

TEATRO DI PISA

Fondazione



BILANCIO CONSUNTIVO 2013

Consiglio di Amm.ne 29/04/2014

Collegio di Indirizzo 31/05/14

Collegio di Indirizzo 03/06/14

BILANCIO CONSUNTIVO 2013

BILANCIO SECONDO LA NORMATIVA C.E.E.
BILANCIO CIVILISTICO - SITUAZIONE PATRIMONIALE
BILANCIO CIVILISTICO - RENDICONTO ECONOMICO
BILANCIO CON RIBALTAMENTO COSTI GESTIONALI PER CENTRI DI COSTO

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2013

Segue : Altri Crediti			
Crediti v/so IVA	179.269		317.274
Cauzioni Attive	12.382		12.639
Crediti V.so Circuito Box Office	639		815
Crediti V.so Amministratori	347		1.204
Crediti per contributi da introitare	0		0
Crediti per fatture da emettere	77.865		43.435
Fondo svalutazione Crediti	-76.044		-34.184
Crediti V. Eni	9.416		0
	<u>862.956</u>		<u>1.252.495</u>
Crediti per rimborso Mutui	0		0
ATTIVO CIRCOLANTE	TOTALE	978.430	TOTALE
			1.547.969
CIV	DISPONIBILITA' LIQUIDE		
Cassa Economale e sospesi	23.799		14.737
Cassa Biglietteria	18.070		33.133
Banche: CR Pisa	106.131		182.938
Banche (CRP C.Es.)	17.425		240.644
Banche (CRP C.Anticip.)	963		797
Banche (CRP Fondo Ris.Vincolato)	250.909		40.825
Banche: CR S.Miniato	41.205		23.634
Banche: CR S.Miniato (Chiuso)	0		0
Banche: Bancoposta	4.657		4.435
Conto Carta Prepagata	424		513
Banche: MPS (Chiuso)	0	463.582	0
			541.656
D	RATEI E RISCOINTI		
Ratei Attivi	12.756		0
Risconti Attivi	47.729	60.485	63.873
	TOTALE ATTIVITA'	2.195.091	TOTALE PASSIVITA'
			2.908.789

TOTALE PASSIVITA' 2.195.091 2.908.789

0

NOTE: Gli importi sono arrotondati all'unità

Nota sezione Esercizio 2012:

Nell'elaborato 2012 L'utile conseguito dell'esercizio 2011 (60,805 euro) era stato erroneamente allocato alla voce "C-Fondi accantonamento attività da programmare". Nel presente elaborato viene allocato correttamente, come da Delibera Collegio Indirizzo del 09/05/13, alla voce "A-Fondo di Gestione (Art.5 Statuto)", i Totali restano inalterati. Il Fondo di Gestione nel 2013 è stato utilizzato per intero.

BILANCIO A NORMATIVA CEE - VALORI ECONOMICI

VALORI ECONOMICI			ANALISI	TOT.2013	VALORI ECONOMICI			ANALISI	TOT.2012	Variazioni
A VALORE DELLA PRODUZIONE E DELLA DISTRIBUZIONE										
A1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni										
Incessi	327.509				336.981					
Proventi da produzioni	0				319.833					
Rimborsi da Enti e Compagnie	254.129				226.146					
Proventi da Iniziative	448.501				601.741					
Proventi pubblicità	15.775				15.775					
Proventi diversi	3.544	1.049.458			3.735	1.504.211				
A5 Altri Ricavi e Proventi										
Utilizzo Fondo di Gestione (Art.5 Statuto)	122.728	122.728			0	0				
A6 Contributi in Conto Esercizio										
Comune di Pisa	1.470.000				1.550.000					
Provincia di Pisa	0				146.600					
Comune di Pomarance	0				0					
Fondazione CR Pisa	338.691				338.691					
Università di Pisa	15.000				30.000					
Associazione ARETUSA	0				0					
Toscana Gas (ex AGES)	25.822				25.822					
A.Nikonov	25.000				0					
Comune di Peccioli	25.000				50.000					
Regione Toscana	200.000				160.000					
Pres.Consiglio Dip.Spettacolo	753.000				770.000					
Altri Contributi	288.091	3.140.604	4.312.790		306.220	3.377.333	4.881.544			
B COSTI DELLA PRODUZIONE										
B6 Costi della produzione per mat.prima e di consumo		-23.091				-33.434				
B7 Costi della produzione per servizi		-1.953.426				-2.396.894				
B9 Costi della produzione per il personale		-2.177.050				-2.193.466				
B10 Costi della produzione per ammortamenti e svalutazioni		-87.221				-114.145				
Costi per accantonamenti		-41.859				0				
Utilizzo accantonamenti esercizio precedente		0				0				
B14 Oneri diversi di Gestione		-104.668	-4.387.315			-112.750	-4.850.688			
TOTALE ALGEBRICO										
		-74.525	-74.525			30.856	30.856			
C17 PROVENTI E ONERI FINANZIARI										
Interessi Attivi		990				5.513				
Interessi Passivi		-3.750				-4.280				
TOTALE ALGEBRICO										
		-2.760	-2.760			1.233	1.233			
VALORI ECONOMICI										
E PROVENTI E ONERI STRAORDINARI										
Perdite su crediti	0				-20.000					
Sopravvenienze attive	93.421				114.060					
Sopravvenienze passive	-3.942				-1.891					
Arrotondamento	1									
TOTALE ALGEBRICO										
	89.480		89.480		92.169		92.169			
F IMPOSTE										
IRAP Imposta Regionale	-59.932				-62.335					
Imposte d'esercizio anticipate	0				0					
Imposte d'esercizio diff. o anticipate	0				0					
IRES di esercizio	0		-59.932		0		-62.335			
RISULTATO DELL'ESERCIZIO										
			-47.737				61.923			

NOTE: Gli importi sono arrotondati all'unità

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2013

	Esercizio	Risultato
RIEPILOGO RISULTATI ESERCIZIO (Dalla costituzione in Fondazione)	2002	-44.531,00
	2003	-775,00
	2004	-247.245,00
	2005	24.366,00
	2006	-49.664,00
	2007	-414.959,00
	2008	-427.844,00
Totale risultati		-1.160.652,00
	Esercizio	Risultato
Gestione attuale CDA	2009	74.666,62
	2010	53.772,45
	2011	60.805,62
	2012	61.922,94
	2013	-47.737,00
Totale risultati		203.430,63

RIEPILOGO SOVVENZIONI PUBBLICHE E CAPACITA' REPERIMENTO RISORSE

Soggetto	RISORSE:	Pubbliche	Compressive
Contributo Comune Pisa Ordinario		1.470.000,00	
Contributo Prov. Pisa		0,00	
Contributo Comune Peccioli		25.000,00	
Provincia di Pisa Formazione		20.000,00	
Contributo Comune di San Miniato		20.000,00	
Contributo Regione Toscana		200.000,00	
Contributo Ministero Danza		50.000,00	
Contributo Ministero Lirica		650.000,00	
Contributo Ministero Formaz. musica		33.000,00	
Contributo Ministero Concertistica		20.000,00	
	56%	2.488.000,00	4.407.202
Comune di Pisa	33%	Delle risorse complessive	
Capacità diretta reperimento risorse			
Altre Pubbliche	23%	Delle risorse complessive	
Autonome e/o finalizzate	44%	Delle risorse complessive	
	100%		

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2013

Situazione Patrimoniale

ATTIVITA'	PARZIALI	TOTALI	PASSIVITA'	PARZIALI	TOTALI
CASSA		41.869,11	BANCHE (Passive)		0,00
BANCHE (Attive)		421.713,30	ANTICIP.C/TO BIGLIETTERIA		193.188,46
CREDITI V/SO CLIENTI		239.505,07	DEBITI V/SO FORNITORI		215.069,61
CREDITI V/SO ENTI SOCI		61.010,16	DEBITI V/SO DIPENDENTI		16.279,76
ALTRI CREDITI		0,00	DEBITI V/SO ERARIO		96.268,42
CREDITI V/SO REGIONE		40.000,00	DEBITI V/SO ENTI PP.AA.		54.373,12
CREDITI V/SO MINISTERO		377.000,00	DEBITI PER R.SINDACALI		280,65
CREDITI DIVERSI		89.994,18	DEBITI DIVERSI		79.076,63
CREDITI PER TFR ACCANTONATO		391.058,02	CONTRIBUTI C.TO ES.SUCCESSIVO		25.000,00
CREDITI V/SO INAIL C.INFORT.		207,72	FONDO IND. FINE RAPPORTO		586.054,18
CREDITI V/SO ERARIO PER R.A.		642,04	FONDI AMMORTAMENTO		1.147.604,44
CREDITI IN CONTENZIOSO		54.464,16	RATEI PASSIVI		3.395,78
I.V.A. C/TO ERARIO		179.269,33	RISCONTI PASSIVI		9.885,25
IMMOBILIZZAZIONI		1.449.139,52	FONDO SVALUTAZIONE CREDITI		76.043,57
RATEI ATTIVI		12.756,00	FONDO DI DOTAZIONE		298.336,15
RISCONTI ATTIVI		47.729,05	FONDO DI RISERVA		451.620,71
CAUZIONI ATTIVE		12.382,33	FONDO DI GESTIONE (Art.5 Statuto)		0,00
			FONDO ACCAN.TO IMPOSTE		0,00
			FONDI RISCHI E ACCANT.TI		214.000,00
CONTI D'ORDINE			CONTI D'ORDINE		
		0,00			0,00
TOTALE ATTIVITA'		3.418.739,99	TOTALE PASSIVITA'		3.466.476,73
AVANZO / DISAVANZO					-47.736,74
TOTALE A PAREGGIO					3.418.739,99

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2013

Rendiconto Economico

COSTI		PARZIALI	TOTALI	RICAVI		PARZIALI	TOTALI
GESTIONE				GESTIONE			
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO			35.086,61	CONTRIBUTI DA SOCI			1.545.822,00
PERSONALE DIPENDENTE			865.219,77	Contributo Comune Pisa Ordinario		1.470.000,00	
PERS/LE T.DETERMINATO			26.930,10	Contributo Prov. Pisa		0,00	
PRESTAZ.PROF/LI			6.189,80	Contributo Comune Peccioli		25.000,00	
ONERI P/LI E ASS/LI			237.845,00	Contributo Toscana Energia spa		25.822,00	
IRAP IMPOSTA REGIONALE			59.932,34	Contributo A.Nikonov		25.000,00	
TRASFERTE			3.383,21				
QUOTE ASSOCIATIVE			10.986,00	CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA			338.691,00
SPESE ORGANI GESTIONE			35.440,56	ALTRI CONTRIBUTI			268.090,94
SPESE MANUTENZIONE			29.845,20	Altri contributi finalizzati	QA57/61	13.798,12	
SPESE GENERALI/E DI AMM.			97.419,57	Fondazione CRPisa		166.756,00	
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI			34.531,46	Accademia S.D'Amico		25.000,00	
AMMORTAMENTI			87.220,99	Comune S.Miniato		20.000,00	
QUOTE LEASING			0,00	Fondazione CRSM		20.000,00	
ALTRI DIRITTI SIAE			288,20	Provincia di Pisa Formazione		20.000,00	
ONERI FINANZIARI			3.749,67	Stato per 5 per mille		2.536,82	
POSTE STRAORDINARIE PASSIVE			3.941,52	CONTR.DA REGIONE TOSCANA			200.000,00
PERDITE SU CREDITI			0,00	Regione per prog.Lirica		200.000,00	
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)			1.859,17	CONTRIBUTI MINISTERO			753.000,00
ACCANTON. PER SVAL. E RISCHI SU CREDITI			40.000,00	Dip.to Spettacolo Prosa		0,00	
ACCANTON. PER ATTIVITA' DA PROGRAMMARE			0,00	Dip.to Spettacolo Danza		50.000,00	
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES			0,00	Dip.to Spettacolo Lirica		650.000,00	
			1.579.869,17	Dip.to Spettacolo Formazione musica		33.000,00	
				Dip.to Spettacolo Concertistica		20.000,00	
GEST.TEATRO VERDI			455.738,12	INCASSI DA BOTTEGHINO			331.052,61
				Incassi abbonamenti e biglietti		282.819,39	
INIZIATIVE	Costi diretti per centro di costo			Altri incassi e corrispettivi		48.233,22	
PROGETTI SPECIALI			220.379,28	PROVENTI PRODUZIONI			0,00
CONCESSIONI E SERVIZI			209.951,67	PROVENTI LABORATORIO			0,00
COMITATO AMICI DEL TEATRO			434,36	RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI			289.129,39
STAGIONE DI PROSA			34.873,77	PUBBLICITA' E RIMBORSI			15.775,00
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO			7.242,87	PROVENTI PROGETTI SPECIALI			205.099,17
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)			0,00	PROVENTI CONCESS. E SERVIZI			53.838,98
ATTIVITA' DI DANZA			178.007,43	PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI			168.933,25
FARE TEATRO			159.605,57	PROVENTI DIVERSI			20.629,78
PRIMA DEL TEATRO			187.320,04	POSTE STRAORDINARIE ATTIVE			93.421,38
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE			0,00	PROVENTI FINANZIARI			990,25
ATTIVITA' MUSICALE E CONCERTI			231.990,40				
ATTIVITA' LIRICA			1.189.525,75	UTILIZZO FONDO DI GESTIONE (Art.5 Statuto)			122.727,94
			2.419.331,14				
TOTALE COSTI			4.454.938,43	TOTALE RICAVI			4.407.201,69
RISULTATO DI ESERCIZIO			-4.454.938,43				
TOTALE A PAREGGIO			4.407.201,69				

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2013

RENDICONTO ECONOMICO CON RIBALTAMENTO COSTI GESTIONALI PER CENTRI DI COSTO

COSTI				RICAVI			
	TOTALI				PARZIALI	TOTALI	
GESTIONE	Costi totali	Quota da ribaltare	Quota non ribaltabile	GESTIONE			
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO	35.086,61	35.086,61	0,00	CONTRIBUTI DA SOCI			1.545.822,00
PERSONALE DIPENDENTE	865.219,77	692.175,82	173.043,95	Contributo Comune Pisa Ordinario	1.470.000,00		
PERS/LE T.DETERMINATO	26.930,10	21.544,08	5.386,02	Contributo Prov. Pisa	0,00		
PRESTAZ.PROF/LI	6.189,80	6.189,80	0,00	Contributo Comune Peccioli	25.000,00		
ONERI P/LI E ASS/LI	237.845,00	190.276,00	47.569,00	Contributo Toscana Energia spa	25.822,00		
IRAP IMPOSTA REGIONALE	59.932,34	59.932,34	0,00	Contributo A.Nikonov	25.000,00		
TRASFERTE	3.383,21	2.706,57	676,64				
QUOTE ASSOCIATIVE	10.986,00	10.986,00	0,00	CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA			338.691,00
SPESE ORGANI GESTIONE	35.440,56	35.440,56	0,00	ALTRI CONTRIBUTI			268.090,94
SPESE MANUTENZIONE	29.845,20	23.876,16	5.969,04	Altri contributi finalizzati	13.798,12	QA57/61	
SPESE GENERALI/E DI AMM.	97.419,57	77.935,66	19.483,91	Fondazione CRPisa	166.756,00		
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI	34.531,46	27.625,17	6.906,29	Accademia S.D'Amico	25.000,00		
AMMORTAMENTI	87.220,99	69.776,79	17.444,20	Comune S.Miniato	20.000,00		
QUOTE LEASING	0,00	0,00	0,00	Fondazione CRSM	20.000,00		
ALTRI DIRITTI SIAE	288,20	288,20	0,00	Provincia di Pisa Formazione	20.000,00		
ONERI FINANZIARI	3.749,67	3.749,67	0,00	Stato per 5 per mille	2.536,82		
POSTE STRAORDINARIE PASSIVE	3.941,52	3.941,52	0,00	CONTR.DA REGIONE TOSCANA			200.000,00
PERDITE SU CREDITI	0,00	0,00	0,00	Regione per prog.Lirica	200.000,00		
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)	1.859,17	1.859,17	0,00	CONTRIBUTI MINISTERO			753.000,00
ACCANTON. PER SVAL. E RISCHI SU CREDITI	40.000,00	40.000,00	0,00	Dip.to Spettacolo Prosa	0,00		
ACCANTON. PER ATTIVITA' DA PROGRAMMARI	0,00	0,00	0,00	Dip.to Spettacolo Danza	50.000,00		
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES	0,00	0,00	0,00	Dip.to Spettacolo Lirica	650.000,00		
	1.579.869,17	1.303.390,11	276.479,06	Dip.to Spettacolo Formazione musica	33.000,00		
				Dip.to Spettacolo Concertistica	20.000,00		
GEST.TEATRO VERDI	455.738,12	387.377,40	68.360,72	INCASSI DA BOTTEGHINO			331.052,61
				Incassi abbonamenti e biglietti	282.819,39		
INIZIATIVE	Costi diretti	Costi ribaltati	Totale Costi	Altri incassi e corrispettivi	48.233,22		
PROGETTI SPECIALI	220.379,28	154.013,69	374.392,97	PROVENTI PRODUZIONI			0,00
CONCESSIONI E SERVIZI	209.951,67	146.726,28	356.677,95	PROVENTI LABORATORIO			0,00
COMITATO AMICI DEL TEATRO	434,36	303,56	737,92	RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI			289.129,39
STAGIONE DI PROSA	34.873,77	108.910,17	143.783,94	PUBBLICITA' E RIMBORSI			15.775,00
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO	7.242,87	5.061,73	12.304,60	PROVENTI PROGETTI SPECIALI			205.099,17
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)	0,00	0,00	0,00	PROVENTI CONCESS. E SERVIZI			53.838,98
ATTIVITA' DI DANZA	178.007,43	124.401,81	302.409,24	PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI			168.933,25
FARE TEATRO	159.605,57	111.541,54	271.147,11	PROVENTI DIVERSI			20.629,78
PRIMA DEL TEATRO	187.320,04	46.371,62	233.691,66	POSTE STRAORDINARIE ATTIVE			93.421,38
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE	0,00	0,00	0,00	PROVENTI FINANZIARI			990,25
ATTIVITA' MUSICALE E CONCERTI	231.990,40	162.128,21	394.118,61				
ATTIVITA' LIRICA	1.189.525,75	831.308,89	2.020.834,64	UTILIZZO FONDO DI GESTIONE (Art.5 Statuto)			122.727,94
	2.419.331,14	1.690.767,51	4.110.098,65				
TOTALE COSTI	4.454.938,43		4.454.938,43	TOTALE RICAVI			4.407.201,69
RISULTATO DI ESERCIZIO	-47.736,74		-47.736,74				
TOTALE A PAREGGIO	4.407.201,69		4.407.201,69				

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Art.2428 c.c.

Signori Membri del Collegio di Indirizzo e rappresentanti dei Soci

Il Bilancio Consuntivo 2013 si chiude con una perdita di esercizio di -47.464,42 Euro, i Costi sono stati 4.454.938,43, i ricavi 4.407.201,69. La suddetta perdita, che verrà analizzata nel corso della presente relazione, dovrà essere ammortizzata entro l'esercizio successivo. Nella presente relazione si darà altresì analitica illustrazione della gestione 2013.

Si riporta qui di seguito la sintesi del raffronto tra preventivo e Consuntivo

RIEPILOGO PREVISIONE	COSTI	RICA VI	RISULTATO	RIEPILOGO CONSUNTIVO	COSTI	RICA VI	RISULTATO
GESTIONE	1.541.500,00	1.921.491,00	379.991,00	GESTIONE	1.579.869,17	2.125.703,31	545.834,14
GEST.TEATRO VERDI	461.000,00	0,00	-461.000,00	GEST.TEATRO VERDI	455.738,12	0,00	-455.738,12
	<u>2.002.500,00</u>	<u>1.921.491,00</u>	<u>-81.009,00</u>		<u>2.035.607,29</u>	<u>2.125.703,31</u>	<u>90.096,02</u>
PROGETTI SPECIALI	141.000,00	141.500,00	500,00	PROGETTI SPECIALI	220.379,28	226.557,47	6.178,19
CONCESSIONI E SERVIZI	150.000,00	170.000,00	20.000,00	CONCESSIONI E SERVIZI	209.951,67	222.772,23	12.820,56
COMITATO AMICI DEL TEATRO	0,00	0,00	0,00	COMITATO AMICI DEL TEATRO	434,36	600,00	165,64
	<u>291.000,00</u>	<u>311.500,00</u>	<u>20.500,00</u>		<u>430.765,31</u>	<u>449.929,70</u>	<u>19.164,39</u>
STAGIONE DI PROSA	34.579,00	2.300,00	-32.279,00	STAGIONE DI PROSA	34.873,77	7.800,72	-27.073,05
TRANCHE AUTUNNALE	0,00	0,00	0,00	TRANCHEAUTUNNALE	7.242,87	1.758,00	-5.484,87
	<u>34.579,00</u>	<u>2.300,00</u>	<u>-32.279,00</u>		<u>42.116,64</u>	<u>9.558,72</u>	<u>-32.557,92</u>
ATTIVITA' DI DANZA	174.800,00	151.260,00	-23.540,00	ATTIVITA' DI DANZA	178.007,43	143.491,27	-34.516,16
FARE TEATRO	160.900,00	111.500,00	-49.400,00	FARE TEATRO	159.605,57	98.553,68	-61.051,89
PRIMA DEL TEATRO	193.500,00	181.000,00	-12.500,00	PRIMA DEL TEATRO	187.320,04	193.248,50	5.928,46
	<u>354.400,00</u>	<u>292.500,00</u>	<u>-61.900,00</u>		<u>346.925,61</u>	<u>291.802,18</u>	<u>-55.123,43</u>
ATTIVITA' CONCERTISTICA	205.920,00	220.500,00	14.580,00	ATTIVITA' CONCERTISTICA	231.990,40	260.999,15	29.008,75
ATTIVITA' LIRICA	1.121.753,00	1.113.300,00	-8.453,00	ATTIVITA' LIRICA	1.189.525,75	1.125.717,36	-63.808,39
RISULTATO PREVISIONE	4.184.952,00	4.012.851,00	-172.101,00	RISULTATO ESERCIZIO	4.454.938,43	4.407.201,69	-47.736,74
Previsione realizzazione economie e utilizzo accantonamenti			172.231,00	Utilizzo Fondo di gestione (122.727,94) in Gestione		incidenza %	-1,07%
Preventivo approvato Collegio di Indirizzo 04/12/12				VARIAZIONI PER RIPRESE FISCALI			0,00
RISULTATO CON PREVISIONE UTILIZZO ACCANTONAMENTI			130,00	RISULTATO DOPO UTILIZZO			-47.736,74

RELAZIONE SULLA GESTIONE

PREMESSA

Al risultato negativo netto di -47.464,42 euro (1,06% del volume di attività) si perviene mediante l'utilizzo del Fondo "Fondo di Gestione" (Art.5 Statuto) nel quale erano stati accantonati gli utili realizzati negli esercizi precedenti, compensando così, con risorse proprie, le riduzioni dei contributi subite, relativamente all'esercizio precedente. Senza questa operazione di contenimento il disavanzo si sarebbe rivelato di maggiore entità (-170.464,68 euro). Detto risultato si realizza dopo quattro anni di ininterrotte gestioni positive e si dovrà ammortizzare entro l'esercizio successivo. Non è un dato inaspettato, in quanto già le proiezioni ed i controlli periodici effettuati in corso di esercizio dal CDA, proiettavano un dato negativo al netto del fondo di gestione di circa 50.000 euro, tenendo peraltro conto dei sopraggiunti tagli apportati dal Ministero all'inizio del secondo semestre, e non considerando ancora l'abbattimento del 50% (-25.000 euro) del Contributo del Comune di Peccioli, pervenuto più avanti nel mese di Dicembre.

Con l'esercizio 2013 si conclude il mandato amministrativo degli attuali Organi Sociali (CDA e Collegio di indirizzo) tutt'ora in "prorogatio", ma prima di passare alla analisi della gestione e del Risultato, è comunque opportuno ricostruire sinteticamente il contesto di riferimento degli ultimi anni, più in specifico dell'ultimo quinquennio 2009/2013, in quanto periodo di riferimento dell'azione degli attuali Organi. Per una analisi più precisa è altrettanto opportuno rimarcare che la relazione sulla gestione, redatta nell'aprile 2013 in occasione del Consuntivo 2012, può essere considerata "profetica" e trova naturale continuità nella attuale, sia relativamente agli esiti dell'esercizio 2013 che alle prospettive future.

La vita della Fondazione Teatro, dalla Costituzione in poi può essere riassunta in due periodi, il primo dal 2002 al 2008, e il secondo dal 2009 al 2013, i suddetti periodi vengono così sintetizzati:

Esercizio	Risultato	Esercizio	Risultato	
2002	-44.531,00	2009	74.666,62	
2003	-775,00	2010	53.772,45	
2004	-247.245,00	2011	60.805,62	
2005	24.366,00	2012	61.922,94	
2006	-49.664,00	2013	-47.464,42	Al netto del Fondo di gestione
2007	-414.959,00	Totale risultati	+203.703,21	
2008	-427.844,00			
Totale risultati	-1.160.652,00			

Il percorso di riorganizzazione della Fondazione Teatro di Pisa inizia effettivamente con l'esercizio 2009, dopo averne impostato le premesse già nella fase finale del 2008. L'evoluzione degli andamenti degli ultimi 5 anni è rivelatrice di quanto si affermava già nella relazione precedente, nella quale si individuavano ulteriori riduzioni di risorse, rispetto a quelle già subite (-186.600 euro – pag.7 relazione 2012), e che nel corso dell'esercizio hanno poi superato i -250.000 euro.

Si affermava altresì che il Teatro avrebbe cercato di fronteggiare con le proprie forze tale situazione, cosa che peraltro ha fatto, ma che tale azione avrebbe potuto rivelarsi "non sufficiente a garantire il pieno equilibrio della gestione nei futuri esercizi".

In sintesi si sosteneva che:

- 1) Il Teatro aveva provveduto ad una drastica riduzione dei costi di gestione in misura del 33% (1 milione di euro su 3 totali);
- 2) Che lo sforzo compiuto non riservava più ulteriori e significativi margini di intervento, quantomeno di carattere "ordinario";

RELAZIONE SULLA GESTIONE

3) Che in presenza di ulteriori e impreviste riduzioni di risorse (poi peraltro verificatesi) gli sforzi e le risorse del teatro avrebbero potuto rivelarsi insufficienti a colmare, quantomeno per intero, lo squilibrio che ne sarebbe derivato.

Si invitavano altresì i Soci di riferimento ad accelerare il percorso intrapreso per:

- a) *definire quanto prima il futuro Accordo di programma e il Piano di impresa triennale (2014-2015-2016), con i Soci e i principali sostenitori;*
- b) *definire in quella sede gli obiettivi e i conseguenti impegni economici e finanziari dei suddetti;*
- c) *ridefinire gli assetti societari sui quali attestarsi, alla luce dei nuovi scenari e delle nuove problematiche nel frattempo intervenute.*

Ciò premesso si passa quindi all'esame delle risultanze del Bilancio 2013, nella sua articolazione complessiva e in relazione alle prospettive future, in questa analisi si farà riferimento anche alla Relazione del Bilancio Consuntivo 2012, della quale, come sopra accennato, la presente costituisce naturale e coerente prosecuzione.

Al risultato residuo “netto” di -47.464,42 si perviene con una gestione “prudente” dei vari budget, tesa al contenimento dei costi, mediante la realizzazione di economie e l'utilizzo di risorse accantonate nei precedenti esercizi (Fondo di gestione), destinate al sostegno della attività 2013 con l'approvazione del Bilancio consuntivo 2012. Già in sede di Bilancio Preventivo si prevedeva originariamente uno squilibrio di oltre 172.000 euro (vedi “sintesi finale” Bilancio di previsione), ed erano note le riduzioni di risorse da parte dei soci principali, confermate poi formalmente. Il Teatro aveva perciò previsto l'utilizzo di accantonamenti e la realizzazione di economie nella misura pari al disavanzo. In quella sede non si erano ancora verificate, come sopra detto, le ulteriori successive riduzioni (Ministero e Comune di Peccioli).

In effetti, come si può rilevare dal Bilancio di Previsione 2013, approvato a suo tempo il 04/12/12 e in sintesi sopra riportato, si prevedeva l'ammortamento della riduzione di risorse, allora individuata in -172.101 euro, con l'utilizzo delle riserve accantonate al “Fondo di gestione” e la realizzazione di ulteriori economie per circa 50.000 euro. Significative economie si sono realizzate relativamente alle seguenti voci della gestione:

	CONSUNTIVO	PREVISIONE	ECONOMIE
Personale Organico stabile	865.219,77	893.000,00	27.780,23
Prestazioni Professionali	6.189,80	10.000,00	3.810,20
Quote associative	10.986,00	12.000,00	1.014,00
Spese Organi Gestione	35.440,56	40.000,00	4.559,44
Spese Manutenzione	29.845,20	35.000,00	5.154,80
Ammortamenti	87.220,99	90.000,00	2.779,01
Oneri Finanziari e competenze	3.749,67	6.000,00	2.250,33
Gestione TEATRO VERDI	455.738,12	461.000,00	5.261,88
			52.609,89

Altre voci di bilancio quali “Spese Generali”, “Pubblicità generale”, Irap etc. vengono invece più influenzate dalla attività. Il risultato complessivo della “Gestione” passa tuttavia complessivamente da una previsione negativa iniziale di -81.008 euro a -32.632 (+48.377) al netto

RELAZIONE SULLA GESTIONE

dell'utilizzo del Fondo di Gestione.

Le ulteriori riduzioni di risorse (Ministero e Comune di Peccioli) sono intervenute nella seconda parte, e in quella finale dell'esercizio, ciò a dimostrazione che sul versante dei costi si è mantenuto un sostanziale controllo della situazione. A supporto di questa considerazione sta il fatto, sempre rilevabile dal confronto tra Preventivo e Consuntivo sopra riportato, che originariamente il segmento autunnale della Stagione di Prosa non era prudenzialmente stato inserito ed è stato attivato solo successivamente, ovvero dopo aver preso atto della effettiva consistenza delle economie realizzate.

Ciò ha comunque reso necessari ulteriori, e non pianificati, interventi di riduzione di spesa, oltre alla rimodulazione della programmazione (per quanto possibile) fino al taglio di una intera produzione lirica in cartellone nella fase autunnale. Tutto ciò non si è rivelato sufficiente ad azzerare l'intero "Gap" determinatosi ma ha contribuito ad un suo significativo contenimento per oltre il 70%.

Ne consegue, come accennato, che sulla perdita evidenziata non hanno inciso gli elementi della gestione, o una crescita incontrollata dei costi, bensì significative riduzioni di risorse, aggiuntesi alle prime e intervenute nella seconda parte dell'esercizio, con l'attività ormai programmata.

Lo scenario che si prefigura per il 2014, e ancor più per il 2015 e 2016, impone quindi ancora di più una logica gestionale di massimo rigore al fine di non pregiudicare i risultati raggiunti, nella consapevolezza però, da "trasmettere" ai Soci, che sarà oltremodo difficile garantire il pieno equilibrio della gestione nei futuri esercizi.

Ulteriori misure di razionalizzazione sono sempre possibili, ma anche sempre più "residuali" sul piano ordinario, proprio per lo sforzo compiuto in questo quadriennio. Senza un adeguato supporto dei principali sostenitori, e della "città" più in generale, sarà oltremodo difficile garantire gli stessi livelli di attività e nel contempo realizzare ulteriori economie. A distanza di 12 anni dalla nascita della Fondazione Teatro di Pisa si rende oggi necessario rinnovare con la città quel "Patto per il Teatro" che, oltre a significativi eventi culturali, ha prodotto una attività continua e diffusa, che ha contribuito fattivamente alla crescita culturale della città stessa e delle sue fasce giovanili, ponendosi quale elemento ormai integrato e insostituibile nella vita del territorio.

Nel corso della presente relazione si darà ampia analisi alle valutazioni sintetiche sopra esposte.

Il risultato di esercizio è analizzabile attraverso la documentazione specifica e di dettaglio messa a vostra disposizione, dalla quale si conferma il dato di consolidamento strutturale degli equilibri complessivi del bilancio e la riduzione dei Costi di gestione, comparto sul quale il Teatro può intervenire direttamente. **Occorre nuovamente rimarcare che la riduzione di Costi, sia di gestione che di attività, comporta comunque limiti "strutturali" oltre i quali si va ad incidere direttamente sul "livello qualitativo" (oltre che su altri) della proposta complessiva.**

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Si riporta una tabella sintetica del periodo 2007 - 2013

	* Es. 2007	Es. 2008	Es. 2009	**Es. 2010	***Es. 2011	Es. 2012	****Es.2013
VOLUME ATTIVITA'	5.956.983,56	6.404.193,61	4.653.707,82	5.075.773,35	4.668.884,11	4.939.193,53	4.454.938,43
RISULTATO ESERCIZIO	-714.959,13	-427.844,34	+74.666,62	+53.772,45	+60.805,72	+61.922,94	-47.736,74

* Al netto contrib. str. Comune di Pisa di 300,000 Euro

** Compreso costi di accantonamento per attività 2011

*** Compreso utilizzo accantonamenti 2010

****Compreso utilizzo accantonamenti 2012

Dal raffronto sopra esposto, e dalla comparazione del risultato generale, si vede confermata l'impostazione gestionale rispetto agli anni precedenti, Le considerazioni principali rispetto alla situazione generale e alle prospettive future, possono essere così riassunte:

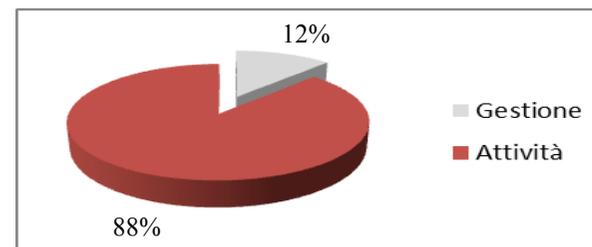
1. Il Problema delle Risorse necessarie e disponibili si pone in questo contesto come fondamentale, ovvero lo sforzo compiuto ha prodotto risultati di ottimo livello, le condizioni di "equilibrio" sono alla portata, ma deve essere chiaro che per il livello di attività cui si è attestati le risorse sono ancora (anche se di poco) insufficienti. Oltre certi limiti il Teatro non può ridurre ulteriormente talune componenti della gestione (risorse umane, tecniche, consumi, manutenzioni etc.) senza farne derivare conseguenze negative:

- sul piano tecnico e artistico, per l'abbassamento della "proposta" in termini quantitativi e qualitativi, oltre limiti accettabili;
- sul piano amministrativo e gestionale, per la possibile perdita di controllo sulla situazione generale.

In sostanza, e in sintesi, la strada di perseguire unicamente ulteriori riduzioni di risorse (umane), in quel caso attraverso provvedimenti non più ordinari, rischia di determinare l'allentamento dei meccanismi di controllo introdotti, incidendo negativamente sulla gestione e sui conseguenti risultati.

2. Stabilizzazione dei costi. Anche l'esercizio 2013, nonostante il risultato negativo, conferma la "stabilizzazione" dei costi di gestione, quale obiettivo assegnato già dall'autunno 2008 dai Soci all'attuale CDA, e rivela nel contempo che le ulteriori risorse, autonomamente realizzate, non vengono utilizzate a copertura di costi di gestione bensì a sostegno e ulteriore impulso delle attività, come rappresentato nella tabella seguente.

	Preventivo	Consuntivo	Variazione	%
Costi di Gestione	2.002.500	2.035.607	+33.107	+1,65%
Costi per attività	2.182.452	2.419.331	+236.879	+10,85%
Totale	4.184.952	4.454.938	+269.986	+6,45%



In questa chiave va letto l'incremento dei costi di attività, che "fisiologicamente", per le inevitabili connessioni, tendono a far crescere anche gli

RELAZIONE SULLA GESTIONE

stessi costi di gestione, i quali restano comunque stabili e in linea con i budget assegnati. Occorre rimarcare che i costi di gestione talvolta vengono anche influenzati negativamente dal cosiddetto “effetto saturazione”, dovuto al sovraccarico di attività in taluni periodi, associato peraltro alla carenza di spazi. Ciò esercita una influenza su voci quali: Straordinari, Personale stagionale, Spese generali, logistiche, promozionali etc. Di questo aspetto si tratterà nel successivo punto più analiticamente.

3. Effetto “Saturazione”. La situazione che si determina con i livelli di attività raggiunti, che continua a fornire riscontri positivi in termini di “domanda” e di “risposta” dell’utenza, ripropone infatti alcune riflessioni sulla gestione, in riferimento all’**effetto “saturazione”** sopra richiamato, ovvero, al fatto che il “sovraccarico” di attività, secondo gli attuali livelli di “programmazione”, non trovando risposte in termini di possibilità di utilizzo di spazi alternativi, o di un più razionale e “congruo” utilizzo di quelli esistenti, rischia di alterare gli equilibri raggiunti.

Per questo tipo di considerazioni si rimanda anche ad una analisi specifica, derivante dalle procedure di controllo interno, della quale si forniscono comunque, qui di seguito, alcuni dati sintetici che danno il senso della evoluzione delle attività del Teatro. Da tali dati emerge che le cosiddette “**occasioni di utilizzo**”, attraverso le quali viene misurata l’attività complessiva del Teatro sul piano organizzativo, e l’effettivo uso della “struttura Teatro”, **anche nel 2013 sono cresciute (796 “occasioni” a fronte delle 737 del 2012).**

Le “occasioni di utilizzo” rappresentano tutte le occasioni, nell’arco dell’anno (365gg), in cui la struttura “Teatro Verdi” viene in qualche modo utilizzata in almeno uno dei suoi spazi (Esempio: Spettacoli nella sala Grande, Montaggi o prove in Palcoscenico, Conferenze, presentazioni e laboratori nella sala Titta Ruffo, nel Sottotetto o in Cantinetta etc.). L’attività, che si articola nei vari “spazi” viene appunto “monitorata”, e ha raggiunto livelli al limite della sostenibilità sulla base delle attuali condizioni operative. In conseguenza di ciò si riscontrano già da tempo difficoltà organizzative nella composizione del “calendario” e nella pianificazione delle attività. Ne scaturisce il fatto che talune attività (talvolta anche più vantaggiose economicamente) vengono inevitabilmente “comprese” o penalizzate. In forza di tale condizione si determinano fattori variabili che incidono indirettamente sui risultati di gestione, che si cerca qui di seguito di sintetizzare:

- Il fatto che la programmazione di taluni spettacoli possa usufruire, o non usufruire, della collocazione in calendario nei “fine settimana” (venerdì, sabato e domenica), determina riflessi positivi o negativi in termini economici e di riscontri di pubblico;

- il fatto che talune richieste di “Concessione e affitto” non possano essere soddisfatte per non poter trasferire in spazi alternativi altre attività già da tempo programmate, produce egualmente effetti negativi che incidono sulle potenziali risorse;

- **Le attività del Teatro non sono tutte uguali nella loro tipologia, alcune necessitano di un utilizzo della struttura per minori giorni, ma con maggior “carico” funzionale, altre esercitano un minore impatto funzionale sulla struttura, ma con un utilizzo più continuo nell’arco dell’anno.** Ciò pone problematiche complesse nel mantenere l’intero volume di attività all’interno di un unico “contenitore”, che per sua natura, e per ovvie implicazioni architettoniche e strutturali, ha costi di gestione elevati.

- Il rilancio della attività Lirica, quale attività preminente del Teatro, che si conferma con 148 utilizzi nel 2013 rispetto ai 158 del 2012 (+78% su 2011), quale attività con “impatto funzionale alto” per le dimensioni della stessa e il numero di maestranze impiegate, accentua sensibilmente queste criticità, portando alla luce in modo evidente tali ripercussioni in termini di difficoltà nella programmazione.

- analoghe problematiche presentano le attività formative, pur partendo da presupposti opposti, caratteristici di una attività con “impatto funzionale basso” ma con un numero di utilizzi complessivi che nel 2013 ha toccato le 490 occasioni.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Oltre alla “compressione” dell’utilizzo commerciale degli spazi del Teatro, come sopra accennato, non è da sottovalutare l’incidenza che il sovraccarico genera sulla pianificazione dei turni di lavoro del personale (godimento turni di riposo, smaltimento ferie, manutenzioni etc.).

A rendere evidente quanto sopra analizzato si riporta il dato di sintesi nella seguente tabella:

	Dettaglio Occasioni di utilizzo													TOTALE
	Prosa	Att. Esterne	Danza	Fare Teatro	Prima Teatro	Altre Formaz. (Adulti)	Concerti	Lirica	Prog. speciali	Intrattenimento	Concessioni	Servizi Comne	Altre attività	
Sala Grande	15	0	10	4	0	0	14	16	2	8	20	1	1	91
Ridotto	3	0	0	24	0	3	0	5	0	0	2	0	1	38
Sottotetto	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Cantinetta e altri	0	0	0	50	57	21	1	22	0	0	5	0	6	162
Palcosc.co (prove)	8	0	11	4	0	0	4	41	0	0	25	2	2	97
Ridotto (prove)	0	0	0	147	15	47	0	30	0	0	1	0	2	242
Sottotetto (prove)	0	0	0	85	13	20	0	34	0	0	9	0	2	163
Totali 2013	26	0	24	314	85	91	19	148	2	8	62	3	14	796
Totali 2012	22	0	19	285	51	103	23	158	4	8	55	0	9	737

I dati sopra esposti vengono riportati ai soli fini di evidenziare il livello di utilizzazione degli “spazi”. Per l’analisi comparativa tra costi e benefici si rimanda alla specifica relazione.

A chiusura di queste considerazioni, si può quindi ribadire che il livello di attività raggiunto determina per il Teatro la necessità di continuare a perseguire ulteriori forme di “flessibilizzazione” dei modelli contrattuali e organizzativi, **ma nella consapevolezza che ciò non potrà essere sufficiente senza una più adeguata riflessione sulle risorse minime necessarie, sulle modalità di utilizzo degli spazi, su eventuali spazi complementari e alternativi**. Occorrerà quindi affrontare concretamente, anche con i Soci, il problema di reperire nuovi spazi “esterni” al Teatro, con la finalità di decongestionarne l’uso. Tale ricerca dovrà orientarsi su spazi polifunzionali, e soprattutto congeniali a più attività (come ad esempio l’abbazia di S.Zeno), ma anche altri spazi limitrofi al Teatro stesso (Chiesa S.Paolo, Chiesa S.Andrea o altri eventuali) nei quali allocare talune attività e servizi che in giorni e periodi di ridotta attività consentirebbero una effettiva chiusura del Teatro realizzando “economie di scala” su consumi e manutenzioni.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

4. GESTIONE DEL PERSONALE. Proprio la riflessione appena formulata nel punto precedente, apre una serie di considerazioni da affrontare per il futuro in merito alla situazione, alle condizioni del personale, ed anche alle “risposte” che questo ha fornito nel corso di questo mandato. I dati generali rilevati evidenziano un costante contenimento dei costi relativamente all’Organico stabile, compensato parzialmente da un maggiore impiego di maestranze con rapporto a tempo determinato. Complessivamente comunque la riduzione dei costi è resa evidente dalla tabella sottostante. Giova ricordare che l’organico funzionale è passato da n.39 unità (del periodo 2003-2007), a 34,5 (con n.1 part time 50%) nel periodo successivo, per attestarsi dal 2012, a n.28 unità, con una riduzione complessiva di n.11 unità su n.39 (-28,2%).

EVOLUZIONE COSTO DEL PERSONALE

ANNO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Tot. Variazione su 2007
Costo Personale	1.528.318	1.471.449	1.403.127	1.449.359	1.403.796	1.381.209	1.302.557	
Variazione su Es. Precedente		-3,72%	-4,64%	+3,29%	-3,13%	-1,61%	-5,69%	-14,77%

Nota*:** nel 2010 il Teatro ha avviato la stabilizzazione di n.5 rapporti di lavoro a tempo determinato (perfezionata nel 2011) includendo il relativo costo

La scheda sopra esposta, evidenzia l’evoluzione del costo del personale. In chiusura di esercizio si sono altresì concluse n.2 vertenze del lavoro mediante l’attivazione di n. 2 contratti Part-time senza esborso di indennizzi, conseguentemente anche il livello di “contenzioso”, relativamente a questa gestione è praticamente azzerato, rimanendo aperta una unica vertenza relativa ad una posizione amministrativa.

Tuttavia i dati numerici e le analisi “statistiche”, pur confortanti, non rendono giustizia di una situazione che dovrà essere analizzata più in profondità da i nuovi “Organi di gestione”, al fine di affrontarla complessivamente in tutti i suoi aspetti. Senza questo tipo di azione, che si rende urgente e non rinviabile, sarà sempre più difficile mantenere inalterati i livelli di “risposta” da parte delle maestranze, tenendo altresì conto (è opportuno ricordarlo) che il Personale del Teatro, che ha affrontato nel suo insieme il percorso di riorganizzazione attivato dal 2008, proprio nel 2013 si è visto privare, nonostante i risultati conseguiti, del “premio di produttività”. Inoltre se i dati appena messi in evidenza esprimono una complessiva condivisione rispetto al percorso intrapreso, è pur vero che, come in ogni azienda, le “risposte” non sono state univoche e condivise, bensì talvolta diversificate e disomogenee, ed anche questo dato andrà più approfonditamente analizzato. Resta infatti da rimarcare che politiche finalizzate al miglioramento e alla ottimizzazione delle performances non possono fondarsi esclusivamente, e per periodi di lunga durata, solo su azioni di contenimento, poiché richiedono di essere supportate dall’individuazione di prospettive di maggiore certezza, oltre che da alcuni meccanismi di “incentivazione”, senza i quali sia le relazioni sindacali che i livelli “di risposta” forniti vengono inevitabilmente a deteriorarsi.

Sempre in relazione alla gestione del personale uno dei problemi che si è affrontato in questo mandato è stato appunto quello delle possibilità di

RELAZIONE SULLA GESTIONE

“snellimento” della struttura (senza provvedimenti di carattere straordinario), evidenziato peraltro dal cosiddetto “piano di rilancio”. Nel suddetto “piano” si individuava anche una ipotesi quantitativa di riduzione dell’organico stabile. Indipendentemente dal Piano di rilancio, che andrà anche ricalibrato alla luce degli aggiornamenti introdotti dalla riforma “Fornero”, dal 2008 ad oggi si può rilevare quanto messo in evidenza dal seguente schema:

N.	Posizione	Data	Atto
1	Macchinista	31/03/2009	Dimissioni (Rapporto a contratto triennale)
2	Responsabile attività formative	30/07/2009	Dimissioni
3	Elettricista	08/11/2009	Dimissioni
4	Consulenza (ex Direzione Generale)	14/12/2009	Cessazione volontaria del contratto individuale (Anticipata di un anno)
5	Elettricista	10/12/2010	Cessazione rapporto a seguito di decesso
6	Responsabile Area tecnica	31/01/2011	Dimissioni
7	Addetto portineria e informazioni	31/01/2012	Collocamento in quiescenza
8	Coordinatore del Personale	20/10/2013	In aspettativa non retribuita

Nel quadriennio precedente, dal 2004 al 2008, si era già proceduto alla riduzione di n.4 unità (n.2 amministrative e n.2 tecniche). L’attuale quadro normativo, nel frattempo mutato (Riforma Fornero), non consente in tempi ravvicinati (triennio) altre riduzioni dell’organico Stabile, neppure nei ruoli definiti dalla ristrutturazione “ad esaurimento”.

Le azioni intraprese e i provvedimenti introdotti nel corso di questo quadriennio (Modifiche di orario, Banca delle ore etc.) possono essere sicuramente rese più efficaci e funzionali, anche alla luce dell’esperienza nel frattempo acquisita. Sul piano delle relazioni sindacali è possibile (ed anche opportuno) aprire ulteriori tavoli di confronto finalizzati ad una sempre migliore ottimizzazione delle risorse, ma resta fondamentale, per tali azioni fissare con precisione quanto prima accennato, ovvero operare in un quadro di riferimento stabile, non contrassegnato dalla continua emergenza, e sul quale poter lavorare riscoprendo anche logiche “motivazionali” e incentivi, perseguendo condivisione di obiettivi e prospettive future.

Un ulteriore aspetto da non sottovalutare assolutamente è rappresentato ad esempio da una condizione particolare del Teatro di Pisa: il Teatro è una struttura che, sganciata dalla Amministrazione Comunale (quale ex “servizio” interno della stessa), e formata come “soggetto autonomo” nei primi anni 80, vede oggi ai suoi vertici, e nei ruoli immediatamente seguenti, maestranze che appartengono alle medesime fasce di età, quasi tutte destinate a raggiungere il trattamento di quiescenza più o meno nello stesso periodo, mediamente ravvicinato, che avrà inizio tra 5-6 anni. Ciò è stato determinato dalla cosiddetta riforma “Fornero”, che ha contribuito allo “slittamento” in avanti di qualche anno dell’età pensionabile di varie posizioni lavorative. Motivo in più per i nuovi amministratori di affrontare il problema organicamente, sia in relazione ad una più prolungata “rigidità” dell’organico, sia rispetto alla necessità di provvedere per tempo alla pianificazione di opportuni “ricambi” in modo da scongiurare l’effetto “esodo”, che concentrato in un unico periodo determinerebbe ripercussioni negative in termini di efficienza, produttività e perdita di “Know how”.

Tali valutazioni ovviamente vengono espresse in coerenza di una delle primarie finalità da perseguire nella gestione di impresa, ovvero la “continuità aziendale”.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

5. EVOLUZIONE COSTI DI GESTIONE E VOLUME DI ATTIVITA'. La scheda successiva esprime invece le variazioni relative ai “Costi di gestione” nel loro complesso, i quali nel 2009 erano giunti a superare il 50% del totale dei costi di bilancio. Nel 2013 si attestano al 45,20%. Tale incidenza, comunque al di sotto dei livelli 2007, 2008 e 2009, evidenzia le **condizioni diverse** (condizioni di equilibrio di bilancio) e mantiene un andamento “coerente”. Nonostante ciò anche i dati proiettati, del budget 2014, confermano che il solo contenimento dei costi di gestione non può essere considerato l’unico “strumento” utilizzabile, perché questo da solo non riuscirà più a compensare eventuali e ulteriori riduzioni di risorse, **ovvero lo sforzo prodotto dal Teatro in questi anni non è riproponibile all’infinito e nella stessa misura.**

ANNO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013		
COSTI DI GESTIONE	2.730.116	3.009.535	2.553.147	2.290.267	2.228.437	2.214.531	2.035.607		
Variaz. su anno precedente		10,23%	-15,16%	-10,30%	-2,70%	-0,62%	-8,08%	-32,36%	Su picco 2008
Incidenza % su totale attività	45,83%	46,99%	54,86%	45,12%	47,73%	44,84%	-45,69%		
Volume generale attività	5.956.984	6.404.194	4.653.708	5.075.773	4.668.884	4.939.194	4.454.938		
Risultato di esercizio	-714.959	-427.844	74.667	53.772	60.806	61.923	-47.737		

6. UTENZA E PUBBLICO. Elemento fondamentale dell’attività resta comunque la risposta del pubblico, che ha confermato nell’ultimo quadriennio, di comprendere ed assecondare la “proposta” e il progetto di rinnovamento. Tale positiva presenza, che si pone in controtendenza rispetto agli anni precedenti al 2008 e alle condizioni della maggior parte dei Teatri italiani, ha riportato e stabilizzato i dati di partecipazione di poco al di sotto delle 50.000 presenze annue, dato che rappresenta uno “standard” ottimale cui “tendere” in relazione ovviamente alla capienza degli spazi disponibili e alle possibilità di programmazione. La lieve flessione (del dato generale 2012) rispetto ai dati 2011 deve essere interpretata e richiede una precisazione tecnica: occorre infatti considerare che le Stagioni e le varie attività vengono programmate prevalentemente nel periodo Ottobre – Giugno, sempre a cavallo di due esercizi, può verificarsi talvolta una maggiore o minore concentrazione di repliche nel segmento autunnale piuttosto che nel segmento successivo, ma anche una minore o maggiore concentrazione di titoli di maggiore attrazione in uno dei due periodi. Rimandando, per una più completa ed esaustiva lettura dei flussi di pubblico alle schede di raffronto dei dati del “Bilancio sociale”, è qui opportuno considerare che:

- 1) la media del Quadriennio appena trascorso (2010 – 2013) è di 46.080 spettatori da borderò;
- 2) la media del triennio precedente (2007 – 2009), comunque inferiore (41.073), si realizzava in presenza di risultati economici negativi;

DATI AFFLUENZA PUBBLICO

Anno	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Presenze totali	49.607	41.924	31.689	45.710	48.171	44.960	45.479

Rispetto ai dati di affluenza del Pubblico, i dati sopra riportati (più dettagliatamente analizzati nel “Bilancio sociale”) si riferiscono agli spazi del solo Teatro Verdi, sono inerenti le sole iniziative per le quali è previsto “sbigliettamento”, e quindi non considerano:

- 1) la “rassegna delle scuole di danza cittadine”, dalle stesse organizzata (n.10 saggi per circa 7.000 presenze complessive stimate);
- 2) le iniziative organizzate dal Teatro in spazi esterni, quali ad esempio il Festival “Marenia”, sul litorale, la rassegna “11 lune” a Peccioli etc.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

3) le iniziative formative e laboratoriali relativamente ai partecipanti;

4) Le altre iniziative quali conferenze, presentazioni, seminari etc. per le quali non vi è un riscontro con distinta di incasso.

Con tali dati di partecipazione le presenze annue si attestano realisticamente oltre le 65.000, tenendo peraltro conto che anche gran parte degli eventi estivi si svolgono “ad ingresso gratuito” e non sono quindi misurabili in termini di partecipazione, se non con margini troppo approssimativi.

7. SOSTENIBILITA' E PROSPETTIVE. I prudenziali accantonamenti operati già dal 2010, hanno contribuito a dare equilibrio alla gestione dell'intero periodo, stabilizzando “inizialmente” l'esercizio 2011, compensando la **prima pesante riduzione di risorse** avvenuta in quell'esercizio, creando successivamente le condizioni per una più agevole gestione del 2012, e stabilizzando infine per quanto possibile la gestione 2013, **compensando quasi completamente la nuova forte riduzione di risorse subita.**

Nonostante un preventivo 2014 in equilibrio (ma privo di riserve, e con l'onere di recuperare la residua perdita 2013) **nuove criticità si stanno prefigurando attraverso la proiezione dei dati 2015 e 2016, e ciò impone una fondamentale riflessione: una “Fondazione”, proprio per la sua stessa natura, non può vivere in condizioni di equilibrio “precario”, con risorse a malapena sufficienti a garantirne il solo mantenimento in vita. Politiche di pianificazione pluriennale e di investimento, di strategie per il futuro, che caratterizzano una sana “gestione”, non sono possibili ove le risorse disponibili si limitano a garantire la mera “sopravvivenza”, erodendo peraltro gradatamente quella stessa condizione, e depauperando le “difese” rispetto ad imprevisti e fatti straordinari che nella vita di una “azienda” sono sempre da prevedere.**

Si riportano le tabelle inerenti la evoluzione delle sovvenzioni locali e

ANNO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 PREVISIONE	2013 CONSUNTIVO	
COSTI DI GESTIONE	2.730.116	3.009.535	2.553.147	2.290.267	2.228.437	2.214.531	2.002.500	2.035.607	
di cui Costo del Personale stabile	1.528.318	1.471.449	1.403.127	1.449.359	1.403.796	1.381.209	1.309.000	1.302.557	
*Contributi Comune	1.822.000	1.807.630	1.622.000	1.620.000	1.470.000	1.550.000	1.470.000	1.470.000	
*Contributi Provincia	162.899	162.899	162.899	242.537	146.000	146.600	0	0	
Contributi Regione	169.666	296.666	340.000	330.000	200.000	160.000	200.000	200.000	
Totale contributi	2.154.565	2.267.195	2.124.899	2.192.537	1.816.000	1.856.600	1.670.000	1.670.000	+ In corso d'anno
Variaz. Contributi su Es. precedente		112.630	-142.296	67.638	-376.537	40.600	-186.600	-186.600	-38.000 Ministero -25.000 C.Peccioli
Utilizzo Fondo di gestione								122.728	
+Volume generale attività	5.956.984	6.404.194	4.653.708	5.075.773	4.668.884	4.939.194	4.184.952	4.414.666	
Risultato NETTO di esercizio	-414.959	-427.844	+74.667	+53.772	+60.806	+61.923	+131	-47.464	

***Nota:** escluso contributi straordinari destinati a patrimonio

Analizzando nella tabella sopra riportata i dati del quadriennio 2009 – 2012 si rilevano dalle prime due voci della scheda gli effetti dell'azione

RELAZIONE SULLA GESTIONE

di riequilibrio e risanamento, intrapresa dal 2009, esercizio nel quale peraltro si è prodotto il massimo sforzo, con una riduzione dei Costi di gestione di oltre 450.000 euro (-15,16%) rispetto all'anno precedente. Il consolidamento di questa tendenza si rileva anche nell'esercizio 2013.

La nota positiva è rappresentata dal fatto che per il triennio 2014-2016 il Comune di Pisa ha incrementato il proprio apporto da 1.470.000 a 1.500.000 (nel 2007 era 1.822.000), e la Fondazione Pisa ha analogamente incrementato il proprio da 338.000 a 430.000. Tali apporti consentono di affrontare l'esercizio 2014 con relativa serenità, non mettono, di contro, in piena sicurezza la gestione, sulla base degli attuali livelli di programmazione richiesti, ponendo il problema, in caso di evoluzioni negative derivanti dal contesto generale, di dover comunque ricorrere ad **interventi straordinari di riduzione di attività, quale unica risorsa disponibile e immediata in via ordinaria.**

Occorrerà quindi, per il futuro, accompagnare alla continua e doverosa azione di ottimizzazione dell'attività anche interventi innovativi legati alla gestione delle risorse e agli spazi come accennato nel corso della relazione, ma anche compiere una più approfondita riflessione da parte dei Soci e dei principali sostenitori su come garantire **“sostenibilità”** ad una attività che ha dato ottimi risultati, e che non è molto distante dal realizzare condizioni di più solido “equilibrio”. Occorre valutare ogni possibilità di coinvolgimento della città, se non anche di allargamento dell'attività del Teatro ad altri “segmenti” o servizi culturali, ritenuti utili per i Soci e il territorio, traducendo però tutto ciò non in atti occasionali, quanto semmai ben definiti e strutturati, che possano cioè conferire al Teatro sufficienti margini economici, e nell'ambito di una pianificazione pluriennale.

Una riflessione particolare dovrà essere riservata a breve per ovvi motivi, alla evoluzione del ruolo e delle funzioni che si riservano alla Amministrazione Provinciale, in relazione al percorso di riforme istituzionali in atto.

ANALISI DELLE ATTIVITA'

I **“Progetti Speciali”** e le **“Attività c/to terzi”** (Concessioni e servizi), hanno subito nel 2013 una contrazione del volume di attività rispetto all'anno precedente, risentono anche in questo esercizio di un ampliamento generale dell'attività istituzionale, dovuto all'obiettivo di rilancio della stessa, che non lascia di conseguenza molto spazio operativo per tali attività all'interno del Teatro. Anche i ricavi conseguenti si riducono rispetto all'esercizio 2012 (+43.934,32). Ciò avviene anche in conseguenza del fatto che l'Amministrazione Comunale richiede più frequentemente al Teatro di realizzare progetti in qualità di “Soggetto attuatore”, ma per i quali le risorse destinate al Teatro sono pressoché inesistenti, e in taluni casi non messe a disposizione prima della realizzazione del progetto. La rilevanza economica dei servizi per conto della Amministrazione comunale rispetto alla voce più generale **“Concessioni e servizi”**, si è sensibilmente ridotta. La voce **“Progetti speciali”** espone un risultato positivo rispetto alla previsione (+6.168,19). Diventa importante ribadire che in questo comparto divengono fondamentali le tempistiche dei processi decisionali dei soggetti che affidano al Teatro la gestione delle stesse, molto spesso non adeguati e “fuori tempo” rispetto alle esigenze organizzative e di programmazione.

Le **“Attività istituzionali”**, nel loro complesso, rappresentano anche per il 2013 una conferma rispetto agli obiettivi fissati nella previsione.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Nella attività di **Prosa** (-27.073 contro un preventivo di -32.279) il risultato ha consentito di riproporre il segmento autunnale ricomprendendolo nello stesso budget iniziale. Al di là delle valutazioni di carattere economico, forniscono elementi di fiducia i dati relativi al consolidamento dell'affluenza di pubblico, che vede un nuovo incremento degli abbonati (552 per la stagione 2013/14, a fronte di 545 della stagione 2012/13, e 532 della stagione 2011/12. Nel 2010/11 erano 414, nel 2009/10 265). L'accordo con Fondazione Toscana Spettacolo conferma i buoni risultati forniti, ed anche i sondaggi effettuati sul pubblico rivelano buoni "indici" di gradimento per cui si riconfermano le considerazioni espresse nell'esercizio scorso, ovvero che rispetto alla programmazione offerta, eventuali difficoltà, per un eventuale potenziamento delle proposte, oltre che alle compatibilità economiche, sono da ricondurre alle oggettive criticità della programmazione del Teatro, dovute alla "saturazione" del "calendario" come sopra accennato.

L'andamento della "**Danza**", segna un incremento positivo nel 2013 (3.982 presenze a fronte di 3.922 nel 2012), che comunque non ricalcano il dato del 2011 (4.137). Evidenzia altresì un incremento di costi, e soprattutto un minore incremento di ricavi, che ha suggerito di tornare a proporre per il 2014 un cartellone di n.8 serate anziché 10. Giova sottolineare che per la Danza si deve tenere di conto anche di un bacino di pubblico più specifico e meno "generalista", che quindi offre nel breve periodo minori possibilità di espansione. L'attività di **Danza** si conferma tuttavia come iniziativa di ottimo livello, esperienza di riferimento per la Toscana, e degna di "attenzione" da parte del Ministero dei Beni Culturali, che ha ulteriormente incrementato la sovvenzione da 45.000 Euro a 50.000, (nel 2010 era 39.422). Il Ministero ha altresì conferito un importante riconoscimento al Teatro di Pisa per la promozione che fa nel campo della Danza, stabilendo che la "piattaforma nazionale della danza" si tenesse nel 2014 proprio a Pisa, cosa che si sta già realizzando organizzativamente proprio in questi mesi, per sfociare nella sua piena attuazione nel prossimo mese di maggio.

Rispetto invece al potenziamento dei cartelloni, realizzato nel 2012/2013, si ribadisce quanto già affermato nella relazione precedente, ovvero che ampliamenti di attività (come Inserire uno spettacolo in più, o ampliarne più semplicemente le repliche) rappresenta una azione da attivare con prudenza, in quanto la "proposta" complessiva del Teatro è già assai ampia, il bacino di utenza è al momento invariato, e la crisi economica che attanaglia le famiglie e gli utenti non tende ad affievolirsi. Sulla attività di danza si segnala altresì che gli ottimi rapporti con tutte le scuole di Danza cittadine rimangono solidi.

Per quanto riguarda le **Attività formative**, sul fronte dei costi, l'andamento viene ormai costantemente monitorato e tenuto sotto controllo. Si evidenzia però in ogni caso un peggioramento generale di queste attività che può essere ricondotto a due principali fattori:

Il primo incide su "**Fare Teatro**" ed è dovuto alle difficoltà in cui versano le Scuole, e la loro Associazione "Aretusa". L'Associazione è ormai sostanzialmente inattiva e in attesa di chiusura, il Teatro ha infatti attivato dal 2012 rapporti diretti con le scuole stesse, semplificando i passaggi sul piano organizzativo, e garantendo rapporti più snelli, le difficoltà di carattere finanziario restano irrisolte.

Il Secondo riguarda le condizioni di precarietà con le quali ormai da alcuni anni viene allestito il progetto "**Prima del Teatro**" a S. Miniato. Già nel 2012 la Fondazione CRSM aveva cancellato il contributo di circa 20.000 euro, erogato negli ultimi anni per l'iniziativa. Nel 2013 il contributo è stato ripristinato, ma già per il 2014 si prefigurano le medesime problematiche. Per quanto riguarda invece l'Amministrazione Comunale è recente la notizia, avvalorata anche dalla comunicazione dell'Assessore alla cultura, di un incremento del contributo da 20.000 euro a 30.000.

Fermo restando il carattere di "eccellenza", attestata anche oltre i confini del nostro territorio, che tali attività rivestono, le considerazioni nel merito, relativamente a queste iniziative, possono così sintetizzarsi:

RELAZIONE SULLA GESTIONE

- 1) **Fare Teatro** è composto prevalentemente da costi fissi, poco comprimibili, rappresentati per lo più dalle prestazioni dei collaboratori e dei docenti. L'iniziativa in se trova grande consenso e partecipazione in città e nell'utenza, le criticità sono rappresentate essenzialmente da una cronica scarsità di risorse, aggravata dal contesto attuale di crisi. Si riscontrano infatti difficoltà nel reperimento di ulteriori risorse, sia sul versante di eventuali "sponsor", per la tipologia specifica e poco congeniale allo scopo, di dette attività, sia sul versante del sostegno degli Enti locali (Non è stato possibile rinnovare per il 2013 una azione analoga a quella del Progetto CRINCO con il settore Formazione della Amm.ne Provinciale). Sarebbe quanto mai opportuno, anche al fine di creare maggiori sinergie tra i vari segmenti di attività, ricercare aree tematiche comuni e condivise con quelle alla base della programmazione dei cartelloni principali.
- 2) **Prima del Teatro** risente anch'esso delle criticità di carattere generale che incidono sulle Scuole internazionali partecipanti all'iniziativa. Oltre a ciò si somma a questo fattore una condizione di carattere specifico della città di San Miniato, che vede nella locale Fondazione Bancaria e nell'Amministrazione Comunale i principali partner dell'iniziativa. Tenuto conto che il Teatro di Pisa riversa in quella città e sugli operatori locali, in oltre un mese e mezzo di attività, risorse dirette per oltre 100.000 Euro, Tenuto conto che gli apporti della locale Amministrazione Comunale e della Fondazione Bancaria non arrivano a coprire ormai neppure il 50% di tali impegni (a differenza degli anni fino al 2008), si rende necessaria una verifica di fattibilità per una diversa collocazione territoriale dell'iniziativa.

E' infine poco spiegabile, per una iniziativa come "Prima del Teatro", che rappresenta ormai da 30 anni una "eccellenza" di livello europeo nel campo della formazione e della specializzazione, e che non ha eguali in Italia e nella stessa Europa (dalla quale ha ottenuto più volte significativi finanziamenti), il totale disinteresse della Regione Toscana, Regione, che neppure "simbolicamente" accenna a sostenere questa esperienza internazionale che ha luogo sul proprio territorio. Più che il Teatro (quale soggetto parte in causa) si renderebbe opportuno che fossero gli amministratori locali, e gli stessi rappresentanti in Regione a porre questo interrogativo nelle opportune sedi.

L'**Attività concertistica** giunge, con il 2013, al secondo anno di gestione diretta da parte del Teatro di Pisa, sulla base di un accordo tra Scuola Normale, Fondazione Pisa e Teatro. L'iniziativa funziona egregiamente, è ben pianificata secondo una congrua tempistica, ha un suo pubblico, che peraltro mantiene costante la propria partecipazione. Questa regolarità nell'impostazione e nella gestione, consente al Teatro di ottimizzare al massimo le risorse, realizzando anche sul piano economico "recuperi" importanti e significativi. Semmai questa iniziativa, su un piano organizzativo e di impostazione, dovrebbe porsi come esempio da seguire anche per altre attività promosse nella nostra città, talvolta in modo troppo estemporaneo, senza valutare le risorse che il Teatro può offrire, anche in termini organizzativi e progettuali, e talvolta senza una visione più coordinata e di insieme, anche sotto il profilo di una più ampia valorizzazione della città. L'attività concertistica si è comunque ulteriormente consolidata nei dati di partecipazione del pubblico superando, con il cartellone 2012/2013 le 10.000 presenze (erano 8.690 nel cartellone 2011/2012), traguardo che anche per il 2013/2014 si prevede di superare.

L'attività **Lirica**, elemento "principale" (il Teatro è "Teatro di tradizione" riconosciuto dalla legge 800/67), "pesante" e "condizionante" dal punto di vista economico e artistico, chiude, nel 2013, con un risultato economico (-63.808) più pesante del budget iniziale, che peraltro era già stato riproiettato in corso d'anno (settembre) in -49.000 euro. Gli elementi che hanno determinato tale evoluzione sono dovuti essenzialmente ai tagli operati dal Ministero (-42.000 euro) a ridosso della pausa estiva, con la stagione ormai totalmente programmata, ed anche al bonus riconosciuto alla Direzione artistica per i risultati raggiunti nel 2012 ma non ricompreso nella previsione. Il resto della Stagione ha visto un sostanziale rispetto dei

RELAZIONE SULLA GESTIONE

budget assegnati con uno scostamento del 6% dei costi, compensato da un incremento dei ricavi del 5%, al netto del taglio ministeriale.

Le scelte di programmazione effettuate, in ordine ai titoli principali, e le molteplici attività collaterali inserite, conferiscono alla programmazione lirica, una solida “consistenza” sul piano del repertorio e della risposta di pubblico. Resta da colmare ancora una latenza di partner produttivi, dovuta peraltro a difficoltà di carattere generale. La Lirica vede comunque consolidata la partecipazione di pubblico realizzata già negli scorsi esercizi, il dato del cartellone 2013/2014, proietta una partecipazione superiore alle 9.000 presenze (nel 2010/2011 erano 5.740), tale dato non deve trarre in inganno rispetto alle 11.338 presenze del cartellone 2012/2013, in quanto per il cartellone 2013/2014 ci si deve rapportare a n.15 aperture di sipario in sala grande e a n.4 nel ridotto, mentre per il cartellone 2012/2013 il dato si fondava su n.19 aperture di sipario in sala grande e n.6 nel ridotto. Proprio a seguito delle riduzioni di risorse si è infatti provveduto, nel segmento autunnale 2013, al taglio di una intera produzione (Elisir). Il tasso di occupazione del Teatro nella attuale stagione è comunque di n.668 spettatori a recita contro i n.685 del cartellone 2012/2013, ma mentre gli abbonati di quest’ultimo erano n.507 quelli del cartellone 2013/2014 sono nuovamente aumentati fino a n.687 (+35%) consolidando la cosiddetta “fidelizzazione del pubblico” in questo fondamentale segmento.

L’utilizzo, in questo settore, dell’Orchestra Regionale Toscana, oltre ad innalzare il livello qualitativo sul piano musicale, ha creato buone condizioni di sinergia e interesse con la Regione stessa, che sostiene oggi il Progetto con più convinzione del passato, tanto da ripristinare, come accennato in premessa, il finanziamento regionale 2013 sulla base dell’esercizio 2011 (200.000 Euro anziché 160.000 nel 2012). Altro problema è invece rappresentato dai costi standard di ORT che, al di là dell’indiscusso livello qualitativo, restano superiori ai costi normalmente e mediamente affrontati per le nostre produzioni.

La Lirica resta indiscutibilmente il segmento principale, rappresentando il 50% di tutte le attività, e per questo motivo resta un fattore fondamentale l’esigenza di realizzare una programmazione in tempi congrui, preferibilmente su base triennale, che consenta una più efficace azione di ricerca di partner coproduttivi, senza i quali l’economicità delle produzioni verrebbe depotenziata indiscutibilmente.

Da valutare altresì, come già accennato nella scorsa relazione, l’opportunità di riprendere, in modo più strutturato, una attività diretta di produzione scenografica (Scene e costumi), che consenta di realizzare proventi anche oltre l’attività lirica. La voce di bilancio “Proventi da laboratorio” che ha generato nei passati esercizi ricavi significativi (35.000 nel 2012, 25.000 nel 2011), è ormai di fatto azzerata. Valgono in questo caso le considerazioni espresse per l’esercizio precedente, ovvero, avere la disponibilità, e soprattutto realizzare “buoni” allestimenti di proprietà, offre la possibilità di recuperare risorse, attraverso l’utilizzo commerciale degli stessi. Altra cosa è invece rappresentata dalla “distribuzione” di spettacoli lirici “completi”. A meno di non realizzare “coproduzioni” a tutti gli effetti, che comportano scambi con altri Teatri, gli spettacoli lirici sono “macchine organizzative” complesse e voluminose che non sono fatte di per se, per girare in tournée.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

CONCLUSIONI

In conclusione le risultanze dell'esercizio appena chiuso evidenziano una perdita di -47.736,74 euro che dovrà essere ammortizzata nell'esercizio successivo.

Tale risultato consente di non "scardinare" gli equilibri di bilancio, per i futuri esercizi. **Il Teatro, la sua attività istituzionale, la sua interrelazione e integrazione con il tessuto culturale cittadino e il territorio, non possono far percepire il Teatro stesso, ai principali Enti di riferimento della Città, quale soggetto "Terzo", alla stregua di un "fornitore di servizi". Occorre quindi l'impegno di tutti per ridefinire il nuovo "Patto per il Teatro".**

Lo "scenario" per i futuri esercizi, compreso l'attuale, si presenta carico di difficoltà soprattutto per l'assetto istituzionale, non solo perché uno dei principali Soci (Provincia) vive grandi incertezze, ma anche per il fatto che quel tessuto di imprese, che aveva dato nel recente passato alla Fondazione Teatro importanti partecipazioni in termini di Soci "sostenitori", proprio per la crisi che stringe il Paese, fa venire meno quella partecipazione, per la quale la trasformazione in "Fondazione" era stata ragione fondante; anche su questo aspetto i nuovi organi, insieme ai soci, dovranno avviare una riflessione.

Non sono quindi da escludere, nel prossimo triennio e come già accennato in premessa, operazioni straordinarie di riduzione di attività, conseguentemente al modificarsi delle condizioni operative e di prospettiva, considerando che l'azione di riduzione dei Costi di gestione, ininterrotta e costante dall'esercizio 2009 ad oggi non può essere protratta all'infinito. Occorrerà quindi, non vanificare il lavoro sin qui svolto, garantire l'equilibrio della gestione e le condizioni di stabilità faticosamente raggiunte, secondo le seguenti azioni:

- a) *Aggiornare rapidamente, entro il primo anno, il Piano di impresa triennale, rivedendone con i Soci e i principali sostenitori le condizioni e le prospettive, sulla base del nuovo contesto che sicuramente si determinerà dal 2015;*
- b) *definire e aggiornare in quella sede nuovi obiettivi e conseguenti impegni;*
- c) *Avviare una verifica di opportunità e rispondenza degli attuali "assetti societari" e della stessa "forma giuridico-organizzativa" più idonea, anche alla luce delle modifiche legislative di settore che interverranno nel 2014 (Nuovi Decreti ministeriali).*

Il Consiglio di Amministrazione, quale adempimento ormai consolidato, si farà carico di fornire periodicamente frequenti aggiornamenti ai Soci e al Collegio di Indirizzo, atti a garantire un controllo effettivo sull'andamento della attività e del bilancio.

In relazione ai punti espressamente previsti dall'Art.2428 del Codice Civile si sottolinea quanto segue:

- che con l'approvazione del presente bilancio il CdA ha adempiuto agli indirizzi indicati dai Soci, mantenendo uno stretto controllo sulla gestione e stabilizzandone il suo equilibrio, nonostante il risultato negativo della stessa;
- che l'evoluzione prevedibile della gestione è resa evidente dalle considerazioni espresse nella presente relazione. Si prevede una gestione per il 2014 sostanzialmente equilibrata, ma purtroppo priva di quelle riserve che sono state impiegate a contenere la riduzione di risorse subita nel 2013. Ciò determina condizioni di minore stabilità e certezza per gli esercizi 2015 e 2016 se non addirittura, secondo le previsioni

RELAZIONE SULLA GESTIONE

attuali, di risorse insufficienti a garantire l'equilibrio gestionale.

- Anche per questo, e per i fattori di incertezza che permangono, **il mantenimento e la riconferma dei fondi accantonati** (“Fondo rischi su crediti”, “Fondo rischi e oneri futuri”, “Fondo rischi per vertenze e contenziosi”, “Fondo per attività da programmare”), sono più che mai opportuni;

Si propone pertanto, l'approvazione del Bilancio Consuntivo 2013 composto, oltre che dalla presente Relazione sulla Gestione, dalla seguente documentazione:

- Bilancio secondo la direttiva CEE
- Nota integrativa
- Allegati e schede
- Bilancio sintetico e analitico per centri di costo
- Riprese e rettifiche fiscali
- Relazione del Collegio Sindacale

Si propone quindi alla approvazione il Bilancio Consuntivo 2013 che, con l'utilizzo del “Fondo di gestione” (art.5 dello Statuto), nella sua consistenza di Euro 122.727,94 determina una perdita di -47.736,74 euro, che dovrà a sua volta essere ammortizzata con l'esercizio 2014. Si da atto che nulla è dovuto per imposte IRES di esercizio, così come riepilogato nell'apposito allegato relativo alle riprese e rettifiche fiscali.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente: Avv. Giuseppe Toscano

Per adempimento Mod.231/01
Il Direttore Amm.vo Andrea Paganelli