



Patrimonio della PA

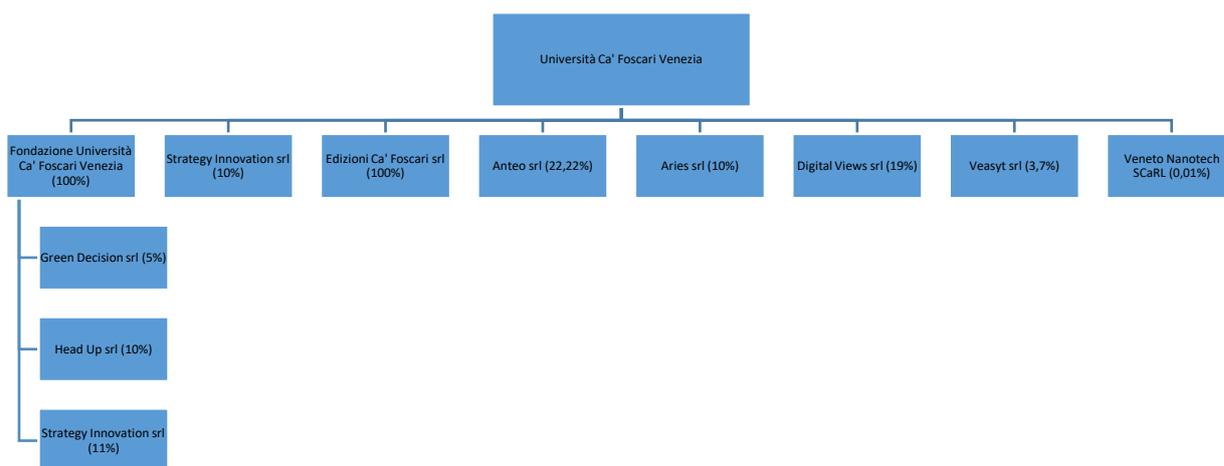
**RELAZIONE SULL'ATTUAZIONE DEL PIANO DI
RAZIONALIZZAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI**

da approvarsi entro il 31/12/2019

(Art. 20, c. 4, TUSP)

Il documento riporta le schede di rilevazione delle informazioni contenute nella relazione, da approvarsi entro il 31/12/2019, sullo stato di attuazione del piano di razionalizzazione adottato dall'Ente con riferimento alle partecipazioni detenute al 31/12/2017.

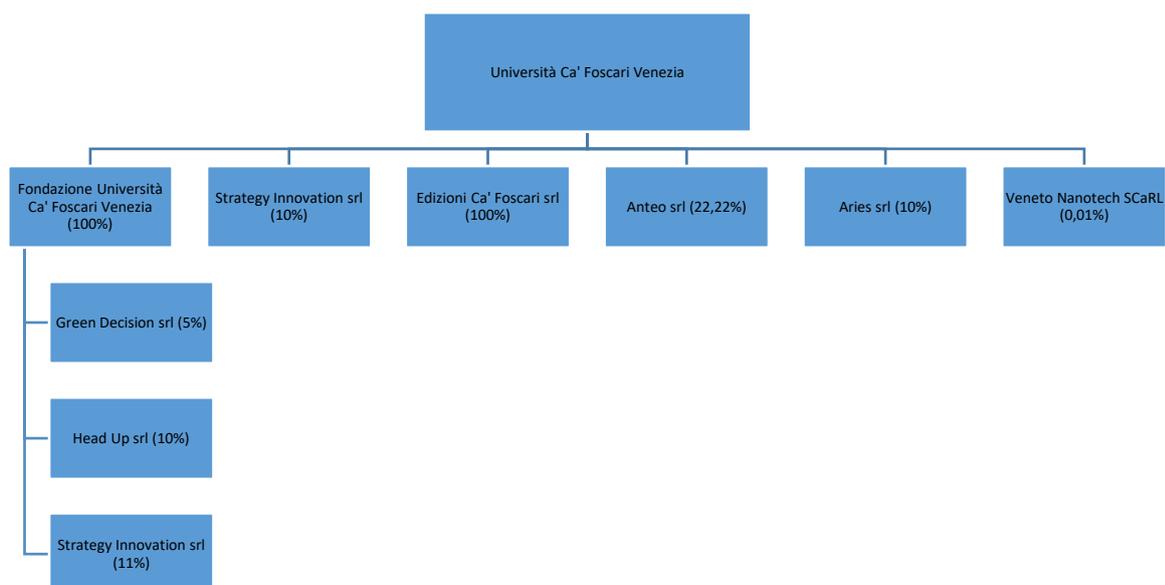
Alla data di approvazione del piano di ricognizione, effettuata con delibera n. 152 del 06.10.2017, l'Ateneo risultava avere partecipazione azionarie dirette in n. 7 società e n. 3 in via indiretta, in particolare:



Nella medesima sede il Consiglio di Amministrazione dichiarava l'assenza – per carenza dei requisiti di legge - di partecipazioni da dismettere, al di là delle già autorizzate alienazioni delle quote di Digitalviews srl e Veasyt srl e della già in liquidazione Veneto Nanotech ScPA (oggi SCaRL).

Al di là, tuttavia, della assenza di un obbligo legale in tale senso, il Consiglio di Amministrazione approvava, con la medesima delibera *“di dare mandato al Direttore Generale per la pubblicazione di un avviso pubblico di sollecitazione alla ricezione d’offerte per la cessione delle quote dell’Ateneo negli spin-off Anteo S.r.l., Aries S.r.l. e Strategy Innovation S.r.l. fissando, quale base d’asta per ciascuno, il maggiore valore tra il conferimento iniziale e quello derivante dalla valorizzazione del patrimonio netto; 5) di autorizzare, in assenza di offerte, la cessione della quota attraverso trattativa privata o, in subordine, mediante l’esercizio dell’opzione di vendita nei confronti dei Soci dando mandato al Direttore Generale a compiere tutti gli atti che si rendessero necessari ai fini del perfezionamento dell’iniziativa in parola”*.

Successivamente, con delibera n. 163 del 14.12.2018, l'Ateneo deliberava l'aggiornamento al piano annuale. Secondo tale documento, cedute medio tempore le società Digitalviews srl e Veasyt srl, l'Ateneo risultava detenere ancora partecipazione nelle seguenti società:



In esito alla prosecuzione della procedura di razionalizzazione, la situazione oggi è la seguente:

Partecipazioni dirette

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE IN %	ESITO DELLA RILEVAZIONE	NOTE
Anteo srl (spin off)	02344320227	22,22	CEDUTA IN DATA 13.03.2019	
Aries srl (spin off)	04751020266	10	CEDUTA IN DATA 02.10.2019	
Digitalviews srl (spin off)	04002690271	19	CEDUTA IN DATA 02.11.2017	
Edizioni Ca' Foscari srl	04002690271	100	RAZIONALIZZAZIONE IN CORSO	DELEGA AL DIRETTORE GENERALE AD AVVIARE LA LIQUIDAZIONE
Strategy Innovation srl (spin off)	04323680274	10	CEDUTA IN DATA 16.04.2019	
Veasyt srl (spin off)	04088680279	3,7	CEDUTA IN DATA 06.12.2017	
Veneto Nanotech SCaRL	03845260284	0,01	RAZIONALIZZAZIONE IN CORSO	Concordato preventivo con riserva depositato in data 30 giugno 2015 presso il Tribunale di Padova e omologato in data 11 novembre 2016

Partecipazioni indirette

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE IN % (FONDAZIONE UNIVERSITA' CA' FOSCARI VENEZIA)	ESITO DELLA RILEVAZIONE	NOTE
Green Decision srl	04315460271	5	NON SI E' PREVISTA RAZIONALIZZAZIONE	
Head Up srl	04349170276	10	NON SI E' PREVISTA RAZIONALIZZAZIONE	
Strategy Innovation srl	04323680274	11	NON SI E' PREVISTA RAZIONALIZZAZIONE	

In considerazione del fatto che la precedente relazione dava già conto dell'avvenuta cessione delle quote di Veasyt srl e Digitalviews srl, si procederà pertanto all'aggiornamento delle situazioni modificate successivamente.

In particolare, rispetto alle singole fattispecie, le schede saranno le seguenti:

SUB PARTECIPAZIONI NON PIU' DETENUTE (per effetto di alienazione della partecipazione): Aries srl, Anteo srl e quota direttamente partecipata di Strategy Innovation srl.

SUB QUOTE ANCORA DETENUTE ALLA DATA DI ADOZIONE DEL PROVVEDIMENTO DI RAZIONALIZZAZIONE: Veneto Nanotech ScaRL e Edizioni Ca' Foscari srl.

SCHEDA PARTECIPAZIONE NON PIU' DETENUTA**Alienazione della partecipazione****DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA**

Codice Fiscale	02344320227
Denominazione	Anteo srl

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione non più detenuta in attuazione di precedenti piani di razionalizzazione	sì
Tipologia di procedura realizzata per l'alienazione della partecipazione	negoiazione diretta con un singolo acquirente
Data di conclusione della procedura	13.03.2019
Codice fiscale del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	[REDACTED]
Denominazione del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	Chiara Teatini (33,3%), Francesco Ambrosi (33,3%) e Lucio Dalla Pozza (33,3%)
Ammontare dell'introito finanziario previsto per l'operazione (€)	3.000
Ammontare dell'introito finanziario incassato	3.000
Data in cui è avvenuto l'incasso dell'introito finanziario	06.03.2019
Data prevista per l'incasso del saldo	0
Ulteriori informazioni*	<p>Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo deliberava con delibera n. 153 del 152 del 6 ottobre 2017, di intendere procedere a razionalizzazione dell'Ente, per effetto del Regolamento di Ateneo relativo agli spin off, secondo quale, decorsi 5 anni dalla costituzione, l'Ateneo deve provvedere alla uscita dalle compagini di spin off partecipati. Conseguentemente, in data 05 luglio 2018 (Decreto del Direttore Generale n. 475 del 05 luglio 2018) veniva pubblicato un avviso pubblico di sollecitazione alla ricezione di offerte per l'acquisto di quote di società partecipate dall'Ateneo, andato tuttavia deserto. Alla data di approvazione del precedente aggiornamento, la quota risultava essere in offerta ai soci, secondo quanto previsto dai patti parasociali sottoscritti dall'Ateneo. In esito a tale procedura, la quota è stata ceduta mediante negoziazione diretta con gli altri soci. Secondo quanto previsto nei patti parasociali stipulati tra le parti, l'importo per la trattativa veniva individuato nel valore più alto tra la valorizzazione del patrimonio netto e il valore nominale dell'importo conferito in sede di costituzione. La cessione delle quote ha avuto luogo mediante scrittura privata del 13.03.2019, al valore di euro 3.000 (l'importo relativo alla valorizzazione del patrimonio netto sarebbe stato pari a euro 2.708).</p>

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

Codice Fiscale	04751020266
Denominazione	Aries srl

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione non più detenuta in attuazione di precedenti piani di razionalizzazione	sì
Tipologia di procedura realizzata per l'alienazione della partecipazione	negoziazione diretta con un singolo acquirente
Data di conclusione della procedura	02.10.2019
Codice fiscale del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	05036380284
Denominazione del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	Arcadia srl
Ammontare dell'introito finanziario previsto per l'operazione (€)	3.541,90
Ammontare dell'introito finanziario incassato	3.541,90
Data in cui è avvenuto l'incasso dell'introito finanziario	27.09.2019
Data prevista per l'incasso del saldo	0
Ulteriori informazioni*	<p>Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo deliberava, con delibera n. 153 del 152 del 6 ottobre 2017, di intendere procedere a razionalizzazione dell'Ente, per effetto del Regolamento di Ateneo relativo agli spin off, secondo quale, decorsi 5 anni dalla costituzione, l'Ateneo deve provvedere alla uscita dalle compagini di spin off partecipati. Conseguentemente, in data 05 luglio 2018 (Decreto del Direttore Generale n. 475 del 05 luglio 2018) veniva pubblicato un avviso pubblico di sollecitazione alla ricezione di offerte per l'acquisto di quote di società partecipate dall'Ateneo, andato tuttavia deserto. Successivamente, perveniva richiesta di acquisto delle quote da parte della società Arcadia srl. L'importo offerto è stato il maggiore tra la valorizzazione del patrimonio netto e il valore nominale dell'importo conferito in sede di costituzione.</p> <p>La cessione delle quote ha avuto luogo mediante scrittura privata del 02.10.2019, al valore di euro 3.541,90 ovvero alla valorizzazione del patrimonio netto (a fronte dell'importo di euro 3.000, il valore nominale della quota).</p>

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

Codice Fiscale	04323680274
Denominazione	Strategy Innovation srl

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione non più detenuta in attuazione di precedenti piani di razionalizzazione	sì
Tipologia di procedura realizzata per l'alienazione della partecipazione	negoiazione diretta con un singolo acquirente
Data di conclusione della procedura	05.02.2019
Codice fiscale del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	████████████████████
Denominazione del Soggetto Acquirente della partecipazione ceduta a titolo oneroso	Alberto Brugnoli (50%), Gian Paolo Lazzar (50%)
Ammontare dell'introito finanziario previsto per l'operazione (€)	1.620
Ammontare dell'introito finanziario incassato	1.620
Data in cui è avvenuto l'incasso dell'introito finanziario	05.02.2019
Data prevista per l'incasso del saldo	0
Ulteriori informazioni*	<p>Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo deliberava, con delibera n. 153 del 152 del 6 ottobre 2017, di intendere procedere a razionalizzazione dell'Ente, per effetto del Regolamento di Ateneo relativo agli spin off, secondo quale, decorsi 5 anni dalla costituzione, l'Ateneo deve provvedere alla uscita dalle compagini di spin off partecipati. Conseguentemente, in data 05 luglio 2018 (Decreto del Direttore Generale n. 475 del 05 luglio 2018) veniva pubblicato un avviso pubblico di sollecitazione alla ricezione di offerte per l'acquisto di quote di società partecipate dall'Ateneo, andato tuttavia deserto. Successivamente, perveniva richiesta di acquisto delle quote da parte dei signori Alberto Brugnoli e Gian Paolo Lazzar. L'importo offerto è stato il maggiore tra la valorizzazione del patrimonio netto e il valore nominale dell'importo conferito in sede di costituzione.</p> <p>La cessione delle quote ha avuto luogo mediante scrittura privata del 05.02.2019, al valore totale di euro 1.620 ovvero alla valorizzazione del patrimonio netto (a fronte dell'importo totale di euro 1.000, valore nominale della quota)</p>

*Campo testuale con compilazione facoltativa.

SCHEDE STATO DI ATTUAZIONE**Messa in liquidazione della società****DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA**

Codice Fiscale	03845260284
Denominazione	Veneto Nanotech SCaRL

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato di attuazione della procedura	Procedura di liquidazione in corso
Motivazioni della mancato avvio della procedura	
Data di deliberazione della liquidazione	08.05.2015
Stato di avanzamento della procedura	<p>Allo Stato attuale, le tempistiche di chiusura della liquidazione, secondo quanto comunicato dal liquidatore dell'Ente, non sono definibili, dipendendo dagli esiti dei contenzioni in essere.</p> <p>Tuttavia, ai fini di un aggiornamento degli ultimi avvenimenti, si segnala che, con deliberazione dell'assemblea straordinaria dei soci del 23/04/2018, è stata deliberata la trasformazione della società da SCPA a ScaRL. Tale decisione è correlata alla volontà di ridurre i costi, al fine di affidare la revisione legale dei conti al collegio sindacale, anziché ad un distinto revisore, con il conseguente risparmio (circa 15.000,00 per la durata del concordato indicata da piano).</p> <p>Rispetto alle cessioni, sono stati ceduti due rami d'azienda al prezzo di euro 760.000. Risulta in corso il terzo esperimento di vendita alla società Ecamricert S.r.l. (già affittuaria degli stessi). In conformità a quanto stabilito dal bando di vendita dei Rami d'Azienda, l'atto notarile è stato stipulato in data 14/12/2017 con atto del Notaio Nicola Cassano di Padova. Il pagamento del corrispettivo di euro 760.000,00 è stato regolato, entro i termini stabili nel bando, come segue:</p> <ul style="list-style-type: none">- per euro 152.000,00 quale cauzione versate in sede di asta;- per euro 31.042,58 quale accollo da parte della cessionaria del residuo debito (di pari importo) a titolo di TFR e ratei scaduti nei confronti degli ex dipendenti trasferiti mediante la cessione dei rami d'azienda;- euro 160.000,00 quale compensazione del credito per la manutenzione straordinaria eseguita dalla società in luogo della procedura;- euro 416.957,42 mediante assegni circolari consegnati contestualmente alla stipula dell'atto notarile. <p>La società ha proceduto alla vendita dei beni mobili, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none">- per i beni mobili del Ramo d'azienda Nanofab (consistenti in mobili, arredi, macchinari), le operazioni di vendita, affidate all'IVG di Padova, si sono concluse in data 20/10/2017, per un totale complessivo di euro 2.171,60 (valutati in inventario per euro 3.200,00);- per i beni mobili dei rami d'azienda Lann ed Ecsin non rientrati nella cessione dei Rami d'Azienda (di cui al precedente

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	<p>paragrafo), sono stati ceduti, previa autorizzazione, mediante procedura competitiva attraverso la pubblicazione nei siti specializzati, di un invito a presentare offerte irrevocabili d'acquisto migliorative rispetto all'offerta che la società aveva ricevuto da parte di Ecamricert S.r.l. (acquirente dei rami d'azienda). In sede di asta del 26/04/2018, verificata la regolarità della busta, i beni mobili sono stati aggiudicati in blocco ad Ecamricert S.r.l., per il prezzo di euro 10.000,00 (oltre oneri di legge), in quanto nessuna altra offerta è pervenuta alla società entro il termine stabilito "nell'invito ad offrire". La società aggiudicatrice in data 27/04/2018 ha provveduto a versare alla procedura il saldo prezzo.</p> <p>La società, previa autorizzazione da parte degli organi della procedura, in data 03/05/2019 ha conferito l'incarico all'IVG di Brindisi alla vendita dei beni mobili (in particolare si tratta di attrezzature da laboratorio) che si trovano presso i locali del Centro di Ricerche Europeo di Tecnologie Design e Materiali (CETMA), valutati dal perito Ing. Remo Davanzo per un totale di euro 11.500. Gli esperimenti di vendita (fino ad aggiudicazione) sono stati fissati nelle seguenti date: 24/05/2019, 07/06/2019; 21/06/2019; 05/07/2019; 19/07/2019. Al momento gli esperimenti di vendita sono andati deserti.</p> <p>La società, previa autorizzazione degli organi della procedura, ha ceduto mediante aste competitive le seguenti partecipazioni sociali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione in Thundernil S.r.l. per il corrispettivo di euro 5.650,00 (valutata a piano 5.552,00 euro); • partecipazione in Mas S.r.l per il corrispettivo di euro 450,00 (valutata a piano 500 euro); • partecipazione in Ananas Nanotech S.r.l. per il corrispettivo di euro 1.101,00 (valutata a zero nel piano); • partecipazione in Nanto Protective Coating S.r.l per il corrispettivo di euro 9.720,00 (valutata a zero nel piano); <p>per un totale complessivo incassato pari ad euro 16.921,00. In conformità a quanto stabilito nel bando di cessione, i relativi atti notarili, a seguito del regolare versamento del saldo prezzo, sono stati stipulati entro il termini di 90 giorni dal pagamento del saldo prezzo.</p> <p>A seguito dei tre esperimenti di vendita deserti, rimangono da vendere le seguenti partecipazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione nella società Bilcare Technologies Italia S.r.l. per il prezzo di euro 1.539,00 (prezzo base di euro 1.900,00); • partecipazione nella società Krystalia S.r.l. per euro 81,00 (prezzo base di euro 100,00). <p>Al momento alla società non sono pervenute manifestazioni di interesse all'acquisto, per tale ragione, la procedura sta valutando di rinunciare (previa autorizzazione degli organi della procedura) alla realizzazione di tale attivo, in quanto la cessione non sembrerebbe conveniente, in relazione all'incertezza dell'esito della vendita, rispetto ai costi fissi che la società dovrebbe (in ogni caso) sostenere per la relativa procedura competitiva, rispetto al prezzo che si riuscirebbe (presumibilmente) ad incassare.</p> <p>Alla fine del primo semestre 2019, i crediti verso clienti incassati, a seguito dell'invio da parte del Liquidatore Giudiziale delle lettere di sollecito al pagamento, ammontano ad euro 27.458,20 (di cui euro 2.272,20 relativi a crediti valutati a zero</p>

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	<p>nel piano). Altresì sono stati incassati euro 24.323,96 relativi alle somme accreditate post presentazione della domanda di concordato nel conto accesso presso la Banca Prossima.</p> <p>In dettaglio, i crediti da incassare risultano i seguenti, alla fine del primo semestre 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • euro 563.352,28 relativi al credito verso il Centro di Coordinamento Civen (dipendenti dal contenzioso in corso); • euro 44.450,00 (oltre interessi pari a circa 10.000,00 euro) vantati verso la società ML Biotech, a seguito della sentenza n. 835/2018 che ha confermato il decreto ingiuntivo notificato da Veneto Nanotech (in conseguenza di inadempimento contrattuale). Nonostante la notifica della sentenza e la richiesta di pagamento di quanto liquidato dal Giudice, la ML Biotech non ha adempiuto a quanto dovuto. Per tale motivo la società, previa autorizzazione degli organi della procedura, ha conferito incarico all'avv. Gianluca Luciani (che ha assistito la procedura in sede di decreto ingiuntivo), per il recupero esecutivo del credito. L'avv. Luciani ha proceduto alla notifica del precetto, ma la controparte non ha adempiuto al pagamento di quanto richiesto nei termini di legge. In tal senso, si è proceduto al deposito dell'istanza 492bis cpc per verificare la presenza di beni (mobili, immobili e conti correnti) intestati al socio accomandatario della società prima della trasformazione della stessa in srl, da tale verifica è emerso che l'attivo che potrebbe essere pignorato risulta di gran lunga inferiore e incapiente rispetto al credito vantato dalla società. A tal proposito la procedura sta valutando se eventualmente abbandonare il credito, in considerazione della relazione fra costi da sostenere e benefici, che comporterebbe la prosecuzione della relativa azione giudiziaria per il recupero della somma. <p>Va rilevato che per quanto riguarda euro 60.000,00 oggetto di contenzioso fa la società e l'istituto di ricerche esplosivistiche, il Tribunale di Padova con la sentenza n. 448/2018 del 26/02/2018 ha condannato Veneto Nanotech a pagare tale somma alla controparte (somma in chirografo). La società, previa autorizzazione degli organi della procedura, non ha impugnato la sentenza, in quanto la prosecuzione del giudizio, oltre ad allungare i tempi di esecuzione del piano di concordato, comporterebbe il sostenimento di spese certe in prededuzione (spese legali) rispetto ad un giudizio altamente incerto.</p> <p>La restante parte dei crediti da incassare, riguarda crediti vantati verso società ora soggette a procedure concorsuali, o crediti di importi unitari di modesto valore e per i quali la procedura sta valutando l'eventuale rinuncia, in quanto il loro recupero giudiziale non appare conveniente in virtù degli esigui importi.</p> <p>Dalla data di accesso alla procedura di concordato alla fine del primo semestre 2019 risultano incassati contributi per un totale di euro 2.109.356,53, rimangono da incassare contributi per euro 226.670,18, di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> - euro 133.617,87 del Consorzio CETMA, relativi ai progetti PT2LOG per euro 28.635,96 e SILVER per euro 104.981,91, il quale ha riferito che l'erogazione dei contributi è stata sospesa a causa dell'intervenuto concordato preventivo;

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	<p>- euro 42.000,00 (importo originario di euro 60.000,00, svalutato in sede di relazione 172 L.F.) dalla Camera di Commercio di Vicenza oggetto di contenzioso avanti alla Corte di Appello di Vicenza (come meglio spiegato nel paragrafo 3);</p> <p>- euro 51.052,31 relativo al progetto NANOVALID della Commissione Europeo l'erogazione dei contributi è stata sospesa a causa dell'intervenuto concordato preventivo e alla posizioni reciproche di debito/credito fra le due parti.</p> <p>Si rileva che in sede di redazione del piano di concordato sono stati svalutati interamente i crediti per i contributi relativi al progetto LABREP pari ad euro 783.692,45 e per il progetto PROVACI pari ad euro 334.318,43, in quanto gli stessi sono stati revocati dal MIUR rispettivamente in data 22/10/2015 e in data 17/09/2015, l'atto di revoca è stato impugnato dalla società (come indicato nel paragrafo 3), per tale motivo, essendo l'esito del giudizio incerto, si è azzerato il credito.</p> <p>Per quanto riguarda i contenziosi "attivi", alla chiusura del primo semestre 2019 risultano pendenti i seguenti giudizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • azione di inadempimento contrattuale promossa presso il Tribunale di Venezia contro la Camera di Commercio di Vicenza, il valore della lite è pari ad euro 60.000,00. Il Giudice a seguito del deposito delle memorie conclusionali e di replica, con sentenza del 05/12/2018 n. 2843 ha condannato la camera di Commercio di Vicenza al pagamento in favore della società di euro 60.000, oltre agli interessi di legge e al pagamento delle spese processuali. <p>Successivamente, in data 31/01/2019, la CCIAA ha notificato alla Veneto Nanotech l'atto di citazione in appello avanti alla Corte d'Appello di Venezia per l'impugnazione della predetta sentenza, chiedendo altresì la sospensione dell'efficacia esecutiva provvisoria della sentenza. La società, previo parere degli organi della procedura, si è costituita in giudizio rappresentata dall'avv. Gianluca Luciani. A seguito dell'udienza del 27/05/2019, la Corte di Appello ha rigettato l'istanza di sospensione presentata da Camera di Commercio di Vicenza in merito all'efficacia della sentenze, pertanto la procedura per il tramite dell'avv. Luciani, ha richiesto a controparte il pagamento di quanto dovuto in base alla sentenza di primo grado. La Corte di Appello ha rinviato l'udienza per precisazione delle conclusioni alla data del 20/9/2020;</p> <ul style="list-style-type: none"> • impugnativa di due decreti ministeriali di revoca del MIUR di due progetti "Provaci" e "Labrep" promossa avanti al Tribunale di Roma. Tra il 2011 e il 2012 il MIUR ha ammesso la società alle agevolazioni in favore dei suindicati progetti di ricerca, ma successivamente, in ragione dello stato di liquidazione di concordato, ha adottato il provvedimento di revoca dei finanziamenti. A seguito del diniego all'istanza della società di revocare/annullare il provvedimento di revoca, è stato notificato l'atto di citazione avanti il Tribunale di Roma, l'udienza del 09/02/2017, preso atto che il Ministero non si è costituito in giudizio, il Giudice ha fissato l'udienza per la precisazione delle conclusioni al 07/02/2019. Va rilevato che la

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	controparte con comparsa del 27/11/2017 si è costituita tardivamente, quindi incorrendo nelle decadenze previste dal codice di procedura civile in ordine alla proponibilità di specifiche eccezioni e difese.
Data di deliberazione della revoca	
Motivazioni della conclusione della procedura con esito negativo	
Ulteriori informazioni*	Il liquidatore ha dato indicazione che nuove informazioni sullo stato della procedura dovrebbero essere disponibili alla data del 15 dicembre 2019.

SCHEDA STATO DI ATTUAZIONE

Messa in liquidazione della società

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

Codice Fiscale	04375110279
Denominazione	Edizioni Ca' Foscari srl

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato di attuazione della procedura	Procedura di liquidazione in corso
Motivazioni della mancato avvio della procedura	
Data di deliberazione della liquidazione	12 luglio 2019
Stato di avanzamento della procedura	<p>In corso. L'alienazione della partecipazione risulta critica sotto alcuni punti di vista, considerato il rilievo strategico dell'attività e la stretta connessione con le esigenze di disseminazione scientifica/impossibilità di affidare a terzi la gestione del logo Università Ca' Foscari. Tutte le possibili strade valutate hanno dato conto di tre punti fermi, ritenuti essenziali:</p> <p>a. rilevanza dell'attività editoriale: la Società è stata costituita per assicurare i servizi editoriali all'Ateneo. Tali servizi rappresentano un'attività strumentale per l'Ateneo, in quanto finalizzata a supportare le funzioni dell'Ente. In tale prospettiva, l'attività editoriale è stata considerata al momento della costituzione della Società come strettamente necessaria alla realizzazione delle finalità istituzionali dell'Ateneo. Tali caratteri, quello della strumentalità e della necessità, devono essere nuovamente confermati, dato che attraverso il servizio editoriale è possibile non solo veicolare all'esterno i risultati della ricerca d'Ateneo, ma anche poter contare su una struttura operante a supporto delle esigenze didattiche e comunicative dell'Ateneo;</p> <p>b. presenza di una Fondazione universitaria: la natura strumentale dell'attività in questione si collega anche alla funzionalità di un'altra struttura dell'Ateneo, rappresentata dalla Fondazione Ca' Foscari. Tale organismo, di natura fondazionale e come tale diverso dalle società, è stato costituito ai sensi dell'art. 59, comma 3, l. 23 dicembre 2000, n. 388 e del regolamento attuativo 24 maggio 2001, n. 254, e presenta i caratteri della fondazione universitaria, ossia un organismo strumentale dell'Università, avente tra gli altri come compito quello consistente nella gestione di servizi integrativi e sussidiari alle attività dell'Università;</p> <p>c. opportunità dell'intervento di razionalizzazione: il TUSP non solo prevede percorsi obbligatori di razionalizzazione delle partecipazioni societarie al verificarsi di precise condizioni, ma lascia intendere che a tale decisione l'ente interessato possa arrivare anche per valutazioni di opportunità, ad esempio, per la "necessità di contenimento dei costi di funzionamento" (art. 20, c. 2, lett. f), TUSP).</p> <p>In considerazione di tali elementi, le opzioni che sono state ritenute astrattamente percorribili sono tre:</p> <p>a. la liquidazione della società e l'internalizzazione dei servizi editoriali;</p> <p>b. la liquidazione della Società e l'affidamento del servizio editoriale alla Fondazione Ca' Foscari con costituzione ex novo di un apposito settore all'interno della stessa;</p> <p>c. l'adozione e realizzazione di un piano di razionalizzazione che</p>

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	<p>preveda contestualmente la liquidazione della Società, la cessione dell'azienda a Fondazione e il riaffidamento del servizio alla stessa.</p> <p>Per quanto riguarda l'internalizzazione, ovvero la messa in liquidazione della società e la successiva costituzione di un nucleo editoriale presso un ufficio dell'Ateneo, occorre rilevare come tale strada – pur permettendo un risparmio in termini di spese – avrebbe comportato la perdita di una unità produttiva già organizzata e funzionante (personale, strumentazione, rapporti in essere, oltre che il know how maturato dagli attuali dipendenti della società che non potrebbero essere assunti dall'Ateneo, in forza dei vincoli sul personale).</p> <p>Lo stesso dicasi per la seconda soluzione prospettata, ovvero la liquidazione con ricostituzione di un nucleo editoriale in Fondazione, ente strumentale dell'Ateneo: in seguito alla liquidazione della Società si perderebbero, tra le altre cose, le professionalità nel frattempo formate e l'esperienza maturata, mentre, per far fronte alla nuova attività affidata, la Fondazione dovrebbe procedere all'acquisizione di nuove risorse umane e materiali.</p> <p>Più conveniente, in definitiva, è apparsa la terza soluzione prospettata (liquidazione della Società e cessione dell'azienda a Fondazione). Con tale operazione, infatti, si realizzerebbe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - una razionalizzazione del sistema delle partecipazioni, in base alla quale la Società per ragioni di opportunità strategiche e di convenienza economica verrebbe liquidata; - l'attività continuerebbe ad essere svolta in una prospettiva di strumentalità e vantaggio per l'Ateneo da parte della Fondazione; - Fondazione potrebbe svolgere tale attività senza particolari sforzi organizzativi o economici (permettendo peraltro un risparmio di spesa, considerata l'attuale duplicazione di costi a carico dei due enti, pari a circa 15.000 euro/anno) e potendo assorbire le competenze, il personale e i beni della Società liquidata. <p>Da un punto di vista tecnico, con la cessione d'azienda verrebbe a determinarsi un cambiamento della titolarità di un'attività economica organizzata, permettendo tuttavia il mantenimento, anche in seguito al trasferimento, della precedente identità aziendale, incluso il suo valore economico e produttivo.</p> <p>In breve, a fronte della mutata titolarità, si avrebbe:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) il trasferimento di tutti i beni facenti parte del complesso aziendale; b) la cessione di tutti i contratti con la clientela; c) la cessione dei contratti con il personale; d) lo svolgimento in capo al cessionario della medesima precedente attività del cedente. <p>Da un punto di vista operativo, il percorso definito è il seguente:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Deliberazione da parte dell'Ateneo della razionalizzazione mediante messa in liquidazione (avvenuta il 12 luglio 2019); b. Deliberazione da parte della Società di ratifica della deliberazione sulla messa in liquidazione e contestuale nomina del liquidatore, che dà avvio alla procedura (in corso a dicembre 2019); c. Approvazione da parte della Fondazione dell'acquisto della azienda, con conseguente trasferimento della medesima nelle modalità sopra descritte (avvenuta il 23 ottobre 2019, Cessione da attuarsi entro la fine di dicembre 2019, con conseguente inizio dell'attività editoriale presso Fondazione a fare data dal 01/01/2020). d. Una volta realizzato l'attivo ed estinto il passivo,

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
	<p>approvazione del bilancio finale di liquidazione e l'istanza di cancellazione dal Registro Imprese.</p> <p>Successivamente, una volta conclusa l'operazione, l'attività editoriale diventerà a pieno titolo una delle attività svolte dalla Fondazione per conto dell'Ateneo e, in quanto tale, entrerà a fare parte delle attività svolte nell'ambito dei rapporti convenzionali tra Ateneo e Fondazione, in qualità di ente strumentale.</p> <p>Da un punto di vista economico, l'Ateneo sosterrà le attività editoriali mediante il contributo a copertura dei costi (tale contributo di gestione sarà di importo pressoché pari a quello versato oggi) a condizione che i Dipartimenti possano usufruire delle attuali condizioni economiche (ovvero prestazioni maggiormente favorevoli dal punto di vista economico rispetto a quelle offerte dal mercato).</p> <p>La liquidazione dovrebbe chiudersi entro il primo semestre 2020.</p>
Data di deliberazione della revoca	
Motivazioni della conclusione della procedura con esito negativo	
Ulteriori informazioni*	



Patrimonio della PA

REVISIONE PERIODICA DELLE PARTECIPAZIONI

da approvarsi entro il 31/12/2019

(Art. 20, c. 1, TUSP)

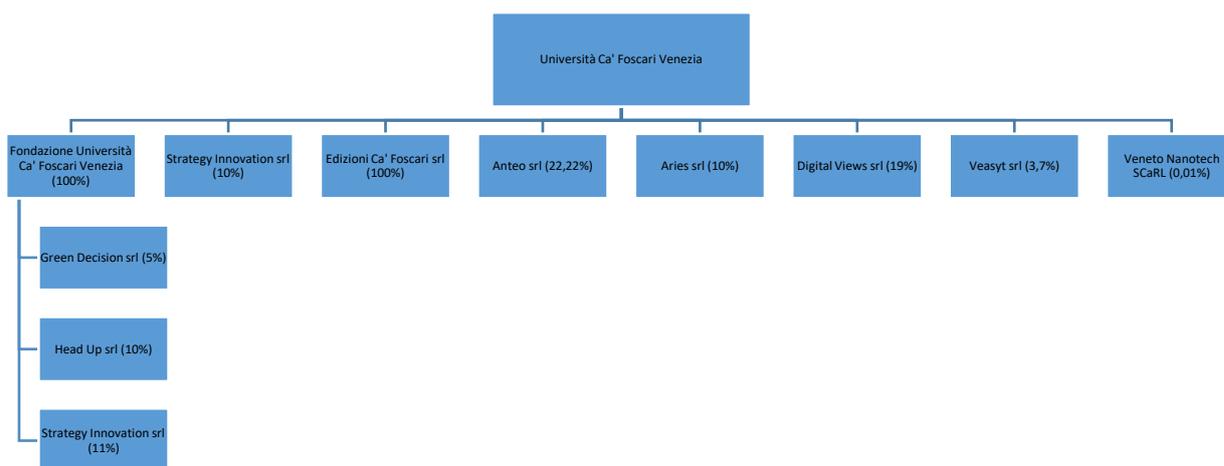
SCHEDA DI RILEVAZIONE

**Dati relativi alle partecipazioni detenute al
31/12/2018**

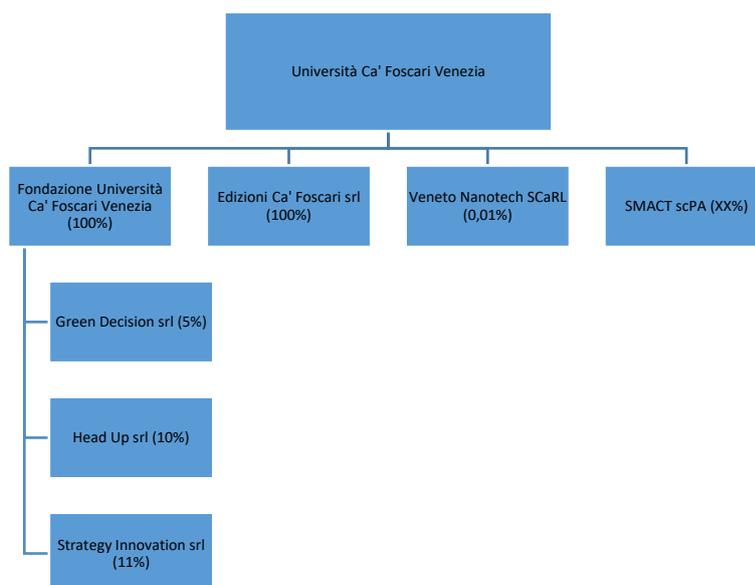
Il documento riporta le schede di rilevazione delle informazioni sulle partecipazioni detenute dall' Università Ca' Foscari Venezia alla data del 13/12/2019, data della deliberazione da parte del CdA dell'Ente.

In particolare, le schede si riferiscono alle partecipazioni dirette e indirette detenute alla data del 31/12/2018 e successivamente non alienate.

Alla data di approvazione del piano di ricognizione, effettuata con delibera n. 152 del 06.10.2017, l'Ateneo risultava avere partecipazione azionarie dirette in n. 7 società e n. 3 in via indiretta, in particolare:



Ad oggi, la situazione risulta parzialmente modificata, risultando avere partecipazioni dirette in 3 Società e altrettante partecipazioni indirette per il tramite della Fondazione Università Ca' Foscari Venezia.



La situazione oggi - riportando gli aggiornamenti dello schema del 2018 - è pertanto oggi la seguente:

Partecipazioni dirette

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE IN %	ESITO DELLA RILEVAZIONE	NOTE
Edizioni Ca' Foscari srl	04002690271	100	RAZIONALIZZAZIONE IN CORSO	Delega al Direttore Generale ad avviare la liquidazione
SMACT ScPA	04516580273	XX	MANTENIMENTO SENZA INTERVENTI	
Veneto Nanotech SCaRL	03845260284	0,01	RAZIONALIZZAZIONE IN CORSO	Concordato preventivo con riserva depositato in data 30 giugno 2015 presso il Tribunale di Padova e omologato in data 11 novembre 2016

Partecipazioni indirette

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE IN % (FONDAZIONE UNIVERSITA' CA' FOSCARI VENEZIA)	ESITO DELLA RILEVAZIONE	NOTE
Green Decision srl	04315460271	5	MANTENIMENTO SENZA INTERVENTI	
Head Up srl	04349170276	10	MANTENIMENTO SENZA INTERVENTI	
Strategy Innovation srl	04323680274	11	MANTENIMENTO SENZA INTERVENTI	

Di seguito, si allegano le singole schede.

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	04375110279
Denominazione	Edizioni Ca' Foscari srl
Anno di costituzione della società	2016
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	Attiva
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	No

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Venezia
Comune	Venezia
CAP*	30123
Indirizzo*	Dorsoduro 3246
Telefono*	0412348080
FAX*	
Email*	ecf@unive.it

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	58.19
Peso indicativo dell'attività %	100
Attività 2*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	si
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	si
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	no
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	no
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	no

DATI DI BILANCIO PER LA VERIFICA TUSP

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività produttive di beni e servizi
Numero medio di dipendenti	3
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	1
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	0
Numero dei componenti dell'organo di controllo	0
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	0

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	si	si	si	Scegliere un elemento.	Scegliere un elemento.
Risultato d'esercizio	3.315,85	16.850,74	5.339,37		

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	196.864,89	201.668,73	53.956,61
A5) Altri Ricavi e Proventi	1.969,75	12,17	1,10
di cui Contributi in conto esercizio	0	0	0

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione diretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	100
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	

(1) Compilare se per "Tipologia di Partecipazione" è stato indicato "Partecipazione Indiretta" o "Partecipazione diretta e indiretta".

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	controllo solitario - maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria

INFORMAZIONI ED ESITO PER LA RAZIONALIZZAZIONE

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	

La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	Si
Attività svolta dalla Partecipata	autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni (Art. 4, c. 2, lett. d)
Descrizione dell'attività	Attività editoriale in ambito scientifico a prevalente favore dell'Ateneo
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	0
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	razionalizzazione
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	messa in liquidazione della società
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	30/06/2020
Note*	Pur in assenza dei requisiti di legge, l'Ateneo, nell'ambito del piano di razionalizzazione annuale approvato nel 2018, dava mandato al Direttore Generale dell'Ente di avviare comunque una azione di razionalizzazione dei costi. Successivamente, in esito alla predetta deliberazione, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 88/2019, l'organo di governo dell'Ateneo dava il mandato al Direttore Generale ad avviare le procedure per la messa in liquidazione dell'Ente. Tanto premesso l'Università, considerata la strategicità dell'attività editoriale ai fini della disseminazione scientifica, stabiliva il passaggio in Fondazione Università Ca' Foscari Venezia, Ente strumentale dell'Ateneo, del ramo aziendale. La cessione dell'azienda avverrà con atto notarile il 20/12/2019. Successivamente, a fare data dal 01/01/2020, l'attività editoriale passerà nella gestione amministrativa della Fondazione. La liquidazione dovrebbe avere luogo entro il primo semestre 2020.

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	04516580273
Denominazione	SMACT società consortile per azioni
Anno di costituzione della società	2018
Forma giuridica	Società consortile per azioni
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	Attiva
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	no

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Venezia
Comune	Venezia
CAP*	30123
Indirizzo*	Fondamenta S. Giobbe - Cannareggio 873
Telefono*	
FAX*	
Email*	info@smactcc.it

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	62.02
Peso indicativo dell'attività %	100%
Attività 2*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	no
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	no
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	no
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	no
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	no

DATI DI BILANCIO PER LA VERIFICA TUSP

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)
Numero medio di dipendenti	1
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	7
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	0
Numero dei componenti dell'organo di controllo	15
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	0

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	no	Scegliere un elemento.	Scegliere un elemento.	Scegliere un elemento.	Scegliere un elemento.
Risultato d'esercizio					

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	0		
A5) Altri Ricavi e Proventi	0		
di cui Contributi in conto esercizio	0		

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione diretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	6,4
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	controllo congiunto per effetto di norme statutarie

INFORMAZIONI ED ESITO PER LA RAZIONALIZZAZIONE

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	No
Attività svolta dalla Partecipata	attività diversa dalle precedenti
Descrizione dell'attività	Servizi di orientamento e formazione alle imprese. Attuazione di progetti di innovazione. Ricerca industriale e sviluppo sperimentale, in ambito Industria 4.0
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	mantenimento senza interventi
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	Scegliere un elemento.
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	
Note*	

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	03845260284
Denominazione	Veneto Nanotech ScaRL
Anno di costituzione della società	2003
Forma giuridica	Società consortile per azioni
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	Sono in corso procedure di liquidazione volontaria o scioglimento
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	2016
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	no

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Padova
Comune	Padova
CAP*	35129
Indirizzo*	Via S. Marco 11/c
Telefono*	
FAX*	
Email*	cp41.2015padova@peconcordati.it

*campo con compilazione facoltativa

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	M.72.19.09
Peso indicativo dell'attività %	50%
Attività 2*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	no
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	no
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	si
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	L.R. 32 del 20/11/2003
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività produttive di beni e servizi
Numero medio di dipendenti	1
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	1
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	
Numero dei componenti dell'organo di controllo	
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	no	sì	sì	sì	sì
Risultato d'esercizio		-101.136	5.918.085	-1.650.782	-4.736.270

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Bilancio da approvare. Si rinvia all'allegato sullo stato della liquidazione	50.313	53.394
A5) Altri Ricavi e Proventi	Idem	2.355	6.923.166
di cui Contributi in conto esercizio	idem	0	0

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione diretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	0,01
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	nessuno

INFORMAZIONI ED ESITO PER LA RAZIONALIZZAZIONE

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	

La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	No
Attività svolta dalla Partecipata	attività diversa dalle precedenti
Descrizione dell'attività	La società ha per oggetto sociale l'istituzione di una organizzazione comune tra i partecipanti, finalizzata al coordinamento, alla promozione e allo svolgimento delle attività di ricerca e sviluppo nel settore delle nanotecnologie e delle nano-biotecnologie e delle attività connesse e funzionali alle applicazioni industriali di tali tecnologie.
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	13,63
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	razionalizzazione
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	messa in liquidazione della società
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	Alla data della chiusura della rilevazione, il liquidatore non ha potuto fornire alcuna indicazione in merito alla presunta data di chiusura della procedura, dipendendo interamente dagli esiti dei contenziosi aperti. Si rimanda, per un approfondimento, alla scheda relativa all'andamento della liquidazione.
Note*	

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	04315460271
Denominazione	Green Decision srl
Anno di costituzione della società	2015
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	Scegliere un elemento.
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	No

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Venezia
Comune	Venezia
CAP*	30172
Indirizzo*	Via Torino 155
Telefono*	
FAX*	
Email*	management@greendecision.eu

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	72.1
Peso indicativo dell'attività %	Attività primaria
Attività 2*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	no
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	no
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	no
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	Nessuno. Costituisce tuttavia società esclusa ai sensi del disposto dell'art. 4 c. 8 del TUSP.
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	

DATI DI BILANCIO PER LA VERIFICA TUSP

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività produttive di beni e servizi
Numero medio di dipendenti	0
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	3
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	7.558
Numero dei componenti dell'organo di controllo	0
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	0

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	sì	sì	sì	sì	Scegliere un elemento.
Risultato d'esercizio	4.066,79	5.302	2.679	-1.225	

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	37.198,50	65.095	58.698
A5) Altri Ricavi e Proventi	223.022,07	67.493	37.631
di cui Contributi in conto esercizio	0	0	0

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione indiretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	0
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	03387580271
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	Fondazione Università Ca' Foscari Venezia

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	5%

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	nessuno

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	

La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	No
Attività svolta dalla Partecipata	attività svolte dalle società con caratteristiche di spin off o start up universitari o con caratteristiche analoghe partecipate dagli enti di ricerca (Art. 4, c. 8)
Descrizione dell'attività	Ricerca innovativa applicata nel campo della sostenibilità ambientale di nuovi prodotti e tecnologie
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	100
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	razionalizzazione
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	cessione della partecipazione a titolo oneroso
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	31/12/2020
Note*	

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	04349170276
Denominazione	Head up srl
Anno di costituzione della società	2016
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	La Società è attiva
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	no

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Venezia
Comune	Venezia
CAP*	30172
Indirizzo*	Via Torino 155
Telefono*	
FAX*	
Email*	spinoff@headup.it

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	70.19.09
Peso indicativo dell'attività %	Attività primaria
Attività 2*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	no
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	no
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	no
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	no

DATI DI BILANCIO PER LA VERIFICA TUSP

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività produttive di beni e servizi
Numero medio di dipendenti	0
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	5
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	0
Numero dei componenti dell'organo di controllo	0
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	0

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	sì	sì	sì	Scegliere un elemento.	Scegliere un elemento.
Risultato d'esercizio	6.168	3.993	4.100		

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	74.044	82.218	58.698
A5) Altri Ricavi e Proventi	5	3	0
di cui Contributi in conto esercizio	0	0	0

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione indiretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	---
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	03387580271
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	Fondazione Università Ca' Foscari Venezia
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	10,81%

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	nessuno

INFORMAZIONI ED ESITO PER LA RAZIONALIZZAZIONE

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	

La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	No
Attività svolta dalla Partecipata	attività svolte dalle società con caratteristiche di spin off o start up universitari o con caratteristiche analoghe partecipate dagli enti di ricerca (Art. 4, c. 8)
Descrizione dell'attività	Ricerca e sviluppo sperimentale nel campo delle altre scienze naturali e dell'ingegneria
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	100%
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	razionalizzazione
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	cessione della partecipazione a titolo oneroso
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	31/12/2020
Note*	

DATI ANAGRAFICI DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Codice Fiscale	04516580273
Denominazione	Strategy Innovation srl
Anno di costituzione della società	2015
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata
Tipo di fondazione	Scegliere un elemento.
Altra forma giuridica	
Stato della società	La società è attiva
Anno di inizio della procedura ⁽¹⁾	
Società con azioni quotate in mercati regolamentati ⁽²⁾	No
Società che ha emesso strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (ex TUSP) ⁽²⁾	No
La società è un GAL ⁽²⁾	No

SEDE LEGALE DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Stato	Italia
Provincia	Venezia
Comune	Venezia
CAP*	30123
Indirizzo*	Dorsoduro 3246
Telefono*	
FAX*	
Email*	info@strategyinnovation.it

SETTORE DI ATTIVITÀ DELLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Attività 1	70.22.09
Peso indicativo dell'attività %	Attività primaria
Attività 2*	62.01
Peso indicativo dell'attività %*	Attività secondaria
Attività 3*	
Peso indicativo dell'attività %*	
Attività 4*	
Peso indicativo dell'attività %*	

ULTERIORI INFORMAZIONI SULLA PARTECIPATA

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Società in house	no
Previsione nello statuto di limiti sul fatturato ⁽³⁾	no
Società contenuta nell'allegato A al D.Lgs. n. 175/2016	no
Società a partecipazione pubblica di diritto singolare (art.1, c. 4, lett. A)	no
Riferimento normativo società di diritto singolare ⁽³⁾	no
La partecipata svolge attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato	no
Riferimento normativo società con diritti speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di mercato ⁽³⁾	
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con DPCM (art. 4, c. 9)	no
Società esclusa dall'applicazione dell'art. 4 con provvedimento del Presidente della Regione o delle Prov. Autonome (art. 4, c. 9)	no
Riferimento normativo atto esclusione ⁽⁴⁾	no

DATI DI BILANCIO PER LA VERIFICA TUSP

NOME DEL CAMPO	Anno 2018
Tipologia di attività svolta	Attività produttive di beni e servizi
Numero medio di dipendenti	3
Numero dei componenti dell'organo di amministrazione	5
Compenso dei componenti dell'organo di amministrazione	€ 111.600
Numero dei componenti dell'organo di controllo	0
Compenso dei componenti dell'organo di controllo	0

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016	2015	2014
Approvazione bilancio	sì	sì	sì	sì	Scegliere un elemento.
Risultato d'esercizio	3.347	10.754	8.528	-2.376	

1. Attività produttive di beni e servizi o Distretti tecnologici

Compilare la seguente sotto-sezione se la "Tipologia di attività svolta" dalla partecipata è: "Attività produttive di beni e servizi" o "Attività di promozione e sviluppo di progetti di ricerca finanziati (Distretti tecnologici)".

NOME DEL CAMPO	2018	2017	2016
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	289.895	430.799	382.779
A5) Altri Ricavi e Proventi	6	22.790	6
di cui Contributi in conto esercizio	0	20.000	0

QUOTA DI POSSESSO (quota diretta e/o indiretta)

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipologia di Partecipazione	Partecipazione indiretta
Quota diretta ⁽⁵⁾	
Codice Fiscale Tramite ⁽⁶⁾	03387580271
Denominazione Tramite (organismo) ⁽⁶⁾	Fondazione Università Ca' Foscari Venezia
Quota detenuta dalla Tramite nella società ⁽⁷⁾	10%

QUOTA DI POSSESSO – TIPO DI CONTROLLO

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Tipo di controllo	nessuno

NOME DEL CAMPO	Indicazioni per la compilazione
Partecipazione ancora detenuta alla data di adozione del provvedimento	Si
Società controllata da una quotata	No
CF della società quotata controllante ⁽⁸⁾	
Denominazione della società quotata controllante ⁽⁸⁾	

La partecipata svolge un'attività di produzione di beni e servizi a favore dell'Amministrazione?	Si
Attività svolta dalla Partecipata	attività svolte dalle società con caratteristiche di spin off o start up universitari o con caratteristiche analoghe partecipate dagli enti di ricerca (Art. 4, c. 8)
Descrizione dell'attività	Studio e implementazione di una metodologia di analisi innovativa per l'analisi strategica attraverso l'elaborazione di un software realizzato per l'ambiente desktop e altri ambienti
Quota % di partecipazione detenuta dal soggetto privato ⁽⁸⁾	100
Svolgimento di attività analoghe a quelle svolte da altre società (art.20, c.2 lett.c)	no
Necessità di contenimento dei costi di funzionamento (art.20, c.2 lett.f)	no
Necessità di aggregazione di società (art.20, c.2 lett.g)	no
L'Amministrazione ha fissato, con proprio provvedimento, obiettivi specifici sui costi di funzionamento della partecipata? (art.19, c, 5) ⁽⁹⁾	no
Esito della revisione periodica	razionalizzazione
Modalità (razionalizzazione) ⁽¹⁰⁾	cessione della partecipazione a titolo oneroso
Termine previsto per la razionalizzazione ⁽¹⁰⁾	31/12/2020
Note*	

Relazione sulle attività della società SMACT SCPA Anno 2019

L'Università degli Studi di Padova e altri enti di ricerca pubblici hanno costituito un partenariato pubblico-privato per presentare domanda al Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) per la costituzione di un Centro di Competenza (CC) ad alta specializzazione nelle tecnologie in ambito Industria 4.0.

Il Centro di Competenza denominato SMACT è focalizzato sulle seguenti specializzazioni:

- **Social network**
- **Mobile platforms & Apps**
- **Advanced Analytics and Big Data**
- **Cloud**
- **Internet of Things**

SMACT ha ottenuto un finanziamento di 7 milioni di euro dal MISE di cui 4,3 milioni per la fase di startup e sviluppo delle Live Demo, 2,7 milioni destinati ai progetti di innovazione tecnologica per le piccole, medie e grandi imprese.

SMACT opera principalmente in 3 ambiti:

- **Orientamento alle imprese**, in particolare PMI, attraverso la predisposizione di una serie di strumenti volti a supportarle nel valutare il loro livello di maturità digitale e tecnologica
- **Formazione alle imprese**, al fine di promuovere e diffondere le competenze in ambito Industria 4.0 mediante attività di formazione in aula, sulla linea produttiva e su applicazioni reali

- **Progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo sperimentale**, proposti dalle imprese, e fornitura di servizi di trasferimento tecnologico in ambito Industria 4.0, anche attraverso azioni di stimolo alla domanda di innovazione da parte delle imprese, in particolare delle PMI

A dicembre 2018 si è costituita giuridicamente SMACT scpa, una società con 40 enti pubblici e privati nata per gestire il Centro di Competenza del Triveneto.

I soci fondatori di SMACT sono 8 università del Triveneto (Padova, Verona, Ca' Foscari, IUAV, Trento, Bolzano, Udine e SISSA di Trieste), due enti di ricerca (l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e la Fondazione Bruno Kessler), la Camera di Commercio di Padova e 29 aziende private riportate di seguito:

ACCA software, Adige, Brovedani Group, CAREL Industries, Corvallis, Danieli & C. Officine Meccaniche, DBA lab, Electrolux Italia, EnginSoft, Eurosystem, Gruppo PAM, Innovation Factory, Intesa Sanpaolo, Keyline, Lean Experience Factory, Microtec, Miriade, Omitech, Optoelettronica Italia, OVS, SAVE, Schneider Electric, TEXA, TFM Automotive & Industry, Thetis, TIM, Umana, Wartsila Italia, Como Next.

Da gennaio 2019 ad oggi il Consiglio di Gestione si è riunito circa una volta al mese e ha deliberato una serie di attività che hanno permesso di rendere velocemente operativa la società, in particolare:

1. Operazioni di ordinaria amministrazione (tra cui contabile e fiscale)
2. Approvazione del piano strategico e relativa divulgazione ai soci
3. Selezione di alcune delle figure previste nel team
4. Stesura e pubblicazione del bando progetti IRISS

5. Approvazione del piano di intervento per le Live Demo
6. Approvazione piano di identità visiva
7. Partecipazione e sponsorizzazione di una serie di eventi in ambito delle tematiche SMACT
8. Networking con i Competence Center italiani e con enti/istituzioni.

Sempre in questi mesi si è riunito anche il Consiglio di Sorveglianza che ha preso atto delle attività svolte dal Consiglio di Gestione.

1. Operazioni di ordinaria amministrazione

Dopo la costituzione della società sono state rese necessarie una serie di operazioni amministrative (esempio: apertura conto corrente bancario, individuazione di uno studio commercialista, individuazione di un consulente del lavoro).

2. Approvazione del piano strategico di SMACT e relative divulgazione ai soci

Il progetto mira a definire i principali obiettivi e le relative azioni che SMACT potrà perseguire per avviare l'iniziativa, nel rispetto delle linee guida presentate al MISE.

Il piano strategico ha come obiettivo di definire:

- **Mission & Vision;**
- **Business Strategy;**
- **Organizational, Profit & Business Model;**
- **Piano economico-finanziario.**

Il progetto sarà strutturato in tre fasi che si articoleranno, a partire da Settembre 2019, in sei mesi di attività e sarà sviluppato da un team di ricerca composto da un Project Manager e da un gruppo di Ricercatori junior di Fondazione Ca' Foscari Srl. Le tempistiche di svolgimento delle fasi sono indicativamente esposte di seguito (Figura 1).

Figura 1. Cronoprogramma del progetto (Gantt)

Mesi	1	2	3	4	5	6
	09/19	10/19	11/19	12/19	1/20	2/20
Fase 1. ANALISI, METODOLOGIA E MAPPATURA						
Fase 2. SINTESI E ALLINEAMENTO DEI FEEDBACK RILEVATI						
Fase 3. VERIFICA DELLA COERENZA, DEFINIZIONE DEL PIANO						

Il piano strategico è stato presentato ai soci attraverso tre incontri che si sono svolti nel mese di ottobre a Mestre, Trieste e Trento e che hanno visto una partecipazione e interesse importante.

3. Selezione di alcune delle figure previste nel team

SMACT SPCA ha stipulato inizialmente un contratto di consulenza ad una risorsa per la parte relative alla gestione della segreteria e supporto alle attività del Consiglio di Gestione e di Sorveglianza.

Successivamente ha pubblicato il bando per l'assunzione del Direttore Generale (scadenza 20 gennaio 2019) che ha visto arrivare 42 candidature. Il processo di selezione ha individuato il candidato Dott. Andrea Tellarini che ha preso servizio il 2 maggio 2019. La collaborazione con il Dott. Andrea Tellarini non è andata a buon fine pertanto il Consiglio di Gestione ha approvato nella seduta del 18 giugno 2019 l'interruzione del rapporto di lavoro.

Considerato quanto sopra, il Consiglio di Gestione ha concordato sulla necessità di definire dei gruppi di lavoro che si prendessero in carico temporaneamente alcune attività al fine di agire nell'immediato nei seguenti ambiti:

- **Piano strategico (e di comunicazione, identità visiva e sede)**
- **Live Demo**
- **Progetti IRISS**

A settembre 2019 la società, dopo una selezione per colloqui, ha inserito un consulente che fino a dicembre 2019 si occuperà di svolgere le attività che dovrebbero essere in carico al ruolo di Direttore Generale (stesura di piani strategici e industriali, organizzazione aziendale, pianificazione di marketing, analisi di scenario tecnologico, implementazione di progetti di innovazione, sviluppo di tecnologie e prodotti, formazione, strategie di direzione aziendale, monitoraggio periodico dell'andamento industriale, economico e finanziario del committente, supporto alla progettazione e realizzazione delle "Live Demo", come da progetto MISE).

Successivamente è stato pubblicato il bando per Il Direttore Operativo (Operations Manager, OM), responsabile dell'implementazione dei progetti IRISS, in collaborazione e stretto coordinamento con il Direttore Generale (General Manager, GM) ed eventuali delegati dagli organi societari. La selezione ha individuato un candidato adatto a ricoprire tale ruolo ed è pertanto in corso la fase di negoziazione per l'assunzione.

Nei prossimi mesi la società prevede infine di erogare il bando per l'assunzione di una Responsabile Amministrativa, in vista anche della prima rendicontazione prevista dal MISE.

4. Stesura e pubblicazione del bando progetti IRISS

Il 30 settembre 2019 è stato pubblicato il bando per la selezione di progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo sperimentale per un totale complessivo delle risorse stanziato pari ad € 1.800.000. Il contributo massimo previsto per impresa è comunque pari ad € 200.000.

Ogni impresa potrà candidare fino a due proposte progettuali innovative che, facendo leva su una o più tecnologie ambito di SMACT (Social networks, Mobile Platforms & Apps, Advanced Analytics and Big Data, Cloud computing, Internet of Things), mirano all'ottimizzazione dei processi produttivi (maggiore qualità del prodotto finale e riduzione dei costi di esercizio degli impianti di produzione), al miglioramento e innovazione di prodotto, con maggior velocità dal prototipo alla produzione e al mercato, all'innovazione dei modelli di business e organizzativi a favore della competitività aziendale a livello globale.

Il bando scade il 29 novembre ed è pubblicato nel sito di SMACT (www.smactcc.it)

5. Approvazione del piano di intervento per le Live Demo

Nella seduta dell'11 ottobre 2019 il Consiglio di Gestione ha approvato il piano di intervento per le Live Demo che sarà sviluppato da PwC (PricewaterhouseCoopers) sede di Padova, concentrandosi principalmente su due attività:

- Supporto alla progettazione esecutiva della parte tecnologica relativa alle 3 Live Demo (Padova-Verona, Trento-Bolzano, Trieste-Udine)
- Supporto alla costituzione dei bandi di gara per la realizzazione delle Live Demo.

6. Approvazione piano di identità visiva

SMACT Competence Center avendo la necessità di definire la propria identità dal punto di vista grafico, visivo e degli spazi in modo da risultare coerente alla missione e visione aziendale in tutti gli artefatti, luoghi, elaborati fisici o digitali che andrà realizzando ha coinvolto l'università IUAV di Venezia per individuare un percorso di lavoro che porti a definire l'identità visiva e l'immagine coordinata.

IUAV ha espresso interesse a offrire la propria competenza per supportare SMACT in tal senso, guidando un percorso che, attraverso la consultazione internazionale di designer terzi, porti all'individuazione del migliore progetto di identità visiva e degli spazi, riconoscendo nella procedura concorsuale un buon modello per pervenire ai risultati attesi, coinvolgendo i migliori progettisti entro un processo la cui qualità è garantita dalla supervisione e direzione scientifica dell'università.

7. Partecipazione e sponsorizzazione di una serie di eventi in ambito delle tematiche SMACT

SMACT, in questi mesi, ha ricevuto molte proposte per sponsorizzare, dare patrocinio e presenziare a gruppi di discussione. La società è stata ben disposta ad accogliere le richieste provenienti sia dall' Ateneo per partecipare a convegni sia da altri Atenei consorziati ma anche da soci e enti esterni.

8. Networking con i Competence Center italiani e con enti/istituzioni.

In questi mesi un'attività importante è stata quella di rafforzare le attività con il network dei soci ma anche con i Centri di Competenza nazionali.

Sono stati organizzati 4 incontri presso la sede del MISE a Roma a cui SMACT ha partecipato e condiviso esperienze e procedure.

Per il futuro la società cercherà di portare avanti tutte le attività previste con particolare attenzione allo sviluppo dei progetti che saranno finanziati attraverso il bando che si chiuderà il 29 novembre. Altro obiettivo importante sarà lo sviluppo delle Live Demo.

Il Presidente di SMACT SCPA

Fabrizio Dughiero

Relazione attività annuale Strategy Innovation Srl – Anno 2018

Strategy Innovation srl, grazie alla sua esperienza in materia di business modeling e servitization, supporta i suoi clienti facendo leva sull'innovatività dei servizi offerti, avvalendosi di un team di specialist multidisciplinari, ricercatori in management e Project Manager che, attraverso un'attenta analisi dei principali aspetti aziendali, mettono sul mercato una serie di soluzioni altamente innovative e competitive. Strategy Innovation Srl è uno spinoff partecipato dall'Università Ca' Foscari Venezia e dalla Fondazione Università Ca' Foscari, costituita nel 2015 su iniziativa del Dipartimento di Management in particolare nella persona del Prof. Carlo Bagnoli ordinario del corso di Pianificazione Strategica presso l'Università Ca' Foscari Venezia. Strategy Innovation srl lavora prevalentemente con PMI del Nord Est e con grandi imprese del Nord Italia per favorire processi di innovazione strategica e di Re-Startup attraverso lo studio e l'implementazione di una metodologia innovativa per l'analisi strategica finalizzata a sostenere le imprese nell'affrontare nuove sfide strategiche e nell'attuare processi di innovazione riflettendo sul proprio modello di business. L'utilizzo di modelli e processi innovativi, finalizzati al cambiamento della logica di fornitura del prodotto tradizionale in servizi ad alto valore aggiunto, porta il prodotto fisico in secondo piano permettendo quindi al servizio in sé di veicolare la disponibilità di utilizzo del bene per raggiungere il *job to be done* del cliente. La metodologia di lavoro utilizzata da Strategy Innovation Srl è quella della Ricerca Intervento. L'obiettivo iniziale è quello di far sì che le imprese del territorio, partendo dall'analisi della propria identità, possano perseguire una strategia innovativa imponendosi come leader, rispetto ai propri competitor, in tutte e tre le dimensioni strategiche elencate qui di seguito:

- **Eccellenza dei processi operativi** - Le imprese che cercano di raggiungere l'eccellenza dei processi operativi cercano di soddisfare i bisogni dei clienti con un'offerta a basso costo. Il sistema di attività richiede di offrire prodotti standardizzati attraverso una distribuzione che permette di gestire il processo con la minima difficoltà o con i minimi inconvenienti dei prodotti o servizi.

Solitamente le imprese del settore manifatturiero tendono ad essere molto focalizzate sull'eccellenza operativa. La metodologia utilizzata verifica questo aspetto attraverso l'analisi del modello di business con particolare attenzione ai processi produttivi.

- **Leadership di prodotto** - Le imprese che cercano di raggiungere la leadership di prodotto cercano di soddisfare i bisogni dei clienti con prodotti innovativi dalle performance elevate.

Le imprese stanno vivendo un'era in cui l'importanza della funzionalità supera quella della proprietà, motivo per cui al momento della vendita non viene ceduto un prodotto in sé, bensì un servizio che quel medesimo prodotto offre all'utilizzatore. La metodologia utilizzata analizza una strategia volta a dare maggiore importanza ai servizi rendendoli parte centrale dell'offerta e della generazione del valore.

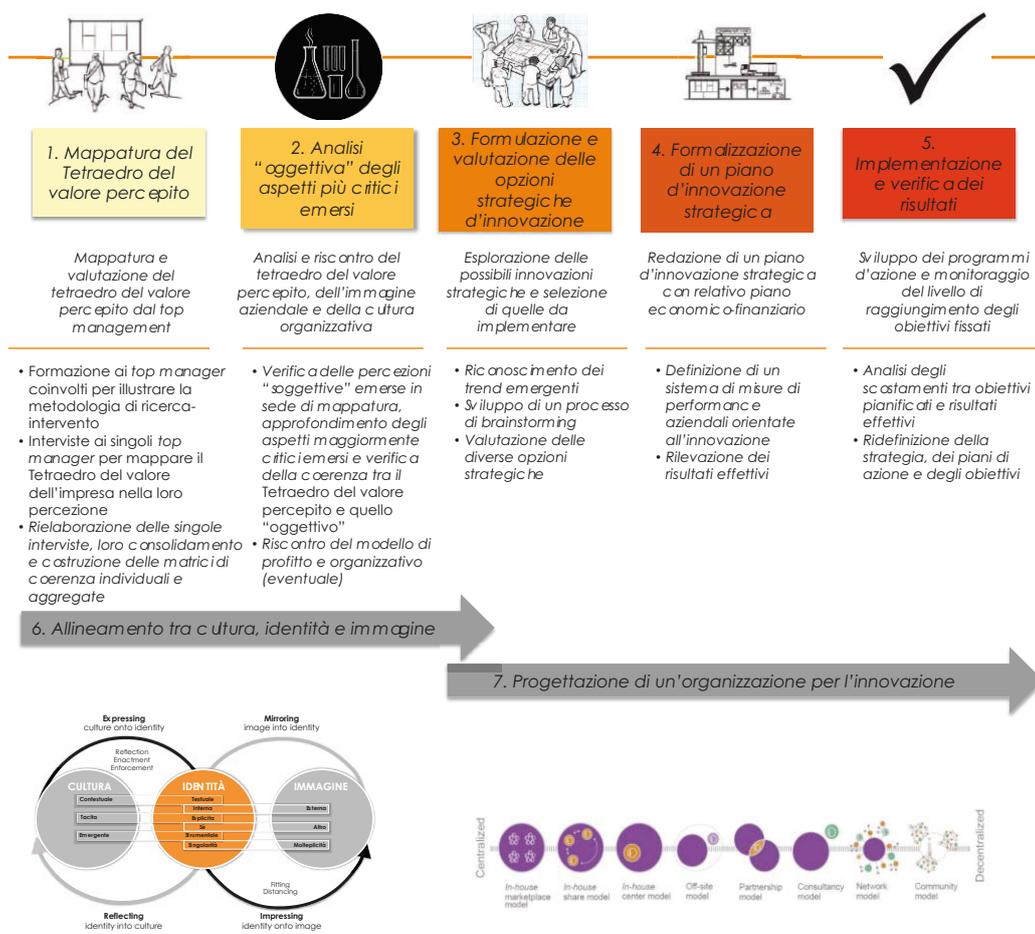
- **Intimità con clienti** - Le imprese cercano di raggiungere un alto livello d'intimità con il cliente soddisfacendo i bisogni con soluzioni specifiche per specifici problemi. Il sistema di attività richiede di creare un'offerta personalizzata per ogni specifico cliente.

Se l'azienda persegue tutte le fasi arriva ad acquisire una **Leadership Ecosistemica** riuscendo a coinvolgere stakeholder come fornitori ed altri attori dell'ecosistema facendo leva su fattori critici come la condivisione e la sostenibilità economica, finanziaria e sociale. La metodologia utilizzata da Strategy Innovation dà la possibilità di creare un modello di business in cui il rapporto con il cliente viene messo al centro passando dalla produzione e vendita di prodotti alla fornitura di servizi, per farlo è necessario favorire il passaggio da una strategia competitiva tradizionale ad una strategia innovativa. A titolo di esempio in figura 1 l'area delimitata dal contorno rosso, che identifica la strategia competitiva *as is* tipica delle imprese manifatturiere, illustra il focus sull'eccellenza operativa e la grande carenza nell'intimità con il cliente.



Figura 1. Il passaggio da strategia competitiva a strategia innovativa

Strategy Innovation srl affianca i top manager al fine di dare una *mission* strategica da applicare nel contesto aziendale di riferimento. La prima fase consiste nella mappatura e valutazione del tetraedro del valore percepito dal Top Management al fine di supportare una coerente innovazione (culturale) a livello di prodotto, modello e strategia di business. La seconda fase riguarda l'analisi e il riscontro del tetraedro del valore percepito, dell'immagine aziendale e della cultura organizzativa. La terza fase concerne la formulazione e la valutazione di possibili innovazioni strategiche da implementare. La quarta fase vede la redazione di un piano d'innovazione strategica con relativo piano economico finanziario per concludere con la quinta fase che prevede lo sviluppo di programmi d'azione e monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati. Vi sono poi due fasi progressive attuabili successivamente alla quinta o in alternativa anche all'inizio rispettivamente della prima e della terza e sono l'allineamento tra cultura, identità e immagine e la progettazione di un'organizzazione per l'innovazione.



Fase 1. Mappatura del Tetraedro del valore (missione/visione, strategia e modello di business) percepito.

La ricerca-intervento si avvia con la mappatura del Tetraedro del valore nella percezione dei singoli top manager coinvolti per verificare l'allineamento tra missione/visione, strategia e modello di business dell'impresa a livello individuale e aggregato. Tale fase si sviluppa attraverso attività di formazione e intervista. Si articola nelle seguenti sotto-fasi:

- Formazione ai top manager coinvolti per illustrare la metodologia di ricerca-intervento, così strutturata:
 - l'innovazione strategica di significato come ridefinizione della missione/visione, strategia e modello di business;
 - il framework del Tetraedro del valore per la ridefinizione della missione/visione, strategia e modello di business;
 - casi aziendali di innovazione strategica di significato (Apple, Muji, Illy, Zamperla, Loccioni, Unox, Pam)
- Interviste ai singoli top manager per mappare il Tetraedro del valore dell'impresa nella loro percezione, ossia per mappare:
 - il modello di business as is: approfondimento dei building block più critici;
 - la strategia di business as is: approfondimento della proposta di valore, punti di forza e debolezza dell'impresa;
 - la missione e la visione dell'impresa as is: significati strategici e paradossi.
- Rielaborazione delle singole interviste e costruzione delle matrici di coerenza individuali per verificare l'allineamento tra missione/visione, strategia e modello di business.



4. Consolidamento di tutte le interviste e costruzione della matrice di coerenza strategica aggregata.

Fase 2. Analisi "oggettiva" degli aspetti più critici emersi

Alla fase della mappatura del Tetraedro del valore segue quella dell'analisi "oggettiva" per verificare l'allineamento tra le percezioni dei top manager e la realtà dei fatti. Tale fase si sviluppa attraverso attività di ricerca condotte presso l'impresa analizzando la documentazione aziendale e intervistando figure interne, ma anche esterne all'impresa. Si articola nelle seguenti sotto-fasi:

1. Riscontro del modello di business as is: approfondimento dei building block più critici:
 - 1.1. Clienti:
 - 1.1.1. segmentazione dei clienti;
 - 1.1.2. costruzione della mappa del comportamento dei consumatori
 - 1.2. Feedback: analisi del grado di soddisfazione e fedeltà dei clienti.
 - 1.3. Canali e modalità di distribuzione e comunicazione: analisi dei canali di distribuzione propri e in partnership, diretti e indiretti, delle diverse fasi che li caratterizzano e delle modalità di distribuzione.
 - 1.4. Prodotti: identificazione delle linee prodotto distinguendone la destinazione finale, il ruolo nell'offerta, la fase di ciclo di vita, i benefici e le prestazioni, la risposta fornita e analisi della loro redditività e sostenibilità finanziaria.
 - 1.5. Processi: analisi delle attività, dei relativi costi e valore creato dai processi gestionali operativi, dei processi di gestione della clientela, di innovazione, di regolazione e sociali.
 - 1.6. Outsourcing: operativo e strategico.
 - 1.7. Risorse: identificazione delle risorse, capacità e competenze distintive.
 - 1.8. Canali e modalità di approvvigionamento.
 - 1.9. Fornitori: identificazione, classificazione dei fornitori e delle loro strategie di gestione.
 - 1.10. Value Chain e Value System.
 - 1.11. Società: identificazione e classificazione degli stakeholder, delle tematiche rilevanti e delle loro strategie di gestione.
 - 1.12. Responsabilità sociale: identificazione delle dimensioni sociali del contesto competitivo.
2. Riscontro della strategia di business as is percepita attraverso le analisi de:
 - 2.1. la proposta di valore: Differenziazione vs. Leadership di costo; Eccellenza nei processi operativi vs. Leadership di prodotto vs. Intimità con i clienti;
 - 2.2. l'ambiente di business: identificazione del business, della maturità del business, dei comportamenti dei concorrenti; identificazione della quota di mercato assoluta e relativa, incrocio dell'attrattività del business e del posizionamento competitivo per determinare il posizionamento strategico;
3. Riscontro della missione/visione as is percepita attraverso l'identificazione dei paradossi e quindi dei significati strategici partendo dalle tensioni emerse a livello di modello e strategia di business.
4. Consolidamento di tutte le analisi per verificare con l'insieme dei top manager gli eventuali scostamenti tra il Tetraedro del valore percepito e quello "oggettivo".
5. Riscontro del modello di profitto, analisi delle performance economico-finanziarie.
6. Riscontro della corporate governance (eventuale).

Fase 3. Formulazione e valutazione delle opzioni strategiche d'innovazione.

Questa fase supporta prima un processo di divergenza creativa e quindi di convergenza razionale che permetta una ridefinizione, incrementale o radicale della strategia e del modello di business, coerentemente all'identità aziendale (fasi 1 e 2), seguendo la metodologia del Design Thinking.

Tale fase si articola, quindi, in tre parti:

1. Sviluppo di un processo di divergenza creativa, finalizzata alla generazione delle idee.
2. Sviluppo di un processo di convergenza razionale: selezione delle proposte da sviluppare in progetti.
3. Selezione e sviluppo di opzioni strategiche di innovazione emerse. Tutte le proposte vengono clusterizzate tra loro e ordinate all'interno del modello di business a seconda del building block cui fanno riferimento, venendo poi inserite in una griglia di valutazione che permette di apprezzarne: tempo, impatto e investimento.

Fase 4. Formalizzazione di un piano d'innovazione strategica

Questa fase ha l'obiettivo di consolidare in un documento le opzioni strategiche da perseguire selezionate nella fase precedente, identificando gli obiettivi strategici da raggiungere, i piani d'azione da sviluppare, le risorse da destinare all'implementazione dei piani d'azione e la definizione delle misure di performance. Il documento avrà la seguente struttura:

1. Executive Summary;
2. Piano strategico;
3. Piano economico-finanziario.

STRATEGY INNOVATION S.r.l.

Sede legale: Dorsoduro, 3246, 30123 Venezia
E-mail: info@strategyinnovation.it
C.F. e P.IVA – 04323680274



Fase 5. Implementazione e verifica dei risultati

Da definire sulla base delle evidenze emerse dallo sviluppo delle fasi precedenti.

Fase 6. Allineamento tra cultura, identità e immagine

1. Riscontro del modello organizzativo (eventuale):
 - 1.1 Analisi dell'assetto organizzativo:
 - 1.1.1 struttura organizzativa.
 - 1.1.2 meccanismi operativi.
 - 1.2 Analisi della cultura organizzativa: vengono impiegate le tecniche della ricerca qualitativa.
2. Riscontro dell'immagine aziendale partendo dalla mappatura di quali messaggi, valori, emozioni e sensazioni arrivano sia al personale dell'azienda sia al cliente, attraverso l'uso degli attuali strumenti utilizzati per la visual identity e più in generale la corporate image.
3. Analisi dei 4 processi che legano tra loro cultura, identità e immagine (eventuale):
 - 3.1 analisi del *mirroring process*, ovvero dell'impatto delle opinioni e delle reazioni degli stakeholder esterni sull'identità aziendale;
 - 3.2 analisi del *reflecting process*, ovvero dell'impatto della percezione interna dell'identità aziendale sulla propria cultura organizzativa;
 - 3.3 analisi dell'*expressing process*, ovvero dell'impatto della cultura aziendale, incorporata e talora condivisa dai membri dell'impresa, sull'identità aziendale;
 - 3.4 analisi dell'*impressing process*, ovvero dell'impatto degli obiettivi strategici e quindi dell'identità aziendale sull'immagine che l'impresa proietta, intenzionalmente e non, verso l'esterno.
4. Verifica della sussistenza di un circolo virtuoso tra i 4 suddetti processi, necessario affinché l'impresa coniughi coerentemente cultura, identità e immagine e persegua la coerenza strategica.
 - 4.1 Verifica dell'allineamento tra la cultura organizzativa rilevata, l'identità aziendale precedentemente mappata e l'immagine aziendale rilevata.
 - 4.2 Sessione di presentazione ai membri del top management della matrice di coerenza e rilascio:
 - della mappa dei significati della cultura organizzativa e della loro distanza rispetto a quelli dell'identità aziendale.
 - della mappa dei significati dell'immagine aziendale e della loro distanza rispetto a quelli dell'identità aziendale.

Fase 7. Progettazione di un'organizzazione per l'innovazione

Oggi le organizzazioni devono traslare la retorica sull'innovazione in realtà, producendo un flusso costante d'innovazioni rivoluzionarie, passando quindi da un'innovazione destrutturata a una sistemica. I dipendenti riconoscono che l'innovazione è qualcosa che permea l'intera organizzazione, che richiede diversi mind-set, valori, competenze, comportamenti, processi, sistemi di gestione, metriche, ricompense, strutture organizzative, soluzioni IT, ecc. Essi iniziano a cogliere che l'innovazione deve diventare una capacità sistemica e ampiamente distribuita. Ciò che diventa evidente è che l'innovazione deve diventare uno stile di vita per l'organizzazione. La sfida che ci si propone di affrontare, quindi, è il passaggio da un'innovazione soltanto tecnologica e quindi verticale, a un'innovazione di significati, culturale, applicabile a tutte le aree aziendali e quindi trasversale.

Tutto quello descritto in precedenza rappresenta la metodologia utilizzata da Strategy Innovation srl per i propri progetti che, partendo da una analisi accurata dei bisogni dell'azienda, plasma di conseguenza il lavoro da svolgere.

Durante il 2018 Strategy Innovation Srl ha sviluppato progetti per le seguenti imprese:

- 1) **KPMG**: Progetto di ricerca preliminare in collaborazione con Fondazione Università Ca' Foscari per la costruzione di un rating strategico. Sono state eseguite le fasi 2 e 3;
- 2) **Zamperla**: Dalla (ri)definizione della missione aziendale all'innovazione strategica del modello di business e organizzativo. È stata rivista e completata la fase 7;
- 3) **Maw**: Analisi del modello organizzativo e dei vantaggi competitivi di Safilo e definizione e analisi dell'identità della nuova business unit. È stata eseguita parte della fase 1;
- 4) **Unox** Le community dei Ristoratori: rituali e strumenti per la (tras)formazione; Sono state eseguite le fasi 1, 2 e 3.
- 5) **Breton**: Il paradosso dell'imprenditore: innovazione vs coerenza strategica di significato. È stata eseguita la fase 3;
- 6) **Asa**: Dalla strategia competitiva, alla strategia innovativa. Sono state eseguite le fasi 1, 2 e 3;
- 7) **L'Inglesina Baby**: L'identificazione dell'identità aziendale (nonché di marca e organizzativa) come presupposto fondamentale per supportare una ridefinizione della missione aziendale e quindi della strategia e del modello di business all'interno di una prospettiva del significato: il caso L'Inglesina Baby S.p.a; È stata completata la fase 2.
- 8) **Aquafil**: Dalla strategia competitiva alla strategia innovativa. È stata eseguita la fase 1;



- 9) **Labomar:** Integrare il modello di business. Da una strategia competitiva ad una innovativa. Progetto sviluppato in collaborazione con Unir. È stata eseguita la fase 1.
- 10) **Veeco:** La struttura dei KPI di impresa necessari a rendere coerente il modello Valori – Sostenibilità – Performance. È stata eseguita la fase 1.
- 11) **Friuli Innovazione:** Things+: supporto per lo svolgimento di attività con le imprese regionali sul tema del Business Modelling, nell'ambito del progetto OIS FVG 2018, finanziato dalla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia. È stata eseguita la fase 1.
- 12) **Università degli studi di Padova:** Assistenza nello sviluppo del piano strategico di Ateneo. È stata eseguita la fase 4.
- 13) **Supporto a Startup:** si sono svolte attività di supporto alle start-up Neuranix Srl ed Energaid Srl sulle seguenti tematiche:
 - a) L'analisi aziendale al fine di definire il piano finanziario e l'analisi competitiva, del rischio e di mercato;
 - b) La definizione e validazione del modello di business;
 - c) Attività di affiancamento e tutoraggio;
 - d) L'avvio della gestione manageriale del business;
 - e) La commercializzazione attraverso analisi e sviluppo di iniziative commerciali;
- 14) Strategy Innovation Srl è stata partner del progetto "COGENERAZIONE DI CONOSCENZA COMPETITIVA IN SPAZI D'INNOVAZIONE INFORMALI" finanziato dal Fondo Sociale Europeo della Regione Veneto. È stata eseguita la fase 3.
- 15) **SIF (ex Biennale Innovazione).** Nel 2018 l'evento Biennale Innovazione per motivazioni commerciali e istituzionali è stato ridenominato SIF (Strategy Innovation Forum). Inoltre, in virtù del 150° anniversario di attività dell'Ateneo è stato elevato ad evento istituzionale e pertanto la sua organizzazione e promozione è passata all'Ateneo stesso, per mezzo dell'Ente Strumentale Fondazione Università Ca' Foscari. Si è svolta la quarta edizione, interamente dedicata alla Social Innovation e rivolta alla proprietà e al top management delle imprese più innovative d'Italia. Per questo motivo Strategy Innovation ha assolto un ruolo centrale nel passaggio di consegne, in particolare:
 - a. Supportando il project management dell'evento;
 - b. Contribuendo alla ricerca alla base della manifestazione;
 - c. Assistendo la Direzione Scientifica;
 - d. Facilitando le relazioni commerciali con i Partner e gli Sponsor dell'evento;
 - e. Contribuendo fattualmente alla gestione organizzativa e logistica dell'evento;
 - f. Promuovendo l'evento al proprio network e garantendo la presenza delle imprese allo stesso.
 - g. Gestendo il coordinamento scientifico e le attività di workshop e coaching durante l'evento stesso.

Il SIF 2018 è stato una *tre giorni* di talk e approfondimenti, residenzialità a confronto, creatività e networking, ricreazione ed esperienza immersa nella cornice autunnale di Venezia. Ha contato più di 1.200 iscrizioni e più di 800 persone presenti, tra imprese, professionisti, ricercatori e policy makers.

Strategy Innovation Srl

L'Amministratore Delegato

Manuel Renosto