirettamente, il prezzo per il servizio fornito; si ricade, invece, nella categoria dei servizi strumentali quando il beneficio della prestazione si riflette esclusivamente nei confronti dell'ente ed è questo a versare al soggetto affidatario il corrispettivo per i servizi prestati. Detto in altri termini, ricorre l'ipotesi del servizio pubblico locale se la prestazione resa viene fornita per soddisfare in via immediata e diretta le esigenze del singolo utente o della collettività; costituisce, viceversa, servizio strumentale quello le cui prestazioni si svolgono in favore della stazione appaltante"³.

E', pertanto, compito dell'ente affidante verificare, caso per caso, se i servizi affidati nel territorio di competenza rientrano o meno nel perimetro applicativo del decreto.

Vista la distinzione tra le due diverse tipologie di servizio, come anticipato sopra, veniamo al diverso onere istruttorio richiesto dalla normativa.

Per quanto attiene ai servizi pubblici locali a rilevanza economica, l'art. 14, comma 2, del D.Lgs. 201/2022 prevede alcuni requisiti che devono essere rispettati al fine di motivare la scelta sottesa alla modalità di gestione prescelta. In particolare:

- l'analisi delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare;
- la situazione delle finanze pubbliche, nonché dei costi per l'ente locale e per gli utenti;
- l'analisi dei risultati che si avrebbero nel caso in cui si ricorresse a forme alternative di gestione;
- l'esame della precedente gestione del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati.

Alle motivazioni e analisi sopra esposte, si aggiungono quelle dettate dall'articolo 17 ("Affidamenti a società in house"), secondo cui, laddove l'affidamento del servizio pubblico locale a rilevanza economica sia di importo superiore alle soglie di rilevanza europea previste dalla normativa di cui al D.Lgs. n. 36/2023, si dovrà fornire la qualificata

³ AS1999 Ricognizione SPL 2023 del 17.6.2024.

motivazione che dia conto delle ragioni del mancato ricorso al mercato al fine di una efficiente gestione del servizio e dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta.

La dottrina⁴ ha avuto modo di evidenziare, in primo luogo, che il mancato ricorso al mercato non costituirebbe un elemento valutativo distinto, ma piuttosto che lo stesso debba essere inteso come *“connesso ai (o per meglio dire che trova fondamento esclusivamente nei) due profili caratterizzanti l’obbligo di motivazione, da individuarsi nei benefici economici [investimento, costi dei servizi per gli utenti, impatto sulla finanza pubblica, risultati conseguiti in precedenti gestioni in house, nde] sia nei benefici per la collettività di riferimento di natura non economica”* (qualità del servizio, obiettivi di universalità, socialità, tutela dell’ambiente e accessibilità ai servizi)⁵.

In secondo luogo, il mancato ricorso al mercato, come specificato al comma 2 dell’art. 17 del D.Lgs. n. 201/2022, va posto in relazione all’efficiente gestione del servizio, la quale può essere provata considerando i risultati delle pregresse gestioni *in house*⁶. Pertanto, i benefici per la collettività potrebbero essere dimostrati alla stregua della ricognizione periodica che gli enti locali, *ex art.* 30 del D.Lgs. n. 201/2022, devono operare in relazione alla situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, la quale deve consentire di rilevare il concreto andamento dal punto di vista economico, della qualità del servizio e del rispetto degli obblighi indicati nel contratto di servizio, in modo analitico.

Ad integrazione di quanto sopra, si evidenzia che la giurisprudenza più recente (riferita all’art. 192, comma 2, del D.Lgs. n. 50/2016⁷) ha avuto modo di precisare che:

- *“l’onere motivazionale (...) per l’affidamento in house, (...) non presenta un carattere a tal punto stringente, potendo pertanto ritenersi congrua la motivazione con cui si*

⁴ ANDREA MALTONI, *Oneri motivazionali differenziati richiesti per l’affidamento a società in house di attività aventi rilevanza economica e affidamenti in house “convenzionali”*, in *federalismi.it*, 13 dicembre 2023.

⁵ L’art. 17, comma 5, del D.Lgs. n. 201/2022 del resto prevede che *“L’ente locale procede all’analisi periodica e all’eventuale razionalizzazione previste dall’articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016, dando conto, nel provvedimento di cui al comma 1 del medesimo articolo 20, delle ragioni che, sul piano economico e della qualità dei servizi, giustificano il mantenimento dell’affidamento del servizio a società in house, anche in relazione ai risultati conseguiti nella gestione”*.

⁶ Tale previsione non era contenuta nell’art. 192, comma 2, del D.Lgs. n. 50/2016.

⁷ Si ritiene che la valutazione di cui all’art. 17, comma 2, del D.Lgs. n. 201/2022 non si discosti sostanzialmente da quella richiesta dall’art. 192, comma 2, del D.Lgs. n. 50/2016 come interpretato dalla giurisprudenza citata nel testo.

dimostri la convenienza economica dell'affidamento diretto e le ragioni del mancato ricorso al mercato, senza per questo arrivare a dare prova dell'inesistenza di soluzioni alternative⁸;

- *"la realizzazione dell'interesse pubblico, sotteso alla scelta del gestore del servizio non esige...che l'onere motivazionale si estenda sino all'accertamento della oggettiva impossibilità di conseguire il medesimo risultato con il ricorso al mercato", risultando al riguardo sufficiente "l'indicazione di plausibili ed atipiche ragioni preferenziali, addotte a sostegno della globale convenienza dello strumento pubblico"⁹;*
- *"le valutazioni da esprimere (...) possono essere accorpate in un'unica motivazione che esponga in modo «ragionevole e plausibile le ragioni che, nel caso concreto», hanno condotto l'amministrazione «a scegliere il modello in house rispetto all'esternalizzazione»¹⁰;*
- *"la congruità dell'attività istruttoria posta in essere dall'Amministrazione deve essere valutata caso per caso, non potendo escludersi la possibilità (recte, legittimità) di un modus procedendi che non si traduca nell'effettuazione di specifiche indagini di mercato e/o di tipo comparativo, laddove sussistano plausibili, dimostrabili e motivate ragioni, insite nell'affidamento del servizio all'organismo in house, per ritenere che l'affidamento mediante gara non garantisca (non, quantomeno, nella stessa misura di quello diretto) il raggiungimento degli obiettivi prefissati¹¹.*

Sulla base di quanto sopra si ritiene, pertanto, che l'Amministrazione, mediante l'istruttoria richiesta (in particolare con riferimento all'art. 17, comma 2 del D.Lgs. n. 201/2022):

- sia tenuta a dimostrare che il ricorso al mercato non garantirebbe quei benefici per la collettività (riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi) assicurati dalla gestione *in house*;
- e ciò anche solo attraverso la constatazione che i predetti benefici possano essere meglio conseguiti mediante la gestione *in house* (senza necessariamente dimostrare

⁸ Cons. Stato 15/7/2021, n. 5351.

⁹ Tar Lombardia Milano 4/1/2022, n. 12, Tar Veneto 11.11.2022, n. 1729 e Cons. Stato 19.10.2021, n. 7023.

¹⁰ Cons. Stato n. 7023/2021

¹¹ Cons. di Stato n. 2102/2021.

l'inesistenza di soluzioni alternative, né l'oggettiva impossibilità di conseguire il medesimo risultato con il ricorso al mercato);

- debba delineare una valutazione integrata degli aspetti economici e qualitativi;
- possa dimostrare i benefici per la collettività considerando i risultati della ricognizione periodica che gli enti locali, ex art. 30 del D.Lgs. n. 201/2022, sono tenuti ad effettuare.

Se il servizio è strumentale, come visto sopra, la motivazione è ancora più attenuata, poiché è possibile limitarsi a rendere conto dei vantaggi in termini di economicità, celerità e perseguimento degli interessi strategici dell'affidamento *in house*, rispetto ai costi ed ai tempi necessari per rivolgersi alla Consip o alle altre centrali di committenza regionale per ricorrere al mercato ed espletare una gara in concorrenza.

Va, infine, evidenziato che, in conformità all'insegnamento della giurisprudenza, **la valutazione di convenienza deve essere condotta rispetto all'offerta nel suo complesso e non con riferimento ai singoli elementi che la compongono**¹². Inoltre, si è rilevato come una *“modesta differenza sui costi complessivi non interferisca sulla bontà complessiva dell'opzione per il modello in house. Quest'ultimo, infatti, deve obbedire a canoni di economicità, e tuttavia si differenzia dal sistema della gara pubblica, per cui anche un prezzo complessivamente (e moderatamente) superiore non compromette (necessariamente) gli obiettivi di interesse pubblico perseguiti dall'amministrazione procedente, in presenza di indicatori positivi rinvenibili nel disciplinare e nel contratto di servizio”*¹³.

Come si vedrà meglio nel prosieguo della presente relazione, la flessibilità connaturata al modello *in house providing* - che permette, nell'ambito dell'autonomia decisionale dell'Ente affidante e del relativo potere di intervenire in maniera continuativa sulle strategie, sul controllo e su eventuali nuovi indirizzi della gestione in relazione alle mutevoli esigenze - rappresenta un notevole valore aggiunto rispetto al ricorso al mercato, in particolar modo attraverso la concessione ad un soggetto privato, per il quale l'Amministrazione potrà stabilire (solo) a priori le relative condizioni.

¹² Cons. Stato, Sez. III, 29/11/2019, n. 8205.

¹³ Tar Lombardia, Brescia, Sez. II, 17/05/2016, n. 691.

3. LA SOCIETÀ SAN SERVOLO S.R.L.

La Società San Servolo S.r.l. è società a capitale interamente pubblico con socio unico la Città metropolitana di Venezia.

E' stata costituita nel 2004 con la finalità di provvedere alla gestione e valorizzazione dell'isola di San Servolo e del compendio immobiliare ivi ubicato. Nel corso degli anni sono stati affidati ulteriori servizi quali il Museo della Follia e Villa Widmann Foscari a Mira (VE) – servizi ancora svolti dalla Società -, nonché la gestione del Museo di Torcello, attività che non sarà più oggetto di affidamento. Nel corso del 2024 ha gestito altresì l'Auditorium del Centro Servizi di Mestre.

La San Servolo S.r.l., inoltre – a seguito della fusione per incorporazione della Gestione Risorse Alieutiche Lagunari s.r.l. (G.R.A.L., altra società *in house* della Città metropolitana di Venezia) - ha assunto anche le funzioni e lo svolgimento dei servizi dell'ex G.R.A.L. s.r.l. in materia di sviluppo dell'acquacoltura in Laguna e, più generalmente, di tutela, valorizzazione e salvaguardia dell'ambiente lagunare: anche tale attività – già cessata a far data dal 1° gennaio 2024, essendo la funzione in oggetto divenuta di competenza della Regione (e non più della Città metropolitana) - non sarà oggetto di affidamento.

Lo Statuto sociale – modificato in data 18 dicembre 2023 con atto del notaio Candiani di Mestre (rep. 148796, racc. n. 49568, registrato il 20/12/2023), prolungando la durata della Società fino al 31/12/2050 (art. 3) – individua quale oggetto sociale (art. 2) *“la produzione di un servizio 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 all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento”*.

Il medesimo art. 2 indica quale scopo sociale *“la valorizzazione, la promozione e la fruizione, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, dell'Isola di San Servolo e di altri beni immobili d'interesse storico, artistico, culturale e paesaggistico, nonché dei musei e dei beni culturali ivi custoditi e di altri immobili, di proprietà della Città metropolitana di Venezia, o dei Comuni dell'area metropolitana veneziana”*, statuendo altresì che, al fine di perseguire tale scopo sociale, la Società svolge e/o acquisisce le seguenti attività:

- a. la gestione, la conservazione, la manutenzione ordinaria dell'Isola di San Servolo, di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE) e il supporto alla fruizione pubblica del Museo di Torcello e dei compendi immobiliari ivi ubicati e degli ulteriori immobili concessi in uso dalla Città metropolitana di Venezia o da altri comuni dell'area metropolitana veneziana, partecipanti alla società, o comunque convenzionati con la Città metropolitana per l'esercizio di tali attività;
- b. la gestione dei servizi amministrativi e tecnici per l'informazione, l'accoglienza e l'assistenza degli ospiti, degli utenti e dei visitatori dei beni immobili di cui al punto a);
- c. la gestione dei servizi di portierato, guardiana, custodia, vigilanza, accoglienza in stanze e/o alloggi, di foresteria, di mensa e ristorazione, di somministrazione di vitto e di alimenti e bevande in genere, di pulizia ed igiene delle strutture e dei locali, di lavanderia, di trasporto privato, nonché di ulteriori servizi funzionali alla gestione, valorizzazione, promozione e fruizione dei beni di cui al punto a);
- d. il coordinamento, l'organizzazione, la gestione e la promozione, per conto della Città metropolitana di Venezia e dei Comuni dell'area metropolitana veneziana con essa convenzionati per l'esercizio di tali attività, o di altri Comuni soci, di manifestazioni ed eventi culturali o artistici, mostre, esposizioni, conferenze, convegni, ricerche e studi su argomenti di particolare interesse culturale;
- e. la gestione, la conservazione, l'apertura al pubblico dei musei, delle biblioteche, degli archivi e di altri beni di pregio artistico o culturale di proprietà della Città metropolitana o di altri comuni dell'area metropolitana veneziana, partecipanti alla società, o comunque convenzionati con la Città metropolitana per l'esercizio di tali attività.

La Società cura, altresì, fra l'altro:

- la promozione, ai fini culturali, dei beni di interesse storico, archivistico, bibliografico e museale già in godimento della Fondazione San Servolo IRSESC, di cui ha assunto le funzioni e prosegue le attività già svolte, in base al proprio Statuto allo scopo di preservarne le originarie finalità;
- la conservazione materiale, la gestione, la salvaguardia, la valorizzazione degli archivi psichiatrici ivi custoditi, di proprietà della Città metropolitana di Venezia;

- la conservazione materiale, la valorizzazione, la promozione e la fruizione dei beni culturali ivi custoditi;
- il recupero e l'acquisizione di materiali archivistici e librari già disponibili o acquisibili;
- lo svolgimento di attività di studio, di ricerca, di documentazione, di promozione e di intervento nell'ambito dell'assistenza e della sanità pubblica, tanto direttamente, quanto organizzando convegni, mostre, seminari di studio, conferenze, riunioni, spettacoli;
- la collaborazione con Università e Istituti di ricerca nelle attività per le quali sia utile la consultazione di materiali d'archivio o di opere librerie possedute dalla Società.

La Società può, inoltre, definire accordi di partenariato con il MiBACT, altri enti pubblici o privati, soggetti del privato sociale o associazioni senza scopo di lucro per la valorizzazione e la promozione dei beni culturali di cui sopra¹⁴.

3.1. Sulla sussistenza dei requisiti per l'affidamento *in house* da parte della Città metropolitana alla San Servolo S.r.l..

E' necessario preliminarmente verificare la sussistenza in capo alla Società dei requisiti (elencati al precedente par. 2) che consentono il ricorso all'affidamento *in house*.

3.1.1. In ordine alla partecipazione pubblica del capitale

Come previsto all'art. 1 dello Statuto, il capitale della Società è interamente pubblico ed è detenuto integralmente dalla Città metropolitana di Venezia.

¹⁴ Nella valutazione richiestami, è stato ipotizzato altresì che la Città metropolitana possa affidare alla San Servolo S.r.l. anche la gestione dell'Auditorium del Centro Servizi di Mestre – servizio temporaneamente affidato dal 1° gennaio al 30 giugno 2024 (giusta determinazione n. 4207 del 29/12/2023), e successivamente prorogato (con determinazione n. 1792/2024) fino al 31 dicembre 2024. A tal riguardo, nessun documento mi è stato fornito, né i budget previsionali della Società prevedono alcunché al riguardo, essendosi la San Servolo S.r.l. dichiarata disponibile a porre in essere tale attività, qualora oggetto di affidamento. Allo stesso modo, la società si è dichiarata disponibile a gestire il parcheggio di piazza Brescia in Jesolo nel caso in cui la Città metropolitana ritenesse opportuno procedere in tal senso.

La Città metropolitana di Venezia, con la citata determinazione dirigenziale n. 1792/2024, ha disposto la proroga (massima) fino al 31 ottobre 2025 dell'affidamento diretto *in house* alla San Servolo S.r.l. della concessione di beni e servizi regolati dal Contratto di Servizio prot. n. 80085/2018, ossia della "valorizzazione e fruibilità dell'isola di San Servolo, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, del Museo di Torcello e di villa Widmann Foscari in Mira (Ve)".

3.1.2. In ordine all'oggetto dell'attività e al limite dell'80%

Ai sensi dell'art. 2 dello Statuto, la Società 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 all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento (...)"*. La Società, quindi, ha per oggetto lo svolgimento di attività previste all'art. 4, comma 2, lett. a) e d), del D.Lgs. n. 175/2016.

Si assume come dato che oltre l'ottanta per cento del fatturato sia effettuato nello svolgimento di compiti assegnati dalla Città metropolitana di Venezia. Si ritiene, invero, che i servizi di gestione e valorizzazione degli immobili avvengano necessariamente mediante il loro sfruttamento con le attività congressuali e con i servizi ricettivi.

3.1.3. In ordine al controllo analogo

La Società è soggetta all'influenza determinante della Città metropolitana di Venezia, sia sugli obiettivi strategici sia sulle decisioni significative del soggetto controllato.

Tale controllo trova definizione nei seguenti obblighi previsti dallo Statuto:

- stesura di un Piano annuale di gestione e Report annuale di gestione (art. 18);
- richiesta preventiva di autorizzazione per particolari atti (art. 19);
- presentazione al socio di relazioni semestrali (art. 20).

Il controllo analogo è anche normato all'art. 12 del contratto di servizio.

4. ANALISI DELL'OFFERTA

a. Gli elementi dell'offerta

Con nota prot. n. 68/25 del 28 gennaio 2025, la Società ha presentato la propria offerta al socio unico Città metropolitana di Venezia per continuare la gestione dei servizi, attualmente regolati dal contratto di servizio prot. n. 80085/2018, descritti nel precedente par. 3 dal 1° maggio 2025 al 30 aprile 2030.

Come precisato nell'offerta, la Società:

- non proseguirà nella conduzione dei servizi di fruizione pubblica del Museo di Torcello, posto che la Città metropolitana sta concordando con il Comune di Venezia modalità alternative di gestione del museo medesimo;
- si rende disponibile ad assumere la concessione per cinque anni del Parcheggio di Piazza Brescia a Jesolo (Ve) di proprietà della Città metropolitana, impegnandosi a reinvestire gli utili generati da tale attività nella manutenzione dei Beni Culturali avuti in concessione;
- si rende disponibile a svolgere le funzioni di accoglienza, apertura e chiusura dell'Auditorium di Mestre, di proprietà della Città metropolitana, in occasione del suo utilizzo a titolo gratuito da parte di Enti Pubblici.

La concessione non prevede la corresponsione di alcun canone, né da parte, né in favore della Città metropolitana di Venezia, in quanto le prestazioni oggetto del servizio vengono interamente sostenute dagli introiti generati dalle attività condotte dalla Società e gli eventuali utili vengono reinvestiti in manutenzioni e miglioramento del patrimonio dell'isola di San Servolo, nonché nella valorizzazione e promozione del medesimo.

Nella lettera di richiesta di affidamento, la Società:

- ha ricordato di essere stata incaricata, nel mese di novembre 2024, dall'Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD) della Riviera del Brenta a portare a compimento, in qualità di Soggetto Attuatore, il progetto denominato "Smart Tourism Destination (STD)," bandito dalla Regione Veneto in attuazione al PR FESR 2021-2027 e finanziato dalla Comunità Europea (con un finanziamento a favore della San Servolo S.r.l. di € 319.288,00), avente come obiettivo quello di *"permettere ai cittadini, alle imprese, alle organizzazioni di ricerca e alle autorità pubbliche di cogliere i vantaggi della digitalizzazione"*;
- ha rappresentato che è in fase di avvio l'efficientamento energetico presso l'isola di San Servolo, mediante attivazione dei pannelli fotovoltaici e del percorso pedonale fotovoltaico, che comporterà l'utilizzo di energia solare a copertura del 30% del fabbisogno energetico dell'isola, con conseguente risparmio economico sui consumi;

- ha segnalato che è in fase di realizzazione la costruzione nell'Isola di un anfiteatro all'aperto, progettato da Mario Cucinella (architetto di fama mondiale che ha donato il progetto), che si intende realizzare mediante raccolta di vari sostegni privati, così da averlo a disposizione prima dell'inaugurazione della Biennale Architettura 2025 (prevista per fine maggio);
- ha evidenziato che, insieme a FederlegnoArredo e al Salone del Mobile di Milano, a maggio del prossimo anno verrà realizzata la prima edizione dell'evento "Green Design Days", che porterà sull'Isola moltissimi e prestigiosi partecipanti fra imprenditori, architetti, designer e giornalisti del settore.

Sotto il profilo economico, il PEF allegato all'offerta evidenzia che la società realizzerà nel quinquennio oggetto di affidamento (maggio 2025 – aprile 2030) ricavi presunti – che costituiscono il valore della concessione - per complessivi € 18.991.422,00.

L'utile atteso – al netto delle somme reinvestite, ipotizzate in misura pari al 5% del totale dei ricavi di ciascun esercizio – è negli anni crescente (passando dall'1% al 5% dei ricavi fra il 2025 e il 2030).

b. Le attività oggetto di affidamento: inquadramento

All'art. 2 (oggetto) del contratto di servizio (prot. 80085/2018) in essere, viene così disposto:

"Il presente contratto disciplina l'affidamento di beni e servizi concessi dalla Città metropolitana alla società "in house" San Servolo S.r.l., per la valorizzazione e la fruizione:

a) dell'Isola di San Servolo e del compendio immobiliare ivi esistente, quale bene paesaggistico e bene culturale di interesse storico e artistico (ex rispettivamente artt. 136¹⁵ e 10¹⁶ del D.Lgs. n. 42/2004);

¹⁵Art. 136 Immobili ed aree di notevole interesse pubblico

1. Sono soggetti alle disposizioni di questo Titolo per il loro notevole interesse pubblico:

- a) le cose immobili che hanno cospicui caratteri di bellezza naturale, singolarità geologica o memoria storica, ivi compresi gli alberi monumentali;
- b) le ville, i giardini e i parchi, non tutelati dalle disposizioni della Parte seconda del presente codice, che si distinguono per la loro non comune bellezza;
- c) i complessi di cose immobili che compongono un caratteristico aspetto avente valore estetico e tradizionale, ((inclusi i centri ed i nuclei storici));
- d) le bellezze panoramiche (. . .) e così pure quei punti di vista o di belvedere, accessibili al pubblico, dai quali si goda lo spettacolo di quelle bellezze.

¹⁶ Art. 10 Beni culturali

1. Sono beni culturali le cose immobili e mobili appartenenti allo Stato, alle regioni, agli altri enti pubblici territoriali, nonché ad ogni altro ente ed istituto pubblico e a persone giuridiche private senza fine di lucro, ivi compresi gli enti ecclesiastici civilmente riconosciuti, che presentano interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico.

2. Sono inoltre beni culturali:

- a) le raccolte di musei, pinacoteche, gallerie e altri luoghi espositivi dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente ed istituto pubblico;
- b) gli archivi e i singoli documenti dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente ed istituto pubblico;
- c) le raccolte librerie delle biblioteche dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente e istituto pubblico, ad eccezione delle raccolte che assolvono alle funzioni delle biblioteche indicate all'articolo 47, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1977, n. 616.

3. Sono altresì beni culturali, quando sia intervenuta la dichiarazione prevista dall'articolo 13:

- a) le cose immobili e mobili che presentano interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico particolarmente importante, appartenenti a soggetti diversi da quelli indicati al comma 1;
- b) gli archivi e i singoli documenti, appartenenti a privati, che rivestono interesse storico particolarmente importante;
- c) le raccolte librerie, appartenenti a privati, di eccezionale interesse culturale;
- d) le cose immobili e mobili, a chiunque appartenenti, che rivestono un interesse particolarmente importante a causa del loro riferimento con la storia politica, militare, della letteratura, dell'arte, della scienza, della tecnica, dell'industria e della cultura in genere, ovvero quali testimonianze dell'identità e della storia delle istituzioni pubbliche, collettive o religiose. Se le cose rivestono altresì un valore testimoniale o esprimono un collegamento identitario o civico di significato distintivo eccezionale, il provvedimento di cui all'articolo 13 può comprendere, anche su istanza di uno o più comuni o della regione, la dichiarazione di monumento nazionale;

d-bis) le cose, a chiunque appartenenti, che presentano un interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico eccezionale per l'integrità e la completezza del patrimonio culturale della Nazione;

e) le collezioni o serie di oggetti, a chiunque appartenenti, che non siano ricomprese fra quelle indicate al comma 2 e che, per tradizione, fama e particolari caratteristiche ambientali, ovvero per rilevanza artistica, storica, archeologica, numismatica o etnoantropologica, rivestano come complesso un eccezionale interesse.

4. Sono comprese tra le cose indicate al comma 1 e al comma 3, lettera a):

- a) le cose che interessano la paleontologia, la preistoria e le primitive civiltà;
- b) le cose di interesse numismatico che, in rapporto all'epoca, alle tecniche e ai materiali di produzione, nonché al contesto di riferimento, abbiano carattere di rarità o di pregio;
- c) i manoscritti, gli autografi, i carteggi, gli incunaboli, nonché i libri, le stampe e le incisioni, con relative matrici, aventi carattere di rarità e di pregio;

- b) *del museo della Follia, quale bene culturale d'interesse storico-artistico (ai sensi della normativa sopra richiamata);*
- c) (...)
- d) *di villa Widmann Foscari in Mira (Ve) e del compendio immobiliare ivi esistente, quale bene paesaggistico e bene culturale d'interesse storico-artistico (ai sensi della normativa citata).*

Nella Relazione ex art. 30 D.Lgs. n. 201/2022 (che riguarda i servizi pubblici locali) vengono individuati quali servizi oggetto della relazione i seguenti:

“1) servizi e attività funzionali alla valorizzazione e alla fruizione dell’Isola di San Servolo, del compendio immobiliare ivi esistente, di Villa Widmann Foscari, da svolgersi in proprio o mediante affidamento, parziale o totale, secondo le norme di cui al D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., a soggetti terzi specializzati, come di seguito specificati:

- a) *servizi di portierato e accoglienza, guardiana, custodia, vigilanza, segnaletica, comunicazione e promozione, visite guidate, servizi di gestione delle stanze e degli alloggi, servizi di foresteria, servizi di mensa e ristorazione, bar e di somministrazione di vitto, alimenti e bevande in genere e catering, servizi di pulizia ed igiene delle strutture e dei locali, servizi di lavanderia, servizi di trasporto privato, gestione approdi e servizi residenziali generali e/o complementari ai servizi generali;*
- b) *manutenzione degli impianti, delle attrezzature, delle strutture e dei locali, nonché manutenzione degli spazi esterni attrezzati e non attrezzati, servizi di giardinaggio, manutenzione e gestione delle aree verdi;*

-
- d) *le carte geografiche e gli spartiti musicali aventi carattere di rarità e di pregio;*
 - e) *le fotografie, con relativi negativi e matrici, le pellicole cinematografiche ed i supporti audiovisivi in genere, aventi carattere di rarità e di pregio;*
 - f) *le ville, i parchi e i giardini che abbiano interesse artistico o storico;*
 - g) *le pubbliche piazze, vie, strade e altri spazi aperti urbani di interesse artistico o storico;*
 - h) *i siti minerari di interesse storico od etnoantropologico;*
 - i) *le navi e i galleggianti aventi interesse artistico, storico od etnoantropologico;*
 - l) *le architetture rurali aventi interesse storico od etnoantropologico quali testimonianze dell'economia rurale tradizionale.*

5. Salvo quanto disposto dagli articoli 64 e 178, non sono soggette alla disciplina del presente titolo le cose indicate al comma 1 e al comma 3, lettere a) ed e), che siano opera di autore vivente o la cui esecuzione non risalga ad oltre settanta anni, nonché le cose indicate al comma 3, lettera d-bis), che siano opera di autore vivente o la cui esecuzione non risalga ad oltre cinquanta anni.

c) *coordinamento, organizzazione, gestione e promozione, per conto della Città metropolitana di Venezia e dei Comuni dell'area metropolitana con essa convenzionati per l'esercizio di tali attività, di manifestazioni ed eventi culturali o artistici, di mostre, esposizioni, conferenze e/o convegni, ricerche e studi su argomenti di particolare interesse culturale, nonché attività aggreganti e di carattere istituzionale e di rappresentanza;*

d) *nei limiti consentiti dalle autorizzazioni amministrative rilasciate, prestazioni a terzi di servizi di alloggio, foresteria, amministrativi, tecnici ed organizzativi per l'accoglienza ed organizzazione dei servizi indicati (convegni, seminari, eventi aggregativi, espositivi, corsi di formazione, ecc.), nonché promozione dell'isola di San Servolo e di Villa Widmann Foscari quali luoghi adeguati per l'ospitalità, anche a titolo oneroso, di chi soggiorna in città, in occasione di congressi, convegni, corsi di formazione e di aggiornamento, mostre d'arte ed eventi significativi della vita culturale della Città metropolitana, mettendo l'isola e la Villa a disposizione di chi ha interesse ad approfondire la conoscenza del territorio sotto gli aspetti storico-artistici, ambientali e naturalistici;*

e) *riscossione dei corrispettivi e dei proventi dai soggetti fruitori dei servizi offerti dalla Società;*

f) *compimento di ogni operazione utile e/o necessaria alla salvaguardia, alla conservazione e all'incremento dei beni, dei valori e del patrimonio della società e al miglioramento degli standards qualitativi dei servizi offerti.*

2) servizi e attività, funzionali sia alla creazione di un sinergico circuito culturale, che valorizzi al contempo il museo di Torcello e le sue collezioni, l'Isola di San Servolo, il museo della Follia ivi ubicato, nonché i beni mobili e le universalità di mobili conservati sull'Isola, compresi i beni di interesse storico, archivistico, bibliografico e museale già in godimento della Fondazione San Servolo IRSESC, sia alla razionalizzazione dei costi di gestione degli stessi, da svolgersi in proprio o mediante affidamento, parziale o totale, a soggetti terzi specializzati, come di seguito specificati:

a) *organizzazione, gestione e promozione, per conto della Città metropolitana di Venezia, di manifestazioni culturali ed artistiche, di mostre, esposizioni, conferenze e/o convegni, attività aggreganti o di carattere istituzionale per entrambi i Musei;*

b) servizi di gestione dei musei della Follia e di Torcello, quali l'apertura, l'accoglienza e l'informazione al pubblico, la guardiania, la pulizia e la sanificazione dei locali che ospitano i musei, nonché ogni altro ulteriore servizio individuato con l'assunzione del piano annuale di gestione;

c) servizi per la valorizzazione del patrimonio archivistico conservato a San Servolo e la sua catalogazione;

d) (...)".

Viene precisato che per lo svolgimento di tali attività/servizi, la Città metropolitana ha concesso gratuitamente alla società gli immobili/locali dettagliatamente identificati nel contratto di servizio in essere (con la sola eccezione del Museo di Torcello all'interno del quale la Società opera in assenza di tale concessione).

In relazione alle caratteristiche dei servizi da erogare, l'Ente ha fatto ricorso allo strumento della "concessione", con trasferimento del rischio operativo in capo alla Società.

Viene indicato, quindi, in un altro punto che alla Società sono affidati servizi pubblici locali e servizi cd. strumentali.

Nel codice dei beni culturali, cui si fa espresso rinvio, non viene utilizzata una definizione di "servizio pubblico culturale" per indicare tutte quelle prestazioni afferenti alla complessa gestione del patrimonio storico-artistico, in quanto direttamente preordinate alla gestione o riconnesse alla stessa. Ove si parla di servizio ci si riferisce ad una serie di prestazioni di accessoriarietà per il pubblico rispetto alla gestione del bene (art. 117, comma 1, cd. servizi aggiuntivi e 3 cd. servizi accessori)¹⁷.

¹⁷ L'art. 117 prevede che:

"1. Negli istituti e nei luoghi della cultura indicati all'articolo 101 possono essere istituiti servizi di assistenza culturale e di ospitalità per il pubblico".

2. Rientrano tra i servizi di cui al comma 1:

a) il servizio editoriale e di vendita riguardante i cataloghi e i sussidi catalografici, audiovisivi e informatici, ogni altro materiale informativo, e le riproduzioni di beni culturali;

b) i servizi riguardanti beni librari e archivistici per la fornitura di riproduzioni e il recapito del prestito bibliotecario;

c) la gestione di raccolte discografiche, di diapoteche e biblioteche museali;

d) la gestione dei punti vendita e l'utilizzazione commerciale delle riproduzioni dei beni;

e) i servizi di accoglienza, ivi inclusi quelli di assistenza e di intrattenimento per l'infanzia, i servizi di informazione, di guida e assistenza didattica, i centri di incontro;

f) i servizi di caffetteria, di ristorazione, di guardaroba;

g) l'organizzazione di mostre e manifestazioni culturali, nonché di iniziative promozionali.

In mancanza di una definizione normativa, come evidenziato dalla dottrina¹⁸, *“quando si parla di servizio pubblico culturale ci si riferisce, dal lato obbiettivo, a quella attività di complessiva gestione del patrimonio, che ne implica tanto la tutela quanto la valorizzazione”*.

Il codice dei beni culturali, ad ogni modo, dispone che la valorizzazione debba svolgersi in conformità ai principi comunitari che presiedono all'erogazione dei servizi pubblici: libertà di prestazione, pluralità dei soggetti, continuità di esercizio, parità di trattamento, economicità e trasparenza della gestione¹⁹. Vi è poi un esplicito riferimento al servizio pubblico solo all'art. 101, comma 3, ove viene indicato che gli istituti e i luoghi della cultura sono destinati alla pubblica fruizione ed espletano un servizio pubblico. *“Servizio pubblico di gestione (in via principale i musei) che si presenta come cosa ben distinta rispetto al generale servizio di valorizzazione di cui all'art. 111 comma 3, al punto da dare luogo, secondo una attendibile lettura, ad un “servizio pubblico duplice”*²⁰.

Ai fini della presente relazione (per una delimitazione di servizio funzionale all'onere motivazionale di cui si è detto al par. 2) - stante la qualificazione di *“servizio pubblico culturale”* nei termini di cui sopra, e sulla base delle scelte effettuate dall'Ente e le indicazioni fornite, *in primis* nella relazione ex art. 30, per le attività oggetto del contratto di servizio in essere e dell'offerta per la gestione futura finalizzate alla valorizzazione e fruizione dell'isola di San Servolo - si farà riferimento alle previsioni di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 2023 e al D.Lgs. 201/2022.

5. I RISULTATI CONSEGUITI CON LA PREGRESSA GESTIONE IN HOUSE

Come evidenziato in precedenza, la valutazione di congruità si ritiene possa essere efficacemente condotta analizzando, per il servizio oggetto di affidamento, le

3. I servizi di cui al comma 1 possono essere gestiti in forma integrata con i servizi di pulizia, di vigilanza e di biglietteria.”

¹⁸ GIACOMO BIASUTTI, *Brevi note intorno alla nozione di servizio pubblico culturale. Nomina sunt consequentia rerum?*, in *Aedon*, fascicolo 3/2021.

¹⁹ L'art. 115 del codice del 2004 prevede che le attività di valorizzazione dei beni culturali di proprietà pubblica siano gestite in forma diretta o indiretta. Quest'ultima è attuata tramite concessione a terzi delle attività di valorizzazione, mediante procedure di evidenza pubblica. Tra le forme dirette rientrerebbe la *gestione in house*.

²⁰ FIORENZO LIGUORI, *I servizi culturali come servizi pubblici*, in *federalismi.it*, 3 gennaio 2018.

caratteristiche delle attività svolte, il profilo economico delle stesse ed i risultati registrati dalla Società, che sono peraltro alla base della proposta di rinnovo formulata.

A tal fine, procederemo anzitutto con l'analisi economico – patrimoniale e finanziaria della Società, muovendo dai dati consuntivi dei bilanci riferiti al biennio 2022-2023 e considerando altresì i dati provvisori relativi all'anno 2024, come raffronto allo scopo di verificare che nell'esercizio appena concluso non ci siano elementi dissonanti che possano compromettere i risultati dell'indagine compiuta.

L'attività tipica di San Servolo S.r.l. nel biennio 2022-2023, preso a base di riferimento, può essere ricondotta principalmente a cinque macro attività:

- Conduzione Isola di San Servolo;
- Conduzione Museo di Torcello (che, come anticipato, non sarà oggetto di nuovo affidamento);
- Conduzione Museo del Manicomio e archivio storico;
- Conduzione Villa Widmann;
- Gestione ex GRAL (che già dal 2024 non è più affidata alla Società, a seguito del trasferimento delle funzioni dalla Città metropolitana alla Regione).

Rispetto ai dati aggregati di bilancio, si procede ad evidenziare il peso di quelle attività che non saranno più oggetto di affidamento (ex G.R.A.L. e il museo di Torcello), di modo da esplicitarne l'impatto sui risultati d'esercizio raggiunti durante la precedente gestione ed offrire un termine di raffronto per analizzare i risultanti stimati per la prossima.

a. Sintesi dei dati di Bilancio

Di seguito si riportano i dati patrimoniali consuntivi della società San Servolo S.r.l. relativi al biennio 2022-2023; per quanto riguarda il conto economico, si provvederà altresì alla comparazione con i dati provvisori relativi all'anno 2024, con riferimento al quale difettano *in toto* tutte le scritture di assestamento, integrazione e rettifica.

STATO PATRIMONIALE - SAN SERVOLO S.R.L.	31/12/2023	31/12/2022
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali	937.701,00	993.569,00
II - Immobilizzazioni materiali	836.599,00	836.005,00
III - Immobilizzazioni finanziarie		
Totale immobilizzazioni	1.774.300,00	1.829.574,00
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze	1.952,00	1.925,00
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	698.336,00	881.351,00
esigibili oltre l'esercizio successivo	14.910,00	21.737,00
Totale crediti	713.246,00	903.088,00
IV - Disponibilità liquide	865.462,00	532.003,00
Totale attivo circolante	1.580.660,00	1.437.016,00
D) Ratei e risconti	9.470,00	13.637,00
TOTALE ATTIVO	3.364.430,00	3.280.227,00
PASSIVO		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	281.646,00	281.646,00
IV - Riserva legale	73.281,00	73.281,00
VI - Altre riserve	376.481,00	334.762,00
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	54.618,00	41.719,00
Totale patrimonio netto	786.026,00	731.408,00
B) Fondi per rischi e oneri	7.000,00	
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	248.448,00	294.823,00
D) Debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.471.642,00	1.395.877,00
esigibili oltre l'esercizio successivo	5.000,00	15.000,00
Totale debiti	1.476.642,00	1.410.877,00
E) Ratei e risconti	846.314,00	843.119,00
TOTALE PASSIVO	3.364.430,00	3.280.227,00

Grazie alla destinazione di una parte dell'utile lordo al reinvestimento (suddivisi per ambiti come esplicitati nella tabella fornita nel prosieguo), gli investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali sono annualmente incrementati nella misura di circa il 6%.

Osservando i dati di bilancio sopra riportati, si nota una diminuzione dei crediti nell'esercizio 2023 rispetto al 2022, circostanza che – soprattutto in considerazione della crescita dei ricavi su cui ci soffermeremo nel prosieguo – denota una gestione più efficace dei tempi di incasso, consentendo alla società di reperire liquidità in tempi più brevi.

L'effetto positivo derivante da una miglior gestione dell'incasso crediti viene in parte compensato dalla – o, probabilmente consente la – contestuale riduzione dei tempi medi

di pagamento dei debiti verso fornitori²¹. Il risultato ottenuto dalla combinazione di tali gestioni assume comunque una connotazione positiva, dal momento che nel 2023 viene registrato un miglioramento nel risultato di bilancio pari a circa il 30% rispetto all'esercizio precedente.

Per agevolare l'esecuzione dell'analisi economica si è provveduto all'opportuna riclassificazione del conto economico nella configurazione a margine di contribuzione lorda.

Di seguito si propone lo schema riclassificato.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO SAN SERVOLO S.R.L.	31/12/2024 provvisorio	31/12/2023	31/12/2022
Ricavi netti incluso rimborso spese varie	4.446.389,00	4.531.304,00	3.745.311,00
Acquisti di servizi e beni di consumo	2.549.065,00	2.932.478,00	2.310.317,00
Variazione rimanenze costi	1.487,00	27,00	125,00
Margine contributivo lordo (M.C.L.)	1.895.837,00	1.598.853,00	1.434.869,00
<i>M.C.L. su ricavi netti (in percentuale)</i>	<i>43%</i>	<i>35%</i>	<i>38%</i>
Altri costi per servizi			
Canoni e affitti			
Valore aggiunto	1.895.837,00	1.598.853,00	1.434.869,00
<i>Valore aggiunto su ricavi netti (in percentuale)</i>	<i>43%</i>	<i>35%</i>	<i>38%</i>
Costi del personale dipendente ed amministratori	947.015,00	921.019,00	901.938,00
Altri oneri di gestione	352.465,00	310.240,00	217.955,00
MOL (EBITDA)	596.357,00	367.594,00	314.976,00
Amm. immobilizzazioni immateriali		186.072,00	164.740,00
Amm. immobilizzazioni materiali		98.709,00	97.879,00
Accantonamenti e svalutazioni		21.090,00	2.878,00
ROS (EBIT)		61.723,00	49.479,00
Interessi attivi vari		2.902,00	487,00
Interessi passivi e oneri finanziari		38,00	112,00
Utile ante imposte (EBT)		64.587,00	49.854,00
Imposte dell'esercizio		9.969,00	8.135,00
Utile/perdita dell'esercizio		54.618,00	41.719,00

²¹ Nei paragrafi successivi viene fornita una tabella con tutti gli indicatori calcolati per supportare l'analisi qui condotta, sulla base della quale sono state tratte le considerazioni di cui sopra.

L'attività svolta dalla società San Servolo S.r.l. può essere scomposta in tre principali macro attività:

- a) conduzione isola di San Servolo;
- b) conduzione Museo del Manicomio e archivio storico;
- c) conduzione Villa Widmann.

Oltre a queste, come già anticipato, negli anni presi in considerazione la Società gestiva il Museo di Torcello e svolgeva altresì le funzioni connesse alla gestione ex GRAL.

Al fine di operare una valutazione in merito all'apporto di ciascuna macro attività alla marginalità complessiva realizzata dalla San Servolo S.r.l., è stata elaborata una struttura a costi e ricavi contrapposti per singola attività.

5.1.1. Conduzione Isola di San Servolo

Le principali voci di ricavo afferenti alla prima macro attività derivano dalle entrate dell'attività ricettiva e dalle somme percepite dai diversi Enti con i quali la Società ha in essere delle Convenzioni per l'utilizzo dei beni immobili dell'isola.

L'attività ricettiva svolta attraverso il Centro Soggiorno di San Servolo viene distinta sulla base di soggetti nei cui confronti è resa, ovvero di congressisti e di turisti. L'attività ricettiva nei confronti di turisti viene svolta avvalendosi del sistema di prenotazioni *online* di *Booking.com*.

CONDUZIONE ISOLA DI SAN SERVULO					
COSTI	2023	2022	RICAVI	2023	2022
trasporti cose e persone	11.153,26	5.598,48	ricavi attività ricettiva congressuale	1.660.517,50	1.265.995,92
cancelleria varia	13.060,87	10.568,76	ricavi attività ricettiva booking	461.158,00	-
servizi per eventi, congressi e matrimoni	593.297,30	253.542,23	quote millesimali VIU	84.032,15	90.000,00
pulizie e facchinaggio per eventi e congressi	44.204,49	35.464,11	quote millesimali da Accademia di Belle Arti	-	38.516,32
pulizia uffici	3.586,00	3.715,00	quote millesimali da Collegio di Merito	-	1.500,00
global service (erogazione calore, manutenzione impianti)	380.802,68	312.702,87	ricavi eventi e congressi	1.111.838,02	649.619,45
energia elettrica	190.723,01	343.435,76	vendita gadget	214,12	297,55
consumi idrici	45.554,16	31.996,18	concessione spazi per esposizioni d'arte e Biennale	10.000,00	57.686,13
pulizia parti comuni dell'isola	44.264,20	40.409,60	concessione servizio di ristorazione, bar colazioni e catering	61.864,24	65.920,54
acquisti biglietti Actv per la rivendita	29.772,10	43.174,00	rimanenze	1.952,32	1.925,06
giardinaggio e servizi al parco	18.683,80	10.572,00	aggio vendita biglietti	30.720,74	43.773,35
asporto e smaltimento rifiuti	103.854,48	100.502,84	ricavi vendita volumi	2.278,12	1.730,55
pulizie spazi e camere del Centro Soggiorno e Studi	165.084,90	137.468,08	uso barbeque	6.290,54	3.686,03
servizio custodia notturna isola	142.268,81	142.336,10	camp estivi	2.800,00	2.560,00
noleggio e lavaggio biancheria del Centro Soggiorno e Studi	65.184,45	53.323,43	Canone Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia	105.000,00	-
linea cortesia camere del Centro Soggiorno e Studi	-	-	canone UNESCO	-	-
costi prime colazioni	209.471,36	124.778,28	concessione spazi all'Accademia Belle Arti	-	38.516,32
commissioni booking	93.528,59	81.280,65			
materiali di consumo	1.908,48	6.813,70			
carburante e lubrificante	1.090,00	806,71			
noleggio gruppo frigo in attesa di interventi da parte del Socio	32.994,00	-			
derattizzazione e disinfezione parco	-	-			
costo sicurezza degli affidamenti	-	1.591,67			
canone video sorveglianza	-	-			
canone concessione spazio acquedotto	-	-			
canoni gestione fotocopiatori	-	-			
costi generali eventi aziendali (VID-PHOTO-OFFICINE)	-	-			
compensi occasionali	7.200,02	6.100,00			
costo personale e altri costi accessori	291.124,77	197.110,36			
TOTALE COSTI	2.488.811,73	1.943.290,81	TOTALE RICAVI	3.538.665,75	2.261.727,22
MARGINE	1.049.854,02	318.436,41			

Di seguito si fornisce una panoramica delle principali convenzioni in essere tra la San Servolo S.r.l. e diversi enti per l'utilizzo dei beni localizzati sull'isola.

- **Convenzione con VIU Venice International University (sottoscritta in data 23.09.2024)**

VIU è un'associazione costituita per la gestione di network internazionale di didattica avanzata avente sede presso l'isola di San Servolo. La presente convenzione serve a garantire la disponibilità degli spazi necessari a continuare a svolgere tale attività presso l'isola, prevedendo il ristoro di una parte dei costi complessivamente sostenuti dalla San Servolo in relazione all'intero compendio immobiliare.

La Società eroga a favore di VIU i servizi di foresteria e alloggio presso il Centro Soggiorno e Studi, nonché i servizi di ristorazione e caffetteria. I costi per l'erogazione di tali servizi rimangono a carico della San Servolo S.r.l., la quale riscuote direttamente dagli studenti e dagli altri utenti i corrispettivi. La Società garantisce, con riferimento agli immobili di cui dispone, la manutenzione degli impianti e la fornitura delle utenze necessarie (ovvero energia, acqua e gas) verso il riconoscimento da parte della VIU di una parte dei costi per manutenzioni ed utenze fatturati alla San Servolo S.r.l., in una misura che tiene conto della superficie dei locali utilizzati dalla VIU e delle funzioni istituzionali esercitate da quest'ultima e, in concreto, quantificata nella misura del 12%.

La convenzione tra San Servolo S.r.l. e VIU è in scadenza al 31.10.2025. A riguardo, si è appreso che il rinnovo della stessa è attualmente oggetto di trattativa.

- **Convenzione con Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia (sottoscritta in data 14.12.2022)**

La Fondazione Sperimentale di Cinematografia è una fondazione che opera attraverso due principali settori: la Scuola Nazionale di Cinema e la Cineteca Nazionale. La medesima, oltre alla sede centrale a Roma, possiede altre cinque sedi dislocate nella penisola, tra cui una in Veneto, presso l'isola di San Servolo, dove viene tenuto il corso di *Immersive Arts*.

Con la presente convenzione, la San Servolo S.r.l. concede in uso a titolo oneroso al CSC due palazzine, per una superficie totale di 702 mq. Il canone di concessione annuo liberamente concordato tra le parti, pari ad € 105.000,00 + IVA, viene corrisposto, oltre che per l'utilizzo degli spazi concessi, anche per le utenze, le pulizie degli spazi comuni, l'uso della sala riunione di San Servolo S.r.l., il servizio di *reception* h24, l'uso a tariffa convenzionata degli spazi congressuali dell'isola dati in concessione alla Società.

La presente convenzione risulta ad oggi scaduta (31.12.2024); il rinnovo fino al 2030 risulta essere alla firma del nuovo Presidente della Fondazione di recente insediamento.

- **Convenzione con Fondazione La Biennale di Venezia (sottoscritta in data 14.06.2023)**

La sottoscrizione della presente convenzione persegue l'interesse di promozione e valorizzazione dell'isola attraverso l'attività della Fondazione, la quale si impegna nel periodo di validità della medesima ad organizzare presso l'isola di San Servolo riunioni periodiche del programma Biennale College Cinema e Immersive, riunioni della giuria Classici della Mostra. In considerazione del valore culturale dell'accordo che valorizza la vocazione dell'isola verso il mondo giovanile, la società San Servolo S.r.l. dal canto suo si impegna a rendere disponibili a titolo gratuito spazi idonei ad ospitare gli eventi organizzati dalla Fondazione.

La convenzione ha scadenza fissata al 31.12.2025.

- **Convenzione con Neuroscience School of Advanced Studies (sottoscritta in data 10.04.2024)**

La Neuroscience School of Advanced Studies è un'organizzazione non-profit con sede nel Regno Unito, istituita allo scopo di promuovere la ricerca nelle neuroscienze.

Con la presente convenzione la San Servolo S.r.l. concede in uso a cadenza periodica alla Neuroscience School spazi idonei allo svolgimento dei corsi offerti dall'organizzazione. Il canone pattuito per l'utilizzo delle sale ammonta ad € 1.550,00/settimanali + IVA per l'anno 2025, con previsione di un incremento annuo pari al 5%.

La scadenza della presente convenzione è fissata al 31.12.2027.

Già da un primo esame delle citate convenzioni, è possibile desumere l'autorevolezza e il prestigio delle controparti con cui la società San Servolo S.r.l. ha stipulato le medesime, denotando un forte impegno verso la promozione, valorizzazione, nonché la conservazione del patrimonio storico, artistico e culturale di cui in passato è stata ed è attualmente affidataria.

Emerge, dunque, chiaramente dal tenore delle convenzioni attualmente in essere l'effettivo beneficio per la collettività derivante da una gestione *in house* di tale complesso, avendo la Società tessuto delle reti relazionali con soggetti impegnati in attività di chiaro interesse generale, con particolare riferimento alle componenti di socialità, cultura e valore per la comunità.

5.1.2. Conduzione del Museo del Manicomio

Inaugurato nel 2006, il Museo del Manicomio raccoglie i reperti dell'ospedale psichiatrico che ha caratterizzato la storia dell'isola fin dall'inizio del Settecento. Scopo del museo è quello di evidenziare la dimensione segregante ed emarginante dell'istituzione manicomiale.

Sotto il profilo economico, i proventi ritratti dalla vendita dei biglietti, nonché dall'esecuzione di visite guidate non consentono la copertura dei costi di diretta imputazione.

CONDUZIONE MUSEO DELLA FOLLIA E ARCHIVIO STORICO					
COSTI	2023	2022	RICAVI	2023	2022
custodia in affidamento	-	-	ricavi vendita biglietti museo	18.864,74	15.613,70
visite guidate	4.165,50	5.655,00	ricavi visite guidate	8.988,00	13.222,00
pulizia museo e archivio	3.234,00	2.423,00			
altri costi (faldoni archivio)	-	511,40			
costo personale e altri costi accessori	68.511,38	70.334,44			
TOTALE COSTI	75.910,88	78.923,84	TOTALE RICAVI	27.852,74	28.835,70
MARGINE	- 48.058,14	- 50.088,14			

5.1.3. Conduzione Villa Widmann Rezzonico Foscari

Villa Widmann Rezzonico Foscari è una villa veneta in stile rococò di gusto francese situata a Mira, lungo la Riviera del Brenta.

La villa si compone della Casa dominicale – aperta per visite turistiche, servizi fotografici, esposizioni e mostre – della Barchessa e delle Serre che offrono spazi polifunzionali per attività *business & leisure*, dell'Oratorio, del Giardino storico e del Parco monumentale.

La villa costituisce anche un punto di informazione e accoglienza turistica (IAT) gestito dal personale di San Servolo S.r.l..

Anche con riferimento a tale attività, è possibile riscontrare che i ricavi (derivanti, oltre che dalla biglietteria e dalle visite convenzionate, anche dalle concessioni in uso delle sale, nonché dalla concessione – nel 2022 – e dalla gestione – nel 2023 – del bar) non consentono di coprire i costi di diretta imputazione.

CONDUZIONE VILLA WIDMANN					
COSTI	2023	2022	RICAVI	2023	2022
costi per eventi e matrimoni	28.744,21		ricavi biglietti visite Villa Widmann	61.453,72	61.689,55
consumo gas	16.162,80	26.130,83	ricavi biglietti visite Villa Valmanara	6.434,50	5.393,50
energia elettrica	15.162,67	11.525,51	ricavi visite convenzionate (battelli)	46.681,80	42.325,50
cancelleria varia	-	-	ricavi book shop	4.401,47	3.571,93
materiali di consumo	-	-	ricavi uso sale ed eventi	67.178,02	65.975,21
manutenzione parco	-	-	biglietti Actv	8,00	719,50
acquisto merci per la rivendita	-	-	canone concessione bar	-	2.500,00
pulizia	16.578,63	13.264,48	ricavi uso sale UNI	4.917,96	4.917,96
custodia villa	12.361,09	7.707,88	ricavi ville card/ricavi progetto Smart Tourism	13.200,00	-
consumi idrici	365,66	3.778,87	ricavi gestione bar	38.497,84	-
vigilanza notturna	1.328,00	1.076,00			
smaltimento rifiuti	2.773,63	2.524,15			
quota costi visite villa valmanara	6.475,00	5.499,60			
costi conduzione caffetteria	38.084,97	-			
manutenzione ordinaria	15.071,37	25.473,20			
gestione fotocopiatrice	-	-			
polizza RC	703,45	-			
costi progetto Smart Tourism Destination	-	-			
costo personale e altri costi accessori	114.915,34	128.832,25			
TOTALE COSTI	268.726,82	225.812,77	TOTALE RICAVI	242.773,31	187.093,15
MARGINE	- 25.953,51	- 38.719,62			

L'analisi sopra svolta si è concentrata – come anticipato – sulle attività che saranno oggetto di futuro affidamento; pertanto sono state escluse le attività legate al Museo di Torcello e alla Gestione delle Risorse Lagunari.

E' possibile riclassificare il bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31/12/2023 in ragione della contribuzione offerta da ciascuna attività (ivi comprese quelle non più esercitate) al risultato complessivo registrato dalla Società:

	ricavi	costi	margin
isola san servolo	3.538.665,75	- 2.488.811,73	1.049.854,02
museo folia	27.852,74	- 75.910,88	- 48.058,14
villa vidman	242.773,31	- 268.726,82	- 25.953,51
subtotale 1	3.809.291,80	- 2.833.449,42	975.842,38
museo torcello	14.934,26	- 90.988,85	- 76.054,59
gestione ex Gral	413.643,08	- 212.904,61	200.738,47
subtotale 2	428.577,34	- 303.893,46	124.683,88
altri ricavi	298.320,11		298.320,11
costi generali		- 773.607,60	- 773.607,60
subtotale 3			625.238,76
reinvestimento utile			560.651,86
utile di bilancio			64.586,90

Analogamente, è possibile riclassificare secondo i medesimi criteri il bilancio relativo all'esercizio 2022:

	ricavi	costi	margin
isola san servolo	2.261.727,22	- 1.943.290,81	318.436,41
museo follia	28.835,70	- 78.923,84	- 50.088,14
villa vidman	187.093,15	- 225.812,77	- 38.719,62
subtotale 1	2.477.656,07	- 2.248.027,42	229.628,65
museo torcello	15.940,38	- 86.908,59	- 70.968,21
gestione ex Gral	485.685,69	- 194.264,79	291.420,90
subtotale 2	501.626,07	- 281.173,38	220.452,69
altri ricavi	768.438,93		768.438,93
costi generali		- 760.370,88	- 760.370,88
subtotale 3			458.149,39
reinvestimento utile			408.295,55
utile di bilancio			49.853,84

Come si può desumere dai dati di bilancio per il biennio 2022-2023, la gestione dei servizi nell'Isola di San Servolo consente ampiamente di generare margini positivi in grado di coprire i disavanzi generati dalle altre gestioni, nonché i costi generali.

Si osserva, in particolare, che i ricavi fra il 2022 (€ 2.261.727) e il 2023 (€ 3.538.666) si sono incrementati di oltre il 50%, consentendo di generare un margine di contribuzione di oltre 1 milione di euro (pari a oltre il triplo di quello registrato nel 2022).

La gestione del Museo della Follia e dell'archivio presenta un andamento sostanzialmente costante nel biennio considerato, sia sotto il profilo dei ricavi (che da un anno all'altro si differenziano di circa 1.000 euro), sia con riferimento all'entità dello sbilancio (che si ritiene fisiologico, come si vedrà, in assenza di contributi pubblici) che si attesta intorno ai 50 mila euro.

Per quanto riguarda Villa Widmann, nel 2023 si è registrato un incremento dei ricavi di quasi il 30% rispetto all'anno precedente, ciò che ha permesso di ridurre il disavanzo (anch'esso fisiologico in assenza di contributi pubblici) di circa un terzo rispetto al 2022.

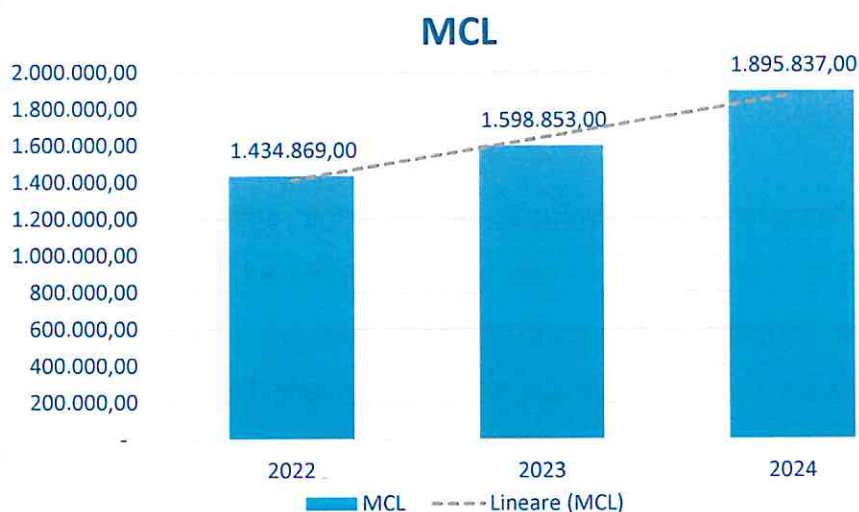
La circostanza che la Società non debba più gestire il museo di Torcello consentirà alla medesima di disporre di maggiori risorse da destinare alle altre attività: tale gestione,

infatti, ha fatto registrare un forte sbilanciamento tra costi e ricavi, pari a circa € 70.000,00 nel 2022 ed € 76.000,00 nel 2023.

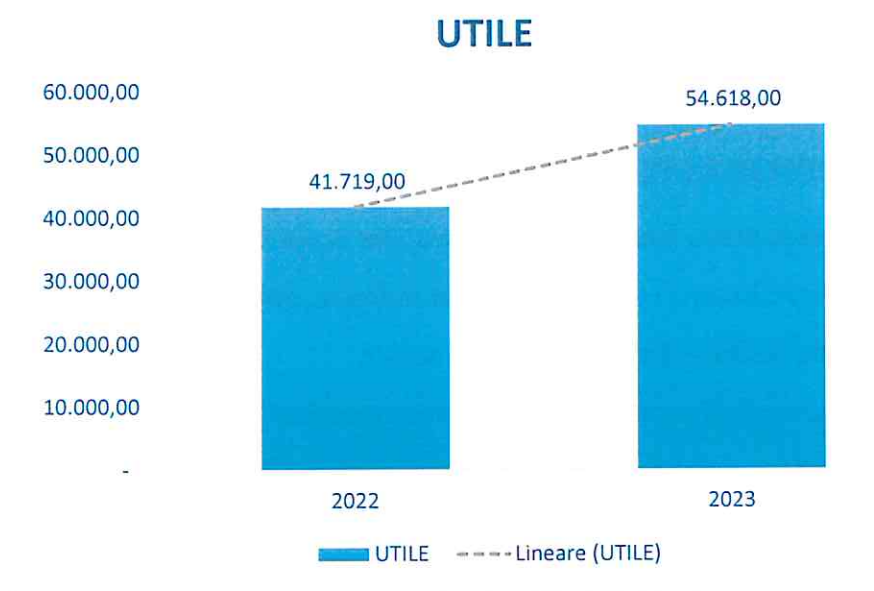
In apparenza, la scelta della Città metropolitana di affidare ad altri la gestione del museo di Torcello – oltre ai profili di vantaggio per l'attività museale connessi all'inserimento del medesimo nel circuito dei musei veneziani – si dovrebbe ritenere opportuna per la San Servolo S.r.l., sotto il profilo economico, in considerazione del fatto che la stessa non beneficerà più del margine positivo derivante dalla gestione dell'attività connessa alle risorse lagunari, che ha consentito la realizzazione di ricavi nel biennio 2022-2023 pari rispettivamente a € 485.685,59 e 413.643,08 con un apporto effettivo alla marginalità cumulata nella misura di € 200.738,47 nel 2023 e 291.420,90 nel 2022.

Si deve osservare, a tal riguardo, che la Società sembra aver già assorbito il venir meno della contribuzione derivante dall'attività "ex Gral": nel 2024 – anno in cui già le funzioni in oggetto sono state trasferite alla Regione –, invero, i ricavi complessivi dell'ente sono rimasti sostanzialmente stabili grazie all'incremento dei proventi derivanti dalle attività poste in essere nell'Isola.

Soffermandoci sull'analisi di due principali grandezze di conto economico, è possibile notare il consolidamento di un *trend* di crescita nel biennio 2022-2023 sia con riferimento alla grandezza di margine di contribuzione lorda (MCL) sia con riferimento all'utile di esercizio.



Si è ritenuto opportuno osservare l'andamento previsto anche per l'anno 2024 tenendo conto dei dati provvisori per l'esercizio, al fine di verificare sia se l'analisi basata sui valori dei bilanci 2022-2023 possa ritenersi attendibile, sia se si tratti effettivamente di un *trend* di crescita o di una mera fluttuazione. La provvisorietà dei dati per l'esercizio appena concluso non consente di effettuare le medesime considerazioni per la voce di utile (elemento comunque poco significativo, ove si pensi che lo stesso dipende dall'entità dei reinvestimenti).



Si può dunque rilevare un *trend* di crescita a carico di entrambe le grandezze ed in particolare:

- un incremento del margine di contribuzione lorda, rispettivamente dell'11% nel 2023 e del 19% nel 2024;
- una crescita relativa della voce di utile pari al 31% rispetto al 2022.

Pertanto, la valutazione che complessivamente è possibile trarre è quella di una gestione sana ed efficiente delle attività supportata da una crescita non solo delle grandezze economiche intermedie, ma anche dai risultati finali di bilancio.

Un ulteriore aspetto positivo riscontrabile nella gestione operata dalla San Servolo S.r.l. riguarda l'attività di reinvestimento, la quale è rivolta agli ambiti esplicitati nella tabella che segue.

REINVESTIMENTO UTILE - come da contratto di servizio	2023	2022
pubblicità e social media	32.766,43	19.995,82
cerimoniale e ospitalità	5.021,18	1.292,32
rassegna stampa online	4.960,00	3.776,36
servizi grafici	7.283,37	4.500,00
tipografia, pannelli e banner	2.992,34	3.930,00
ammortamenti per cespiti e manutenzioni ordinarie	284.781,51	264.900,00
adesione all'AVA	1.000,00	1.000,00
manutenzione ordinaria in conto economico isola di San Servolo	72.326,22	63.518,52
servizi culturali di valorizzazione isola di San Servolo	3.451,86	1.497,63
servizi culturali di valorizzazione Museo di Torcello	5.676,00	4.184,59
servizi culturali di valorizzazione Museo della Follia	1.253,15	-
servizi culturali di valorizzazione Villa Widmann	38.342,67	9.081,89
quota annuale associazione Ville Venete	-	180,00
realizzazione VID (Venice Innovation Design)	34.638,20	30.241,99
realizzazione Officine di Spiritualità	15.633,50	-
realizzazione Festa di San Servolo	50.435,43	-
TOTALE VALORIZZAZIONE E MANUTENZIONE	560.561,86	408.099,12

La Città metropolitana ha, infatti, imposto alla Società dalla medesima partecipata un vincolo di reinvestimento di una parte del margine conseguito con la gestione. Possono essere individuate due tipologie di investimento:

- investimenti di carattere conservativo, aventi ad oggetto il compendio immobiliare concesso in comodato alla società San Servolo S.r.l.;
- investimenti in servizi volti alla promozione e valorizzazione del patrimonio storico, artistico e culturale e del territorio *lato sensu*. Questi ultimi sono volti ad aumentare il margine ritraibile dalle attività svolte e, dunque, le risorse a disposizione da destinare a beneficio della collettività.

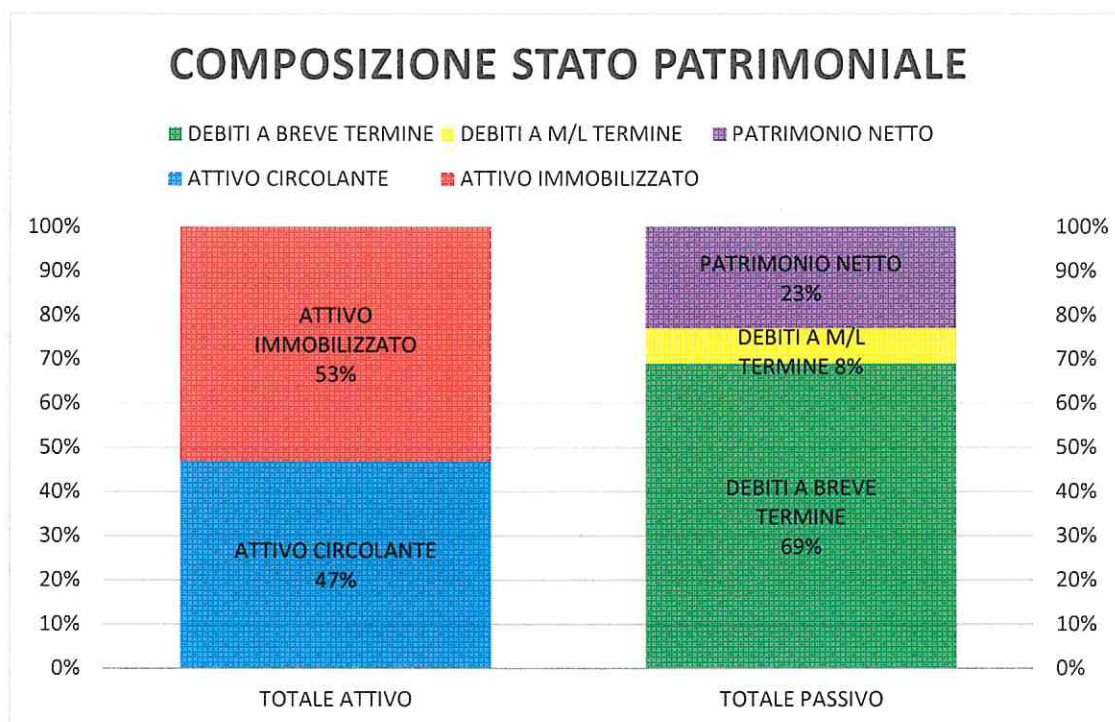
5.2. Analisi per indici

Al fine di effettuare delle considerazioni circa l'andamento economico e finanziario della gestione condotta dalla San Servolo S.r.l., si è provveduto a calcolare alcuni indicatori che consentissero di formulare un giudizio in merito allo stato di salute della Società e alle potenzialità di sviluppo del *business*.

Allo scopo di calcolare gli indici di bilancio, si è deciso di assumere come orizzonte temporale il biennio 2022-2023, in quanto ritenuto essenzialmente scevro da influenze legate al precedente periodo caratterizzato dalla pandemia da Covid-19.

Si ritiene utile analizzare anzitutto la composizione delle fonti e degli impieghi di Stato Patrimoniale. La San Servolo S.r.l. presenta una struttura dell'attivo abbastanza bilanciata tra componente immobilizzata e componente circolante, dal momento che le immobilizzazioni costituiscono circa la metà dell'attivo. Questa struttura è frutto essenzialmente dell'intenso programma di reinvestimento seguito dalla Società, la quale investe annualmente una parte degli utili nel rinnovo delle immobilizzazioni.

La composizione delle fonti di finanziamento risulta costituita per un terzo da fonti a medio-lungo termine – di cui il 23% è rappresentato dal Patrimonio Netto – e per due terzi da fonti a breve termine, consistenti in debiti derivanti dalla gestione operativa e debiti di natura tributaria. Malgrado sia ravvisabile uno sfasamento tra gli impegni a breve e le risorse liquide o di pronta liquidazione con cui farvi fronte, bisogna osservare che i tempi ridotti di incasso dei crediti (ca. 49 gg per i crediti v/clienti e 56 per i crediti a breve in generale) e i più ampi tempi di pagamento che la società è riuscita a concordare con i fornitori e gli altri soggetti che vantano un credito nei confronti della società (ca. 133 gg per i debiti v/fornitori e 181 gg per gli altri debiti a breve) consentono comunque alla società di onorare i suoi impegni a breve termine.



Anche dal punto di vista della solvibilità, gli indicatori calcolati evidenziano un lieve sfasamento delle risorse liquide rispetto agli impegni in scadenza a breve; tuttavia tale circostanza non desta preoccupazioni in quanto:

- tale situazione non è frutto di una cattiva gestione della liquidità e dell'assunzione degli impegni da parte della Società, ma deriva essenzialmente dal vincolo di reinvestimento imposto dalla Città metropolitana, che ha portato ad un consolidamento dell'attivo immobilizzato nel tempo;
- lo sfasamento rilevato non è di significativa entità, in quanto non è di molto inferiore ad 1;
- gli indicatori di liquidità e di solvibilità hanno registrato un miglioramento nel 2023. Ciò denota che la Società sta lavorando per ripristinare l'equilibrio tra le fonti e gli impieghi a breve.

Valutando l'equilibrio della Società da un punto di vista economico, si osserva che le grandezze intermedie di conto economico – come l'EBITDA e il risultato operativo – sono in crescita rispetto al 2022.

Dall'analisi dei principali indicatori di redditività, ovvero il ROE e il ROI, i quali consentono di valutare la capacità dell'impresa di produrre reddito sulla base delle risorse investite e, in particolare:

- il ROE misura la redditività del capitale proprio,
 - il ROI misura invece la redditività dell'impresa, considerando l'intero capitale investito,
- si osserva che entrambi gli indicatori hanno registrato un miglioramento nel 2023, con un ROE che è aumentato di più di un punto percentuale passando da 5,70% a 6,95% e un ROI che riflette la redditività dell'intera impresa che è passato da 1,80% a 2,47%²².

L'immagine che viene restituita è quella di una Società in buono stato di salute, con un attivo immobilizzato consistente, frutto di un'intensa attività di reinvestimento, una capacità di generare ricavi in aumento ed un equilibrio finanziario in miglioramento, attenzionando il riallineamento tra fonti e impieghi a breve.

²² Tali indicatori sono calcolati sulla base dell'utile risultante dal bilancio d'esercizio. Laddove si consideri che la redditività effettiva è largamente superiore, in ragione del fatto che la Società destina ad investimento buona parte della propria marginalità, è facile comprendere come gli stessi siano in realtà di gran lunga superiori, come si vedrà nel prosieguo.

PRINCIPALI INDICATORI SAN SERVOLO S.R.L.	31/12/2023	31/12/2022
Peso oneri finanziari	0,00%	0,00%
Indice di liquidità	0,68	0,64
Indice di durata dei crediti v/clienti	48,89	75,25
Indice di durata dei debiti v/fornitori	133,41	157,79
Indice di durata dei crediti a breve	55,66	91,16
Indice di durata dei debiti a breve	180,66	217,51
Peso delle immobilizzazioni sull'attivo	53%	56%
Peso delle immob. e cred. oltre l'es. sull'attivo	53%	56%
Indice di indebitamento permanente	31%	32%
Totale capitale netto/Totale passivo	23%	22%
Quick ratio	0,68	0,64
Rapporto di indebitamento	3,28	3,48
Indice di solvibilità finale	0,68	0,63
ROI lordo	2,47%	1,80%
M.C.L. su ricavi netti (in percentuale)	35%	38%
Valore aggiunto su ricavi netti (in percentuale)	35%	38%
MOL (EBITDA)	367.594,00	314.976,00
ROS (EBIT)	61.723,00	49.479,00
ROE (sul patrimonio netto totale)	6,95%	5,70%
ROE (sul patrimonio netto senza utile)	7,47%	6,05%

Deve essere rilevato che l'utile netto preso in considerazione nel calcolo del ROE tiene conto delle spese sostenute per il reinvestimento, falsando dunque il risultato ottenuto e non consentendo una corretta comparazione dei dati, posto che le società operanti sul mercato non soggiacciono a vincoli di questa portata, ma destinano verosimilmente solo una parte del margine in investimenti di carattere conservativo e manutentivo per i beni posseduti e di carattere promozionale per l'attività.

Si procede, dunque, a depurare l'indicatore calcolato dagli effetti di tale vincolo di reinvestimento, per consentire una comparazione veritiera della gestione attuata dalla società San Servolo S.r.l. con quelle ravvisabili sul mercato.

	31/12/2023	31/12/2022
Utile esercizio (da bilancio)	54.618,00	41.719,00
Reinvestimenti	560.561,86	408.099,12
- ammortamenti	284.781,51	264.900,00
- pubblicità ed eventi promozionali	32.766,43	19.995,82
Totale utile d'esercizio rideterminato	243.013,92	123.203,30
Patrimonio netto rideterminato	974.421,92	812.892,30
ROE ricalcolato	25%	15%

5.3. Valutazione qualitativa dell'offerta

A completamento dell'analisi di carattere economico sopra condotta, si procede ad un approfondimento dei servizi offerti sotto l'aspetto qualitativo, e ciò al fine di fornire un giudizio in merito alla idoneità della gestione *in house* al raggiungimento di benefici concreti in favore della collettività sotto il duplice profilo della promozione e valorizzazione del patrimonio storico-artistico e paesaggistico affidato e del perseguimento di interessi di socialità e di creazione di valore per la comunità.

In tal senso si ritiene fondamentale la guida fornita dalla Città metropolitana che, in qualità di Socio Unico della San Servolo S.r.l., impone alla medesima dei precisi vincoli logistico-gestionali, volti alla conservazione del patrimonio affidato e al perseguimento di una sua implementazione che si traduca sul piano sostanziale in una incrementata capacità di conseguire ricavi e, dunque, maggiori risorse a disposizione.

In aggiunta, si deve valorizzare l'esperienza acquisita nella gestione di una realtà del tutto peculiare, in considerazione delle componenti che la contraddistinguono. In essa, infatti, sono concentrate sia attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, che includono l'attività ricettiva e l'organizzazione di eventi, sia attività di carattere museale.

Di seguito si sviluppano delle considerazioni, in ottica comparata, in ordine alla qualità dei differenti servizi resi dalla Società.

5.3.1. Attività volta alla conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare

Con riferimento al carattere qualitativo dell'offerta, preme anzitutto osservare quanto segue:

- a. la sussistenza di molteplici convenzioni con Enti autorevoli e prestigiosi dimostra che l'attività posta in essere nell'Isola di San Servolo è certamente apprezzata e rappresenta un punto di riferimento di valore ove far convergere convegni e iniziative che generano interesse e favoriscono la valorizzazione del patrimonio ivi presente;
- b. nell'allegato D alla relazione ex art. 30 D.Lgs. n. 201/2022, la Città metropolitana ha già valutato e apprezzato i servizi resi dalla San Servolo S.r.l. nel biennio 2022-2023 sotto molteplici fattori:

- ✓ Definizione procedure di attivazione/variazione servizi (modulistica, accessibilità per l'acquisto, alle informazioni e canali di comunicazione, etc.);
- ✓ Cicli di pulizia programmata 7 giorni su 7;
- ✓ Carta dei servizi;
- ✓ Modalità di pagamento (contanti; carte di credito; bonifico; pagoPA);
- ✓ Tempo di intervento (anche in caso di segnalazioni per disservizi): 1 ora;
- ✓ Realizzazione di n. 286 eventi nel 2022 e di n. 290 eventi nel 2023;
- ✓ Mappatura delle attività relative al servizio;
- ✓ Mappatura delle attrezzature;
- ✓ Predisposizione di un piano di controlli periodici;
- ✓ Rispetto degli obblighi in materia di sicurezza del servizio;
- ✓ Accessibilità di utenti disabili (ancorché in Villa Widmann l'accessibilità agli utenti con disabilità sia ridotta);
- ✓ Agevolazioni tariffarie per 36 giorni l'anno (una volta al mese, il Museo del Manicomio, il Museo di Torcello e Villa Widmann permettono l'accesso gratuito ai residenti nella Città metropolitana di Venezia);
- ✓ Esposizione chiara dei prezzi e dei servizi;
- ✓ Climatizzazione dei locali, compatibilmente con le esigenze legate alla tutela dei beni culturali, per le quali non è possibile climatizzare tutti gli spazi offerti in visita (Villa Widmann);
- ✓ Facilità di reperimento informazioni;
- ✓ Riconoscibilità del personale;
- ✓ Regole di condotta del personale (cortesia/educazione);
- ✓ Definizione di procedure per la gestione di eventuali reclami;
- ✓ Definizione di forme di consultazione/partecipazione utenza;
- ✓ Definizione di procedure per il rispetto dell'ambiente/controllo dell'inquinamento;
- ✓ Rilevazione soddisfazione dell'utente.

Dalla medesima relazione è possibile rilevare altresì i seguenti indicatori di efficienza:

Efficienza	Indicatori di costo	2021	2022	2023	Note
Complesso Isola di San Servolo	costo materiali, servizi diretti e personale	867.459,39 + 265.010,06 = 1.131.469,45	1.747.499,25 + 393.269,63 = 2.140.768,88	2.237.114,51 + 435.364,56 = 2.672.479,07	In parte nel 2021 le attività sono state ridotte o del tutto impedita da disposizioni governative antipandemia
	numero utenti stimato	/ 9.000 = 125,72	/ 35.000 = 61,164	/ 40.000 = 66,81	
	costo totale personale (salari e stipendi)	265.010,06 / 13 = 20.385,38	393.269,63 / 11 = 35.751,78	435.364,56 / 11 = 39.578,59	Il costo del personale considera il costo diretto e la parte di staff. Mentre il numero degli addetti è quello direttamente impiegato nel comparto
	totale addetti				
	Indicatori di produttività	2021	2022	2023	Note
	n. abitanti CmVE	846.962	846.962	846.962	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 13 = 65.150,92	/ 11 = 76.996,55	/ 11 = 76.996,55	
	n. utenti stimato	9.000	35.000	40.000	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 13 = 692,30	/ 11 = 3.181,81	/ 11 = 3.636,36	
	Indicatori di ricavo	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	1.027.238,27	2.264.770,04	3.142.785,88	
	numero utenti stimato	/ 9.000 = 114,14	/ 35.000 = 64,71	/ 40.000 = 78,56	
	Indicatori di economicità	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	1.027.238,27	2.264.770,04	3.142.785,88	
	costi totali	/ 867.459,39 = 1,18	/ 1.747.499,25 = 1,30	/ 2.237.114,51 = 1,40	

Efficienza	Indicatori di costo	2021	2022	2023	Note
Villa Widmann	costo materiali, servizi diretti e personale	83.529,46 + 80.299,89 = 163.829,35	97.056,53 + 101.975,21 = 199.031,74	192.154,15 + 93.847,72 = 286.001,87	Nell'anno 2021 le attività sono state ridotte o del tutto impedita da disposizioni governative antipandemia
	numero utenti stimato	/ 12.000 = 13,65	/ 25.399 = 7,84	/ 33.208 = 8,61	
	costo totale personale	80.299,89 / 2 = 28.528,48	101.975,21 / 3 = 33.991,73	93.847,72 / 3 = 31.282,57	Il costo del personale considera il costo diretto e la parte di staff. Mentre il numero degli addetti è quello direttamente impiegato nel comparto
	numero addetti				

Efficienza	Indicatori di produttività	2021	2022	2023	Note
Villa Widmann	n. abitanti CmVE	846.962	846.962	846.962	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 2 = 423.481	/ 3 = 282.320,67	/ 3 = 282.320,67	
	n. utenti stimato	12.000	25.399	33.208	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 2 = 6.000	/ 3 = 8.466,33	/ 3 = 11.069	
	Indicatori di ricavo	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	110.204,12	187.093,15	242.773,31	
	numero utenti stimato	/ 12.000 = 9,18	/ 25.399 = 7,36	/ 33.208 = 7,31	
	Indicatori di economicità	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	110.204,12	187.093,15	242.773,31	
	costi totali	/ 83.529,46 = 1,31	/ 97.056,53 = 1,93	/ 192.154,15 = 1,26	

Efficienza	Indicatori di costo	2021	2022	2023	Note
Museo della Follia e Archivio Storico	costi materiali, servizi diretti e personale	5.144,20 + 42.878,02 = 48.022,22	6.166,40 + 51.014,55 = 57.180,95	5.418,65 + 50.837,01 = 56.255,66	Nell'anno 2021 le attività sono state ridotte o del tutto impedita da disposizioni governative antipandemia
	numero visitatori	/ 3.144 = 15,27	/ 5.548 = 10,30	/ 5.670 = 9,92	
	costo totale personale	42.878,02 / 2 = 21.439,01	51.014,55 / 2 = 25.507,27	50.837,01 / 2 = 25.418,50	Il costo del personale considera il costo diretto e la parte di staff. Mentre il numero degli addetti è quello direttamente impiegato nel comparto
	numero addetti				
	Indicatori di produttività	2021	2022	2023	Note
	n. abitanti CmVE	846.962	846.962	846.962	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 2 = 423.481	/ 2 = 423.481	/ 2 = 423.481	
	n. visitatori	3.144	5.548	5.670	Si considerano solo gli addetti diretti
	numero addetti società	/ 2 = 1.572	/ 2 = 2.774	/ 2 = 2.835	
	Indicatori di ricavo	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	17.420,51	28.835,70	27.852,74	
	numero utenti	/ 3.144 = 5,54	/ 5.548 = 5,19	/ 5.670 = 4,91	

Museo della Follia e Archivio Storico	Indicatori di economicità	2021	2022	2023	Note
	ricavi totali	17.420,51 / 5.144,20	28.835,70 / 6.166,40	27.852,74 / 5.428,65	
	costi totali	= 3,38	= 4,68	= 5,13	

Volendo poi fornire una valutazione circa la qualità del servizio che fosse svincolata dalle considerazioni di cui sopra, ci si è avvalsi del supporto di alcune piattaforme per la prenotazione e la valutazione dei servizi, sia per l'attività ricettiva che per l'attività di concessione di spazi per l'organizzazione di incontri e convegni.

Nell'ambito dell'attività ricettiva, ci si è avvalsi del supporto fornito da *Booking.com* selezionando un weekend di fine ottobre per due persone e filtrando la ricerca in modo da ottenere un confronto con strutture dello stesso livello (selezionando strutture a 3 stelle che offrono il servizio di prima colazione).

Sulla base dei parametri inseriti, si è ottenuta una rispondenza di 49 strutture in zona Venezia, all'interno delle quali – ordinando l'elenco per classificazione della struttura e prezzo – il Centro Studi San Servolo si colloca al nono posto, con un punteggio complessivo di 7,9 (buono) ottenuto sulla base di 2.314 recensioni dei clienti, frutto degli elementi di seguito indicati:

- ✓ **Pulizia:** 7,8
- ✓ **Comfort:** 7,8
- ✓ **Servizi:** 7,5
- ✓ **Posizione:** 8,8
- ✓ **Staff:** 8,5
- ✓ **Rapporto qualità/prezzo:** 7,9
- ✓ **Wi-fi gratuito:** 8,5

Ai fini della comprensione della valutazione degli utenti si è ricorsi alla piattaforma *Tripadvisor.com*, ove il Centro Studi San Servolo ha ottenuto un punteggio di 3,5/5 sulla base di 103 recensioni, classificando la struttura alla posizione n. 294 su 368 (considerando le strutture di tutta Venezia).

Sulla base dei dati raccolti, è possibile rilevare che il servizio di ospitalità offerto dalla Società si colloca su un livello intermedio sotto il profilo del rapporto qualità/prezzo rispetto al panorama turistico veneziano, risultando dunque un'offerta appetibile per un ampio bacino di utenza.

Con riferimento all'attività di concessione di spazi, si deve rilevare che da una ricerca *online* è possibile ottenere un elenco di n. 44 strutture nella circoscrizione di Venezia, in cui sono ricomprese sia sedi storiche, sia strutture alberghiere, ove nella prima pagina di tale elenco vengono suggeriti sia il Centro dell'Isola di San Servolo sia Villa Widmann.

E' importante evidenziare che, come indicato nel DUP, l'attività ricettizia svolta tramite *booking.com* costituisce solo il 20% dei proventi derivanti dall'attività ricettiva, anche in ragione del fatto che la disponibilità di camere viene offerta solo in assenza di attività congressuale nell'isola.

5.3.2. Attività museale

La San Servolo S.r.l. completa l'attività di promozione e valorizzazione del patrimonio artistico-culturale affidatole attraverso la gestione di due strutture di interesse storico-culturale:

- il museo del Manicomio e archivio storico, visitati in gran parte da ospiti del Centro Soggiorno e Studi, scolaresche della Città metropolitana di Venezia, appassionati di medicina e turisti in genere;
- la Villa Widmann Rezzonico Foscari, sita a Mira, visitata principalmente da turisti europei.

Dai dati riportati nelle tabelle a supporto della relazione ex art. 30 D.Lgs. 201/2022, è possibile rilevare un incremento dell'affluenza di visitatori presso tali strutture, le quali hanno registrato un aumento nel 2023, rispettivamente, del:

- +2,19% per il museo del Manicomio, passando da n. visitatori 5.548 nel 2022 a 5.670 nel 2023;
- +30,74% per la Villa Widmann, passando da n. visitatori 25.399 nel 2022 a 33.208 nel 2023.

Al fine di effettuare una comparazione anche in ambito museale, si è provveduto a cercare delle realtà che potessero essere raffrontate per caratteristiche e dimensioni:

- con riferimento al museo della Follia si deve rilevare che la peculiarità della struttura non ha consentito l'individuazione di un comparabile;

- con riguardo alla Villa Widmann, si può assumere come raffronto la Villa Rossi Foscari, situata a Stra (VE), lungo la Riviera del Brenta e, dunque, nel medesimo contesto territoriale.

STRUTTURA	APERTURA AL PUBBLICO	TARIFFA	GIUDIZIO
Villa Widmann Rezzonico Foscari	tutto l'anno da martedì a domenica: 10:00 – 13:00 13:30 – 16:30	€ 7,00 intero € 5,00 ridotto	4 su 5 (142 recensioni)
Villa Rossi Foscari	da aprile a ottobre: dal lunedì al venerdì: 9:00 – 13:00 Sabato e domenica: 14:30 – 18:00 da novembre a marzo 9:00 – 13:00	€ 8,00 intero € 6,00 ridotto Gratis: Under 12, disabili con accompagnatore, guide turistiche, accompagnatori di gruppi, giornalisti, membri ICOM	4 su 5 (17 recensioni)

6. ANALISI DEL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO (PEF) 2025 - 2030

Il piano prospettico è stato sviluppato sull'arco temporale dell'affidamento richiesto, che comprende otto mesi nel 2025, gli interi anni 2026-2027-2028-2029 e quattro mesi nel 2030. Il piano sintetizza le risultanze economico-patrimoniali unicamente dell'attività storica di San Servolo S.r.l..

Conto economico prospettico	2025	2026	2027	2028	2029	2030
RICAVI						
<i>tasso di crescita</i>						
Ricavi conduzione servizi dell'isola di San Servolo	2.133.000	3.300.000	3.300.000	3.350.000	3.350.000	1.116.000
Ricavi conduzione del Museo del Manicomio in isola di San Servolo	24.666	37.000	37.000	38.000	38.000	12.600
Ricavi conduzione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE)	319.950	200.000	200.000	210.000	210.000	70.000
Altri ricavi	145.206	205.000	205.000	210.000	210.000	70.000
Totale	2.622.822	3.742.000	3.742.000	3.808.000	3.808.000	1.268.600
COSTI						
<i>tasso di crescita</i>						
Amministratore Unico e Organi di Controllo	24.720	35.043	37.000	37.000	38.000	12.666
Personale dipendente	553.000	830.000	830.000	840.000	840.000	280.000
Altri costi del personale	18.732	29.000	30.000	30.000	31.000	10.333
Servizi alla società	69.413	104.000	105.000	105.000	110.000	36.666
Spese generali	30.970	47.000	48.000	49.000	50.000	16.666
Imposte, tasse, sopravvenienze	23.110	35.000	36.000	37.000	38.000	12.666
Costi della conduzione dell'Isola di San Servolo	1.237.000	1.860.000	1.860.000	1.884.000	1.884.000	628.000
Costi della conduzione del Museo del Manicomio in isola di San Servolo	16.666	25.000	26.000	26.000	27.000	9.000
Costi della conduzione di Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE)	267.120	119.000	119.000	122.000	122.000	40.666
Reinvestimento (manutenzioni ordinarie, valorizzazioni, promozioni, ecc.)	122.385	185.000	185.000	190.000	190.000	63.333
Totale	2.363.116	3.269.043	3.276.000	3.320.000	3.330.000	1.109.996
Margine operativo lordo - EBITDA	259.706	472.957	466.000	488.000	478.000	158.604
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	160.580	207.999	156.043	141.941	111.565	31.241
Ammortamento immobilizzazioni materiali	76.939	115.355	111.630	108.405	101.907	30.494
Margine operativo netto - EBIT	22.186	149.603	198.328	237.655	264.528	96.869
Oneri finanziari - Debit Senior						
Risultato ante imposte - EBT	22.186	149.603	198.328	237.655	264.528	96.869

Il piano economico prospettico è costruito seguendo una linea prudentiale rispetto ai risultati effettivamente conseguiti nell'ultimo biennio e nel corso dell'esercizio appena concluso:

- i ricavi sono assunti in misura più contenuta rispetto alla media conseguita nell'ultimo biennio (pari a circa € 4.200.000,00);
- i costi appaiono pressoché in linea con quelli effettivamente sostenuti dalla Società.

Stato patrimoniale riclassificato	30/11/2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Immobilizzazioni immateriali nette	862.156	815.144	635.197	509.154	397.213	315.649	314.408
Immobilizzazioni materiali nette	1.028.890	1.063.382	949.975	838.346	729.941	628.034	597.540
Crediti	928.342	681.934	972.920	972.920	990.080	990.080	329.836
Liquidità	573.854	66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985	1.093.135
TOTALE ATTIVO	3.393.242	2.627.011	2.861.282	2.860.994	2.899.783	2.947.748	2.334.919
Debiti operativi	1.385.956	708.935	980.713	982.800	996.000	999.000	332.999
T.F.R.	200.000	230.000	260.000	290.000	320.000	350.000	380.000
Risconti passivi	852.969	717.763	574.763	431.763	288.763	145.763	110.013
Patrimonio netto	954.317	970.313	1.045.807	1.156.431	1.295.020	1.452.985	1.511.907
TOTALE PASSIVO	3.393.242	2.627.011	2.861.282	2.860.994	2.899.783	2.947.748	2.334.919

Osservando la composizione dell'attivo, si rileva un mantenimento delle proporzioni rilevate dai bilanci storici tra attivo immobilizzato e attivo circolante anche per il quinquennio futuro. Analogamente, i livelli di crediti e debiti riportati nel piano indicano essenzialmente una presunzione di continuità nelle modalità di gestione degli stessi e, dunque, nelle tempistiche di incasso e pagamento pattuite. Anche da un punto di vista di solvibilità finanziaria, valgono le considerazioni fatte sui dati consuntivi.

Flussi di cassa prospettici	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Costi dell'investimento	- 225.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
- oneri capitalizzati						
+ contributo pubblico						
EBIDTA al netto di poste non monetarie	253.516	398.848	378.297	388.934	371.437	120.658
Variazione del capitale circolante netto						
Variazione crediti commerciali	246.408	-290.986	0	-17.160	0	660.244
Variazione debiti commerciali	-677.021	271.778	2.087	13.200	3.000	-666.001
Variazione risconti passivi	-135.206	-143.000	-143.000	-143.000	-143.000	-35.750
Totale ΔCCN	565.819	162.208	140.913	146.960	140.000	41.507
- Imposte figurative con Redd. Operativo	-6.190	-41.739	-55.333	-66.306	-73.803	-27.026
FLUSSI CASSA OPERATIVI UNLEVERED	-537.303	206.640	207.384	211.974	201.437	49.150
+ Variazioni debiti TFR	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
FLUSSI DI CASSA DISP. PER SERVIZIO DEBITO	-507.303	236.640	237.384	241.974	231.437	79.150
- erogazione dividendi						
FLUSSI DI CASSA DISPONIBILI PER AZIONISTA	-507.303	236.640	237.384	241.974	231.437	79.150
* cum FCFO	-537.303	206.640	414.023	625.998	827.434	876.585
* cum FCFE	-507.303	236.640	474.023	715.998	947.434	1.026.585
Liquidità iniziale	573.854	66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985
Liquidità finale	66.551	303.190	540.574	782.548	1.013.985	1.093.135
Variazione liquidità	- 507.303	236.640	237.384	241.974	231.437	79.150

Escluso l'andamento del primo anno di affidamento, dove la gestione assorbe liquidità e non è in grado di generarla a causa dei costi dell'investimento e del fabbisogno derivante dal capitale circolante, a partire dal secondo anno l'attività è in grado di generare un buon flusso di cassa idoneo a consentire alla Società di autofinanziarsi e di non ricorrere al finanziamento di terzi.

7. IPOTESI ALTERNATIVE RISPETTO ALL'AFFIDAMENTO *IN HOUSE*

7.1. Comparazione con altre forme di gestione

Ai fini della valutazione della congruità dell'offerta della Società nei termini individuati dalla normativa e delle pronunce giurisprudenziali sopra richiamate si è proceduto alla verifica di ipotesi alternative all'affidamento diretto.

Come si è evidenziato in precedenza, le prestazioni oggetto dell'affidamento si sostanziano in una molteplicità di attività e, unitamente agli obiettivi posti, sono finalizzati a realizzare una gestione integrata di servizi rivolti al sistema museale, culturale e turistico, all'Isola di San Servolo nel suo complesso. La Città metropolitana di Venezia intende gestire unitariamente dette attività per evitare che la suddivisione dei servizi possa determinare inefficienze, nonché diseconomie sia a livello organizzativo che economico, ottenendo altresì il vantaggio che la gestione unitaria consente di utilizzare le marginalità ottenute nella gestione di alcuni servizi a copertura dei disavanzi registrati nelle attività, quali quelle museali, che normalmente necessitano di contributi pubblici per sostenersi.

E' stata effettuata una verifica sulle possibili convenzioni attualmente disponibili sul sito "Acquistinretepa" cui le pubbliche amministrazioni possono aderire. Dalla consultazione è emersa la disponibilità della Convenzione Facility management beni culturali (Convenzione tra CONSIP S.p.A. e la RTI Acciona Facility Services S.A. Mandataria (L'operosa S.P.A., Consorzio del BO S.C.A.R.L., Getec Italia S.P.A. - già Antas S.r.l.- Mandanti), "Lotto 3 - Veneto e Friuli Venezia Giulia"), avente ad oggetto la fornitura di servizi integrati, gestionali ed operativi da eseguirsi negli istituti e luoghi della cultura pubblici individuati all'art. 101 del D.Lg.s n. 42/2004.

I servizi offerti si sostanziano in:

- servizi operativi, quali manutenzione degli impianti, pulizia e igiene ambientale, manutenzione del verde e altri (facchinaggio interno ed esterno, supporto *front* e *back office* per biblioteche ed archivi, portineria, accoglienza ed assistenza al pubblico);
- e servizi di governo: gestione integrata di tutti i servizi operativi attraverso piattaforma informativa e procedure comuni a tutte le attività: Implementazione e Gestione del Sistema Informativo; Costituzione e Gestione dell'Anagrafica Tecnica; Gestione del Call Center; Gestione Ordini Attività a guasto o a richiesta; Programmazione e Controllo Operativo delle Attività; Sistema di *Customer satisfaction*; Sistema di Monitoraggio e Controllo.

Ancorché molti dei servizi svolti da San Servolo S.r.l. siano ricompresi fra quelli di cui alla Convenzione testé indicata, non si ritiene corretto operare un confronto sotto il profilo

economico tra la concessione del servizio integrato (modalità scelta da questa amministrazione) con l'appalto di (alcuni) servizi. Invero, nell'appalto, la prestazione è resa all'Amministrazione, che ne corrisponde il valore economico ed in capo alla quale rimane il rischio connesso allo svolgimento delle attività; nella concessione, il concessionario assume in proprio il rischio dell'attività posta in essere, il servizio è reso ai cittadini terzi che corrispondono, in tutto o in parte, il corrispettivo.

La scelta della Città metropolitana di affidare alla San Servolo S.r.l. la gestione dei servizi in oggetto dovrebbe essere comparata, pertanto, con analoghe procedure concessorie, e non certo con appalti di servizi (ancorché integrati, come nel caso di quelli riscontrati su Acquistinretepa).

Effettuando alcune ricerche *online*, è stato possibile rinvenire la sussistenza di vari affidamenti in concessione di "servizi culturali" (gestione di musei, di siti archeologici, ecc.), riscontrando tuttavia:

- nella maggior parte dei casi esaminati, che l'Ente pubblico corrisponde un canone atto a garantire al gestore l'equilibrio economico dell'attività posta in essere nell'interesse della collettività; in molti casi, alla concessione è abbinato un appalto relativo alle attività accessorie – ad esempio, il *book shop*, o il bar-caffetteria – i cui (limitati) proventi confluiscono nel bilancio dell'Amministrazione concedente;
- solo in qualche caso, la gestione integrata dei beni e servizi avviene a fronte della percezione di un canone fisso e/o di una componente variabile (ad esempio, sotto forma di *royalties* o comunque di una percentuale dei ricavi realizzati dal concessionario), il cui peso risulta ricompreso – come spesso avviene in ogni ipotesi di affidamento in concessione, anche diverso da quello relativo al patrimonio di rilevanza storico-artistica e ai servizi culturali (ad esempio: la concessione di farmacie comunali) – fra il 40 e il 60% della redditività potenziale, essendo evidente la necessità di riconoscere al gestore, che pure sopporta il rischio d'impresa, la giusta remunerazione.

Si fa incidentalmente notare, peraltro, che il paragone sotto il profilo economico di alcune attività svolte da San Servolo S.r.l. con i servizi oggetto della convenzione di cui sopra non sarebbe ad ogni modo significativo. Sulla base della giurisprudenza citata al precedente

paragrafo 2, la valutazione di convenienza deve essere condotta rispetto all'offerta nel suo complesso e non con riferimento ai singoli elementi che la compongono.

Si evidenzia, infine, che alcuni servizi, quali ad es. servizio di pulizia, custodia, vigilanza armata, manutenzione, ristorazione, sono dalla Società affidati ricorrendo al mercato. Invero, San Servolo, quale società *in house* è soggetta all'applicazione del codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 36/2023).

7.2. Analisi mediante banche dati

Le analisi condotte in precedenza hanno permesso di appurare:

- a. che la San Servolo S.r.l. ha sinora gestito in modo efficiente i diversi servizi e attività oggetto di affidamento, ottenendo degli utili che sono stati reinvestiti secondo quanto previsto dal contratto di servizio, nell'ottica del miglioramento delle strutture e dei servizi resi;
- b. che, al fine di verificare che tale scelta sia quella preferibile – nel senso che costituisca quella che comporta il maggior beneficio per la collettività – non appare significativa una comparazione mediante il sito *AcquistinretePA*, dovendosi ricercare un modello concessorio e non l'affidamento di servizi in appalto.

Laddove la Città metropolitana non procedesse con l'affidamento *in house*, dovrebbe necessariamente indire una procedura ad evidenza pubblica finalizzata alla concessione dei medesimi servizi per i quali la San Servolo S.r.l. ha presentato l'offerta oggetto della presente analisi.

Al fine di valutare i risultati ottenuti dalla gestione delle attività tramite la società San Servolo S.r.l., si è provveduto a selezionare un campione di mercato che contenesse delle realtà paragonabili per attività e per dimensione con la Società stessa.

Tale indagine è stata effettuata allo scopo di verificare se – laddove la gestione fosse affidata ad un operatore di mercato (individuato mediante gara) – la Città metropolitana ne trarrebbe un vantaggio – per l'Ente o per la collettività – sotto il profilo economico²³.

²³ La comparazione dovrebbe avvenire, ovviamente, anche sotto il profilo qualitativo. A tal proposito, si osserva anzitutto che l'indagine qualitativa svolta al precedente par. 5.4, nonché il dettaglio delle attività poste in essere (ed in particolare le numerose e prestigiose convenzioni stipulate dalla Società) illustrato al par. 5.1. dimostrano senza tema di smentita l'assoluto rilievo e valore qualitativo della gestione posta in

La presente analisi è stata condotta con l'ausilio di due banche dati, AIDA e ORBIS.

	ROS	EBITDA/FATTURATO	ROE	PN/TOTALE PASSIVO
Dati medi campione comparabili	6%	11%	13%	45%
San Servolo	1%	9%	25%	29%

Sono stati analizzati i dati delle realtà costituenti il campione e per ciascuna di esse sono stati calcolati gli indici riportati nella tabella che segue ed è stata calcolata la media.

Dal confronto tra i dati di mercato e i dati della Società in oggetto sembrerebbe emergere che la San Servolo S.r.l. sia, almeno apparentemente, meno performante rispetto ai *competitors* sul mercato con riferimento alla maggior parte degli indici; ciò, in prima battuta, potrebbe dipendere dalla specificità della realtà aziendale che non trova un perfetto corrispondente sul mercato, in quanto la medesima svolge contemporaneamente sia attività di carattere ricettivo, sia attività museale e di organizzazione eventi.

Se si procede però ad una depurazione delle grandezze intermedie di conto economico quali EBITDA ed EBIT dagli effetti dell'attività di reinvestimento – come fatto in precedenza per il calcolo del ROE – il rendimento della Società muta sensibilmente con specifico riferimento agli indici di redditività delle vendite (ROS) e dell'EBITDA/fatturato.

	31/12/2023		31/12/2023
EBITDA	367.594,00	EBIT	61.723,00
Reinvestimenti	560.561,86	Reinvestimenti	560.561,86
- ammortamenti	284.781,51	- ammortamenti	284.781,51
- pubblicità ed eventi promozionali	32.766,43	- pubblicità ed eventi promozionali	32.766,43
Totale utile d'esercizio rideterminato	243.013,92	Totale utile d'esercizio rideterminato	243.013,92
EBITDA rideterminato	610.607,92	EBIT rideterminato	304.736,92
EBITDA/fatturato ricalcolato	14%	ROS ricalcolato	7%

	ROS	EBITDA/FATTURATO	ROE	PN/TOTALE PASSIVO
Dati medi campione comparabili	6%	11%	13%	45%
San Servolo	7%	14%	25%	29%

essere dalla San Servolo S.r.l.. Ci si soffermerà, pertanto, unicamente sulla valutazione economica al fine di comprendere – nell'ipotesi in cui un eventuale soggetto affidatario sviluppasse attività al livello qualitativo dell'attuale concessionario – se l'affidamento alla San Servolo S.r.l. risulti essere la soluzione che produce il maggior beneficio economico per la Città metropolitana e la collettività.

Alla luce di tale depurazione, è possibile ricavare non solo un allineamento dei risultati della Società rispetto a quelli conseguiti dai *competitors* sul mercato, ma addirittura si riscontra **una maggior efficienza sotto il profilo dell'impiego delle risorse e una conseguente maggior capacità di generazione di risultati positivi**, di modo che - considerando nella valutazione anche i benefici concreti derivanti dal programma di reinvestimento annualmente messo in atto - si può ritenere che un simile modello di gestione consenta il raggiungimento di una maggior economicità, efficienza, redditività ed utilità in senso assoluto rispetto ai modelli canonici di gestione adottati dal mercato e ai modelli misti utilizzati di consueto dalle pubbliche amministrazioni.

Pertanto, ferma restando la non perfetta comparabilità della Società rispetto alle realtà aziendali prese a riferimento nel campione, la San Servolo S.r.l. si colloca comunque in una posizione ampiamente soddisfacente rispetto alle imprese operanti sul mercato. Dal raffronto dei rendimenti ottenuti da operatori privati che svolgono attività simili e quelli conseguiti dalla Società, infatti, spiccano chiaramente i benefici ritraibili dall'assunzione di un modello di gestione *in house* rispetto al ricorso al mercato, dal momento che la Società ha conseguito dei risultati migliori rispetto al mercato:

- sia sotto il profilo delle redditività, calcolata in funzione di grandezze intermedie di conto economico EBITDA e EBIT rispetto ai ricavi delle vendite, ottenendo un ROS e un EBITDA/fatturato superiori rispetto alla media del campione, rispettivamente di un punto e tre punti percentuali;
- sia sotto il profilo del ROE, cioè del rendimento del capitale proprio impiegato, il quale supera il *benchmark* di mercato di ben 12 punti percentuali.

Anche ipotizzando che l'affidamento avvenga in favore di un concessionario diverso dalla San Servolo S.r.l., e che questi riesca ad ottenere le stesse marginalità realizzate dalla Società *in house*, risulterebbe comunque evidente la convenienza per la Città metropolitana di proseguire nella concessione in favore del medesimo soggetto.

Ciò deriva essenzialmente dalla circostanza che una gestione *in house* consente alla Città metropolitana di trattenere nella propria controllata il 100% degli utili realizzati, senza dover rinunciare ad una parte in favore del soggetto concessionario. La Città metropolitana, infatti, concede gratuitamente l'utilizzo dei beni costituenti il compendio immobiliare

dell'isola e la gestione delle attività, ponendo in capo alla Società unicamente il vincolo di destinare al reinvestimento una parte dei margini conseguiti nell'esercizio. Da una gestione interna dell'affidamento – giustificata alla luce del rapporto di partecipazione che lega affidante e affidatario – derivano **benefici sostanziali sia sotto il profilo economico, in termini di maggiori utili mantenuti in società, sia sotto il profilo dell'ottimizzazione del reinvestimento dei margini.**

Come si è anticipato nel precedente par. 7.1., l'analisi compiuta dal sottoscritto con riferimento a fattispecie relative alla concessione di servizi pubblici mediante procedura ad evidenza pubblica ha portato a riscontrare che al soggetto affidatario rimanga un utile (al netto del canone concessorio corrisposto all'Ente concedente) compreso fra il 40 e il 60% della redditività ritratta dalla gestione dei servizi affidati.

Nel caso di specie, viceversa, il vantaggio per la Città metropolitana nella prosecuzione dell'affidamento alla San Servolo S.r.l., anche se l'Ente non percepisce direttamente alcun canone concessorio, risulta evidente ove si pensi:

- che la Società destina ingenti risorse agli investimenti, che aumentano il valore dei beni di proprietà della Città metropolitana e dei servizi resi;
- che gli utili netti risultanti dal bilancio incrementano il valore del patrimonio netto della Società, la cui totalità delle quote è posseduta dalla stessa Città metropolitana di Venezia;
- che la Società potrà con maggiore flessibilità rispetto ad un soggetto terzo assumere in futuro la gestione di alcuni servizi non necessariamente remunerativi (com'è avvenuto, ad esempio, con la gestione dell'Auditorium di Mestre nel corso del 2024).

8. CONCLUSIONI IN ORDINE ALLA VERIFICA DELLE CONDIZIONI PREVISTE DALL'ART. 7 DEL D.LGS. 36/2023 E DAGLI ARTT. 14 E 17 DEL D.LGS. 201/2022.

Nella presente relazione si è dato conto dell'analisi delle caratteristiche tecniche ed economiche dei servizi (nonché della peculiarità degli stessi), delle ragioni del mancato ricorso al mercato (nei termini del disposto legislativo come sopra declinati), illustrando i benefici per la collettività garantiti dalla gestione *in house*, effettuando una valutazione

degli aspetti economici e qualitativi (anche considerando i dati e le informazioni emergenti dalle verifiche periodiche *ex art. 30 D.Lgs. 201/2022*) dell'offerta e della pregressa gestione *in house*.

Alla luce dell'analisi dei dati e delle argomentazioni illustrate nella presente relazione, si ritiene conveniente per l'Amministrazione l'affidamento *in house* alla San Servolo S.r.l., e soddisfatte, quindi, le condizioni previste dagli artt. 7 del D.Lgs. n. 36/2023 e degli artt. 14 e 17 del D.Lgs. n. 201/2022. E ciò sinteticamente per le motivazioni che seguono:

- a) l'analisi condotta sui dati contabili rilevati negli ultimi due esercizi ha dimostrato come tutti i fattori produttivi impiegati siano finalizzati ad assicurare l'erogazione dei servizi affidati dall'Ente, garantendo al contempo un rapporto equilibrato con i proventi conseguiti;
- b) la situazione economica e patrimoniale è solida e consente l'autosufficienza gestionale;
- c) la dotazione organica è adeguata alla gestione del servizio;
- d) viene garantita la corretta e conveniente esecuzione dell'affidamento ed, in particolare, la capacità di fornire servizi nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia. Sussistendo il vantaggio di disporre di una struttura professionalmente qualificata e la conoscenza delle situazioni di contesto in cui opera, la Società è in grado di garantire l'espletamento delle prestazioni richieste, con l'impiego di minori risorse possibili (efficienza nell'uso di risorse pubbliche) e in condizioni di equilibrio economico finanziario (economicità); una struttura in grado di gestire i servizi e di intervenire con competenza, professionalità ed efficacia d'azione, ove e quando se ne presenti la necessità (celerità e qualità);
- e) vengono conseguiti livelli prestazionali elevati, come dimostrato dall'evoluzione dei parametri operativi. La Società si è dimostrata in grado di fornire prestazioni di elevato livello qualitativo nel rispetto degli obblighi prefissati del servizio nel rispetto degli obiettivi di universalità (intesa come continuità del servizio ed accessibilità fisica ed economica ai servizi offerti) e socialità (idoneità del servizio a rispondere alle esigenze provenienti dalla collettività);

- f) San Servolo S.r.l. negli anni ha sviluppato forti interazioni tra i servizi gestiti, generando economie di scala e rappresentando un'importante realtà economica del territorio, il cui scopo primario non è il conseguimento di un utile, ma la realizzazione degli obiettivi definiti dall'Ente ed il mantenimento di un equilibrio economico, finanziario e durevole con investimento degli utili per il miglioramento dei servizi offerti. Tale assunto garantisce, altresì, che le risorse pubbliche non vengano destinate ad altre finalità che non siano il ritorno a favore della Città metropolitana dei servizi richiesti.

Le ragioni della preferibilità dell'Affidamento diretto dei servizi a San Servolo S.r.l. sono da ricercarsi anche nei seguenti elementi:

- g) la gestione dei servizi oggetto dell'offerta proposta dalla Società viene affidata ad un gestore con esperienza pregressa nei confronti del quale l'Amministrazione mantiene rilevanti poteri di indirizzo, controllo e coordinamento. Il sistema di programmazione, monitoraggio e controllo sulle attività svolte dalla Società e sui riflessi economici della stessa, consente alla Città metropolitana di verificare costantemente il corretto equilibrio tra le risorse impiegate ed i risultati conseguiti;
- h) il controllo sull'andamento della gestione dei servizi è più diretto ed immediato, rispetto alle forme di controllo che possono trovare riferimento e disciplina in un capitolato d'onori in caso di appalto esternalizzato, riducendo la semplificazione nelle procedure ed escludendo l'insorgere di contenziosi;
- i) l'avvalimento della Società *in house* costituisce l'utilizzo di uno strumento più agevole e diretto per il raggiungimento dei risultati, potendo contare su una flessibilità e multidisciplinarietà delle attività da svolgere in grado di adeguarsi in tempi rapidi alle esigenze funzionali dell'ente pubblico ed eventuali mutamenti dei contesti di riferimento.

Alla luce di tutto quanto sopra esposto, si ritiene che sussistano le ragioni per considerare "congrua" l'offerta presentata da San Servolo S.r.l. descritta al paragrafo 3 della presente relazione.

Venezia, Mestre, lì 31 marzo 2025

Dott. Angelo Martorana


54

**LINEE GUIDA
PER LA REDAZIONE DEL CONTRATTO DI CONCESSIONE REGOLANTE
I RAPPORTI TRA CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA E SAN SERVULO SRL**

Il **Contratto di concessione o di servizio** regolante i rapporti tra Città metropolitana di Venezia e San Servolo Srl dovrà rispettare le seguenti Linee guida, da inserire quali elementi essenziali del testo che dovrà essere successivamente redatto ed approvato in esecuzione alla deliberazione del Consiglio metropolitano n < > del < >:

1. avere durata di anni cinque, dalla metà del 2025 alla metà del 2030, comunque a partire dalla data di sottoscrizione;
2. nell'ambito della disciplina generale del rapporto tra Città metropolitana di Venezia e San Servolo Srl, dovrà prevedere che siano oggetto di affidamento alla società i seguenti beni e i servizi collegati alla loro gestione integrata:
 - Isola di San Servolo e compendio immobiliare ivi esistente;
 - Museo della Follia o museo di San Servolo;
 - Villa Widmann Foscari sita in Via Nazionale n. 420 a Mira (VE) e compendio immobiliare ivi esistente;
 - Auditorium del Centro Servizi sito in via Forte Marghera n. 191, a Venezia-Mestre, sede della Città metropolitana;

col compito di garantirne la valorizzazione e la fruizione nel rispetto della vigente normativa ed, in particolare, per i primi tre beni immobili sopra indicati, nel rispetto delle disposizioni del codice dei beni culturali.

Dovrà altresì stabilire al fine di ridurre i tempi di realizzazione dei relativi interventi, che la società si occuperà anche delle attività collegate alla manutenzione straordinaria degli immobili ricevuti in concessione, attraverso la previsione annuale, a carico del bilancio della Città metropolitana, quale Ente proprietario dei beni affidati, di apposito contributo in conto capitale a favore di San Servolo Srl, previa definizione di un Piano degli lavori da realizzare e solo in presenza di risorse allo scopo destinabili dal socio unico.

3. dovrà disciplinare:
 - la definizione specifica delle prestazioni (oggetto, obiettivi, descrizione dei beni e dei servizi assegnati) prevedendo, per i soli servizi funzionali alla valorizzazione e fruizione dell'isola di San Servolo, del Museo della Follia, di Villa Widmann Foscari e dell'Auditorium del Centro Servizi di Venezia – Mestre, la possibilità, per la società, di uno svolgimento “in proprio”, oppure mediante affidamento, parziale o totale, a soggetti terzi specializzati, secondo le norme di cui al d.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.;
 - le responsabilità, le attività svolte e gli obblighi specifici delle parti;
 - gli strumenti e le metodologie per l'attuazione del controllo analogo in conformità a quanto previsto dalla legge, dai regolamenti e dai documenti di programmazione della Città metropolitana e dallo statuto della società;

- le modalità di individuazione di livelli di servizio e di standard di qualità (indicatori e target);
- le modalità di controllo e verifica, da parte della Città metropolitana, della gestione dei servizi affidati anche mediante la condivisione di dati, l'applicazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione e la produzione di appositi di report di monitoraggio;
- la realizzazione, anche in accordo con la Città metropolitana, di indagini di soddisfazione dell'utenza;
- specifici obblighi di convenzionamento con l'Associazione VENICE INTERNATIONAL UNIVERSITY (V.I.U.), alla quale la Città metropolitana è associata per finalità di pubblico interesse;
- i casi di risoluzione del contratto, prevedendo, tra l'altro, l'obbligo per la società, su richiesta dell'Ente, di garantire la continuità nella gestione dei beni e dei servizi affidati, fino all'individuazione di un nuovo gestore o alla re-internalizzazione delle attività;
- la possibilità per la società di sospendere temporaneamente - in situazioni eccezionali da individuare espressamente - i servizi affidati, dandone immediata comunicazione ai soggetti interessati e al socio unico;
- eventuali penali in caso di inadempimento, definizione in via bonaria delle controversie, obblighi di condotta previsti dal D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici) e divieto di pantouflage;

4. dovrà confermare la concessione gratuita alla società delle porzioni di immobili già oggetto del precedente contratto di servizio prot. n. 80085/2018, con relativi impianti, attrezzature, arredi e beni mobili, con esclusione dell'Auditorium del Centro Servizi di Venezia – Mestre;
5. dovrà essere redatto conformemente alla condizioni tecniche, economiche e finanziarie, oggetto dell'offerta e del Piano Economico Finanziario, prot. n. 5837/2025, presentati dalla società:
 - dando atto di un valore stimato della concessione per un periodo di anni cinque, di euro 18.991.422,00;
 - prevedendo espressamente che il costo dei servizi affidati venga interamente sostenuto dalla società con i proventi (rette, corrispettivi, rimborsi spese, ecc..) derivanti dai servizi stessi, o da altre forme di finanziamento, e con la ripartizione millesimale fra gli eventuali fruitori degli immobili in concessione; per la gestione dell'Auditorium, la società dovrà rimborsare al socio le spese per l'assistenza tecnica fornita per gli eventi che si svolgano nelle giornate di sabato, domenica e festivi;
 - sancendo l'obbligo per la società di destinare gli utili della gestione, oltre ad eventuali riserve previste per legge o statuto, alla manutenzione ordinaria e alla valorizzazione dei beni affidati in concessione;
6. dovrà definire un sistema di controllo analogo sulla gestione dei servizi affidati e sulle prestazioni della società che sia conforme alle pertinenti disposizioni del regolamento sui controlli interni della Città metropolitana; a tal fine il contratto di servizio dovrà, a titolo esemplificativo, prevedere il necessario collegamento:
 - col Piano annuale di gestione della società, previsto dallo statuto sociale, che dovrà: essere redatto in termini di equilibrio economico; individuare gli obiettivi di gestione; per le

attività collegate alla valorizzazione e fruizione degli immobili affidati prevedere un programma annuale delle manutenzioni necessarie alla relativa conservazione;

- con i report periodici di gestione, recanti specifici dati economici, ivi compreso il report annuale, contenente gli obiettivi conseguiti/le attività realizzate rispetto a quelle originariamente previste;

7. dovrà confermare l'obbligo di trasmissione al socio unico di taluni atti fondamentali previsti dallo statuto (proposte di modifiche statutarie; bilanci di esercizio; tariffe e prezzi praticati; Carta dei servizi e suoi eventuali aggiornamenti);
8. dovrà prevedere le modalità di affidamento di eventuali ulteriori servizi, che siano comunque ricompresi nell'oggetto sociale della società, e il dettaglio della relativa offerta, con riserva di procedere al conseguente affidamento in base e a seconda degli esiti di apposita indagine di mercato;
9. dovrà prevedere l'obbligo per la società di assicurare tutte le garanzie necessarie a copertura dei rischi di responsabilità civile per i servizi svolti e tenendo sollevata e indenne la Città metropolitana da ogni responsabilità per danni che dovessero derivare alla medesima o a terzi in conseguenza o in dipendenza della gestione dei servizi disciplinati e in conseguenza dell'utilizzo dei locali e impianti oggetto di concessione;
10. concernendo un affidamento in house, dovrà prevedere il divieto di cessione a terzi del contratto;
11. dovrà definire le procedure per apportare eventuali modifiche e/o integrazioni al contratto al variare delle necessità dell'Ente.



Città metropolitana
di Venezia

Servizi pubblici locali di rilevanza economica

**Relazione illustrativa
della scelta della modalità di gestione
del servizio pubblico locale**

(d.lgs. 201/2022, art. 14, commi 2, 3; art. 31, commi 1 e 2)

INTRODUZIONE

Il presente documento, redatto su schema tipo diffuso dall'Autorità nazionale anticorruzione (A.N.AC.) contiene la relazione prevista dall'art. 14, comma 3, del d.lgs. 201/2022, circa la scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale.

La relazione verrà diffusa sul sito istituzionale dell'Ente affidante, Città metropolitana di Venezia, e trasmessa contestualmente all'A.N.AC., unitamente alla deliberazione di cui all'articolo 17, comma 2, ai fini della pubblicazione sul rispettivo portale telematico, nell'apposita sezione denominata «Trasparenza dei servizi pubblici locali di rilevanza economica – Trasparenza SPL», dando evidenza della data di pubblicazione.

INFORMAZIONI DI SINTESI	
Oggetto dell'affidamento	Servizi di valorizzazione e fruizione di: Isola di San Servolo, Villa Widmann, Museo della Follia, Centro Servizi di Venezia - Mestre
Importo dell'affidamento	18.991.422,00 euro (presunti)
Ente affidante	Codice fiscale e denominazione dell'ente titolare dell'affidamento: <i>C.F. 80008840276</i> <i>Città metropolitana di Venezia</i> <i>San Marco 2662, 30124 Venezia</i>
Tipo di affidamento	Concessione
Modalità di affidamento	Affidamento diretto a società <i>in house</i> (d.lgs. 201/2022, art. 14, comma 1, lett. c)*
*Solo in caso di affidamento <i>in house</i>	- Codice fiscale e denominazione organismo <i>in house</i> <i>C.F. 03544490273</i> <i>San Servolo Srl</i> - Percentuale di quote di partecipazione nell'organismo (quote di partecipazione diretta e indiretta e, in questo caso, indicazione della «società tramite»): 100% - Presenza di partecipazioni private prescritte da norme di legge: nessuna (Rif. art. 7 statuto San Servolo Srl) - Indicazione della presenza di rappresentanti negli organi di governo dell'organismo <i>in house</i>: - Amministratore unico (Cfr art. 8, co. 2, n. 1, statuto San Servolo Srl; decreto del Sindaco metropolitano n. 17/2023 e delibera Assemblea dei soci del 05-03-23) - Sindaco/revisore unico (Cfr art. 8, co. 2, n. 2, statuto

	San Servolo Srl; decreto del Sindaco metropolitano n. 37/2022 e delibera Assemblea dei soci del 29-06-22) • Indicazione di clausole statutarie sul controllo analogo: Titolo VI dello statuto (artt. 18 e ss) • Indicazione della presenza di Patti parasociali: nessun patto parasociale trattandosi di società a socio unico • Indicazione della clausola statutaria che impone che più dell'80% del fatturato sia svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto a detto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società partecipata: clausola presente all'art. 18, co. 2, dello statuto di San Servolo Srl • Descrizione e quantificazione dell'attività svolta nei confronti dell'ente affidante: Concessione di beni e servizi per la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, di Villa Widmann Foscari in Mira (Ve) e dell'Auditorium del Centro Servizi di Venezia-Mestre Valore presunto per anni cinque: 18.991.422,00 euro Indicazione della eventuale ulteriore attività prestata in favore di soggetti terzi: vendita di soggiorni presso l'isola di San Servolo attraverso la piattaforma on line "booking.com" Valore presunto per anni cinque: 2.350.000,00 euro presunti (pari a circa il 12% del valore della produzione ipotizzato) • Indicazione superamento soglie di rilevanza comunitaria: l'affidamento supera le soglie UE avendo calcolato un valore presunto della concessione per anni cinque di 18.991.422,00 euro
Durata dell'affidamento	5 anni a partire da giugno 2025

Territorio e popolazione interessata dal servizio affidato o da affidare:	Il servizio oggetto dell'affidamento interessa potenzialmente l'intera popolazione residente della Città metropolitana, pari a 835.405 abitanti al 31/12/2023 Il numero medio di utenti transitati nell'ultimo triennio presso le strutture gestite dalla società, ovvero la popolazione interessata dalla fornitura del servizio è stato quantificato in 190.000 persone
---	---

Soggetto responsabile della compilazione	
Nominativo: Romano Armellin	Nominativo e dati del dirigente che ha la responsabilità delle informazioni contenute nella relazione.
Ente di riferimento: Città metropolitana di Venezia	
Area/servizio: Area economico finanziaria – Servizio società partecipate	
Telefono: 041 2501950	
Email/PEC: romano.armellin@cittametropolitana.ve.it societapartecipate.cittametropolitana.ve@pecveneto.it	
Data di redazione 04/04/2025	

SEZIONE A - CONTESTO GIURIDICO E INDICATORI DI RIFERIMENTO

A.1 - Contesto giuridico

La disciplina locale, a valle della normativa europea e nazionale, in cui si inquadra il servizio pubblico oggetto dell'affidamento, è rinvenibile ne:

- ✓ regolamento della Città metropolitana sui controlli interni;
- ✓ documento unico di programmazione della stessa Città metropolitana, approvato con deliberazione di Consiglio metropolitano n. 22/2024;
- ✓ la deliberazione di Consiglio metropolitano, n. 21, in data 20 dicembre 2024, con cui la Città metropolitana ha approvato:
 - a. la ricognizione delle partecipazioni societarie detenute al 31 dicembre 2023, unitamente alle conseguenti azioni di revisione periodica ai sensi dell'art. 20, del decreto legislativo n. 175 del 2016, stabilendo il mantenimento della San Servolo Srl, perché società pienamente rispondente alle previsioni del medesimo testo unico, e necessaria per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente;
 - b. la verifica periodica sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali di cui all'art. 30 del decreto legislativo n. 201/2022, tra i quali figurano anche i servizi prestati da San Servolo Srl;
- ✓ la deliberazione di Consiglio metropolitano n.... /2025 con cui si dispone, in conformità agli obiettivi definiti dai DUP dell'Ente, l'affidamento in house alla società San Servolo sl, per un periodo di anni 5 dalla data di sottoscrizione del nuovo contratto;

A.2 - Indicatori di riferimento e schemi di atto

Gli indicatori di riferimenti per misurare le attività sinora svolte dalla società in sede di relazione di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 201/2023, sono stati ricavati dal decreto direttoriale del Ministero delle Imprese del Made in Italy del 31 agosto 2023, ad oggetto "Regolazione del settore dei servizi pubblici locali non a rete di rilevanza economica: adozione di atti di competenza in attuazione dell'art. 8 del d.lgs. n. 201 del 2022", contenente "Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete".

Nel futuro contratto di servizio, verranno inseriti, a titolo esemplificativo, i seguenti obblighi contrattuali con annessi indicatori:

Qualità servizi resi	Tipo indicatore
Definizione procedure di attivazione/variazione servizi (modulistica, accessibilità per l'acquisto, alle informazioni e canali di comunicazione, etc.)	qualitativo
Cicli di pulizia programmata	quantitativo
Carta dei servizi	qualitativo
Modalità di pagamento	qualitativo
Tempo di intervento (anche in caso di segnalazioni per disservizi)	quantitativo
Capacità di attrarre eventi	quantitativo

Qualità tecnica	Tipo indicatore
Mappatura delle attività relative al servizio	qualitativo
Mappatura delle attrezzature	qualitativo
Predisposizione di un piano di controlli periodici	qualitativo
Rispetto obblighi in materia di sicurezza del servizio	qualitativo
Accessibilità utenti disabili	qualitativo

Qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico	Tipo indicatore
Agevolazioni tariffarie	N. giornate
Accessi riservati	quantitativo
Esposizione chiara dei prezzi e dei servizi	qualitativo
Climatizzazione locali	qualitativo
Facilità reperimento informazioni	qualitativo
Riconoscibilità del personale	qualitativo
Regole di condotta del personale (cortesia/educazione)	qualitativo
Definizione di procedure per gestione ev. reclami	qualitativo
Definizione di forme di consultazione/partecipazione utenza	qualitativo
Definizione di procedure per il rispetto dell'ambiente/controllo dell'inquinamento	qualitativo

Customer satisfaction	Tipo indicatore
Rilevazione soddisfazione utente	qualitativo

Efficienza	Indicatori di costo
Complesso Isola di San Servolo Villa Widmann	costo materiali, servizi diretti e personale
	numero utenti stimato
	costo totale personale (salari e stipendi)
	totale addetti
	Indicatori di produttività
	n. abitanti CmVE
	numero addetti società
	n. utenti stimato
	numero addetti società
	Indicatori di ricavo
	ricavi totali
	numero utenti stimato
	Indicatori di economicità
	ricavi totali
	costi totali

Efficienza	Indicatori di costo
Museo della Follia e Archivio Storico	costi materiali, servizi diretti e personale
	numero visitatori
	costo totale personale
	numero addetti
	Indicatori di produttività
	n. abitanti CmVE
	numero addetti società
	n. visitatori
	numero addetti società
	Indicatori di ricavo
	ricavi totali
	numero utenti
	Indicatori di economicità
	ricavi totali
	costi totali

Verranno previsti i seguenti obblighi di servizio:

Obbligo contrattuale	
1.a	Raggiungimento dell'equilibrio di bilancio (<i>Economicità di gestione</i>)
1.b	Sostenimento di tutte le spese relative alla conduzione dei servizi affidati (<i>Economicità di gestione</i>)
1.c	Assenza di debiti/mutui/prestiti contratti dalla società (<i>Economicità di gestione</i>)
1.d	Investimento di risorse proprie della società nell'azione di ammodernamento, manutenzione, salvaguardia e valorizzazione dei beni un uso (<i>Economicità di gestione</i>)
1.e	Reinvestire eventuali utili della gestione in manutenzione e valorizzazione dei beni affidati (<i>Economicità di gestione, ottimizzazione/assorbimento uso risorse pubbliche, investimenti produttivi</i>)
1.f	Rispetto del divieto di produrre ricavi in attività extra-istituzionali (possibili solo fino al 19% del fatturato)

Obbligo contrattuale	
1.g	Rispetto degli obblighi di trasparenza e pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33/2013 (<i>Trasparenza</i>)
2	Per l'Isola di San Servolo e villa Widmann, garantire a favore di tutti i possibili utenti, i servizi di: - segnaletica, comunicazione e promozione, visite guidate - portierato e accoglienza - guardiania, custodia, vigilanza - servizi di gestione delle stanze e degli alloggi - servizi di foresteria, servizi di mensa e ristorazione, bar, e di somministrazione di vitto alimenti, bevande in genere e catering - servizi di pulizia ed igiene delle strutture e dei locali, servizi di lavanderia - servizi di trasporto privato, gestione approdi e servizi residenziali generali e/o complementari ai servizi generali (<i>Produzione e diffusione di informazioni, universalità, socialità, accessibilità</i>)
2.a	Coordinare, organizzare, gestire e promuovere, per conto della CmVE e dei Comuni convenzionati, manifestazioni, eventi culturali o artistici, mostre, esposizioni, conferenze e/o convegni, ricerche e studi su argomenti di particolare interesse culturale, nonché attività aggreganti e di carattere istituzionale e di rappresentanza (<i>Produzione e diffusione di informazioni, universalità, socialità, accessibilità</i>)
2.b	Offrire servizi di alloggio, amministrativi, tecnici ed organizzativi per l'accoglienza ed organizzazione dei servizi sopra indicati, nonché promuovere l'isola e la Villa quali luoghi per l'ospitalità, anche a titolo oneroso, di chi soggiorna in città, in occasione di congressi, convegni, corsi di formazione, mostre d'arte ed eventi significativi della vita culturale della CmVe, mettendo i beni a disposizione di chi ha interesse ad approfondire la conoscenza del territorio sotto gli aspetti storico-artistici, ambientali e naturalistici (<i>Universalità, socialità, accessibilità, valorizzazione dei beni, sviluppo economico</i>)
2.c	Riscuotere i corrispettivi e i proventi dai fruitori dei servizi offerti (<i>Economicità, efficienza dei processi interni</i>)
2.d	Compiere tutte le operazioni utili alla salvaguardia, alla conservazione e all'incremento del valore dei beni, del patrimonio della società e al miglioramento degli standards qualitativi dei servizi offerti l'ordinaria amministrazione (<i>Efficienza, qualità</i>)
3	Per il Museo della Follia e per Villa Widmann Rezzonico Foscari a Mira (VE): - organizzare, gestire e promuovere, per conto della CmVE, manifestazioni culturali ed artistiche, di mostre, esposizioni, conferenze e/o convegni, attività aggreganti o di carattere istituzionale - garantire l'apertura, l'accoglienza e l'informazione al pubblico, la guardiania, la pulizia e la sanificazione dei locali che ospitano i musei - valorizzare il patrimonio archivistico conservato a San Servolo e la sua catalogazione (<i>Universalità, socialità e accessibilità</i>)
4	Conservare, custodire ed utilizzare i beni immobili e mobili messi a disposizione, destinandoli esclusivamente per le finalità precisate dal contratto, compatibilmente con i fini statuari (<i>Miglior utilizzo patrimonio</i>)

Obbligo contrattuale	
5	Provvedere alla manutenzione ordinaria degli immobili, intervenendo tempestivamente ed adeguatamente, evitando ritardi che possano peggiorare lo stato conservativo dei beni <i>(Miglior utilizzo patrimonio)</i>
6	Rispettare rigorosamente le prescrizioni indicate nelle autorizzazioni o concessioni rilasciate dalle autorità competenti, ai sensi del d.lgs. n. 42/2004, nonché la normativa sui servizi ricettivi <i>(Qualità, trasparenza)</i>
7	Assicurare ogni garanzia a copertura dei rischi di responsabilità civile per i servizi svolti, tenendo indenne la CmVE da ogni responsabilità per danni
8	Assicurare, all'associazione Venice International University (VIU) avente sede presso l'Isola di San Servolo, l'uso dei posti letto, i relativi servizi accessori e di supporto, secondo gli accordi e i contratti stipulati <i>(Universalità, socialità, accessibilità, sviluppo economico)</i>
9	Consentire alla CmVE l'accesso a tutte le informazioni sui flussi e le movimentazioni riguardanti il conto corrente, intestato alla San Servolo S.r.l., nel quale verranno accreditati, direttamente dai fruitori dei servizi offerti, i corrispettivi pagati <i>(Trasparenza, accessibilità)</i>
10	Dare adeguata pubblicità al logo istituzionale della CmVE in occasione degli eventi culturali, dei convegni e di ogni altra iniziativa rivolta al pubblico <i>(Trasparenza, pubblicità, visibilità dell'azione del socio)</i>
11	Aggiornamento della "Carta dei Servizi", innalzando gli standards qualitativi dei servizi da rendere e utilizzando indicatori di misurazione concordati con la CmVE per misurare l'affidabilità e la regolarità dei servizi, la loro qualità, i tempi di risposta e la soddisfazione dell'utenza anche per mezzo di apposite indagini, nonché utilizzando, per le gestioni museali i livelli minimi uniformi di qualità stabiliti dal Ministero per i beni e le attività culturali <i>(Soddisfazione cittadino-utente, verifica qualità servizi offerti, efficacia)</i>
12	Aggiornamento del Piano della Performance, prevedendo forme di premialità dei dipendenti collegate agli obiettivi affidati alla società dalla CmVE per mezzo del D.U.P. <i>(Sviluppo competenze, accrescimento livello risorse, motivazione e responsabilizzazione del personale, verifica output)</i>
13	Obbligo di comunicazione alla CmVE di eventuali affidamenti a soggetti terzi dei servizi individuati nel contratto, comunque nel rispetto delle procedure previste dal d.lgs n. 50/2016 36/2023 <i>(Trasparenza)</i>
14	Per i servizi sub-affidati a terzi: - imporre ai contraenti gli stessi obblighi connessi ai servizi ricevuti; - richiedere ed ottenere dai soggetti prestatori idonee garanzie in merito alla continuità dei servizi; - adottare un efficace sistema di controllo ed effettuare ispezioni in loco al fine di verificare la corretta esecuzione dei servizi; - rispettare le misure previste del proprio Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, nonché la vigente normativa applicabile alle società in house; - tenere indenne e manlevare da ogni responsabilità la CmVE nel caso di proprio inadempimento contrattuale verso i terzi appaltatori/fornitori, eventualmente prevedendo nei relativi contratti una clausola disciplinante l'esonero espresso della CmVE da ogni responsabilità; - (per servizio di gestione stanze/alloggi), imposizione di: ▪ utilizzo di un programma informatico idoneo a condividere, in tempo reale, i dati relativi alle registrazioni delle presenze degli ospiti e dei corrispettivi da questi versati; ▪ ispezioni in loco volte ad appurare la registrazione delle presenze degli ospiti e dei corrispettivi versati

Obbligo contrattuale	
15	Nomina di un responsabile della sicurezza per gli immobili e per tutte le attività svolte, e coordinamento dei responsabili della sicurezza delle strutture ricevute in concessione
16	Divieto di interrompere o di sospendere l'esecuzione dei servizi (salvo cause di forza maggiore o per interventi dell'Autorità Pubblica e i casi di sospensione temporanee dovuti a necessità di manutenzione, sicurezza, igiene e sanità etc.) <i>(Continuità, accessibilità dei servizi offerti)</i>
17	Rispetto degli obblighi relativi al divieto di pantouflage e di quelli sanciti dal codice di comportamento della società <i>(Trasparenza, legalità)</i>
18	Trattamento dei dati personali in conformità alla normativa vigente
19	Formazione ed aggiornamento del personale della società ai sensi del d.lgs. n. 81/2008 e della normativa vigente <i>(Sviluppo competenze, formazione, motivazione e responsabilizzazione del personale)</i>

SEZIONE B – DESCRIZIONE DEL SERVIZIO

B.1 - Caratteristiche del servizio

Nell'ambito di un nuovo affidamento in house, San Servolo Srl dovrà fornire i seguenti servizi/attività:

- 1) servizi e attività funzionali alla valorizzazione e alla fruizione dell'Isola di San Servolo, del compendio immobiliare ivi esistente e di Villa Widmann Foscari;
- 2) servizi e attività, funzionali:
 - a) alla creazione di un sinergico circuito culturale, che valorizzi l'Isola di San Servolo, il museo della Follia ivi ubicato, nonché i beni mobili e le universalità di mobili conservati sull'Isola, compresi i beni di interesse storico, archivistico, bibliografico e museale già in godimento della Fondazione San Servolo IRSESC;
 - b) alla razionalizzazione dei costi di gestione degli stessi, da svolgersi in proprio o mediante affidamento, parziale o totale, a soggetti terzi specializzati;
- 3) attività di prenotazione, accoglienza, apertura e chiusura al pubblico dell'Auditorium sito presso il Centro Servizi di Venezia – Mestre, sede della Città metropolitana;

Per svolgimento di detti servizi, la Città metropolitana confermerà la concessione gratuita alla società, degli immobili/locali già in uso, con la sola eccezione dell'Auditorium del centro Servizi all'interno nel quale la società opererà in assenza di tale concessione.

Il contratto di servizio stabilirà anche le modalità di affidamento di eventuali ulteriori servizi, che siano comunque ricompresi nell'oggetto sociale della società, e il dettaglio della relativa offerta, con riserva di procedere al conseguente affidamento in base e a seconda degli esiti di apposita indagine di mercato.

La società potrà erogare i servizi richiesti "in proprio", oppure mediante affidamento, parziale o totale, a soggetti terzi specializzati, secondo le norme di cui al d.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.

Verrà altresì previsto che la società si occuperà anche delle attività collegate alla manutenzione straordinaria degli immobili ricevuti in concessione, attraverso la previsione annuale, a carico del bilancio della Città metropolitana, proprietaria dei beni affidati, di apposito contributo in conto capitale a favore di San Servolo Srl, previa definizione di un Piano degli lavori da realizzare e solo in presenza di risorse allo scopo destinabili dal socio unico.

Rispetto all'assetto gestionale: San Servolo Srl occupa 19 dipendenti a tempo indeterminato (di cui n. 1 direttore) e n. 2 dipendenti a tempo determinato. Per la descrizione degli assetti gestionali e tecnico-economici richiesti per conseguire gli obiettivi indicati nelle pagine che precedono, si fa rinvio all'offerta presentata dalla società e allegata alla presente relazione.

In ogni caso, secondo l'analisi svolta sui dati contabili rilevati degli ultimi due esercizi, la società ha dimostrato:

- a) come tutti i fattori produttivi impiegati siano stati finalizzati ad assicurare l'erogazione dei servizi affidati dall'Ente, garantendo al contempo un rapporto equilibrato con i proventi conseguiti;
- b) che la propria situazione economica e patrimoniale è solida e consente l'autosufficienza gestionale;
- c) che la propria dotazione organica è adeguata alla gestione del servizio.

B.2 - Obblighi di servizio pubblico e relative compensazioni

La società si è impegnata a garantire alla collettività, in continuità rispetto al passato, la più ampia fruizione dei beni ricevuti in concessione gratuita, senza costo alcuno per il socio unico, sostenendo le prestazioni oggetto del contratto di servizio con gli introiti generati dalle attività condotte, e re-investendo gli utili in manutenzione (ordinaria) e miglioramento del patrimonio e nella sua valorizzazione e promozione;

San Servolo Srl dovrà assicurare l'apertura al pubblico anche dei beni culturali, servizi e strutture non remunerativi, finanziandoli con i margini conseguiti dalla conduzione dell'isola, e rendendoli disponibili alla cittadinanza nel perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego delle risorse;

Non vengono previste compensazioni degli obblighi di servizio, tenuto conto il loro costo dovrà essere sostenuto dalla società con i proventi (rette, corrispettivi, rimborsi spese, ecc..) derivanti dai servizi stessi, o da altre forme di finanziamento, e con la ripartizione millesimale fra gli eventuali fruitori degli immobili in concessione, gravando in capo alla società-concessionario il rischio operativo legato alla gestione degli stessi.

Pertanto, per la gestione dell'Auditorium di Venezia - Mestre, la società dovrà rimborsare al socio le spese per l'assistenza tecnica fornita per gli eventi che si svolgano nelle giornate di sabato, domenica e festivi. Mentre, per gli interventi di manutenzione straordinaria degli immobili concessi, sarà la Città metropolitana ad anticipare e/o a rifondere alla società le spese di investimento sostenute, previamente definite in un Piano dei lavori da svolgere ad hoc.

Come illustrato nella deliberazione del Consiglio metropolitano n. < >, corredata della motivazione qualificata di cui all'art. 17 del d.lgs. n. 201/2022, l'affidamento in house oggetto della presente relazione appare conforme alla disciplina europea degli aiuti di Stato, posto che non integra alcuna forma di aiuto, né falsa o minaccia la concorrenza, atteso che:

- a) risulta dimostrata la convenienza del modello di auto-organizzazione prescelto e che
- b) sarà San Servolo Srl a farsi carico di tutte le spese collegate alle attività affidate, senza costo alcuno per la Città metropolitana.

In ordine, infine, a:

- 1) **la specificazione della modalità di affidamento prescelta**, con illustrazione della sussistenza dei requisiti europei e nazionali e la descrizione dei relativi adempimenti;
- 2) **la motivazione economico-finanziaria della scelta** con:
 - descrizione dei risultati attesi
 - la comparazione con opzioni di mercato alternative e
 - la valutazione dell'esperienza della precedente gestione,
 - l'analisi del Piano economico finanziario presentato dalla società in house

si fa espresso rinvio alla valutazione di congruità dell'offerta presentata da San Servolo Srl, allegata alla presente relazione quale sua parte integrante, e redatta dallo Studio Interdonato & Associati, esperto terzo incaricato di effettuare le analisi prescritte dalla vigente normativa ai fini dell'affidamento in house oggetto del presente documento.

Sul fronte del monitoraggio che verrà condotto sulla futura gestione, si evidenzia che San Servolo Srl è soggetta alla stringente vigilanza del socio unico, Città metropolitana di Venezia, alla quale deve rendere conto:

- a) dell'attuazione degli obiettivi gestionali assegnati e definiti dal Consiglio metropolitano per mezzo del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.);
- b) in ordine al raggiungimento di specifici standard qualitativi e quantitativi, anch'essi definiti all'interno del D.U.P. dell'Ente;
- c) in ordine all'andamento contabile, gestionale e organizzativo, e al rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

L'organo di amministrazione della società dovrà proporre all'Ente, ogni anno, il progetto di apposito "piano annuale di gestione" per l'anno successivo, contenente gli obiettivi gestionali, economici e patrimoniali, gli standard qualitativi e quantitativi dei servizi o delle funzioni da erogare e il piano degli investimenti da realizzare. Il Piano dovrà essere adottato, in via definitiva, entro 30 giorni dalla deliberazione di approvazione del bilancio di previsione della Città metropolitana.

Il piano annuale di gestione dovrà:

- essere redatto in termini di equilibrio economico, con evidenziata, fra l'altro, la spesa per il personale in servizio e quella per il personale eventualmente da assumere, nonché le tariffe e i prezzi previsti per i servizi erogati dalla Società;
- individuare gli obiettivi di gestione;
- prevedere un programma annuale delle manutenzioni necessarie alla buona conservazione degli immobili;
- prevedere un programma annuale degli eventi e delle manifestazioni culturali previsti;
- prevedere i servizi a supporto dell'attività di direzione del museo di Torcello;

Entro il 31 gennaio di ogni anno la Società dovrà presentare alla Città metropolitana anche il report annuale di gestione, contenente le attività realizzate, rispetto a quelle previste dal piano, e i risultati conseguiti e, con cadenza trimestrale, comunicare alla Città metropolitana un aggiornamento, in termini economici e di obiettivi, sull'andamento della gestione dei servizi in affidamento. L'organo di amministrazione sarà inoltre tenuto a trasmettere alla Città metropolitana anche le determinazioni assunte e a comunicare le iniziative intraprese nel periodo di riferimento.

Il nuovo Contratto di servizio, in linea con l'attuale regolamento dell'Ente, preciserà che il "controllo analogo" continuerà pertanto ad essere esercitato anche mediante i seguenti strumenti previsti dalle disposizioni dello statuto della società:

- il piano annuale di gestione (art. 18 statuto);
- il report semestrale di gestione (art. 20 statuto);
- il report annuale di gestione (art. 18 statuto);
- l'autorizzazione preventiva del socio unico per il compimento di specifici atti di amministrazione (art. 19 statuto);
- la delimitazione dei poteri dell'amministratore unico (art. 15 statuto), e la subordinazione di ogni attività di governo all'approvazione del piano annuale di gestione, quale documento di natura autorizzatoria (art. 18 cit.);
- il controllo sulle decisioni assunte dall'amministratore unico attraverso l'obbligo di trasmissione delle relative determinazioni (art. 14 statuto);

Le risultanze gestionali, economiche e finanziarie delle società verranno inserite nel rendiconto di gestione della Città metropolitana.

Da ultimo si rappresenta che, secondo quanto previsto dallo statuto, la società dovrà sempre inviare alla Città metropolitana i seguenti atti fondamentali:

- ✓ eventuali proposte di modifiche statutarie;
- ✓ bilancio di esercizio;
- ✓ tariffe e prezzi praticati;
- ✓ Carta dei Servizi e sue eventuali modifiche.

E la Città metropolitana avrà la facoltà di fare ispezionare da propri incaricati le strutture e gli impianti affidati, al fine di verificare la corretta gestione dei servizi affidati.

Relativamente al controllo sulla qualità dei servizi pubblici, il controllo avverrà, oltre che attraverso le relazioni annuali di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 201/2022, anche in applicazione del vigente regolamento sui controlli dell'Ente.

CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA
Collegio dei Revisori dei Conti

Verbale n. 82 del 10/04/2025

PARERE DELL'ORGANO DI REVISIONE ai sensi dell'articolo 239 del TUEL sulla proposta di deliberazione consiliare id. 2042-2025 ad oggetto:

“Approvazione delle linee guida per la redazione del contratto di servizio con San Servolo Srl e della relazione di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 201/2022 ai fini di un nuovo affidamento *in house* della durata di 5 anni”

In data odierna è riunito in presenza il Collegio dei Revisori dei conti, composto dai signori:

dr Piersandro Peraro	- Presidente
dr Corrado Mancini	- Revisore
dr Stefano Trentin	- Revisore

Il Presidente, riscontrata la presenza dell'intero collegio dichiara la seduta valida ed atta a deliberare.

VISTI:

- lo statuto ed il regolamento di contabilità;
- il decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, recante il “*Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali*” (TUEL);
- i principi contabili per gli enti locali emanati dall'Osservatorio per la finanza e la contabilità degli enti locali;
- i principi di vigilanza e controllo dell'Organo di revisione degli enti locali approvati dal Consiglio nazionale dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili;

VISTO il testo dello schema di deliberazione consiliare in oggetto;

PRESO ATTO dei pareri di regolarità tecnica e contabile espressi dal dirigente dei competenti servizi metropolitani sulla proposta di deliberazione in oggetto;

ESAMINATA l'offerta economica formulata da SAN SERVULO SRL partecipata al 100% dalla Città Metropolitana di Venezia per una nuova concessione *in house*, della durata di anni 5 dal 01/05/2025 al 30/04/2030, dei beni e servizi volti a garantire la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente e di villa Widmann Foscari in Mira (Ve);

VISTI il disposto dell'art. 7 del d.lgs n. 36/2023 e dell'art. 14 del d.lgs. n. 201/2022, le norme in materia di società *in house* recate dal d.lgs. n. 175/2016;

VISTA la valutazione di congruità economica della predetta offerta e relativi allegati, elaborata da un esperto terzo, lo Studio di commercialisti Interdonato & Associati di Mestre del 31/03/2025 a

CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA
Collegio dei Revisori dei Conti

firma del dr Angelo Martorana ai sensi della vigente normativa e fatta propria dalla Città metropolitana di Venezia;

CONSIDERATO il parere positivo espresso dal predetto esperto in merito alla congruità dell'offerta e all'allegato Piano Economico Finanziario;

ESAMINATA la comparazione quali-quantitativa, relativamente ai servizi oggetto di concessione, tra l'offerta di SAN SERVOLO SRL e le condizioni di mercato, condotta dall'esperto incaricato Studio Interdonato & Associati dalla quale risultano condizioni migliorative dell'affidamento *in house* rispetto al ricorso al mercato;

DATO ATTO che dall'analisi condotta e fatta propria dall'Ente risulta:

- a) acquisito un giudizio di congruità economica, relativamente all'affidamento diretto *in house* dei beni e dei servizi descritti da parte della Città metropolitana a SAN SERVOLO SRL;
- b) che il predetto affidamento a SAN SERVOLO SRL appare vantaggioso e conveniente per l'Amministrazione in base alla relazione acquisita;
- c) la descrizione delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche;

CONSIDERATO altresì l'interesse della Città metropolitana di Venezia alla conferma dell'affidamento *in house*, unitamente alle necessità di mantenimento e di consolidamento delle conoscenze professionali maturate negli anni da SAN SERVOLO SRL, per l'espletamento delle funzioni istituzionali dell'Ente;

DATO ATTO che, per quanto sopra, la Città metropolitana ritiene la soluzione dell'affidamento *in house providing*, offerta da SAN SERVOLO SRL, la soluzione più adatta ad assicurare la maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa per i beni e servizi oggetto di concessione come descritto nella “Relazione illustrativa della scelta delle modalità di gestione del servizio pubblico locale”;

VISTE le Linee guida per la redazione del contratto di servizio riportate in allegato alla proposta di deliberazione;

RITENUTO che sussistono, in capo a SAN SERVOLO SRL, i requisiti richiesti dal Testo Unico in materia di Società a partecipazione pubblica e dal Codice dei contratti pubblici, quale società affidataria *in house providing*;

CITTÀ METROPOLITANA DI VENEZIA
Collegio dei Revisori dei Conti

TUTTO CIO' PREMESSO

Il Collegio esprime PARERE FAVOREVOLE in merito all'affidamento in *house providing* alla partecipata al 100% SAN SERVULO SRL di una nuova concessione di beni e servizi, della durata di anni cinque dal 01/05/2025 al 30/04/2030 per la valorizzazione e la fruizione dell'isola di San Servolo in Venezia, del compendio immobiliare e culturale ivi esistente, del museo della Follia, di villa Widmann Foscari in Mira (Ve), e dell'Auditorium del Centro Servizi di Mestre.

Il Collegio dei Revisori dei Conti

Dr Piersandro Peraro

Dr Corrado Mancini

Dr Stefano Trentin