



TEATRO DI PISA

Fondazione



Conferenze



Seminari e laboratori



Musica



Danza



Prosa



Incontri

BILANCIO CONSUNTIVO 2015

Consiglio di Amm.ne 20/05/2016

approvazione

Consiglio di Amm.ne 30/05/2016

approvazione definitiva

BILANCIO CONSUNTIVO 2015

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

BILANCIO A NORMATIVA CEE

CONTI PATRIM.ATTIVI		TOT.2015	TOT.2014	CONTI PATRIM.PASSIVI		TOT.2015	TOT.2014
BI	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI			A	PATRIMONIO		
	Opere su beni di terzi	0	0		Fondo di dotazione	298.336	298.336
	Capitalizzazione allestimenti	0	0		Fondo di riserva	3.471	1.621
BII	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI				Fondo di riserva indisponibile	450.000	450.000
	Immobilizzazioni (valore netto)	281.631	263.421		Utili / Perdite precedenti	0	-47.737
BIII	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE				Utile/Perdita netta di esercizio	-63.164	49.587
	Crediti INA per TFR accantonato	219.630	343.115	B	FONDI PER RISCHI ED ONERI		
	Fondo TFR accant.presso INPS	56.366	47.236		Fondo Rischi su Contributi	60.000	60.000
		276.195	390.351		Fondo Acc.per rischi e oneri futuri	80.000	50.000
CII	ATTIVO CIRCOLANTE				Fondo Acc.Indennizzi e Vertenze	35.750	37.977
	1) Crediti vs clienti				Fondo Acc. Attività da programmare	26.350	26.350
	Crediti v/so Clienti	273.509	472.025	C	FONDO TFR	202.100	174.327
	Crediti per fatture da emettere	404.173	50.727		Fondo TFR	458.639	590.115
	Fondo svalutazione Crediti	-60.681	-111.731			458.639	590.115
		617.001	411.022	D	DEBITI		
	4) Crediti v.so Controllanti				6) Accounti		
	Toscana Energia (ex AGE5)	25.000	0		Anticipazioni c/to Biglietti	121.969	
	Associazione ARETUSA	16.010	16.010		Anticipazioni c/to Abbonamenti	54.882	176.851
	Comune di Peccoli	0	25.000		7) Debiti verso fornitori		
		41.010	41.010		Debiti v/so Fornitori	402.237	254.554
	5-bis) Crediti tributari				Debiti per fatture da ricevere	243.553	118.038
	Crediti v/so Erario (R.A., Irap etc.)	4.864	0		12) Debiti tributari		
	Crediti v/so IVA	291.513	145.204		Debiti v/so Erario	133.989	133.989
		296.376	145.204		13) Debiti vs Istituti di previdenza		
	5) Crediti verso altri				Debiti per F.di Pensione da versare	76.834	0
	Crediti v/so Regione	70.000	58.800		Debiti v/so Enti Prev.ii e Ass.ii	63.320	140.154
	Crediti v/so Ministero	170.188	425.200		14) Debiti verso altri		
	Comune San Miniato P.Teatro	10.000	30.000		Debiti V/so Amministratori	383	0
	Crediti Clienti in contenzioso	0	54.464		Debiti v/so Dipendenti	20.588	53.235
	Crediti v/so INAIL	0	529		Debiti per Rit.Sindacali	285	304
	Crediti per Anticip. Su TFR maturato	14.955	10.227		Debiti per Quote associative	4.131	4.131
	Cauzioni Attive	12.382	12.382		Debiti per accred.da restituire	0	25.386
	Crediti V.so Circuito Box Office	1.721	2.305	E	RATEI E RISCONTI		
	Crediti V.so Amministratori	0	267		Ratei Passivi	68.744	35.856
	Altri Crediti da recuperare (Eni e altri)	3.442	3.175		Risconti Passivi	10.864	7.698
		282.688	597.350				43.554
TOTALE ATTIVITA'		2.551.161	2.390.210	TOTALE PASSIVITA'		2.551.161	2.390.210

0

NOTE: Gli importi sono arrotondati all'unità

VALORI ECONOMICI

VALORI ECONOMICI			ANALISI		TOT.2015	ANALISI		TOT.2014	Variazioni
A	VALORE DELLA PRODUZIONE E DELLA DISTRIBUZIONE								
A1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni								
	Incessi	279.479		271.519					
	Proventi da produzioni	276.065		246.927					
	Rimborsi da Enti e Compagnie	257.713		254.703					
	Proventi da iniziative	305.849		315.172					
	Proventi pubblicità	13.700		15.775					
	Proventi diversi	2.882	1.135.688	2.512	1.106.608				
A5	Altri Ricavi e Proventi								
	<i>Contributi in conto esercizio:</i>								
	Comune di Pisa	1.500.000		1.500.000					
	Gruppo Gentili /Mian	0		10.000					
	Fondazione Pisa	430.000		430.000					
	Università di Pisa	15.000		15.000					
	Toscana Gas (ex AGES)	25.000		28.000					
	A.Nikonov	0		25.000					
	Regione Toscana	170.000		196.000					
	Pres.Consiglio Dip.Spettacolo	646.165		801.000					
	Altri Contributi	190.350	2.976.515	244.244	3.249.244	4.355.852			
B	COSTI DELLA PRODUZIONE								
B6	Costi per mat.prima e di consumo	18.654		14.997					
B7	Costi per servizi	1.812.804		1.893.789					
B9	Costi per il personale	2.069.954		2.136.387					
B10	Ammortamenti e svalutazioni	126.560		104.347					
B14	Oneri diversi di Gestione	112.214	4.140.186	104.696	4.254.215	4.254.215			
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE			101.637	101.637				
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI								
C16d	Interessi Attivi	781		574					
C17	Interessi Passivi	4.053		4.432					
	TOTALE ALGEBRICO				-3.272			-3.858	
VALORI ECONOMICI			ANALISI		TOT.2015	ANALISI		TOT.2014	
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI								
E20	Sopravvenienze attive	79.679		10.877					
E21	Sopravvenienze passive	55.346		1.805					
	TOTALE ALGEBRICO				24.333			9.072	
F	IMPOSTE								
	IRAP Imposta Regionale	56.242		57.265					
	Imposte d'esercizio anticipate	0		0					
	Imposte d'esercizio diff. o anticipate	0		0					
	IRES di esercizio	0	56.242	0	57.265				
	RISULTATO DELL'ESERCIZIO				-63.164			49.587	

NOTE: Gli importi sono arrotondati all'unità

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2015

	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
CDA periodo 2009 / 2014	2009	74.666,62
	2010	53.772,45
	2011	60.805,62
	2012	61.922,94
	2013	-47.736,74
Totale risultati	203.430,89	
CDA periodo 2015 / 2017	2.014	49.586,73

RIEPILOGO SOVVENZIONI PUBBLICHE E CAPACITA' REPERIMENTO RISORSE

Soggetto	Qualità	Importo
Contributo Comune Pisa Ordinario	Socio	1.500.000,00
Contributo Prov. Pisa	Socio	0,00
Contributo Comune di San Miniato	Finalizzato	30.000,00
Contributo Regione Toscana	Finalizzato	196.000,00
Contributo Ministero Danza	Finalizzato	53.000,00
Contributo Ministero Lirica	Finalizzato	690.000,00
Contributo Ministero Formaz. musica	Finalizzato	33.000,00
Contributo Ministero Concertistica	Finalizzato	25.000,00
	56%	2.527.000,00
Comune di Pisa		34% Delle risorse complessive
CAPACITA' REPERIMENTO RISORSE		
Altre Pubbliche		24% Delle risorse complessive
Autonome e finalizzate		42% Delle risorse complessive
		100%

ANALISI DI BILANCIO
SITUAZIONE PATRIMONIALE

RENDICONTO ECONOMICO

(SINTETICO)

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2015

ATTIVITA'	PARZIALI	TOTALI	PASSIVITA'	PARZIALI	TOTALI
CASSA		44.775,98	BANCHE (Passive)		0,00
BANCHE (Attive)		641.630,46	ANTICIP.C/TO BIGLIETTERIA		176.851,28
CREDITI V/SO CLIENTI		273.508,79	DEBITI V/SO FORNITORI		402.236,70
CREDITI V/SO ENTI SOCI		41.010,16	DEBITI V/SO DIPENDENTI		20.588,08
ALTRI CREDITI		10.000,00	DEBITI V/SO ERARIO		133.989,09
CREDITI V/SO REGIONE		70.000,00	DEBITI V/SO ENTI PP.AA.		63.319,91
CREDITI V/SO MINISTERO		170.188,20	DEBITI PER R.SINDACALI		284,70
CREDITI DIVERSI		424.290,44	DEBITI DIVERSI		248.066,87
CREDITI PER TFR ACCANTONATO		276.195,15	CONTRIBUTI C.TO ES.SUCCESSIVO		0,00
CREDITI V/SO INAIL C.INFORT.		0,00	FONDO IND. FINE RAPPORTO		458.638,74
CREDITI V/SO ERARIO		4.863,70	FONDI PENSIONE DA VERSARE		76.834,03
CREDITI IN CONTENZIOSO		0,00	FONDI AMMORTAMENTO		1.311.279,42
I.V.A. C/TO ERARIO		291.512,71	RATEI PASSIVI		68.744,32
IMMOBILIZZAZIONI		1.592.910,44	RISCONTI PASSIVI		10.864,38
			FONDO SVALUTAZIONE CREDITI		60.680,79
RATEI ATTIVI		35.868,00	FONDI RISCHI E ACCANT.TI		202.100,10
RISCONTI ATTIVI		33.984,92			
CAUZIONI ATTIVE		12.382,33	FONDO DI DOTAZIONE		298.336,15
			FONDO DI RISERVA		453.470,70
			UTILI/PERDITE PRECEDENTI (Es.2013)		0,00
			FONDO ACCAN.TO IMPOSTE		0,00
CONTI D'ORDINE			CONTI D'ORDINE		
		0,00			0,00
TOTALE ATTIVITA'		3.923.121,28	TOTALE PASSIVITA'		3.986.285,26
AVANZO / DISAVANZO					-63.163,98
TOTALE A PAREGGIO					3.923.121,28

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2015

COSTI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE		
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO		49.455,48
PERSONALE DIPENDENTE	1.048.544,66	819.749,52
PERS/LE T.DETERMINATO		5.009,84
PRESTAZ.PROF/LI		16.283,00
ONERI P/LI E ASS/LI		223.785,30
IRAP IMPOSTA REGIONALE		56.242,03
TRASFERTE		6.616,21
QUOTE ASSOCIATIVE		6.355,00
SPESE ORGANI GESTIONE		35.790,93
SPESE MANUTENZIONE		28.719,79
SPESE GENERALI/E DI AMM.		100.406,64
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI		35.417,92
AMMORTAMENTI		73.145,90
ALTRI DIRITTI SIAE		0,00
ONERI FINANZIARI		4.053,49
POSTE STRAORDINARIE PASSIVE		12.767,68
IMPOSTE, ONERI, INTERESSI		42.578,47
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)		3.414,22
ACCANTON. PER SVAL. E RISCHI SU CREDITI		30.000,00
ALTRI ACCANTONAMENTI		20.000,00
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES		0,00
TOTALE GESTIONE		1.569.791,42
GEST.TEATRO VERDI	167.587,19	446.156,20
	799.815,77	
INIZIATIVE		
PROGETTI SPECIALI		23.469,90
CONCESSIONI E SERVIZI		253.399,89
COMITATO AMICI DEL TEATRO		580,00
STAGIONE DI PROSA		36.472,40
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO		10.888,32
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)		0,00
ATTIVITA' DI DANZA		174.664,84
FARE TEATRO		142.031,07
PRIMA DEL TEATRO		141.365,83
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE		0,00
ATTIVITA' MUSICALE E CONCERTI		194.750,05
ATTIVITA' LIRICA		1.262.257,74
TOTALE INIZIATIVE		2.239.880,04
TOTALE COSTI		4.255.827,66
RISULTATO DI ESERCIZIO		-63.163,98
TOTALE A PAREGGIO		4.192.663,68

RICAVI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE		
CONTRIBUTI DA SOCI		1.525.000,00
Contributo Comune Pisa Ordinario	1.500.000,00	
Contributo Prov. Pisa	0,00	
Contributo Comune Peccioli	0,00	
Contributo Toscana Energia spa	25.000,00	
CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA		430.000,00
ALTRI CONTRIBUTI		190.350,00
Altri contributi finalizzati	2.350,00	
Fondazione Pisa	150.000,00	
Accademia S.D'Amico	0,00	
Comune S.Miniato	20.000,00	
Fondazione CRSM	18.000,00	
Atti di liberalità	0,00	
Stato per 5 per mille	0,00	
CONTR.DA REGIONE TOSCANA		170.000,00
Regione per prog.Lirica	170.000,00	
CONTRIBUTI MINISTERO		626.165,00
Dip.to Spettacolo Prosa	0,00	
Dip.to Spettacolo Danza	51.194,00	
Dip.to Spettacolo Lirica	574.971,00	
Dip.to Spettacolo Formazione musica	0,00	
Dip.to Spettacolo Concertistica	0,00	
INCASSI DA BOTTEGHINO		282.360,48
Incassi abbonamenti e biglietti	246.755,70	
Altri incassi e corrispettivi	35.604,78	
PROVENTI PRODUZIONI		276.065,37
PROVENTI LABORATORIO		0,00
RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI		292.713,29
PUBBLICITA' E RIMBORSI		13.700,00
PROVENTI PROGETTI SPECIALI		8.018,00
PROVENTI CONCESS. E SERVIZI		50.667,55
PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI		225.536,31
PROVENTI DIVERSI		21.626,92
POSTE STRAORDINARIE ATTIVE		79.679,31
PROVENTI FINANZIARI		781,45
TOTALE RICAVI		4.192.663,68

FONDAZIONE TEATRO DI PISA - BILANCIO CONSUNTIVO 2015

COSTI	Costi totali	Quota ribaltabile	Quota non ribaltabile	RICAVI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE				GESTIONE		
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO	49.455,48	49.455,48		CONTRIBUTI DA SOCI		1.525.000,00
PERSONALE DIPENDENTE	819.749,52	655.799,62	163.949,90	20% Contributo Comune Pisa Ordinario	1.500.000,00	
PERS/LE T.DETERMINATO	5.009,84	4.007,87	1.001,97	20% Contributo Prov. Pisa	0,00	
PRESTAZ.PROF/LI	16.283,00	16.283,00		Contributo Comune Peccioli	0,00	
ONERI P/LI E ASS/LI	223.785,30	179.028,24	44.757,06	20% Contributo Toscana Energia spa	25.000,00	
IRAP IMPOSTA REGIONALE	56.242,03	50.617,83	5.624,20	10%		
TRASFERTE	6.616,21	5.292,97	1.323,24	20%		
QUOTE ASSOCIATIVE	6.355,00	6.355,00		CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA		430.000,00
SPESE ORGANI GESTIONE	35.790,93	35.790,93		ALTRI CONTRIBUTI		190.350,00
SPESE MANUTENZIONE	28.719,79	22.975,83	5.743,96	20% Altri contributi finalizzati	QA09 2.350,00	
SPESE GENERALI/E DI AMM.	100.406,64	80.325,31	20.081,33	20% Fondazione Pisa	150.000,00	
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI	35.417,92	28.334,34	7.083,58	20% Accademia S.D'Amico	0,00	
AMMORTAMENTI	73.145,90	58.516,72	14.629,18	20% Comune S.Miniato	20.000,00	
				Fondazione CRSM	18.000,00	
ALTRI DIRITTI SIAE	0,00	0,00		Atti di liberalità	0,00	
ONERI FINANZIARI	4.053,49	4.053,49		Stato per 5 per mille	0,00	
POSTE STRAORD. PASSIVE	12.767,68	12.767,68		CONTR.DA REGIONE TOSCANA		170.000,00
IMPOSTE, ONERI, INTERESSI	42.578,47	42.578,47		Regione per prog.Lirica	170.000,00	
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)	3.414,22	3.414,22		CONTRIBUTI MINISTERO		626.165,00
ACCANT. PER SVAL. E RISCHI SU CREDITI	30.000,00	30.000,00		Dip.to Spettacolo Prosa	0,00	
ALTRI ACCANTONAMENTI	20.000,00	20.000,00		Dip.to Spettacolo Danza	51.194,00	
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES	0,00	0,00		Dip.to Spettacolo Lirica	574.971,00	
	1.569.791,42	1.305.596,99	264.194,43	Dip.to Spettacolo Formazione musica	0,00	
				Dip.to Spettacolo Concertistica	0,00	
GEST.TEATRO VERDI	446.156,20	356.924,96	89.231,24	20% INCASSI DA BOTTEGHINO		282.360,48
				Incassi abbonamenti e biglietti	246.755,70	
				Altri incassi e corrispettivi	35.604,78	
INIZIATIVE		Costi ribaltati	Totale Costi	PROVENTI PRODUZIONI		276.065,37
PROGETTI SPECIALI	23.469,90	17.420,23	40.890,13	PROVENTI LABORATORIO		0,00
CONCESSIONI E SERVIZI	253.399,89	188.082,79	441.482,68	RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI		292.713,29
COMITATO AMICI DEL TEATRO	580,00	430,50	1.010,50	PUBBLICITA' E RIMBORSI		13.700,00
STAGIONE DI PROSA	36.472,40	27.071,17	63.543,57	PROVENTI PROGETTI SPECIALI		8.018,00
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO	10.888,32	8.081,71	18.970,03	PROVENTI CONCESS. E SERVIZI		50.667,55
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)	0,00	0,00	0,00	PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI		225.536,31
ATTIVITA' DI DANZA	174.664,84	129.642,72	304.307,56	PROVENTI DIVERSI		21.626,92
FARE TEATRO	142.031,07	105.420,72	247.451,79	POSTE STRAORDINARIE ATTIVE		79.679,31
PRIMA DEL TEATRO	141.365,83	104.926,96	246.292,79	PROVENTI FINANZIARI		781,45
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE	0,00	0,00	0,00			
ATTIVITA' MUSICALE E CONCERTI	194.750,05	144.550,70	339.300,75			
ATTIVITA' LIRICA	1.262.257,74	936.894,46	2.199.152,20			
	2.239.880,04	1.662.521,95	3.902.401,99			
TOTALE COSTI	4.255.827,66		4.255.827,66	TOTALE RICAVI		4.192.663,68
RISULTATO DI ESERCIZIO			-63.163,98			
TOTALE A PAREGGIO			4.192.663,68			

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Art.2428 c.c.

Signori Amministratori e rappresentanti dei Soci

Il Bilancio Consuntivo 2015 si chiude con una perdita di esercizio di -63.145,98 Euro, i Costi sono stati 4.255.809,66, i ricavi 4.192.663,68. Alla perdita si è giunti essenzialmente per consistenti variazioni straordinarie sul versante dei Ricavi, relative alle sovvenzioni Statali e Regionali, le quali si sono verificate nella seconda parte dell'esercizio, con i cartelloni già varati e con gran parte della attività già realizzata, di questo si darà conto nel corso della presente relazione, così come si darà analitica illustrazione della gestione 2015 e delle singole attività.,

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

RIEPILOGO PREVISIONE	COSTI	RICAVI	RISULTATO	RIEPILOGO CONSUNTIVO	COSTI	RICAVI	RISULTATO
GESTIONE	1.489.000,00	1.993.800,00	504.800,00	GESTIONE	1.569.791,42	2.057.736,72	487.945,30
GEST.TEATRO VERDI	437.000,00	0,00	-437.000,00	GEST.TEATRO VERDI	446.156,20	0,00	-446.156,20
	1.926.000,00	1.993.800,00	67.800,00		2.015.947,62	2.057.736,72	41.807,10
PROGETTI SPECIALI	25.000,00	20.000,00	-5.000,00	PROGETTI SPECIALI	23.469,90	21.046,00	-2.423,90
CONCESSIONI E SERVIZI	119.000,00	145.000,00	26.000,00	CONCESSIONI E SERVIZI	253.399,89	276.203,86	22.803,97
COMITATO AMICI DEL TEATRO	0,00	0,00	0,00	COMITATO AMICI DEL TEATRO	580,00	0,00	-580,00
	144.000,00	165.000,00	21.000,00		277.449,79	297.249,86	19.800,07
STAGIONE DI PROSA	35.453,00	2.000,00	-33.453,00	STAGIONE DI PROSA	36.472,40	5.328,02	-31.144,38
TRANCHE ANNO SUCC.	18.000,00	1.000,00	-17.000,00	TRANCHE ANNO SUCC.	10.888,32	2.570,00	-8.318,32
	53.453,00	3.000,00	-50.453,00		47.360,72	7.898,02	-39.462,70
ATTIVITA' DI DANZA	176.700,00	138.500,00	-38.200,00	ATTIVITA' DI DANZA	174.664,84	146.902,36	-27.762,48
FARE TEATRO	143.100,00	100.700,00	-42.400,00	FARE TEATRO	142.031,07	102.544,46	-39.486,61
PRIMA DEL TEATRO	149.300,00	152.556,00	3.256,00	PRIMA DEL TEATRO	141.365,83	152.410,00	11.044,17
	292.400,00	253.256,00	-39.144,00		283.396,90	254.954,46	-28.442,44
ATTIVITA' CONCERTISTICA	200.000,00	230.000,00	30.000,00	ATTIVITA' CONCERTISTICA	194.750,05	246.380,39	51.630,34
ATTIVITA' LIRICA	1.226.212,00	1.235.714,00	9.502,00	ATTIVITA' LIRICA	1.262.257,74	1.181.541,87	-80.715,87
RISULTATO PREVISIONE	4.018.765,00	4.019.270,00	505,00	RISULTATO ESERCIZIO	4.255.827,66	4.192.663,68	-63.163,98
						incidenza %	-1,48%
							0,00
				RISULTATO FISCALE			-63.163,98

RELAZIONE SULLA GESTIONE

PREMESSA

Il Bilancio consuntivo viene presentato con un leggero ritardo rispetto alle scadenze previste a causa di numerosi e straordinari impegni che sono gravati sulla struttura amministrativa, in particolare il Ministero ha fatto slittare le scadenze per la presentazione delle istanze di sovvenzione 2016 dal mese di Gennaio, fino al 11 di aprile, ingolfando con le relative istruttorie un apparato già provato e ridotto numericamente, che è venuto ad affrontare tali scadenze nel momento di massimo sforzo per l'attività programmata, oltre a ciò si sono verificati alcuni eventi straordinari sul versante della rideterminazione di talune imposte e relative posizioni creditorie e debitorie, ora definite, che hanno oltremodo appesantito i carichi di lavoro del periodo, di tutto questo si darà conto nel corso della relazione.

Come accennato in premessa al risultato negativo di -63.1163,98 euro (1,48% del volume di attività) si perviene dopo aver parzialmente "assorbito" le riduzioni delle sovvenzioni Statali e Regionali. Se da una parte infatti si sono verificate anche altre variazioni minore entità, è altrettanto vero che quelle Statali e Regionali si sono realizzate nel corso dell'esercizio, ma sostanzialmente nella sua parte finale (Ministero ad Agosto, Regione a Novembre) incidendo pesantemente sulla attività a quel punto tutta programmata, e per il 70% addirittura già realizzata. Questa la specifica delle riduzioni:

RIDUZIONI SOVVENZIONI STATALI E REGIONALI

Ministero Lirica	-96.000	
Ministero Concerti	-25.000	
Ministero formazione	-33.000	
Regione Toscana	-30.000	
TOTALE RIDUZIONI	-184.000	
PERDITA ESERCIZIO	-63.164	
DIFFERENZA RECUPERATA	120.836	-65,67%

L'incremento dei ricavi è stato di 173.394 (+4,31%), risentendo dei tagli sopra descritti, quello dei Costi, di 237.063 (+5,90%).

Dopo il ripiano della perdita 2013 con l'utile conseguito nel 2014, eliminando con ciò ogni perdita pregressa, l'obiettivo posto in sede di preventivo 2016, di pervenire ad un sostanziale pareggio di bilancio, non è stato centrato per i motivi appena esposti, tuttavia l'azione di monitoraggio e controllo degli andamenti economici, e dei relativi interventi correttivi, ha consentito di ridurre notevolmente il "gap" negativo determinatosi, che rischiava di provocare effetti ben più pesanti in termini di equilibri di bilancio e finanziari, in sostanza la dimensione dei tagli subiti, pari a circa 184.000 Euro, è stata ridotta, con le sole forze del Teatro e nelle condizioni date, di circa due terzi. Le riduzioni non erano oggettivamente prevedibili, rientrando il finanziamento Regionale all'interno di un quadro pluriennale che vedeva ormai consolidato il già esiguo livello di finanziamenti ai tre Teatri di Tradizione della costa toscana. Sul versante Statale invece il Ministero ha varato, a partire dal 2015, con apposito Decreto, nuovi meccanismi valutativi per l'assegnazione delle sovvenzioni, senza peraltro introdurre una fase sperimentale, tali procedure hanno rivelato fin dall'inizio della fase istruttoria molte criticità, oltre a veri e propri errori e carenze da parte ministeriale, i quali hanno alterato sensibilmente, ed in molti casi neppure in coerenza con lo spirito originario del Decreto stesso, i livelli delle sovvenzioni assegnate. A riprova di ciò sta il fatto che contro il Ministero sono stati

RELAZIONE SULLA GESTIONE

presentati oltre 140 ricorsi, tra cui quello del nostro Teatro, per il quale il giudice ha riconosciuto la presenza di fondamenti oggettivi, calendarizzandone il dibattito.

A maggior ragione, per queste motivazioni, e per il fatto di essere ancora in attesa delle assegnazioni Statali 2016 si è ritenuto di non proporre l'utilizzo dei Fondi accantonati in bilancio negli specifici capitoli (Riserve), ritenendo più opportuno mantenere tale disponibilità rispetto agli esiti delle assegnazioni 2016, peraltro sulla base di criteri già parzialmente e nuovamente modificati dallo stesso Ministero.

Il risultato negativo si rivela infine in misura assai più contenuta delle prudenti proiezioni periodiche formulate nei passaggi trimestrali, rispetto alle quali giova ricordare che sono proprio i passaggi relativi al secondo ed al terzo trimestre, quelli che maggiormente riescono a rappresentare proiezioni di esercizio più "aderenti", in quanto fino a quel momento le sovvenzioni statali non sono determinate. Questo ultimo accenno, ai tempi di assegnazione delle sovvenzioni, fa emergere nella sua evidenza la sostanziale particolarità che caratterizza la gestione del Teatro, in rapporto alla indeterminatezza del contesto generale nel momento in cui si imposta la programmazione, ovvero lo "sfasamento" temporale tra il momento della programmazione delle attività, da una parte, e l'effettiva certezza delle risorse assegnate e disponibili per la realizzazione delle stesse, dall'altra.

Suddividendo nei vari periodi la vita del Teatro, dalla sua costituzione in fondazione, se ne possono individuare sostanzialmente tre: il primo, dalla sua costituzione al 2008, terminato poi con una fase di crisi economica e aziendale consistente; il secondo, dal 2009 al 2013, contrassegnato dal periodo di riorganizzazione e ristrutturazione, per il recupero di condizioni di equilibrio sostenibili; il terzo, che inizia a cavallo dell'esercizio precedente, e presenta un futuro ancora in piena trasformazione, e non ancora pienamente definito, anche in forza del fatto che, a livello statale, oltre a rimettere nuovamente mano al Decreto da poco varato, ci si sta orientando verso una riforma più globale dell'intero settore dello spettacolo, con l'obiettivo di superare definitivamente anche l'impianto residuo della Legge 800/67, istitutiva delle attuali Fondazioni lirico-sinfoniche, e dalla quale gli stessi "Teatri di tradizione" traggono il loro riconoscimento da parte dello Stato.

Si riporta qui di seguito, la sintesi dei "risultati di esercizio" dei tre periodi sopra accennati:

<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>	<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>	
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 periodo 2009-2013	+203.703,21	
2008	-427.844,00	Esercizio 2014	+49.586,73	
Totale periodo 2002-2008	-1.160.652,00	Esercizio 2015	-63.163,98	
			-13.577,25	

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Opportuno altresì, insieme all'analisi specifica dei fatti caratterizzanti la gestione 2015, sarà analizzare e prefigurare con più cura l'impostazione delle scelte fatte in corso di esercizio, e le problematiche che ne conseguono, le quali incideranno sulla attività futura.

Lo stesso percorso di riorganizzazione della Fondazione Teatro di Pisa iniziato nel 2009, necessita di una revisione importante, alla luce del nuovo Statuto approvato, così come, per lo stesso motivo dovrà essere rivista l'articolazione del "Modello Organizzativo DL231/2001" (relativo alla "responsabilità amministrativa").

ESAME GENERALE DEI DATI DI BILANCIO E DEI RELATIVI EQUILIBRI (ALCUNI "INDICI")

La "sintesi" riportata in apertura della presente relazione rende evidente, pur in modo riassuntivo, il sostanziale mantenimento degli equilibri di bilancio, quantomeno quelli dipendenti dalla gestione del Teatro. **Una lettura più dinamica di questo fenomeno può essere ottenuta dalla scheda finale del Bilancio Analitico per centri di costo**, nella quale si riportano gli aggiornamenti dei controlli periodici: le variazioni dei Costi nel corso dell'esercizio hanno avuto una "oscillazione" ricompresa tra il **-11,40% della Prosa e il +4,68% della gestione, su ciò gli elementi "straordinari" richiamati in premessa hanno avuto l'incidenza più significativa**. Gli elementi più caratteristici sono rappresentati da un risultato leggermente inferiore della "Gestione", dovuto anche a prudenziali accantonamenti effettuati, e compensato da migliori performances nei segmenti di "Prosa, Danza, Formazione e Concertistica", la lirica ovviamente ha risentito del pesante taglio alle sovvenzioni, (-127.000 Euro complessivi) senza le quali avrebbe fornito un ottimo risultato, superiore alle aspettative. Il risultato positivo della Concertistica deve tenere conto di una quota della Sovvenzione statale sulla Lirica, di 20.000 Euro, che il Teatro si era impegnato a mantenere destinata alla concertistica, qualora dalla unificazione della domanda ministeriale (Lirica+Concertistica) la concertistica non avesse trovato riconoscimento. Resta inteso che i costi di gestione del Teatro non sono ricompresi nel risultato del centro di costo.

REDDITO OPERATIVO	Esercizio 2014	Esercizio 2015	
Valore della Produzione	4.355.852	4.112.203	-5,59%
Costi della Produzione	-4.254.215	-4.140.186	-2,68%
	101.637	-27.983	

Il "Margine operativo" (o Reddito operativo) viene ricavato raffrontando i soli valori della gestione caratteristica, ovvero i "costi della produzione" con i "ricavi derivanti dalle vendite e prestazioni", al netto ovviamente degli "oneri e dei proventi finanziari" e degli "oneri e proventi straordinari" (Vedi Bilancio a normativa CEE). Nello scorso esercizio tale condizione presentava un riscontro positivo, mentre nell'esercizio 2015, anche per l'incidenza dei Tagli subiti è leggermente sbilanciata in negativo.

Premesso che taluni indici di bilancio si attagliano maggiormente ad altri "modelli" di attività economiche, pur fatte le debite proporzioni, se applicati al Teatro, esprimono comunque valori degni di considerazione, di supporto alle opportune riflessioni.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Incidenza della gestione non caratteristica e del **ROE** (Tasso di redditività del capitale proprio): Il primo esprime comunque un valore positivo (+2,98%), indicando che il “**risultato operativo**” (risultato di esercizio, depurato da oneri finanziari e straordinari) è comunque migliore del “**risultato di esercizio**”. Il secondo, che in effetti si attaglia più a logiche di redditività di investimento di carattere privatistico, pur non rappresentando un valore “competitivo” di mercato (-0,09) per ovvi motivi, esprime in ogni caso un valore che si discosta di poco dall’equilibrio di bilancio.

Due “Indici” che invece meritano più considerazione sono L’**Indice di indebitamento** (Leverage), e l’**Indice di elasticità globale**

Indice indebitamento (Leverage)	Esercizio 2014	Esercizio 2015	
Totale impieghi (Debiti)	830.408	1.122.171	INDICE - Minore di 1,5 = Indipendenza finanziaria
Capitale proprio (Patrimonio + Fondi accant.to)	794.916	890.743	INDICE - tra 1,5 e 2 = Struttura finanziaria buona
INDICE	1,04	1,26	INDICE - tra 2 e 3 = Struttura finanziaria tendente allo squilibrio
			INDICE - Superiore a 3 = Struttura finanziaria squilibrata

L’**Indice di indebitamento** non necessita di ulteriori chiarificazioni e rivela, come da “Legenda” e nonostante le difficoltà, il livello di equilibrio e di autonomia finanziaria della Gestione. L’**Indice di elasticità globale** misura invece il livello di rigidità di una azienda, attraverso il rapporto tra l’attivo circolante e le immobilizzazioni, Quanto più è elevato l’indice più è elastica la gestione dell’azienda. Una bassa elasticità esprime un certo grado di immobilizzo degli impieghi, e può segnalare problemi di struttura. Come già segnalato nelle precedenti relazioni, in questo triennio sono giunte a fine ciclo di ammortamento alcune “capitalizzazioni” effettuate in occasione della trasformazione in Fondazione, e questo, oltre a liberare quote di ammortamento per eventuali futuri investimenti ha determinato nel 2014 il graduale ripristino di condizioni di “elasticità” più equilibrate rispetto agli anni precedenti (2,50 nel 2013). Il dato mantiene anche per il 2015 la sua sostanziale consistenza.

Indice di elasticità globale	Esercizio 2014	Esercizio 2015
Attivo circolante	1.225.059	1.196.065
Totale immobilizzazioni	263.421	281.631
INDICE	4,65	4,25

Riassumendo, la lettura di un Bilancio attraverso taluni indici è un passaggio comunque utile, rivelatore peraltro delle “condizioni” e dello stato di salute di una struttura. Nel caso specifico del Teatro di Pisa i dati principali possono essere “sintetizzati” nei seguenti:

- Un “Margine operativo” negativo che ha risentito di fattori indipendenti dalla Gestione aziendale;
- Un “risultato operativo”, relativo alla gestione caratteristica, comunque migliore del “risultato di esercizio”;
- Un “indice di indebitamento” pari a 1,26, che conferma condizioni di indipendenza finanziaria;
- Un “indice di elasticità globale” di 4,25, che non ridimensiona il miglioramento dell’anno precedente.

Il dato di riferimento, alla luce del quale procedere nella lettura degli “indici”, resta comunque quello rappresentativo della tipologia e della

RELAZIONE SULLA GESTIONE

provenienza delle risorse, ovvero il Teatro, che ha un bilancio in equilibrio, reperisce un volume di risorse pari a circa 4.192.664 Euro, la cui provenienza è così ripartita:

Comune di Pisa	36%	1.500.000
Ministero, Regione e altre pubbliche	20%	836.165
Altre risorse autonome	44%	1.856.499
TOTALE RISORSE	100%	4.192.664

Ovvero (in sintesi) per ogni 36 Euro che il Comune di Pisa investe sul Teatro, lo stesso esercita una “capacità autonoma” di reperimento di risorse corrispondente a circa il doppio, attraendo sia ulteriori risorse pubbliche (20%), sia private e autonome come Incassi, Produzioni e servizi (44%). I dati sono riportati nella scheda in coda al “Bilancio sintetico” e al Bilancio a normativa CEE.

Dopo questo breve passaggio attraverso alcuni “Indici” di bilancio, si va all’esame delle specifiche problematiche dell’Esercizio 2015.

GESTIONE

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, nei comparti nei quali il Teatro può intervenire direttamente. **Occorre in ogni caso rimarcare, come del resto già fatto nello scorso esercizio,**

- 1) Che la riduzione di Costi, sia di gestione che di attività, comporta comunque **limiti “strutturali”** oltre i quali si va ad incidere direttamente sia sul “livello qualitativo” della proposta culturale complessiva, sia sulla efficienza stessa dei meccanismi di “controllo”;
- 2) Che il Teatro di Pisa, recuperato e riaperto al pubblico ormai 25 anni fa (1990), è soggetto, quale importante spazio culturale cittadino, ad una azione di usura e invecchiamento tali da richiedere frequenti interventi manutentori sempre più importanti, oltre a veri e propri interventi di ristrutturazione e ammodernamento, senza i quali potranno prefigurarsi in futuro anche condizioni di effettivo rischio e pericolo. La necessità di pianificare interventi di una certa rilevanza, con relativi periodi di inattività, è sempre più evidente e non più rinviabile.

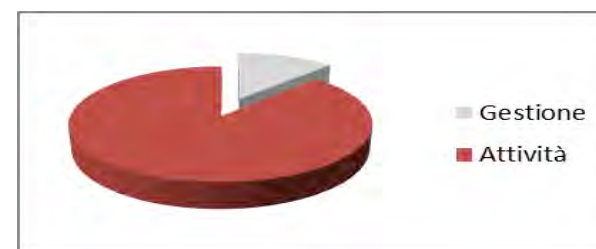
RELAZIONE SULLA GESTIONE

Si riportano qui di seguito alcuni dati sintetici, rappresentativi dell'attività:

Tabella sintetica periodo 2007 - 2014

	Es. 2008	Es. 2009	Es. 2010	Es. 2011	Es. 2012	Es.2013	Es. 2014	Es. 2015
VOLUME ATTIVITA'	6.404.193,61	4.653.707,82	5.075.773,35	4.668.884,11	4.939.193,53	4.454.938,43	4.317.716,28	4.255.809,66
RISULTATO ESERCIZIO	-427.844,34	+74.666,62	+53.772,45	+60.805,72	+61.922,94	-47.736,74	+49.586,73	-63.145,98

	Preventivo	Consuntivo	Variazione	%
Costi di Gestione	1.926.000	2.015.930	89.930	4,67%
Costi per attività	2.092.765	2.239.880	147.115	7,03%
Totale	4.035.893	4.317.716	281.823	6,98%



I dati sopra esposti rappresentano l'evoluzione dei costi, per la quale si evidenzia un incremento complessivo rispetto al preventivo, il preventivo infatti non può quantificare in modo adeguato i costi relativi ai servizi che di volta in volta vengono affidati al Teatro dai Soci, tuttavia la scheda evidenzia che al crescere complessivo dei costi, i costi di gestione restano "inferiori" rispetto ai costi diretti, destinati alle attività.

Le considerazioni principali rispetto alla situazione generale e alle prospettive future, possono essere così riassunte:

CONTESTO FUTURO

Il DM 1 luglio 2014 introduceva nuovi criteri per l'assegnazione delle sovvenzioni statali (FUS), che modificavano sostanzialmente e strutturalmente le modalità seguite sino all'esercizio 2014. La nuova logica ministeriale, che esprimeva una tendenza di fondo volta a semplificare ed unificare i vari progetti, ed anche "sfozzire" il numero dei soggetti proponenti, attraverso l'innalzamento dei cosiddetti "minimi di accesso", non si è rivelata ottimale, tanto è che oltre ai numerosi ricorsi, il Ministero ha già apportato alcune modifiche e il Parlamento si appresta a discutere una riforma complessiva di tutto il settore. Non vi saranno quindi, neppure nel 2016, sostanziali certezze rispetto alle sovvenzioni che verranno assegnate, salvo l'unico formale elemento di garanzia, che il Ministero ha esteso anche agli anni 2016 e 2017, secondo il quale la sovvenzione non potrà essere ridotta in misura superiore al 30% rispetto al dato 2014.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

CONTENIMENTO DEI RISCHI

Anche per queste ragioni, come del resto già reso evidente nella “Nota integrativa”, la riconferma dei “Fondi rischi” accantonati in bilancio si rende oltremodo opportuna. A questo proposito si precisa che la consistenza complessiva dei Fondi accantonati per fronteggiare eventuali “rischi e oneri futuri”, è stata incrementata ai fini di ricomprendere nella copertura anche eventuali ripercussioni derivanti dalla rideterminazione dei Crediti e dei Debiti di imposta.

FONDI ACCANTONAMENTO PER RISCHI E SVALUTAZIONI	2013	2014	%
Fondo rischi su crediti (tassato)	60.000	60.000	0%
Fondo accantonamento per rischi e oneri futuri	50.000	80.000	60%
Fondo accantonamento. per vertenze e contenziosi	37.977	35.750	-6%
Fondo accantonamento per attività anno successivo	26.350	26.350	0%
FONDO SVALUTAZIONE CREDITI	111.730	60.680	-46%
	286.057	262.780	-8%

GESTIONE DELLE ATTIVITA' ED EFFETTO SATURAZIONE

Quello che viene definito “Indice di Saturazione”, viene ricavato dai monitoraggi sull’utilizzo degli spazi del Teatro, misurando il “carico” di attività (“occasioni di utilizzo”) che si riversa sugli stessi nell’arco dell’anno. E’ un dato da tenere costantemente sotto controllo, in quanto direttamente connesso con i costi di gestione ed anche con le valutazioni formulate in apertura, relativamente allo “stress” ed all’usura cui la struttura è sottoposta.

Il monitoraggio dei dati 2015; con 779 occasioni di utilizzo, riporta il dato sopra la media degli ultimi 4 anni. Resta il fatto che un incremento delle “occasioni di utilizzo”, a favore di quelle con carattere più “remunerativo”, o il congruo e “sostenibile” contenimento di quelle meno “remunerative”, se calato adeguatamente in una “pianificazione” di calendario “ottimizzata”, può produrre effetti positivi su tutta la gestione, sui relativi costi e sui risultati finali. Si riportano qui di seguito le rilevazioni relative al quadriennio 2012 - 2016.

RIEPILOGO GENERALE

Dettaglio Occasioni di utilizzo

	Prosa	Att. Esterne	Danza	Fare Teatro	Prima Teatro	Altre Formaz. (Adulti)	Concerti	Lirica	Progetti speciali	LEG – Intratt.	Concessioni Servizi Comune	Altre attività	TOTALE	
Totali 2015	37	0	30	388	25	27	14	160	0	1	55	0	779	
Totali 2014	25	0	15	228	27	85	17	147	31	3	62	0	686	
Totali 2013	26	0	24	314	85	91	19	148	2	8	62	3	796	
Totali 2012	22	0	19	285	51	103	23	158	4	8	55	0	737	
													MEDIA	749,50

RELAZIONE SULLA GESTIONE

GESTIONE DEL PERSONALE.

La Gestione del personale necessita di considerazioni più articolate, i cui dettagli dovranno essere necessariamente esaminati in una specifica e più completa analisi, da sottoporre al CDA nel periodo immediatamente successivo alla approvazione del Bilancio di esercizio.

I vari dati, rappresentativi della gestione e delle dinamiche del personale, sono riportati puntualmente nelle “relazioni sulla gestione” di ogni esercizio, tuttavia giova richiamare alcuni dati, sintetici e riassuntivi, riferiti all’organico funzionale, il quale 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%).

A fine esercizio 2014 l’organico funzionale può contare egualmente su n.28 unità “attive”, in quanto un ruolo direttivo era in regime di aspettativa (e si è proceduto alla cessazione del rapporto dal 2015), un ruolo amministrativo è entrato in regime di malattia nel corso del 2014 (e permane anche per il 2015 tale condizione). Nel contempo però con l’inizio del 2014 sono stati trasformati n.2 rapporti di lavoro a “tempo determinato” per ruoli tecnici, in rapporti “part-time” verticale a tempo indeterminato.

EVOLUZIONE COSTO DEL PERSONALE

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Tot. Riduzione su 2007
1.528.318	1.471.449	1.403.127	1.449.359	1.403.796	1.381.209	1.302.557	1.327.268	1.274.842	
	-3,72%	-4,64%	3,29%	-3,14%	-1,61%	-5,69%	1,90%	-3,95%	-16,59%

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

Nota:** il 2014 ricomprende n.2 unità, il cui contratto è stato trasformato da “tempo determinato” a “part-time” verticale

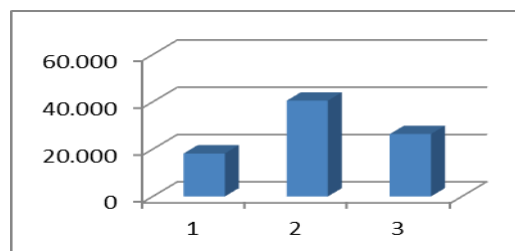
La scheda sopra esposta, evidenzia l’evoluzione del costo del personale, afferente all’**Organico stabile**, con le integrazioni del personale “ausiliario” relativamente ai costi di gestione.

Ciò che induce invece una certa preoccupazione per il futuro è costituito dal fatto che i cosiddetti “Elementi variabili” della retribuzione (straordinari) dal 2014 hanno ripreso a crescere. Se il dato in se può apparire di non eccessiva rilevanza rispetto al volume di attività, in realtà può costituire un segnale rivelatore di talune difficoltà della struttura, ormai ridotta nel numero, a far fronte ad adempimenti che invece si presentano sempre più fitti e stringenti.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

ELEMENTI VARIABILI

Anno	Costo totale	Elem.Variabili	Incidenza
2013	1.302.557	18.192	1,40%
2014	1.327.557	40.533	3,05%
2015	1.327.557	26.387	1,99%



Il dato 2015 appare confortante ma solo apparentemente, dato che nella parte finale dell'esercizio la tendenza si è nuovamente invertita verso l'aumento, in dipendenza anche di una attività assai densa e di un organico pressoché bloccato. Su tali dati occorrerà comunque intervenire, ai fini di riprendere modalità di pianificazione che negli ultimi periodi si sono oggettivamente "allentate". Una pianificazione delle attività sempre più equilibrata, nel corso del 2016, è oltremodo opportuna, tenendo conto che ANCHE per quell'esercizio gli elementi di "indeterminatezza" delle risorse statali e regionali sono ancora di livello non trascurabile, e lo saranno quantomeno fino al termine del primo semestre, ovvero a ridosso del varo dei nuovi "cartelloni", i quali protrarranno i loro effetti anche sull'esercizio 2017.

Inoltre la dimensione degli elementi variabili, espressa nell'esercizio 2015, non è affatto trascurabile neppure sotto il profilo quantitativo, soprattutto se la si rapporta allo stesso Risultato di esercizio, constatando che rappresenta circa il 42% dello stesso e può quindi, in talune circostanze stravolgerne l'esito.

La Gestione del personale, oltre ai provvedimenti intrapresi nel periodo 2009-2013, che possono essere considerati misure di "salvaguardia e stabilizzazione", richiede ormai una seconda fase che dovrà perseguire una maggiore efficacia di tutta la struttura, rendendola più adeguata e funzionale nelle risposte, anche sotto il profilo della qualità delle stesse condizioni lavorative. Sul piano delle relazioni sindacali è possibile (ed anche opportuno) aprire ulteriori tavoli di confronto finalizzati ad una sempre migliore ottimizzazione delle risorse umane, 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.

In questa logica, obiettivi e materie di lavoro quali la pianificazione dei carichi e dei periodi lavorativi (e, di contro, dei periodi di riposo) con orari commisurati agli stessi, una migliore e più funzionale definizione delle fasce orarie, se non anche, in particolari condizioni, elementi di "autonomia di gestione" dell'orario, non potranno che essere assunti come elementi migliorativi di un contesto generale, anche in termini di qualità delle condizioni operative. Resta il fatto che taluni meccanismi, previsti dal CCNL, congegnati per rendere più funzionale e snella la routine lavorativa, quali ad esempio gli "abbuoni" di orario in caso di turno unico, non possono generare l'effetto opposto rispetto a quello per cui sono stati pensati.

Giova in ultimo ripetere quanto accennato nella precedente relazione, ovvero il fatto che il Teatro di Pisa è una struttura formatasi, come

RELAZIONE SULLA GESTIONE

“soggetto autonomo”, nei primi anni 80, con maestranze, oggi in ruoli prevalentemente ai vertici aziendali, che appartengono alle medesime fasce di età. Per tutte queste il trattamento di quiescenza è previsto 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 alla concentrazione e allo “slittamento” in avanti di qualche anno, dell’età pensionabile di molte posizioni lavorative. Sarà compito dei nuovi amministratori 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 periodo troppo “circoscritto” temporalmente, determinerebbe ripercussioni negative in termini di efficienza, produttività e perdita di “Know how”.

FATTI STRAORDINARI

Nel corso del 2015 sono stati notificati alla Fondazione alcuni atti di recupero da parte dell’Agenzia delle Entrate e dell’INPS. Si trattava principalmente di richieste di recupero di crediti inesistenti, su deleghe di pagamento interamente o parzialmente compensate. Da un’indagine approfondita condotta congiuntamente con gli uffici finanziari, che hanno dimostrato grande disponibilità nei confronti del nostro Ente, sono emerse alcune gravi inadempienze dell’intermediario incaricato della trasmissione delle dichiarazioni dei redditi. Il Teatro si è prontamente attivato per il recupero delle eventuali sanzioni che fossero state addebitate, ottenendo dal professionista un riconoscimento delle proprie responsabilità e la disponibilità al risarcimento di eventuali danni.

Gli atti di recupero sono stati quasi integralmente motivati e sgravati: la Fondazione ha dovuto versare solo una quota di IRAP omessa per €10.860,00, comunque dovuta, oltre alle sanzioni e agli interessi indicati nella voce “Interessi e sanzioni”.

Il Teatro ha dato mandato al legale di avviare le procedure per il recupero delle somme presso il professionista.

COSTI DI GESTIONE E VOLUME DI ATTIVITA’.

La scheda successiva esprime 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 2015 si attestano al 47,37%. Tale incidenza, comunque al di sotto dei livelli 2007, 2008 e 2009, resta coerente con il dato 2014 (inferiore al 47%) in quanto l’aumento dei Costi di Gestione è influenzato dai fatti straordinari sopra richiamati. Una strutturale tendenza all’aumento dei costi di gestione è comunque dovuta alle condizioni costanti di “stress” e usura della struttura Teatro, con i conseguenti fabbisogni manutentori.

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
COSTI DI GESTIONE	3.009.535	2.553.147	2.290.267	2.228.437	2.214.531	2.035.607	1.999.078	2.015.948		
Variaz. su anno precedente	10,23%	-15,16%	-10,30%	-2,70%	-0,62%	-8,08%	-1,79%	0,84%	-27,58%	Su picco 2008
Incidenza % su totale attività	46,99%	54,86%	45,12%	47,73%	44,84%	45,69%	46,30%	47,37%		
Volume generale attività	6.404.194	4.653.708	5.075.773	4.668.884	4.939.194	4.454.938	4.317.716	4.255.828		
Risultato di esercizio	-427.844	74.667	53.772	60.806	61.923	-47.737	49.587	-63.164		

RELAZIONE SULLA GESTIONE

UTENZA E PUBBLICO.

Elemento fondamentale dell'attività teatrale resta la risposta del pubblico, che ha confermato nell'ultimo quadriennio, di comprendere ed assecondare la "proposta", attestandosi su un livello di presenze, comunque superiori alle 40.000. Tale dato, pur facendo registrare una flessione in termini di presenze assolute, rappresenta un dato "stabile" in quanto le stesse devono essere rapportate al numero delle recite (borderò) ed alla capienza degli spazi nei quali vengono effettuate.

A dimostrazione di quanto appena affermato è opportuno fornire le seguenti informazioni, rimandando tuttavia una più compiuta analisi al dettaglio del "Bilancio sociale". Il Numero di borderò (recite) effettuate nel 2014 risulta essere, 116 a fronte delle 112 del 2013. Apparentemente il numero di recite risulta superiore rispetto all'esercizio precedente, ma si deve tenere di conto che il dato di n.116 recite è comprensivo della "Piattaforma nazionale della danza" realizzata per l'occasione a Pisa, quell'iniziativa però realizzata in spazi cittadini con capienze limitate per buona metà inferiori anche ai 100 posti, si è articolata su n.14 borderò, tenuto conto di ciò il numero di 116 borderò complessivi, riferito al 2014 va "ponderato" ($116-14=102$) rispetto agli effettivi 112 del 2013. Oltre a ciò occorre tenere di conto che nella stessa Stagione di danza si è registrata una effettiva flessione di pubblico di 1.734 spettatori (da 3.982 su 11 rappresentazioni a 2.248 su 8 rappresentazioni), e nella stessa Stagione lirica si è provveduto a ridimensionare la portata della programmazione rispetto alle ipotesi iniziali, queste sono in sintesi le ragioni cui riconduce la flessione di pubblico registrata nella scheda che segue e che, come accennato verranno analizzate più in dettaglio nel bilancio sociale.

L'ultima precisazione da formulare rispetto al dato sottostante è relativa al fatto che i dati di pubblico dal 2009 in poi si innestano comunque in un quadro di risultati economici di esercizio positivi.

DATI AFFLUENZA PUBBLICO

Anno	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Presenze totali	41.924	31.689	45.710	48.171	44.960	45.479	41.351	42.020

Rispetto ai dati di affluenza del Pubblico, i dati sopra riportati si riferiscono agli spazi del solo Teatro Verdi, sono inerenti le sole iniziative per le quali è prevista "emissione di biglietti", 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;
- 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 60.000, 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.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

EVOLUZIONE COSTI DI GESTIONE E ATTIVITA'

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Costi di Gestione – Personale	1.289.625,26	1.220.648,74	1.264.317,01	1.217.235,74	1.204.264,77	1.129.994,87	1.103.748,01	1.048.544,66	Nota(1)
Costi di Gestione - Altri Costi	1.184.954,68	856.680,94	757.854,35	589.307,59	506.659,08	449.874,30	426.457,21	521.246,76	
Costi delle attività e T.Verdi	3.929.613,67	2.576.378,14	3.053.601,99	2.847.740,78	3.228.269,68	2.834.796,64	2.787.511,06	2.686.036,24	Nota(2)
Di cui costi e servizi conto terzi	776.987,75	205.372,29	337.203,47	215.157,94	373.267,04	209.951,67	213.900,92	253.979,89	
TOTALE COSTI	6.404.193,61	4.653.707,82	5.075.773,35	4.654.284,11	4.939.193,53	4.414.665,81	4.317.716,28	4.255.827,66	

RAPPORTO PERCENTUALE

Costi di Gestione - Personale	20,10%	26,20%	24,90%	26,20%	24,40%	25,60%	25,60%	24,64%
Costi di Gestione - Altri Costi	18,50%	18,40%	14,90%	12,70%	10,30%	10,20%	9,90%	12,25%
Costi delle attività e T.Verdi	61,40%	55,40%	60,20%	61,20%	65,40%	64,20%	64,60%	63,11%
Di cui costi e servizi conto terzi	12,10%	4,40%	6,60%	4,60%	7,60%	4,80%	5,00%	5,97%
TOTALE COSTI	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Nota(1) Il personale di sicurezza e portineria viene conteggiato nei costi per la gestione del Teatro Verdi

Nota(2) Sempre in relazione ai centri di costo, restano sull'attività n. 2 unità tecniche "part time".

Analizzando nella tabella sopra riportata (ripresa dagli allegati al bilancio) i dati relativi all'incidenza, ed al rapporto tra loro, dei comparti di Personale, altri Costi di gestione e Costi delle attività e del Teatro si rivela il mantenimento di un significativo equilibrio a vantaggio delle attività.

ANALISI DELLE ATTIVITA'

I “**Progetti Speciali**” e le “**Attività c/to terzi**” (Concessioni e servizi), sono tornate a crescere nel 2015. Il dato di questo comparto esprime un dato finale positivo, che asseconda la linea ormai consolidata, perseguita e sostenuta anche dalla stessa Amministrazione Comunale, secondo la quale i costi relativi a Concessioni e Servizi forniti dal Teatro, oltre le proprie attività “istituzionali, sia a terzi che agli Enti del territorio, devono trovare adeguata copertura economica. La risultanza complessiva di tale comparto si attesta quindi a +19.800 e dovrebbe registrare un ulteriore incremento nel prossimo esercizio.

Le “**Attività istituzionali**”, nel loro complesso, rappresentano anche per il 2015 una conferma rispetto agli obiettivi fissati nella previsione, con una tendenza complessiva al contenimento, uno sforzo particolare il Teatro ha compiuto anche nelle attività formative, mantenendo comunque i livelli di attività, grazie anche all'impegno degli operatori. Un peggioramento inevitabile, ma solo sotto il profilo economico, si registra invece nella attività

RELAZIONE SULLA GESTIONE

lirica, a seguito dei pesanti tagli subiti alle sovvenzioni Statali e Regionali in corso d'anno. Le risultanze economiche per centri di costo esprimono "storicamente" valori negativi su Prosa, Danza e Formazione, e positivi per Concertistica e Lirica (salvo per quest'ultima quanto appena accennato). Sulle dinamiche "a monte" di questi risultati occorrerà sviluppare una riflessione di ordine complessivo, finalizzata alla ricerca di "equilibri" sempre più "compatibili" e "sostenibili", anche in relazione a flussi di pubblico che, per alcuni segmenti non tendono a variare, semmai ad attestarsi su presenze assai ridotte, e poco congrue rispetto alla capienza della sala. Occorrerà quindi effettuare quella riflessione, già prefigurata, su formule e articolazioni dei cartelloni da proporre al pubblico, fino a prevedere una "ristrutturazione" radicale degli stessi.

Dopo tali precisazioni, si passa all'esame specifico di ogni singola attività.

La **Prosa** chiude con un risultato economico di -39.462, migliore rispetto a quello indicato a preventivo (-50.453) ed anche dell'anno precedente (-43.265). La risposta del pubblico esprime una tendenza nettamente positiva con le 11.191 presenze, che rapportate alle 10.861 del 2014, registrano una variazione di + 3,04%. Egualmente evidente l'andamento relativo agli abbonati, quale dato di "fidelizzazione" che riporta il dato di n.634 abbonamenti, per la stagione 2014/2015, attualmente in corso, a fronte dei n.584 della stagione 2014/2015.

L'accordo con Fondazione Toscana Spettacolo conferma e rafforza 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, un eventuale potenziamento del cartellone, non può che misurarsi con le compatibilità economiche, ed anche con le oggettive criticità della programmazione del Teatro, dovute alla "saturazione" del "calendario" come sopra accennato.

L'andamento della "**Danza**", segna un andamento discontinuo ai 2.248 spettatori su 8 repliche del 2014, si era raffrontata una situazione diversa, che in relazione ai nuovi "minimi" richiesti dal Ministero, richiedeva di innalzare il numero delle rappresentazioni a 12. Con la nuova articolazione, che ne prevedeva addirittura 17, con alcune (n.9) in spazi esterni di minore capienza, le presenze 2015 sono state n.5079.

Resta un po' di preoccupazione semmai il fatto che, al momento attuale la Stagione 2016 si è quasi conclusa e riporta un dato, di 2.746 presenze, per 15 spettacoli su 17, con soli 2 spettacoli da realizzare.

Anno	Pres.	Rec.
Anno 2014	2.248	8
Anno 2015	5.059	15
Anno 2016 (PARZIALE - n.15 spett. su 17)	2.746	15
MEDIA	3.351	

Il dato più preoccupante in prospettiva è la media degli spettatori per sera, relativamente alla sala grande, che nell'esercizio 2015, su n. 9 spettacoli è stata di 478 a sera, mentre dai dati 2016 emerge una realtà preoccupante, con n. 262 spettatori a sera su n.9 rappresentazioni realizzate.

Anche se l'attività di **Danza** si conferma iniziativa di ottimo livello ed esperienza di riferimento per tutta la Toscana, degna di "attenzione" da parte del Ministero dei Beni Culturali, con una sovvenzione di 51.194 Euro, conserva comunque dati di pubblico che mediamente si attestano alla metà della capienza della sala.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Questo dato, associato al fatto che il Ministero richiede come “minimo” di accesso alle sovvenzioni, un numero di recite non inferiore a 12 non può che indurre ad una riflessione in merito ad una eventuale modifica delle formule dei cartelloni.

Basti pensare che, senza pretendere di “eccedere” in riflessioni di carattere meramente “economico”, si deve tenere di conto di questo dato (-27.762), che assommato a quello della attività di prosa (-39.463), e delle attività di formazione, qui di seguito esaminate (-28.442), comporta per il Teatro un investimento di circa 95.000 Euro, con una riduzione di costi rispetto al totale dell'anno precedente (130.000) euro, di circa 35.000 Euro (-27%), è ovvio che nelle condizioni date, non è possibile ottenere nuovi risultati solo riducendo e ottimizzando i costi, lasciando inalterate le formule.

Per quanto riguarda le **Attività formative**, sul fronte dei costi, l'andamento viene costantemente monitorato, come per tutte le altre attività.

I costi di “Fare Teatro” a consuntivo, risultano in linea rispetto al budget iniziale (142.031 a fronte di 143.100 a preventivo), così come anche i ricavi (102.544 a fronte di 100.700,00, a preventivo). Ne consegue che il risultato dell'iniziativa si rivela più contenuto, passando dai -42.400 Euro previsti ad un risultato di -39.487. Tali riduzioni non hanno influenzato né la formula né la partecipazione all'attività, sulla quale peraltro continuano a gravare le condizioni di difficoltà economiche e finanziarie delle scuole, che ne impediscono peraltro una più attiva partecipazione.

Fare Teatro, nella sua tradizionale impostazione, 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, per una attività che, oltre i fattori di mera visibilità immediata, restituisce invece “risultati” ben più solidi in termini di investimento sulle giovani generazioni. Il fabbisogno di spazi adeguati costituisce egualmente un fattore di criticità, non solo per l'iniziativa in se, per il fatto di non avere una sede “dedicata” per le proprie attività di laboratorio, ma anche in relazione alle problematiche accennate per la gestione, relative all'usura degli spazi del Teatro, e alla possibilità per la Fondazione di fare un uso degli stessi più “remunerativo” e finalizzato al reperimento di ulteriori risorse le quali potrebbero alimentare maggiormente le stesse attività formative.

Una strada da seguire, per un consolidamento ulteriore di queste attività, non può che essere intrapresa attraverso l'utilizzo sempre maggiore della “poliedricità”, ormai “matura”, dei principali collaboratori su altre iniziative del Teatro (Lirica, Danza, nuove forme di comunicazione etc.) da una parte, e la programmazione di attività formative e promozionali sempre più integrate e sinergiche con gli aspetti tematici dei cartelloni del Teatro.

Prima del Teatro, giunto peraltro nel 2014 alla sua 30ma edizione, si è rivelato una “scommessa” vinta dal Teatro. Il contesto operativo era tutt'altro che favorevole, ed il Teatro si trovava, come si trova tutt'ora, nella situazione di grande difficoltà nel riproporre a San Miniato quella che ormai è una “Scuola europea”, che anziché essere allestita di anno in anno, in dipendenza delle risorse disponibili, richiederebbe una pianificazione di più lungo periodo, proprio al fine di valorizzare e non disperdere una esperienza ormai “unica” nel suo genere.

Lo sforzo di recuperare i rapporti con tutte le altre principali scuole europee, cui peraltro se ne sono aggiunte di nuove, e il sostegno, comunque contrassegnato da grandi difficoltà, degli Enti della città di San Miniato (Comune e locale Fondazione bancaria), in una formula leggermente rivista e resa più aperta anche a momenti “esterni”, ha dato ottimi frutti.

Sul piano economico il budget iniziale di 149.000 Euro, è stato contenuto a consuntivo in 141.366, ottimizzando la gestione, richiedendo alle scuole anche un piccolo sforzo economico, che ha consentito di mantenere inalterati i ricavi (152.410 Euro, a fronte di un budget di 152.556) ciò ha generato un risultato positivo di +11.044, che ha consentito di sostenere il risultato complessivo di tutta l'attività formativa, mantenendo un livello

RELAZIONE SULLA GESTIONE

qualitativo, per niente inferiore all'eccellenza sempre garantita negli anni.

A proposito di questa iniziativa non si può non rimarcare quanto già accennato anche nella scorsa relazione, ovvero che è “poco spiegabile”, per una iniziativa come “Prima del Teatro”, che rappresenta ormai da oltre 30 anni una “eccellenza” di livello europeo e internazionale, nel settore della formazione e della specializzazione in campo teatrale, che non ha eguali in Italia e nella stessa Europa (e dalla quale ha anche ottenuto più volte significativi finanziamenti), il totale disinteresse della Regione Toscana, che mai, neppure “simbolicamente”, ha accennato a sostenere tangibilmente questa esperienza, la quale oltretutto 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 del territorio in Regione, a porre questo interrogativo nelle opportune sedi.

L'Attività concertistica giunge, con il 2015, al quarto anno di gestione direttamente affidata al 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 si interseca fisiologicamente con le altre iniziative musicali del Teatro, e che peraltro mantiene costante la propria partecipazione. Escluso i concerti ORT che si aggiungono al cartellone, le presenze passano da n.6531 per 12 concerti della stagione 2013/2014, alle 6.307 per 13 concerti della stagione 2014/2015 mentre le presenze monitorate nel 2016, per la stagione attualmente in corso, risultano n.5.285 con n.10 concerti effettuati su un totale previsto di 11 concerti ancora da effettuare nel rimanente periodo, il “plafond” di abbonati è stabile negli anni attorno ai 250 spettatori. Il risultato più che positivo è dato dal fatto che, pur non avendo riconosciuto il Ministero, nell'ambito della domanda unificata presentata (Lirica/concerti) le rappresentazioni relative agli stessi concerti (tra le questioni oggetto del ricorso) il Teatro ha comunque stornato una quota del contributo destinato alla lirica, sulla concertistica. Peraltro non vengono riportati nell'iniziativa i costi della struttura, a partire dalla fase istruttoria fino alla conclusione dell'iniziativa.

La “fluidità” e la pianificazione della gestione, peraltro dal 2015 nell'ambito di una domanda ministeriale “unificata”, consentono al Teatro di ottimizzare al massimo le risorse, realizzando anche sul piano economico “recuperi” importanti e significativi. Dal ricorso opposto al Ministero conosceremo gli esiti, rispetto al mancato riconoscimento delle rappresentazioni concertistiche nell'ambito dell'istanza di sovvenzione.

La “formula” comunque, secondo le nuove dinamiche del FUS, che prevede l'accorpamento sul versante della sovvenzione Statale tra Attività Lirica e Concertistica, resta valida. Infatti i due segmenti, al di là degli esiti ministeriali e pur rimanendo formalmente distinti, sono tra loro pienamente compatibili, e costituiscono in questo modo una “offerta” musicale complessiva di tutto riguardo alla città e al territorio, costituita da produzioni liriche, opere da camera e concerti, oltre a quelli che autonomamente l'Orchestra Regionale Toscana effettua nel nostro Teatro.

L'attività Lirica, è l'attività “principale” per un “Teatro di tradizione” riconosciuto dalla legge 800/67, costituisce l'elemento “pesante” e “caratterizzante” dal punto di vista sia economico che artistico. Questa attività chiude, nel 2015, con un risultato economico negativo di -80.715,87, a fronte di un preventivo di +9.502,00. Lo scostamento di 90.217,87 va però raffrontato con il taglio complessivo subito, ovvero 178.029 Euro (95.029 riduzione sovvenzione, meno 33.000 azzeramento domanda Opera Studio, meno 20.000 Euro stornati su Concertistica). Il Taglio di un titolo più

RELAZIONE SULLA GESTIONE

impegnativo come “Elisir d’amore”, e la sua sostituzione con un titolo barocco come “Catone”, economicamente più sostenibile ha contribuito ad alleggerire il Bilancio della Stagione, senza alterare ulteriormente il numero delle recite effettuate (parametro ministeriale di riferimento).

La Stagione ha avuto comunque buoni esiti e riscontri, 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, tali, non solo a nostro giudizio da non meritare il trattamento subito. Oltre al ricorso presentato, nella nuova istanza per l’esercizio 2016 si è tenuto conto di questi fattori cercando di “rafforzare” i parametri di riferimento, in modo da invertire la tendenza nei punteggi che verranno attribuiti.

Restano le difficoltà nella ricerca di partner produttivi fuori regione, ed i meccanismi regionali, oltre alle ormai esigue risorse messe a disposizione dalla regione stessa, non consentono di fare gli “investimenti” opportuni in tale direzione senza ampliare oltre il limite di “sostenibilità il margine di rischio relativo. La Regione Toscana infatti, pur di poco, ha ulteriormente ridotto la sovvenzione 2016 dal 170.000 Euro a 156.000.

La Lirica vede comunque consolidata la partecipazione di pubblico realizzata già negli scorsi esercizi, il dato del cartellone 2013/2014, proietta una partecipazione attorno alle 9.000 presenze (nel 2010/2011 erano 5.740), il dato riferito al solo esercizio 2014 si articolava su n.15 recite liriche effettuate nella Sala Grande e n.4 proposte collaterali e Opere da camera effettuate nel ridotto, per una partecipazione complessiva di 9.164 spettatori. L’esercizio 2015 si articola su n. 15 recite in Sala Grande e n.6 recite da camera in sala “ Titta Ruffo” per un totale di 8.549 spettatori, con una flessione del -6,55%.

Le produzioni dell’esercizio 2015 sono state: *La Rondine*, *Barbiere di Siviglia*, *Macbeth*, *Simon Boccanegra* , *il Progetto “Don Giovanni”* con tre rappresentazioni diverse, e il *Catone* di Haendel quale riscoperta dell’opera barocca. Tali produzioni sono state affiancate da opere “da camera” e novità quali *L’empio punito*, *Il Convitato di pietra*, *Markheim*, *il Trionfo dell’onore*, *Don Giovanni e Faust*, in sala Titta Ruffo.

L’attività lirica mantiene comunque un buon livello di fidelizzazione del pubblico; su una sala che, per la lirica, con l’apertura del Golfo Mistico (Buca di Orchestra) ha una capienza inferiore agli 850 posti, gli abbonati della stagione 2014/2015 erano n.576, a fronte dei 687 della stagione 2013/2014 che rappresentavano un “picco” difficilmente eguagliabile, gli abbonati della Stagione 2014/2015 sono n.587 e quelli della Stagione 2015/2016 appena conclusa sono n.624, rivelando con ciò, rispetto alla capienza della sala, una “fidelizzazione” elevatissima del pubblico (70%).

Tenendo comunque conto anche delle considerazioni già formulate nel comparto della concertistica, relative ad una “offerta musicale” complessiva, si deve prendere atto che il Teatro di Pisa, tra attività lirica e concertistica può vantare un bacino di utenza di soli abbonati, comunque superiore a 800 spettatori.

Elemento di eccellenza, e al contempo problema, di questo settore resta l’utilizzo dell’Orchestra Regionale Toscana, nella formula “imposta” dalla Regione Toscana. ORT da una parte contribuisce ad innalzare il livello qualitativo sul piano musicale, dall’altra rappresenta, non solo per il Teatro di Pisa ma per tutti e tre i Teatri di tradizione toscani (Pisa, Livorno, Lucca), un elemento di rigidità nella programmazione e di “pesantezza” eccessiva per i costi da sostenere, rispetto agli usuali standard produttivi del Teatro.

Da valutare altresì, come già accennato nella scorsa relazione, non solo l’opportunità di riprendere, in modo più strutturato, una attività diretta di produzione scenografica (Scene e costumi), che può consentire di realizzare proventi anche oltre l’attività lirica, ma soprattutto diventa urgente e indilazionabile trovare una soluzione rispetto ad un Magazzino che non è mai stato adeguato alle esigenze operative del Teatro, e che trovava ragione d’essere solo nell’emergenza economica e finanziaria giunta all’apice nel 2007. Pensare un Teatro di produzione senza un magazzino adeguato è come

RELAZIONE SULLA GESTIONE

pensare una cucina senza la dispensa. Non solo il Teatro necessita di un magazzino adeguato, ma è oltremodo antieconomico continuare ad utilizzare strutture in affitto, reindirizzando le stesse il Teatro potrebbe effettuare un investimento di lungo periodo che gli consentirebbe di consolidarsi, vedendo alla fine accrescere il proprio patrimonio. Occorre su questo tema sensibilizzare adeguatamente i soci ed in particolare l'Amministrazione Comunale, la scelta obbligata, dettata dal permanere della attuale situazione non potrà che essere quella di iniziare a distruggere e smaltire allestimenti scenografici, che potrebbero invece rivelare ancora la loro utilità nel corso degli anni, generando nuovi proventi ed economie.

CONCLUSIONI

In conclusione le risultanze dell'esercizio appena chiuso evidenziano una perdita di **-63.163,98 Euro**.

Tale risultato, rappresenta circa il 34% dei "tagli" subiti, descritti nella relazione, e mette in evidenza lo sforzo compiuto per il loro contenimento. Lo scostamento da budget fissato non potrà che essere recuperato anche con scelte oculate e nuove "economie" da realizzarsi nei prossimi due esercizi successivi (2017 e 2018). Le previsioni relative alle sovvenzioni Statali sono state formulate in modo prudentiale, e il ripristino della sovvenzione (o di parte di essa) ai livelli 2014, potrebbe nei fatti dare notevole impulso a questo percorso. Ulteriori tagli invece determinerebbero lo scenario opposto, ovvero diverrebbe inevitabile, a quel punto, una più drastica e consistente riduzione e riprogettazione dell'intera attività. Tenendo conto dei tempi ministeriali per l'anno in corso, tali scelte non potranno che essere pianificate subito dopo la pausa estiva, o in ogni caso al momento delle nuove assegnazioni statali.

assai più contenuto dei tagli subiti consente di affermare che gli obiettivi fissati in sede di approvazione del Consuntivo 2013, e con il preventivo 2014, possono considerarsi raggiunti. Il risultato consente di procedere alla copertura della perdita di esercizio 2013, accantonando l'utile residuo al Fondo di riserva, come previsto dall'Art.26 del nuovo Statuto.

Si sintetizzano quindi, qui di seguito i principali obiettivi da tenere presenti per il prossimo triennio, già peraltro aggiornati in sede di approvazione del preventivo 2016, e necessari ai fini del mantenimento della "continuità aziendale":

- a) *Aggiornare rapidamente il piano di previsione 2016, fissando un importante momento di verifica una volta conosciute le risultanze delle assegnazioni statali;*
- b) *Operare conseguentemente a quanto sopra detto, intervenendo anche "strutturalmente" sulla programmazione 2016/2017, con l'attenzione dovuta ma riservandosi di rivalutare le stesse formule dei cartelloni proposti;*
- c) *Avviare, fin da subito, dopo l'approvazione del Bilancio consuntivo, il percorso di adeguamento dell'assetto organizzativo al nuovo Statuto ed alle nuove condizioni operative e gestionali determinatesi;*
- d) *Affrontare immediatamente e con la massima urgenza, con l'Amministrazione Comunale, la questione delle manutenzioni straordinarie al Teatro G.Verdi, in particolare quelle che rischiano di condizionare l'agibilità stessa dell'immobile, e anche la prosecuzione dell'attività.*

RELAZIONE SULLA GESTIONE

e) *Affrontare con la medesima urgenza, e sempre con l'Amministrazione Comunale, la necessità, ormai divenuta emergenza, di pervenire ad una soluzione stabile e definitiva relativamente ad una struttura di magazzino effettivamente adeguata alle necessità del Teatro.*

Il Consiglio di Amministrazione, quale adempimento ormai consolidato, si farà carico di effettuare e rendere disponibili frequenti aggiornamenti ai Soci, atti a garantire un controllo effettivo sull'andamento dell'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, stabilizzandone il suo equilibrio, compiendo tutti gli atti, anche a fronte di eventi imprevisti, nello spirito della prosecuzione dell'attività aziendale.
- Che si prevede, anche per il 2016, una gestione sostanzialmente equilibrata, quantomeno rispetto agli elementi determinabili e gestibili dal Teatro, fatte salve sensibili variazioni relativamente alle sovvenzioni Statali, peraltro non ancora assegnate;
- Che per quanto appena enunciato, e per i fattori di incertezza che permangono, si rende opportuno **il mantenimento e la riconferma dei fondi accantonati** ("Fondo rischi su crediti", "Fondo oneri e rischi futuri", "Fondo rischi per vertenze e contenziosi", "Fondo per attività da programmare");

Si propone quindi l'approvazione del Bilancio Consuntivo 2015 con un risultato negativo di positivo di Euro -63.163,98 Euro, impegnando il Teatro ad ammortizzare la stessa nel corso dei due esercizi successivi.

Si dà atto che nulla è dovuto per imposte IRES di esercizio, così come riepilogato nell'apposito allegato relativo alle riprese e rettifiche fiscali.

Si predispose, oltre alla presente relazione, la seguente documentazione:

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

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

Il Direttore Amm.vo Andrea Paganelli