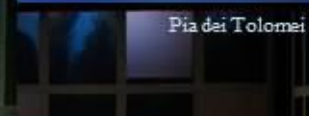


TEATRO DI PISA

Fondazione



Prosa



Danza



Musica



Incontri



Laboratori



Conferenze

BILANCIO CONSUNTIVO 2017

Consiglio di Amm.ne 13/04/2018

approvazione

Elaborazioni A.P. Teatro

SITUAZIONE PATRIMONIALE

ATTIVITA'	PARZIALI	TOTALI	PASSIVITA'	PARZIALI	TOTALI
CASSA		38.463,61	BANCHE (Passive)		200.561,97
BANCHE (Attive)		277.376,27	ANTICIP.C/TO BIGLIETTERIA		143.533,48
CREDITI V/SO CLIENTI		245.344,23	DEBITI V/SO FORNITORI		742.530,11
CREDITI V/SO ENTI SOCI		150.000,00	DEBITI V/SO DIPENDENTI		25.500,21
ALTRI CREDITI		250.000,00	DEBITI V/SO ERARIO		28.526,72
CREDITI V/SO REGIONE		38.000,00	DEBITI V/SO ENTI PP.AA.		58.899,03
CREDITI V/SO MINISTERO		151.051,20	DEBITI PER R.SINDACALI		263,39
CREDITI DIVERSI		296.230,33	DEBITI DIVERSI		96.908,40
CREDITI PER TFR ACCANTONATO		401.654,93	CONTRIBUTI C.TO ES.SUCCESSIVO		0,00
CREDITI V/SO INAIL C.INFORT.		0,00	FONDO IND. FINE RAPPORTO		383.270,83
CREDITI V/SO ERARIO		4.863,70	FONDI PENSIONE DA VERSARE		67.714,20
CREDITI IN CONTENZIOSO		0,00	FONDI AMMORTAMENTO		1.205.289,34
I.V.A. C/TO ERARIO		303.980,93	RATEI PASSIVI		49.108,27
CREDITI PER R.A.		700,00	RISCONTI PASSIVI		21.155,75
IMMOBILIZZAZIONI		1.572.292,91	FONDO SVALUTAZIONE CREDITI		48.860,09
ONERI PLURIENNALI DA AMM.RE		31.860,60	FONDI RISCHI E ACCANT.TI		48.060,30
RATEI ATTIVI		10.123,37			
RISCONTI ATTIVI		48.255,45	FONDO DI DOTAZIONE		298.336,15
CAUZIONI ATTIVE		10.492,65	FONDI DI RISERVA		453.470,70
			UTILI/PERDITE PRECEDENTI (Es.2015)		-44.833,83
			FONDO ACCAN.TO IMPOSTE		0,00
			CONTI D'ORDINE		
CONTI D'ORDINE					
		0,00			0,00
TOTALE ATTIVITA'		3.830.690,18	TOTALE PASSIVITA'		3.827.155,11
AVANZO / DISAVANZO					3.535,07
TOTALE A PAREGGIO					3.830.690,18

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

RENDICONTO ECONOMICO

COSTI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE		
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO		47.857,08
PERSONALE DIPENDENTE	1.088.506,70 <small>totale personale</small>	833.670,84
PERS/LE T.DETERMINATO		5.864,73
PRESTAZ.PROF/LI		17.658,80
ONERI P/LI E ASS/LI		248.971,13
IRAP IMPOSTA REGIONALE		69.917,53
TRASFERTE		8.362,84
QUOTE ASSOCIATIVE		6.200,00
SPESE ORGANI GESTIONE		23.500,31
SPESE MANUTENZIONE		43.400,60
SPESE GENERALI/E DI AMM.		118.811,99
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI		64.521,27
AMMORTAMENTI		89.416,12
ALTRI DIRITTI SIAE		513,72
ONERI FINANZIARI		5.607,58
POSTE STRAORDINARIE PASSIVE		1.414,56
IMPOSTE, ONERI, INTERESSI		512,15
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)		3.515,20
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES		0,00
TOTALE GESTIONE		1.589.716,45
GEST.TEATRO VERDI	188.230,02 <small>totale personale</small> 305.796,45 <small>tot. gestione</small>	494.026,47
INIZIATIVE		
PROGETTI SPECIALI		27.510,51
CONCESSIONI E SERVIZI		536.893,70
COMITATO AMICI DEL TEATRO		0,00
STAGIONE DI PROSA		54.202,95
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO		27.725,44
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)		0,00
ATTIVITA' DI DANZA		46.149,01
FARE TEATRO		144.648,01
PRIMA DEL TEATRO		126.179,94
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE		0,00
ATTIVITA' MUSICALE/CONCERTI		213.779,14
ATTIVITA' LIRICA		1.509.512,93
TOTALE INIZIATIVE		2.686.601,63
TOTALE COSTI		4.770.344,55
RISULTATO DI ESERCIZIO		3.535,07
TOTALE A PAREGGIO		4.773.879,62

RICAVI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE		
CONTRIBUTI DA SOCI		
Contributo Comune Pisa Ordinario	1.550.000,00	1.625.000,00
Contributo Prov. Pisa	0,00	
Contributo Comune Peccioli	0,00	
Contributo Toscana Energia spa	25.000,00	
Contributo Toscana Aeroporti spa	50.000,00	
CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA		
		480.000,00
ALTRI CONTRIBUTI		
Altri contributi finalizzati	0,00	250.000,00
Fondazione Pisa	150.000,00	
Accademia S.D'Amico	0,00	
Istituzioni San Miniato	35.000,00	
Fondazione CR Pistoia e Pescia	65.000,00	
Lirica Ministero integr. Da fondo rischi	0,00	
Atti di liberalità	0,00	
CONTR.DA REGIONE TOSCANA		
Regione per prog.Lirica	190.000,00	190.000,00
CONTRIBUTI MINISTERO		
Dip.to Spettacolo Lirica	598.612,00	598.612,00
Dip.to Spettacolo Formazione	0,00	
Dip.to Spettacolo Concertistica	0,00	
INCASSI DA BOTTEGHINO		
Incassi abbonamenti e biglietti	222.754,59	274.128,25
Altri incassi e corrispettivi	51.373,66	
PROVENTI PRODUZIONI		
		373.238,57
PROVENTI LABORATORIO		
		4.712,50
RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI		
		274.597,97
PUBBLICITA' E RIMBORSI		
		13.600,00
PROVENTI PROGETTI SPECIALI		
		26.000,00
PROVENTI CONCESS. E SERVIZI		
		88.948,25
PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI		
		458.727,79
PROVENTI DIVERSI		
		23.466,54
POSTE STRAORDINARIE ATTIVE		
		92.207,66
PROVENTI FINANZIARI		
		640,09
TOTALE RICAVI		4.773.879,62

RENDICONTO ECONOMICO CON RIBALTAMENTO COSTI GENERALI

COSTI	Costi totali	Quota ribaltabile	non ribaltabile	RICAVI	PARZIALI	TOTALI
GESTIONE				GESTIONE		
PUBBLICITA' ED.ARCHIVIO	47.857,08	47.857,08		CONTRIBUTI DA SOCI		1.625.000,00
PERSONALE DIPENDENTE	833.670,84	666.936,67	166.734,17	20% Contributo Comune Pisa Ordinario	1.550.000,00	
PERS/LE T.DETERMINATO	5.864,73	4.691,78	1.172,95	20% Contributo Prov. Pisa	0,00	
PRESTAZ.PROF/LI	17.658,80	17.658,80		Contributo Comune Peccioli	0,00	
ONERI P/LI E ASS/LI	248.971,13	199.176,90	49.794,23	20% Contributo Toscana Energia spa	25.000,00	
IRAP IMPOSTA REGIONALE	69.917,53	69.917,53		Contributo Toscana Aeroporti spa	50.000,00	
TRASFERTE	8.362,84	6.690,27	1.672,57	20%		
QUOTE ASSOCIATIVE	6.200,00	6.200,00		CONTRIBUTO FONDAZIONE PISA		480.000,00
SPESE ORGANI GESTIONE	23.500,31	23.500,31		ALTRI CONTRIBUTI E PROV.		250.000,00
SPESE MANUTENZIONE	43.400,60	34.720,48	8.680,12	20% Altri contributi finalizzati QA09	0,00	
SPESE GENERALI/E DI AMM.	118.811,99	95.049,59	23.762,40	20% Fondazione Pisa	150.000,00	
MAGAZZINI - SPAZI TECNICI	64.521,27	51.617,02	12.904,25	20% Accademia S.D'Amico	0,00	
AMMORTAMENTI	89.416,12	71.532,90	17.883,22	20% Comune S.Miniato	35.000,00	
				Fondaz.CRSM integraz. Da fondo rischi	65.000,00	
ALTRI DIRITTI SIAE	513,72	513,72		Lirica Min8istero integraz. Da fondo rischi	0,00	
ONERI FINANZIARI	5.607,58	5.607,58		Atti di liberalità	0,00	
POSTE STRAORDINARIE PASSIVE	1.414,56	1.414,56		CONTR.DA REGIONE TOSCANA		190.000,00
IMPOSTE, ONERI, INTERESSI	512,15	512,15		Regione per prog.Lirica	190.000,00	
SVALUTAZIONE CREDITI (Quota fiscale)	3.515,20	3.515,20		CONTRIBUTI MINISTERO		598.612,00
IMPOSTE DI ESERCIZIO IRES	0,00	0,00		Dip.to Spettacolo Lirica	598.612,00	
	1.589.716,45	1.307.112,55	282.603,90	Dip.to Spettacolo Formazione	0,00	
				Dip.to Spettacolo Concertistica	0,00	
GEST.TEATRO VERDI	494.026,47	419.922,50	74.103,97	15% INCASSI DA BOTTEGHINO		274.128,25
				Incassi abbonamenti e biglietti	222.754,59	
INIZIATIVE		Costi ribaltati	Totale costi	Altri incassi e corrispettivi	51.373,66	
PROGETTI SPECIALI	27.510,51	17.684,65	45.195,16	PROVENTI PRODUZIONI		373.238,57
CONCESSIONI E SERVIZI	536.893,70	345.132,76	882.026,46	PROVENTI LABORATORIO		4.712,50
COMITATO AMICI DEL TEATRO	0,00	0,00	0,00	RIMBORSI DA ATTIVITA' E STAGIONI		274.597,97
STAGIONE DI PROSA	54.202,95	34.843,42	89.046,37	PUBBLICITA' E RIMBORSI		13.600,00
TRANCHE ANNO SUCCESSIVO	27.725,44	17.822,82	45.548,26	PROVENTI PROGETTI SPECIALI		26.000,00
ATTIVITA' ESTERNE (Altri Comuni)	0,00	0,00	0,00	PROVENTI CONCESS. E SERVIZI		88.948,25
ATTIVITA' DI DANZA	46.149,01	29.666,09	75.815,10	PROVENTI COLLABORAZ.ENTI SOCI		458.727,79
FARE TEATRO	144.648,01	92.984,45	237.632,46	PROVENTI DIVERSI		23.466,54
PRIMA DEL TEATRO	126.179,94	25.112,58	151.292,52	POSTE STRAORDINARIE ATTIVE		92.207,66
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE	0,00	0,00	0,00	PROVENTI FINANZIARI		640,09
ATTIVITA' MUSICALE E CONCERTI	213.779,14	137.424,20	351.203,34			
ATTIVITA' LIRICA	1.509.512,93	1.026.364,08	2.535.877,01			
	2.686.601,63	1.727.035,05	4.413.636,68			
TOTALE COSTI	4.770.344,55		4.770.344,55	TOTALE RICAVI		4.773.879,62
RISULTATO DI ESERCIZIO			3.535,07			
TOTALE A PAREGGIO			4.773.879,62			

Nota (*): senza costi gestione Teatro Verdi

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

	<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>
RIEPILOGO RISULTATI		
ESERCIZIO	2002	-44.531,00
(Dalla costituzione in Fondazione)	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
	<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>
Gestione CDA riorganizzazione	2009	74.666,62
	2010	53.772,45
	2011	60.805,62
	2012	61.922,94
	2013	-47.736,74
	2014	49.586,73
Totale risultati		253.017,62

RIEPILOGO SOVVENZIONI PUBBLICHE E CAPACITA' REPERIMENTO RISORSE

<u>Soggetto</u>	<u>Qualità</u>	<u>Importo</u>
Contributo Comune Pisa Ordinario	Socio	1.550.000,00
Contributo Prov. Pisa	Socio	0,00
Contributo Comune di San Miniato	Finalizzato	35.000,00
Contributo Regione Toscana	Finalizzato	190.000,00
Contributo Ministero Danza	Finalizzato	0,00
Contributo Ministero Lirica	Finalizzato	598.612,00
Contributo Ministero Formaz. musica	Finalizzato	0,00
Contributo Ministero Concertistica	Finalizzato	0,00
	50%	2.373.612,00
Comune di Pisa	33%	Delle risorse
<u>CAPACITA' REPERIMENTO RISORSE</u>		
Altre Pubbliche	17%	Delle risorse
Autonome e finalizzate	50%	Delle risorse
	100%	

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Art.2428 c.c.

Signori Amministratori e rappresentanti dei Soci

Il Bilancio Consuntivo 2017 si chiude con un utile di esercizio +3.535,07 Euro, i Costi sono stati Euro 4.770.344,55 (4.427.211,77 nel 2016), i ricavi 4.773.879,62 (4.445.541,92 nel 2016).

A questo risultato si è pervenuti essenzialmente per significative variazioni positive, sul versante dei Ricavi di gestione, che ha consentito di ampliare nell'anno del 150° anniversario del Teatro G.Verdi alcune voci di spesa, e un contenimento e ottimizzazione di costi, inerente l'attività produttiva, senza peraltro alterarne la qualità. Ha inciso altresì sul risultato anche un incremento dei Ricavi (più che raddoppiati) nel comparto Progetti speciali, Concessioni e servizi. Di tutto ciò si darà conto nel corso della presente relazione, così come della gestione 2017 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	1.506.000,00	2.126.300,00	620.300,00	GESTIONE	1.589.716,45	2.237.440,07	647.723,62
GEST.TEATRO VERDI	444.500,00	0,00	-444.500,00	GEST.TEATRO VERDI	494.026,47	0,00	-494.026,47
	1.950.500,00	2.126.300,00	175.800,00		2.083.742,92	2.237.440,07	153.697,15
PROGETTI SPECIALI	30.000,00	30.000,00	0,00	PROGETTI SPECIALI	27.510,51	38.207,45	10.696,94
CONCESSIONI E SERVIZI	215.000,00	229.000,00	14.000,00	CONCESSIONI E SERVIZI	536.893,70	547.676,04	10.782,34
	245.000,00	259.000,00	14.000,00		564.404,21	585.883,49	21.479,28
STAGIONE DI PROSA E DANZA	49.500,00	2.500,00	-47.000,00	STAGIONE DI PROSA E DANZA	54.202,95	5.711,60	-48.491,35
TRANCHE ATTIVITA' ANNO SUCC.	25.000,00	2.000,00	-23.000,00	TRANCHE ATTIVITA' ANNO SUCC.	27.725,44	2.607,00	-25.118,44
	74.500,00	4.500,00	-70.000,00		81.928,39	8.318,60	-73.609,79
ATTIVITA' SCUOLE DI DANZA	25.000,00	40.000,00	15.000,00	ATTIVITA' SCUOLE DI DANZA	46.149,01	45.004,00	-1.145,01
FARE TEATRO	119.100,00	101.500,00	-17.600,00	FARE TEATRO	144.648,01	113.631,20	-31.016,81
PRIMA DEL TEATRO	150.000,00	150.000,00	0,00	PRIMA DEL TEATRO	126.179,94	148.005,00	21.825,06
	269.100,00	251.500,00	-17.600,00		270.827,95	261.636,20	-9.191,75
ATTIVITA' MUSICALI E CONCERTI	186.000,00	219.500,00	33.500,00	ATTIVITA' MUSICALI E CONCERTI	213.779,14	239.236,47	25.457,33
ATTIVITA' LIRICA	1.567.000,00	1.417.000,00	-150.000,00	ATTIVITA' LIRICA	1.509.512,93	1.396.360,79	-113.152,14
RISULTATO PREVISIONE	4.317.100,00	4.317.800,00	700,00	RISULTATO ESERCIZIO	4.770.344,55	4.773.879,62	3.535,07
					+10,50	+10,56	0,07%
					Var.su prev.	Var.su prev.	Incidenza

PREMESSA

Il Bilancio consuntivo viene presentato entro le scadenze fissate dallo Statuto, dopo aver già fornito al Ministero dei Beni culturali le dovute rendicontazioni e dichiarazioni inerenti l'esercizio 2017. Occorre peraltro rimarcare che il programma di riorganizzazione, intrapreso nel 2008, con il rinnovo del CDA sta avviandosi ai passaggi conclusivi (riduzione di ulteriori n.2 unità) oltre i quali la struttura stessa non potrebbe, proseguendo, più garantire una adeguata capacità di tenuta e di risposta alle varie esigenze, nel frattempo aumentate sotto vari aspetti. Lo snellimento della struttura stabile

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

(originariamente di circa 39 unità), è stata portata gradatamente, e in modo non traumatico a n.27 unità e recentemente a n.25, ricorrendo ad un utilizzo più marcato di personale “stagionale”, in corrispondenza delle necessità di programmazione. Tuttavia, al di là di altri, ormai residuali interventi, nei futuri esercizi, la struttura “stabile”, in quanto struttura “direzionale” nei momenti di produzione, non può essere ulteriormente impoverita, pena il venir meno delle funzioni di controllo e coordinamento dell’intera attività.

Come ogni anno, infatti, giova ricordare le caratteristiche della gestione teatrale, e delle sue “criticità”, gestione, fondata su una struttura aziendale sufficientemente “snella”, in grado di presidiare tutti gli importanti aspetti tipici della gestione dell’attività (dalla produzione, alla gestione amministrativa, dalla organizzazione alla sicurezza etc.) che nelle fasi produttive si trasforma appunto in struttura direzionale e di coordinamento, lasciando spazio a maestranze stagionali che talvolta triplicano, quadruplicano e oltre, la forza lavoro presente. Le criticità vengono invece rappresentate, nella programmazione come nella gestione, dal fatto che le sovvenzioni Statali e Regionali, vengono assegnate, con meccanismi assai complessi (peraltro radicalmente modificati), nel corso dell’esercizio di competenza, quando ormai non solo l’attività è già tutta programmata e pianificata, ma in gran parte addirittura realizzata. Queste sostanzialmente le problematiche con le quali la gestione di un Teatro come il Teatro di Pisa si misura quotidianamente. Diviene quindi assai difficoltoso per ogni Teatro formulare previsioni, che non necessitino successivamente di interventi e azioni correttive, in forza delle criticità sopra descritte.

Il Teatro di Pisa, a questo proposito ha accantonato in bilancio, una serie di “fondi rischi”, in questa fase pluriennale, densa di modifiche legislative importanti, specificamente destinati a compensare tali eventualità, sostenendo comunque l’attività e la gestione, secondo quanto programmato in sede di bilancio di previsione e piano generale di attività. I risultati, ottenuti dal 2009, sotto riportati e confrontati con il periodo precedente (costituzione in Fondazione - 2001), esprimono il senso di questo percorso:

	<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>		<u>Esercizio</u>	<u>Risultato</u>	
RIEPILOGO RISULTATI ES.	2002	-44.531,00	CDA periodo 2009 / 2014	2009	74.666,62	
(Dalla costituzione in Fondazione)	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	-47.736,74	
	2007	-414.959,00		Totalei	+203.430,89	
	2008	-427.844,00				
Totale	-1.160.652,00			CDA periodo 2015 / 2017	2014	49.586,73
				2015	-63.163,98	Riforma triennio Ministero
				2016	18.330,15	
			CDA inizio periodo 2017 / 2019	2017	3.535,07	
				Totale	+8.287,97	

La tabella riepilogativa, sopra riportata, rende evidente l’avvio del percorso “virtuoso”, nella gestione e nella tenuta degli equilibri economici e finanziari.

Con il 2017 viene a conclusione il triennio, regolato dall’attuale decreto vigente (1 luglio 2014), che ha generato non pochi problemi, come sopra descritto. Se da una parte è inutile rimarcare le varie problematiche, già segnalate peraltro a conclusione dello scorso esercizio, è invece opportuno

rimarcare come lo stesso Ministero, verificate incongruenze e criticità (che avevano generato oltre 140 ricorsi), abbia cercato di porvi rimedio apportando importanti modifiche e varando un nuovo Decreto per l'attuale triennio 2018, 2019 2020. Con le assegnazioni del corrente esercizio, quale prima annualità, si getteranno infatti le basi per il triennio appena avviato.

Il Teatro di Pisa ha cercato di presentarsi a tale appuntamento con le “carte in regola”, senza farsi trovare impreparato, per occupare sin da subito il ruolo che gli compete, nello scenario regionale e nazionale. Nel 2017 anno dell'appena trascorso 150° anniversario della apertura del Teatro G.Verdi, sono state compiute scelte importanti, sia dal punto di vista gestionale che della programmazione artistica, rilanciando in modo adeguato un ruolo e una idea di teatro che, in maggiore o minore misura, ha sempre caratterizzato il Teatro di Pisa, una Azienda culturale, al servizio del proprio territorio, e calata in una città, con tre università, e nella quale la popolazione “studentesca” raddoppia nei fatti il numero dei suoi abitanti, una città multiforme, viva e culturalmente “esigente”, che si rinnova quotidianamente in virtù di questa sua caratteristica, in tutte le sue espressioni. da consentire una inversione di tendenza. E' appunto in questo momento che si rende opportuno cogliere le varie opportunità che si presentano, la situazione lo consente, i bilanci sono in equilibrio, la risposta dei Soci è adeguata, l'interesse dei potenziali partner per le nostre produzioni sta nuovamente manifestandosi. Certo, si tratterà di affrontare qualche rischio in più, ma è questo il periodo e il contesto nel quale rilanciare per il futuro, mantenendo ovviamente margini operativi e “paracadute”, che consentano di ripristinare e mantenere, nell'arco del triennio, eventuali scostamenti negativi degli equilibri di bilancio. Ma di tutto questo, che esprime la “sintesi” del momento che il Teatro di Pisa attraversa, sarà data più analitica illustrazione nell'esame delle singole attività e dei centri di costo.

L'incremento dei ricavi è stato di 456.079,62 (+10,56%). Tale incremento ha consentito di sostenere anche maggiori costi per il sostegno e il consolidamento dei livelli di attività, ed anche per investimenti in interventi di acquisizione di attrezzature, di riconversione e ammodernamento di impianti, ed anche di manutenzioni straordinarie urgenti su una struttura come il Teatro, ormai assai provata dall'usura (per le problematiche relative alle manutenzioni vedi “gestione Teatro Verdi”). I costi hanno avuto un incremento di 453.244,55, pari a +10,50%.

I fondi rischi sono stati parzialmente utilizzati nel 2016 per 65.000, e per circa 69.000 euro nel 2017, in particolare in dipendenza del “venir meno”, da parte di un partner produttivo (Teatro Comunale di Rovigo), dovuto alla sopraggiunta carenza di risorse da parte della stessa Amministrazione. Tale criticità, che si è riversata sull'esercizio 2017 con l'annullamento di due recite di una nostra produzione (Mefistofele) presso il suddetto Teatro, è stata compensata mediante l'utilizzo del Fondo appositamente previsto, mentre il rapporto con il Teatro è stato recuperato con l'impegno in una nuova coproduzione, realizzata proprio in questo periodo 2018 (Italiana in Algeri). All'utilizzo dei suddetti fondi si è ricorso inoltre per sostenere le spese legali di parte, relative ad una annosa vertenza, definitivamente chiusa. Al momento non vi sono altre vertenze aperte, ne in sede giudiziale ne in sede extragiudiziale.

I suddetti fondi rischi, pur diminuiti nella loro consistenza, e tenuto conto di quanto premesso, sono ritenuti congrui, come specificato in nota integrativa. Permangono infatti ancora incertezze, riguardo alle assegnazioni Ministeriali (Fondo accantonato: 20.000), il primo “spacchettamento” del FUS in settori di intervento ha confermato in lieve aumento la disponibilità nel nostro comparto, di circa 4 milioni rispetto al 2016. E' altresì opportuno mantenere il fondo rischi per i rapporti di produzione con altri teatri (utilizzato nel 2017 come sopra descritto) nella attuale consistenza di 14.433,64, ritenuta congrua, proprio in virtù delle difficoltà che alcuni Teatri partner devono affrontare, così come è altrettanto opportuno confermare il mantenimento dei fondi rischi per “vertenze e contenziosi” e per “attività dell'anno successivo”.

Il risultato positivo, pur minimo, consente di proseguire il graduale abbattimento della perdita dell'esercizio 2015.

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

La “sintesi” riportata in apertura della presente relazione rende evidenza, pur in modo riassuntivo, delle difficoltà di questi ultimi anni nel mantenere equilibri di bilancio “stabili”. **Una lettura più dinamica di questo fenomeno può essere ottenuta anche dalla scheda finale del Bilancio Analitico per centri di costo**, nella quale si riportano gli aggiornamenti dei controlli periodici, effettuati in corso di esercizio. Gli elementi più caratteristici sono rappresentati da un risultato leggermente inferiore della “Gestione”, dovuto anche ai maggiori interventi manutentori sopra richiamati, a maggiori proventi realizzati dal comparto dei Progetti speciali, e dei noleggi e servizi, da “performances” sostanzialmente in linea con le previsioni per le attività, da un miglioramento dei risultati delle attività formative, e da un analogo miglioramento del risultato della attività Produttiva tipica del Teatro (Lirica). Risultano più “appesantiti” Concertistica e i soli spettacoli delle Scuole di danza, la Rassegna di Danza infatti è stata accorpata con il cartellone di Prosa, mantenendo peraltro sostanzialmente il risultato previsto. Per maggiore chiarezza occorre precisare una particolarità relativa al fatto che, confrontando il preventivo originario e il consuntivo, su alcune voci si verificano scarti sensibili, tale fenomeno è costantemente monitorato, in quanto dalla formulazione del Preventivo (Dicembre) al completamento del Consuntivo (Dicembre anno successivo) intercorrono vari momenti di verifica, attraverso l’attività di controllo di gestione, per i quali i dati iscritti a preventivo vengono corretti e riformulati, alla luce degli aggiornamenti periodici, ciò consente di prevedere gli stessi scostamenti ed effettuare scelte e proiezioni più coerenti.

Premesso che gli “indici di bilancio” si attagliano maggiormente ad altri “modelli” di attività, rispetto ai teatri con finalità pubbliche, pur fatte le debite proporzioni, e le opportune differenziazioni, possono comunque esprimere valori degni di considerazione, di supporto alle opportune scelte e interventi da effettuare.

REDDITO OPERATIVO	Esercizio 2016	Esercizio 2017	
Valore della Produzione	4.180.772	4.773.240	14,17%
Costi della Produzione	-4.296.925	-4.694.307	9,25%
Margine operativo	-116.153	78.933	1,65%

Il “Margine operativo” (o Reddito operativo) viene ricavato raffrontando i valori della gestione caratteristica, ovvero i “costi della produzione” con i “ricavi derivanti dalle vendite e prestazioni”, al netto degli “oneri e dei proventi finanziari” (Vedi Bilancio a normativa CEE). Nello scorso esercizio tale condizione presentava un riscontro negativo, nell’esercizio 2017, il dato si inverte, grazie soprattutto alle maggiori risorse e agli interventi effettuati in corso d’opera.

L’obiettivo dell’indice di “reddito operativo”, per una struttura come il Teatro resta ovviamente il sostanziale “pareggio”.

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

Indice indebitamento (Leverage)	Esercizio 2016	Esercizio 2017	
Totale impieghi (Debiti)	956.048	1.173.875	INDICE - Minore di 1,5 = Indipendenza finanziaria (Non ci sono debiti)
Capitale proprio (Patrimonio + Fondi accant.to)	824.565	758.568	INDICE - tra 1,5 e 2 = Struttura finanziaria buona
INDICE	1,16	1,55	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 un leggero appesantimento, la “tenuta” del 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. Anche in questo caso il dato mantiene una sua sostanziale consistenza.

Indice di elasticità globale	Esercizio 2016	Esercizio 2017
Attivo circolante	1.158.578	1.401.803
Totale immobilizzazioni	310.469	398.865
INDICE	3,73	3,51

Il ROE solitamente interessa logiche di investimento remunerativo e quindi tiene conto di indici % ben superiori a quelli espressi dal Teatro. Nel caso comunque di un Teatro come il nostro, e di “investitori” che possono essere rappresentati da Enti pubblici la presenza di un ROE non negativo, rivela tutta la sua rilevanza

ROE - Tasso redditività capitale proprio	Esercizio 2016	Esercizio 2017
Risultato di esercizio	18.330	3.535
Capitale proprio	706.973	710.508
INDICE	0,03	0,00

Tasso di redditività del capitale proprio

L'Incidenza della **Gestione non caratteristica** esprime l'incidenza della stessa sul risultato operativo, e indica quanto utile netto rimane dall'utile operativo dopo l'effetto degli interessi, degli eventi finanziari, straordinari e fiscali, anche in questo caso, fatte le debite proporzioni un dato non negativo rappresenta una conferma di equilibrio sostenibile.

Incidenza Gestione non caratteristica	Es. 2016	Es. 2017
Risultato di esercizio	18.330	3.535
Risultato Operativo	90.353	78.932
INDICE	-0,16	0,04

Riassumendo, la lettura del Bilancio, anche attraverso gli indici, è un passaggio 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” che torna ad essere positivo, per il rilancio della attività caratteristica;
- Un “risultato operativo”, relativo alla gestione caratteristica, che non tiene conto dei proventi straordinari;
- Un “indice di indebitamento” pari a 1,16, che conferma le condizioni di indipendenza finanziaria;
- Un “indice di elasticità globale” di 3,73, che resta superiore a quelli del passato (2,50 – 2013).

Il dato di riferimento, alla luce del quale procedere nella lettura degli “indici”, resta comunque quello rappresentativo della tipologia e della provenienza delle risorse, ovvero il Teatro ha realizzato un volume di ricavi pari a 4.773.880 Euro, la cui provenienza è così ripartita:

FONTE	Es.2015	Es.2016	Es.2017
Comune di Pisa	36%	34%	33%

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

Ministero, Regione e altre pubbliche	20%	18%	17%
Altre risorse autonome	44%	48%	50%
TOTALE RISORSE	100%	100%	100%

Ovvero (in sintesi) per ogni 33 Euro che il Comune di Pisa investe sul Teatro, lo stesso esercita una “capacità autonoma” di reperimento di risorse corrispondente a circa il doppio di quanto riceve, attraendo sia ulteriori risorse pubbliche (17%), sia private che autonome come Incassi, Produzioni e servizi (50%), mantenendo peraltro l’equilibrio di bilancio. Il lato positivo della evoluzione di tali dati è rappresentato dal graduale spostamento dell’equilibrio tra risorse pubbliche e risorse autonome, verso le seconde. I dati in dettaglio sono riportati nella scheda in coda al “Bilancio sintetico” e al Bilancio a normativa CEE.

Dopo questo breve passaggio attraverso alcuni “Indici”, si passa all’esame delle specifiche problematiche dell’Esercizio 2017.

GESTIONE

Il risultato di esercizio è analizzabile attraverso la documentazione specifica e di dettaglio messa a vostra disposizione. **Occorre in ogni caso rimarcare, come del resto già fatto negli scorsi esercizi,**

- 1) Che pur prestando la massima attenzione finalizzata al contenimento dei Costi, sia di gestione che di attività, tutto ciò comporta **limiti “strutturali”** oltre i quali si va ad incidere direttamente sul “livello qualitativo” della proposta complessiva, ed sulla efficienza stessa dei meccanismi di “controllo”, anche in virtù dell’ampliamento consistente degli stessi adempimenti (Trasparenza, anticorruzione etc.), divenuti sempre più consistenti e numerosi;
- 2) Che il Teatro di Pisa, riaperto nel 1990 (27 anni fa), è soggetto, quale importante spazio culturale cittadino, ad una azione di usura e invecchiamento, tali da comportare oggi la necessità di interventi manutentori e strutturali di carattere straordinario. Di questi si è avviato un programma da parte della Amministrazione Comunale, sui quali anche lo stesso Teatro ha dovuto e dovrà continuare a sostenere taluni interventi urgenti, evitando il rischio di interruzioni alle attività. In particolare, nell’anno 2017, quale anno del 150° anniversario del Teatro G. Verdi taluni interventi si sono resi indispensabili e urgenti, proprio per tale motivazione, di tutto ciò si dà più analitica illustrazione nel paragrafo dedicato alla Gestione del Teatro G. Verdi:

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 stesso. Tali modalità, già in parte modificate, si articolavano sul triennio 2015, 2016, 2017. Nel frattempo lo stesso Ministero ha provveduto ad emanare un nuovo Decreto, per il triennio 2018, 2019, 2020, dando un ulteriore impulso alle istanze riformatrici, ma raccogliendo al contempo (a differenza del precedente triennio) le istanze dei settori e delle associazioni di categoria.

Ci troviamo quindi, proprio nel periodo di passaggio tra il vecchio triennio e il nuovo, ad avere, già nel 2017, invertito parzialmente la tendenza rispetto alle assegnazioni ministeriali, anche attraverso l’effettuazione di scelte strategiche (nuova direzione artistica, nuova impostazione e articolazione dei cartelloni, investimenti su magazzino/laboratorio etc.) che già nell’esercizio appena chiuso hanno iniziato a dare i loro frutti, e che sono state tradotte e

trasferite, in modo più consistente e strutturato, nei “progetti” e nelle relative istanze trasmesse al Ministero e alla Regione Toscana, per il nuovo triennio che si apre.

CONTENIMENTO DEI RISCHI

Anche per queste ragioni, come del resto già reso evidente nella “Nota integrativa”, la prudente costituzione di specifici “Fondi rischi”, accantonati in bilancio, ha consentito di superare un periodo particolarmente instabile, mantenendo un sostanziale “equilibrio” nella gestione, e resta ancora oggi oltremodo opportuna, pur se con una consistenza minore, proporzionata al contesto attuale.

A questo proposito si precisa che:

- Il FUS è stato stabilizzato, attualmente “spacchettato” per settori, con un lieve incremento nel nostro comparto (musica), siamo in attesa delle specifiche assegnazioni;
- Il Fondo dei rischi inerenti i rapporti di coproduzione con altri Teatri, è stato utilizzato per il venire meno di una quota di coproduzione da parte del Teatro Comunale di Rovigo, sulla coproduzione di “Mefistofele”, il rapporto con il suddetto Teatro è stato tuttavia recuperato positivamente, con la coproduzione di “Italiana in Algeri” (2018);
- Non esistono più, al momento, vertenze legali o contenziosi aperti, nel 2017 si è provveduto al saldo di tutte le spese legali di parte;
- Il fondo per “attività anno successivo” copre le potenziali criticità del settore formativo (Fare Teatro e Prima del Teatro);
- Il “Fondo svalutazione crediti” rappresenta nella sua consistenza il 7% dell’ammontare complessivo dei crediti, ed è ritenuto congruo.

FONDI ACCANTONAMENTO PER RISCHI E SVALUTAZIONI	2016	2016	%
Fondo rischi su crediti (tassato)	20.000	20.000	
Fondo accantonamento per rischi e oneri futuri	74.267	14.434	-81% Non sussistono situazioni precarie
Fondo accantonamento. per vertenze e contenziosi	14.975	5.277	-65% Non sussistono vertenze
Fondo accantonamento per attività anno successivo	8.350	8.350	
FONDO SVALUTAZIONE CREDITI	46.583	48.860	5%
	164.175	96.921	-41%

GESTIONE DELLE ATTIVITA' E UTILIZZO DEGLI SPAZI

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 2017 attesta, con le n.807 occasioni, di cui peraltro n.30 esterne (807-30=777); la riconduzione dell’attività nella media degli ultimi 6 anni (781), che resta peraltro un valore assai alto nell’arco di un anno. Resta altresì alto, quale fatto economicamente positivo, il valore relativo alle “occasioni di utilizzo” per attività di “**Concessioni e servizi**”: **n.103 su una media di 81**). Anche le attività meno “remunerative” si riportano su livelli più vicini alla media.

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

Si riporta qui di seguito la sintesi delle rilevazioni relative al periodo 2012 - 2017.

RIEPILOGO GENERALE

Dettaglio Occasioni di utilizzo

	Prosa	Att. Esterne	Danza	Fare Teatro	Prima Teatro	Altre Formaz. (Adulti)	Concerti	Lirica	Progetti speciali	LEG – Intratt.	Concessioni	Serv. Comne	Altre attività	TOTALE	
Totale 2017	49	30	59	332	7	21	34	132	2	14	103	13	11	807	
Totale 2016	43	0	58	367	10	43	32	149	0	8	146	1	25	882	
Totali 2015	37	0	30	388	25	27	14	160	0	1	55	0	42	779	
Totali 2014	25	0	15	228	27	85	17	147	31	3	62	0	47	686	
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	
														MEDIA	781,17

DETTAGLIO APERTURE 2017

(occasioni di utilizzo)

	Prosa	Att. Esterne	Danza	Fare Teatro	Prima Teatro	Altre Formaz. (Adulti)	Concerti	Lirica	Prog. speciali	Nonsolo	Concessioni	Servizi Comne	Altre attività	TOTALE
Sala Grande	17	0	18	2	0	0	15	17	0	7	25	0	0	101
Ridotto	5	0	0	15	0	0	0	3	1	0	15	0	4	43
Sottotetto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3
Cantina e altri	0	30	1	8	0	0	2	11	0	0	7	12	4	75
Palcosc.co (prove)	22	0	37	3	0	0	17	66	0	7	42	0	1	195
Ridotto (prove)	5	0	0	199	2	20	0	14	1	0	6	1	2	250
Sottotetto (prove)	0	0	3	105	5	1	0	21	0	0	5	0	0	140
Totali	49	30	59	332	7	21	34	132	2	14	103	13	11	807

Sintetizzando l'andamento della gestione e delle attività 2017, l'incremento degli oneri può essere significativamente così riassunto, evidenziando le voci principali, direttamente connesse con le valutazioni espone:

VARIAZIONI SU GESTIONE

Prev. Consunt.

Diff.

VARIAZIONI SU ATTIVITA' (differenza su risultato previsto)

COMPARTO

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

Costi di personale	830.000	833.671	3.671	Prog.speciali, conc. e servizi	7.479
P.le Stagionale e asiliario	10.000	5.865	-4.135	Attività di Prosa e Danza	-3.610
	840.000	839.536	-464	Attività Scuole di danza	-16.145
				Attività formative	8.408
Costi per oneri PPAA	220.000	248.971	28.971	Attività di produzione musicale	28.805
Manutenzioni	30.000	43.400	13.400		24.937
Spese generali	100.000	118.811	18.811		
Spese e oneri magazzino	50.000	64.521	14.521		
Ammortamenti e Accant.ti	80.000	89.416	9.416		
Costi di gestione Teatro Verdi	444.500	494.026	49.526		
			134.645		

La "Gestione" in generale ha comportato incrementi in alcune voci di spesa tipicamente legate alla attività, e alla conduzione del Teatro, con annesse spese di manutenzione, proprio nell'anno (è bene ricordarlo) del 150° anniversario. Gli incrementi delle suddette voci di spesa sono a loro volta state compensate da maggiori entrate o da contenimento di altri costi, fino a determinare un risultato di bilancio in equilibrio, che in assenza di tali necessità avrebbe potuto essere anche più positivo. Una precisazione da fare è relativa all'incremento degli Oneri PPAA, che può apparire anomalo, stante la "stabilità" dei relativi costi di personale sopra esposti, l'incremento infatti è dovuto alle disposizioni INPS (a differenza del precedente regime ENPALS) di corrispondere l'indennità di malattia anche per i profili amministrativi (pur continuando a non poterne usufruire), e addirittura per i lavoratori autonomi. Ciò si traduce per i Teatri che adottano il nostro CCNL in un costo secco in più, per il quale è stata aperta una trattativa in sede nazionale e di rinnovo del CCNL stesso.

Relativamente alle "attività teatrali" gli scostamenti si compensano tra loro vicendevolmente, generando una variazione rispetto alle previsioni complessivamente positiva. In particolare l'incremento dei servizi, e l'ottimizzazione dell'attività di produzione in campo musicale, anche con maggiori ricavi. Rispetto alle attività di Prosa e Danza c'è da dire che la Prosa ha nei fatti assorbito anche il cartellone di Danza, arrivando alla fusione delle due stagioni. Da rimarcare che in questo esercizio (2017) il risultato delle due attività somma a -73.610 euro mentre nello scorso esercizio (2016) quando ancora erano distinte, riportavano un risultato rispettivamente di -60.730 per la Prosa e -65.651 per la Danza, per un totale di -126.381.

La rassegna delle scuole di danza sconta per parte sua una forte compressione nel periodo primaverile, con relativi costi, dovuti appunto alla suddetta concentrazione di date e impegni in calendario.

GESTIONE PERSONALE

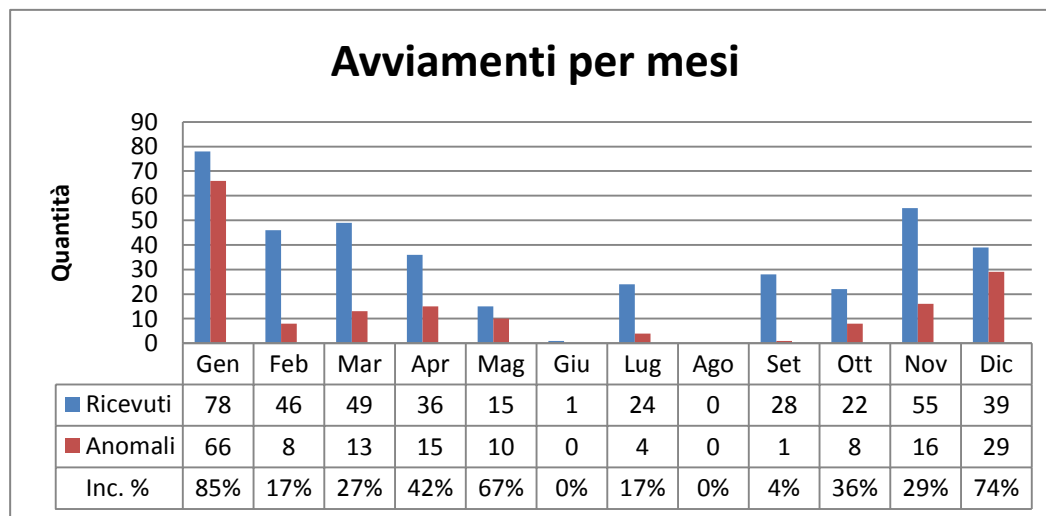
Il dato che viene analizzato nella tabella che segue è relativo alle pratiche del personale ed agli adempimenti di gestione dello stesso (assunzioni, cessazione di rapporti, pratiche di collocamento contratti etc.). L'Uff. Produzione, una volta completate le trattative per la definizione del rapporto, secondo le necessità della programmazione trasmette al settore personale le necessità, al fine di provvedere alla apertura del rapporto ed alla sua gestione. Tenuto conto di un tempo medio di preavviso, necessario per l'espletamento di tutte le pratiche (talvolta anche complesse, per l'impiego di stranieri, extracomunitari e minori) rispetto ad una tempistica media stabilita in un minimo di 10 giorni di preavviso il dato che emerge rappresenta l'andamento annuale. I dati definiti "anomali" sono quelli che vengono trasmessi a ridosso dell'evento (urgenze e variazioni) che creano "criticità" rispetto alla pianificazione del lavoro. L'affanno degli uffici emerge proprio in prossimità dei mesi di più alto carico di adempimenti.

Mentre nel 2016 il numero delle pratiche di collocamento era fortemente aumentato da n. 291 a n.393 (+35%), il 2017 conferma sostanzialmente il medesimo volume con un incremento delle anomalie, dovuto essenzialmente ad una maggiore concentrazione della attività nei mesi di Gennaio e Dicembre, ed all'aumento dei rapporti esterni di coproduzione. ciò nonostante l'incidenza delle "anomalie" resta sotto controllo.

Esercizio 2016

Avviamenti

	Ricevuti	Anomali	Inc. %
Gen	68	20	29%
Feb	35	28	80%
Mar	33	21	64%
Apr	17	5	29%
Mag	10	7	70%
Giu	12	2	17%
Lug	21	20	95%
Ago	39	3	8%
Set	37	25	68%
Ott	24	24	100%
Nov	33	25	76%
Dic	66	8	12%
	395	188	48%



Esercizio 2016

	Ricevuti	Anomali	Inc. %
Gen	78	66	85%
Feb	46	8	17%
Mar	49	13	27%
Apr	36	15	42%
Mag	15	10	67%
Giu	1	0	0%
Lug	24	4	17%
Ago	0	0	0%
Set	28	1	4%
Ott	22	8	36%
Nov	55	16	29%
Dic	39	29	74%
	393	170	43%

Oltre a ciò 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, e che dovrà costituire la base per concludere il percorso di riorganizzazione, pianificando il prossimo triennio.

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%), per l'esercizio 2018 l'organico stabile si attesta su n.25 unità, comprensive anche dell' unità relativa alle categorie protette.

EVOLUZIONE COSTO DEL PERSONALE

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	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	1.253.720	1.261.137	
	-3,72%	-4,64%	3,29%	-3,14%	-1,61%	-5,69%	1,90%	-3,95%	-1,66%	0,59%	-17,48%

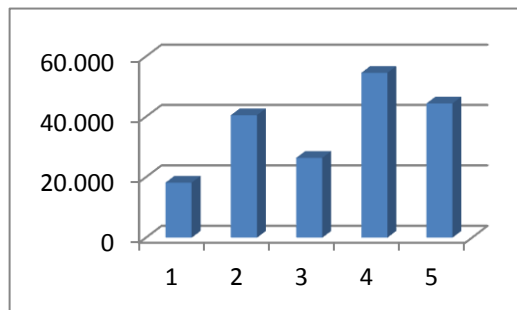
Nota*: nel 2010 il Teatro ha avviato la stabilizzazione di n.5 rapporti di lavoro a tempo determinato includendo il relativo costo

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.

Resta sotto controllo (in termini di macro voce) la evoluzione dei Costi variabili (straordinari), che rientra rispetto al picco dell'esercizio precedente, nell'ambito comunque di un contenimento generalizzato del costo del personale.

ELEMENTI VARIABILI

	Retrib.Base	El.Variabili	%
2013	1.302.557	18.192	1,40%
2014	1.327.268	40.533	3,05%
2015	1.327.557	26.387	1,99%
2016	1.301.949	54.588	4,19%
2017	1.261.137	44.412	3,52%



L'incidenza degli elementi variabili del personale stabile si esprime generalmente una differenziazione tra personale stabile e personale "stagionale" con talvolta sensibili appesantimenti riguardo alla seconda tipologia. Il dato non viene rilevato in quanto non uniformabile da un esercizio all'altro, in dipendenza delle differenti caratteristiche delle produzioni stesse e della loro tipologia.

Resta salvo il principio che da una pianificazione della attività più equilibrata, con orari più flessibili che alleggeriscono anche lo stesso carico di "stress" sugli operatori, può scaturire una ulteriore ottimizzazione dei processi e del clima aziendale stesso.

Sul piano delle relazioni sindacali sarà opportuno aprire un tavolo di confronto finalizzato ad una sempre migliore ottimizzazione delle risorse umane, tenendo altresì conto del fatto che proprio nel 2018 si giungerà al rinnovo del CCNL, scaduto peraltro dal 2009.

il passaggio ormai a regime della gestione ENPALS all'INPS ha generato invece le problematiche sopra accennate, l'Istituto pretende, conteggiando addirittura gli arretrati fino al 2011, il versamento del contributo di malattia, anche per i profili amministrativi e addirittura dei lavoratori autonomi. Tali contributi, con la gestione ENPALS non erano dovuti, tanto più che in caso di malattia dei profili amministrativi l'azienda non ne può usufruire (per gli autonomi poi il contributo si configura come una sorta di "solidarietà" mascherata. Tali provvedimenti, nei confronti dei quali è ormai impossibile fare, come singoli soggetti, azioni avverse, producono un innalzamento dei costi contributivi, nonostante il costo del personale tenda alla diminuzione. Sono oggetto di trattativa in sede nazionale, e la nostra Associazione di categoria AGIS ci aggiorna in proposito.

ALTRE DI GESTIONE

Senza mettere in campo tutti gli indicatori, relativi al controllo di gestione, almeno un altro dato può essere considerato interessante, al fine di comprendere meglio l'andamento e la evoluzione dell'attività. Il Teatro è dotato di un parco automezzi così composto:

AUTOMEZZI	KM percorsi 2016	KM percorsi 2017
N.1 Camion Iveco Daily	6.665	7.623
N.1 Furgone promiscuo Fiat Doblò	4.406	2.140
N.1 Auto Fiat Bravo	12.254	4.167
	23.325	13.930

Le percorrenze in Km esprimono il livello di utilizzo degli stessi, e nei fatti indicano un sottoutilizzo degli automezzi, ed in particolare dell'auto Fiat Bravo, utilizzata per trasferte di vario genere, oltre alle ragioni indicate nella precedente relazione, ciò è imputabile ad un maggiore utilizzo di mezzi pubblici, prevalentemente Treno.

FATTI STRAORDINARI

Rispetto a fatti straordinari e contenziosi, si evidenzia che tra il 2015 e il 2016 si è provveduto alla chiusura di tutte le partite pendenti. Al momento quindi non vi sono contenziosi in atto, né fatti straordinari da segnalare.

COSTI DI GESTIONE E VOLUME DI ATTIVITA'.

La scheda seguente esprime l'andamento dei “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 attestavano al 47,37%, nel 2016 al 46,81%, e nel 2017 al 43,68%, anche in virtù del consistente aumento di attività. L'aumento dei Costi di Gestione è influenzato dagli interventi richiamati in apertura.

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
COSTI DI GESTIONE (Netto accant.ti)	3.009.535	2.553.147	2.290.267	2.228.437	2.214.531	2.035.607	1.999.078	2.015.948	2.072.382	2.083.743	
Variazione su anno precedente	10,23%	-15,16%	-10,30%	-2,70%	-0,62%	-9,57%	-1,79%	0,84%	2,80%	0,55%	-30,76% Su 2008
Incidenza % su totale attività	46,99%	54,86%	45,12%	47,73%	44,84%	45,69%	46,30%	47,37%	46,81%	43,68%	
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	4.427.212	4.770.345	
Risultato di esercizio	-427.844	74.667	53.772	60.806	61.923	-47.737	48.587	-63.164	18.330	3.535	

UTENZA E PUBBLICO.

Elemento fondamentale dell'attività teatrale resta la risposta del pubblico, che ha confermato nell'ultimo periodo, di comprendere ed assecondare la “proposta”, attestandosi su un livello di presenze, comunque superiori alle 40.000. Tale dato rappresenta un elemento “stabile”, seppure soggetto a variazioni, dovendo essere rapportato 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 2017 risulta essere 112, a fronte delle 113 del 2016 (nonostante l'accorpamento dei cartelloni di Prosa e Danza).

Fondazione Teatro di Pisa – Bilancio Consuntivo 2017

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.

Anno	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Presenze totali	41.924	31.689	45.710	48.171	44.960	45.479	41.351	42.020	45.823	47.478

Incremento su anno precedente 3,61%

Incremento su 2009 49,82%

Rispetto ai dati di affluenza del Pubblico, i dati 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 nel nostro Teatro si attestano realisticamente oltre le 70.000, tenendo conto che anche gran parte degli eventi estivi si svolgono "ad ingresso gratuito" e non sono misurabili in termini di partecipazione, se non con margini approssimativi.

EVOLUZIONE COSTI DI GESTIONE E ATTIVITA'

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Costi di Gestione – Personale	1.289.625	1.220.649	1.264.317	1.217.236	1.204.265	1.129.995	1.103.748	1.048.545	1.079.738	1.088.507
Costi di Gestione - Altri Costi	1.184.955	856.681	757.854	589.308	506.659	449.874	426.457	521.247	539.154	501.210
Costi delle attività e T.Verdi	3.929.614	2.576.378	3.053.602	2.847.741	3.228.270	2.834.797	2.787.511	2.686.036	2.808.320	3.180.628
Di cui costi e servizi conto terzi	776.988	205.372	337.203	215.158	373.267	209.952	213.901	253.980	273.356	536.894
TOTALE COSTI	6.404.194	4.653.708	5.075.773	4.654.284	4.939.194	4.414.666	4.317.716	4.255.828	4.427.212	4.770.345

RAPPORTO PERCENTUALE

Costi di Gestione - Personale	20,10%	26,20%	24,90%	26,20%	24,40%	25,60%	25,60%	24,64%	24,39%	22,82%
Costi di Gestione - Altri Costi	18,50%	18,40%	14,90%	12,70%	10,30%	10,20%	9,90%	12,25%	12,18%	10,51%
Costi delle attività e T.Verdi	61,40%	55,40%	60,20%	61,20%	65,40%	64,20%	64,60%	63,11%	63,43%	66,68%
Di cui costi e servizi conto terzi	12,10%	4,40%	6,60%	4,60%	7,60%	4,80%	5,00%	5,97%	6,17%	11,25%
TOTALE COSTI	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

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

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

ANALISI DELLE ATTIVITA'

I “**Progetti Speciali**” e le “**Attività c/to terzi**” (Concessioni e servizi), nel 2017 hanno ottenuto un forte incremento, quasi raddoppiando il dato 2016, passando da un volume complessivo di 301.622 euro a 564.404 euro (+87%) soprattutto per l’incremento delle attività affidate al Teatro dal Comune di Pisa .

2016	2017	Incremento
221.418	456.333	106%

Il forte incremento del volume di attività, non produce tuttavia analoghi effetti sul recupero di risorse, in quanto le attività affidate dalla Amministrazione comunale non producono alcun rientro economico per il Teatro. Il risultato dell’intero comparto continua quindi ad esprimere un dato positivo +21.479, inferiore ai +32.841 dell’esercizio 2016.

Le “**Attività istituzionali**” (Prosa, Danza Lirica e concertistica), nel loro complesso si “alleggeriscono” nei risultati economici conservando inalterata la loro impostazione di massima. La ristrutturazione dei cartelloni di Prosa e Danza, della quale si è dato conto nella relazione dell’esercizio 2016, ha portato alla loro fusione, ed ha essenzialmente prodotto tale risultato, mentre la diversa articolazione nell’ambito della attività musicale (lirica e concertistica) lascia pressoché inalterato il risultato economico del comparto, tenendo peraltro conto degli investimenti fatti nella attività lirica e concertistica 2017, per il 150° anniversario del Teatro G. Verdi.

	2016	2017	
Prosa/Danza	-60.730	-73.610	
Danza (2016)	-65.651		
Attività musicale	-81.010	-87.695	
	-207.391	-161.305	+28,57%

La rinuncia alla Sovvenzione Statale nella Attività di Danza (54.777 euro) per la ristrutturazione dei cartelloni non ha generato come si può ben notare, anche dai dati generali e di pubblico, oltre che economici, alcun esito negativo, bensì una ottimizzazione dei risultati stessi.

Questa nuova impostazione sta dando i suoi frutti anche in termini di pubblico. Riguardo alla Danza restano inalterate le problematiche relative alla capienza degli spazi, al plafond di spettatori, ed alle conseguenti spese per l’apertura totale della sala, il Teatro sta lavorando, in sede di rinnovo e adeguamento della Agibilità dei locali, per una apertura della sala grande a “capienza ridotta”.

Dall’esame specifico delle attività risulta inoltre che:

Prosa e Danza chiudono con un risultato economico di -73.610, a fronte dei -60.730 del 2016 , rispetto ai -70.000 di quello indicato a preventivo, avendo peraltro inglobato la rassegna di danza. La risposta del pubblico rimane stabile, passando da 13.294 presenze del cartellone 2016/2017 alle 13.114 del cartellone 2017/2018 ma tenendo conto che nel secondo figurano ben 3 spettacoli in meno passando da un totale di n.27 a n.24. Gli abbonati, tra prosa e Danza, superano abbondantemente la soglia dei mille, attestandosi su n. 1.184.

L’accordo con Fondazione Toscana Spettacolo (anche per la Danza) conferma quindi 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.

Danza Vale quanto espresso riguardo alla ristrutturazione dei cartelloni. Nel comparto danza resta la rassegna delle scuole cittadine, che essendo concentrata in un unico mese (giugno) comporta dei costi a se stanti assai alti, dovuti alla sovrapposizione di turni, montaggi e smontaggi, al momento non si individuano elementi risolutivi, stante il calendario del Teatro. Con le scuole di danza il Teatro si apre ad un pubblico completamente diverso, anche non abituale frequentatore del Teatro stesso.

Attività formative, sul fronte dei costi, l'andamento di queste attività viene costantemente monitorato, come per tutte le altre.

I costi di “Fare Teatro” e “Prima del Teatro” risultano in linea rispetto al budget iniziale (270.829 a fronte di 269.100 a preventivo), i ricavi aumentano (261.636 Euro a fronte di 251.500 a preventivo), con un risultato complessivo di -9.163 euro, a fronte di -17.600 a preventivo.

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, la relativa usura degli spazi del Teatro, e la possibilità per la Fondazione di fare un uso degli stessi più “remunerativo” e finalizzato al reperimento di maggiori risorse, le quali peraltro 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 nel 2017 alla sua 33ma edizione, si è rivelato una “scommessa” ancora una volta vincente per il 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.

La criticità del 2016 ha determinato l'azzeramento del sostegno della locale Fondazione bancaria CRSM, realizzatosi peraltro a fine esercizio e ad attività ormai conclusa, ha ulteriormente appesantito e caricato di incertezze la gestione di questa importante iniziativa. Una nota positiva, che consente al momento di proseguire questa esperienza nella Città di San Miniato, è data dall'impegno della locale Amministrazione Comunale, che conscia del prestigio della manifestazione, e dei benefici che la città ne ricava, mantiene il suo impegno, sulla base dell'anno precedente. Sarebbe comunque poco corretto non rimarcare, come tale impegno sia rimasto l'unico, da parte di un territorio che potrebbe offrire, come ha offerto in passato, ben altre potenzialità per una manifestazione che costituisce un fiore all'occhiello in campo formativo per l'intero nostro Paese, **così come ogni anno giova ricordare, che questa iniziativa non gode di nessun riconoscimento ministeriale, tantomeno regionale, nonostante la sua “unicità” in tutta Europa, e che forse, anche per questo, una diretta azione, da parte degli amministratori locali in sede regionale sarebbe con ciò opportuna.**

L'**Attività concertistica**, al settimo anno di gestione direttamente affidata al Teatro di Pisa, sulla base di un accordo tra Scuola Normale, Fondazione Pisa e Teatro non presenta particolari problemi sotto il profilo organizzativo e dell'equilibrio economico. L'iniziativa funziona egregiamente, è ben pianificata secondo una congrua tempistica, ha un suo pubblico, che si interseca fisiologicamente, e sempre più, con le altre iniziative musicali del

Teatro. Da un triennio l'attività, sul piano ministeriale, è stata accorpata con la ben più grande attività lirica (attività principale) costituendo un unico cartellone "lirico e musicale", tra le Direzioni artistiche (M.o Carlo Boccadoro per la Concertistica, e il M.o Stefano Vizioli per la Lirica) sussiste un ottimo clima di lavoro, che ha incrementato le condizioni e le occasioni di sinergie e collaborazioni.

Le presenze si attestano a 6.103 rispetto alle 6.357 del 2016, ed alle 5.775 del 2015, ma sulla base di un concerto in meno (n.11 anziché n.12).

Per Lirica e Concertistica, la "formula" adottata per il triennio (2015-2017), secondo le nuove dinamiche del Decreto, che prevedeva l'accorpamento sul versante della sovvenzione Statale tra le due attività, resta tuttora valida anche per il nuovo triennio 2018-2019-2020, pur senza esiti tangibili. I due segmenti, al di là delle valutazioni ministeriali, pur rimanendo formalmente distinti, sono infatti tra loro pienamente compatibili, e costituiscono in questo modo una "offerta" musicale complessiva, di tutto rispetto, nel contesto regionale e nazionale, costituita da produzioni liriche, opere da camera e concerti, oltre a quelli dell'Orchestra Regionale Toscana, cui si assommano una pluralità di iniziative collaterali di presentazione, promozione e approfondimento, con il pubblico ordinario e con le scuole cittadine.

L'attività **Lirica**, rappresenta il cosiddetto "core business" del Teatro di Pisa, è l'attività "principale" per un "Teatro di tradizione" riconosciuto dalla legge 800/67. Costituisce l'elemento "pesante" e "caratterizzante" dal punto di vista economico, artistico e organizzativo. Questa attività chiude, nel 2017, con un risultato economico di -113.152 euro (-118.105 nel 2016), a fronte di un preventivo originario di -150.000, aggiornato e monitorato, nel corso dell'anno, con l'attività di "controllo" fino al suo esito finale. Questo modello organizzativo (Monitoraggio e controllo di gestione), consente di non pervenire al termine dell'esercizio, con eventi negativi impreveduti, che, date le dimensioni economiche della attività lirica, potrebbero addirittura "scardinare" gli equilibri di bilancio. Il progetto dell'attività lirica era fondato su una previsione di sovvenzione statale (praticamente centrata) di 600.000 Euro, che infatti è stata assegnata nella seconda parte dell'anno, per complessivi 598.612 euro, ad attività pressoché conclusa, come quasi sempre accade. Da qui si comprende l'importanza del "monitoraggio" sopra descritto.

Le condizioni nelle quali i Teatri di tradizione hanno potuto operare nel triennio appena concluso (2015-2016-2017) sono purtroppo queste, ovvero, sia in positivo che in negativo, soggette a variazioni sensibili, rispetto alla storicità delle sovvenzioni, e il percorso di riforma, che ha portato alla emanazione di un nuovo Decreto per il triennio 2018, 2019, 2020 lo conferma.

Siamo quindi, a tutt'oggi, ancora in attesa delle valutazioni ministeriali sul triennio futuro, e della assegnazione della sovvenzione 2017, come sempre con la attività ormai tutta pianificata e quasi realizzata.

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.

La Lirica 2017 vede comunque consolidata la partecipazione di pubblico con 9.597 spettatori per n.17 recite complessive (esclusi concerti). La crescita del pubblico si era già realizzata negli scorsi esercizi, tenendo conto che il livello più basso si era toccato nel 2010/2011 con 5.740 spettatori, già nel 2014 le presenze, su n.15 recite in Sala Grande e n.4 proposte collaterali da camera effettuate nel ridotto, si attestavano a 9.164 spettatori. L'esercizio 2015, con n. 15 recite in Sala Grande e n.6 recite da camera in sala "Titta Ruffo", raccoglieva comunque un totale di 8.549 spettatori, il 2016 ha offerto la punta massima con n.9.709 presenze, registrando un sensibile incremento, su n.14 recite in sala grande e n.3 in sala "Titta Ruffo":

Si precisa che i suddetti dati devono essere raffrontati con la massima cautela, in quanto la componente della programmazione conserva un peso non indifferente.

Le produzioni dell'esercizio 2017 sono state: **Flauto Magico**, coprodotto con gli altri due Teatri toscani (Livorno e Lucca), **Il Cappello di Paglia di Firenze** quale frutto del progetto "Opera Studio", prodotto direttamente dal Nostro Teatro, in coproduzione con i Teatri di Lucca e Livorno, **Manon Lescaut**, coproduzione con il Teatro di Livorno, per chiudere poi la fase invernale del periodo Gennaio-Marzo con la **Didone abbandonata** coproduzione "barocca" realizzata insieme al Maggio musicale fiorentino e rappresentata in entrambe le città.

La programmazione è poi ripresa nella parte autunnale con i festeggiamenti per il 150° anniversario del Teatro Verdi, con un grande concerto inaugurale con le musiche di G. Verdi e dell'opera **Guglielmo Tell** (opera inaugurale del Teatro nel 1867).

La vera e propria opera inaugurale della stagione 2017/2018 è stata invece **Pia dei Tolomei** di G. Donizetti, coerentemente con l'idea di aprire sempre la nuova stagione con un titolo nuovo, riscoperto o poco rappresentato, ma di Grande qualità, seguita però da un più tradizionale e classico **Trovatore**, per chiudere poi l'anno con la produzione molto particolare, insieme alla compagnia Colla dell'opera barocca **Il Girello**, del compositore pistoiese I.Melani realizzata non a caso a Pisa e a Pistoia, nell'anno di Pistoia, "capitale della cultura".

La stagione 2017/2018 è poi proseguita nei mesi invernali del 2018, con le coproduzioni di Iris e Fanciulla dell'West coprodotte insieme ai Teatri di Livorno e Lucca, seguite dalla nostra produzione di Italiana in Algeri, coprodotta con il Teatro Sociale di Rovigo e il Teatro Comunale di Trieste. Con il primo si è riaperta la collaborazione, dopo la loro "debacle" nella coproduzione di Mefistofele, di cui all'inizio della presente relazione (vedi paragrafo "contenimento dei rischi"). In sostanza, nel cartellone 2017/2018 sono ben due le coproduzioni con le Fondazioni lirico-sinfoniche (Maggio musicale fiorentino e Teatro comunale di Trieste)

Il settore di attività mantiene un ottimo livello di fidelizzazione del pubblico; in controtendenza rispetto ad altri teatri lirici, su una sala infatti che, per la lirica, con l'apertura del Golfo Mistico (Buca di Orchestra) ha una capienza sostanziale, di circa 850 posti, a fronte degli abbonati della Stagione 2014/2015, scesi a 587, quelli della Stagione 2015/2016 erano saliti a n.594, la Stagione 2016/2017 ha potuto contare su n.614 abbonati, e **quella 2017/2018 su n.616**, mantenendosi sopra la soglia dei 600, e rivelando come accennato, rispetto alla capienza della sala, una "fidelizzazione" elevatissima del pubblico.

Tenendo conto poi 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, ma nel contempo "problema" di questo settore, resta l'utilizzo dell'Orchestra Regionale Toscana, secondo i vincoli della Regione Toscana, rispetto alla sovvenzione di sua competenza. ORT, da una parte, contribuisce ad innalzare il livello qualitativo sul piano musicale, dall'altra rappresenta però, 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" economica eccessiva, per i costi da sostenere rispetto agli usuali standard produttivi del Teatro.

Prospettiva interessante si rivela invece la realizzazione di un accordo su base regionale, promosso dalla Regione stessa, tra i tre Teatri di Pisa, Lucca e Livorno e il Maggio musicale fiorentino, che può produrre varie forme di collaborazione e sinergie sicuramente da sviluppare.

Non si esprimono valutazioni, dato anche il contesto particolare (governo in carica per gli "affari correnti") che attraversiamo, sulle possibili risultanze ed esiti, in merito alla assegnazione delle sovvenzioni statali di cui siamo tutt'ora in attesa. Le notizie che sono in nostro possesso, anche grazie ad ATIT-AGIS, nostra Associazione di categoria, sono confortanti, come accennato in premessa, la fase dello spacchettamento del "FUS" per comparti è superata, mentre resta la fase delle specifiche assegnazioni.

CONCLUSIONI

In conclusione le risultanze dell'esercizio appena chiuso evidenziano un **utile di +3.535,07 Euro**.

Tale risultato, rappresenta lo 0,07% del volume di attività e consente altresì di proseguire nella riduzione della perdita conseguita nell'esercizio 2015. Le previsioni relative alle sovvenzioni Statali per il 2018 sono state formulate in modo prudenziale, entro i margini consentiti dallo stesso Ministero. Eventuali imprevisti, nel corso del 2018 verranno affrontati mediante il sistema di "monitoraggio" interno, che consente di predisporre correttivi adeguati, l'unico fattore sul quale non è possibile intervenire riguarda appunto le sovvenzioni Statali e Regionali e le incertezze dei potenziali partner, per le quali sono predisposti appositi fondi rischi.

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 2018, e necessari ai fini del mantenimento della "continuità aziendale":

- a) *Monitoraggio costante sulla gestione, e contestuale aggiornamento del piano di previsione 2018, 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 2018/2019, con l'attenzione dovuta, e riservandosi di rivalutare, ove possibile le scelte operate;*
- c) *Avviare, fin da dopo l'approvazione del Bilancio consuntivo, gli ultimi passaggi del percorso di adeguamento dell'assetto organizzativo al nuovo Statuto, tenendo conto del "funzionigramma" esistente da aggiornare, anche alla luce dell'approvazione del nuovo CCNL;*
- d) *Portare a termine, con l'Amministrazione Comunale, i programmi già avviati e attualmente in corso, di manutenzioni straordinarie al Teatro G.Verdi, in particolare quelle che rischiano di condizionare l'agibilità stessa dell'immobile, e le procedure di rilascio del CPI. Avviare, in questo contesto, con la stessa Amministrazione un confronto più serrato per definire meglio le varie problematiche che rallentano e sono fonte di criticità nei vari passaggi tra l'Ente e il Teatro;*
- e) *Il Teatro ha individuato una soluzione, con le proprie energie, riguardo alle necessità di un laboratorio/magazzino, struttura indispensabile per un Teatro di "produzione lirica", per questo motivo è opportuno continuare a sollecitare l'Amministrazione Comunale sulla necessità di dotare il Teatro di una struttura stabile e adeguata, e soprattutto definitiva, che non comporti l'onere di costi annuali di gestione (affitto) che alla lunga si rivelano quale non ottimizzazione di risorse, considerando altresì che un Teatro di produzione, senza un magazzino-laboratorio, è privato di gran parte delle sue potenzialità.*

Il Consiglio di Amministrazione, quale adempimento ormai consolidato, si farà carico, anche attraverso la Direzione aziendale, 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:

- 1) Attività di ricerca e sviluppo - non vi sono segmenti aziendali specificamente dedicati a tali ambiti, che semmai fanno parte integrante della progettazione artistica, nella costante ricerca di nuovi modelli produttivi e nuove forme espressive, riguardo ad ogni disciplina attinente il teatro e la cultura.
- 2) Non vi sono rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti.
- 3) Non vi sono Azioni o quote di società a nessun titolo.
- 4) Non risultano operazioni di acquisto o vendita di Azioni o quote di società nel corso dell'esercizio.
- 5) Non risultano fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

6) In relazione alla evoluzione della gestione si rimanda ai punti “prospettive future” e “Conclusioni”.

6bis) L’azienda, relativamente agli strumenti finanziari, utilizzati per la gestione, gode di un buon “flusso di liquidità”, come si evince anche da taluni indici di bilancio (indice di indebitamento etc.). Nello specifico, oltre al “fondo di riserva indisponibile”, utilizza un conto bancario presso l’istituto tesoriere, denominato “Conto anticipi”, con un affidamento fino a 500.000 euro, con il quale vengono anticipati dall’Istituto stesso le sovvenzioni pubbliche assegnate ma non ancora erogate.

Si segnala inoltre:

- 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 2018, una gestione sostanzialmente equilibrata, quantomeno rispetto agli elementi determinabili e gestibili dal Teatro, fatte salve eventuali variazioni relativamente alle sovvenzioni Statali e Regionali, peraltro non ancora assegnate;
- Che per quanto appena enunciato, e per i fattori di incertezza che permangono, si rende opportuno **il mantenimento di fondi rischi** (“Fondo rischi su crediti sovvenzioni”, “Fondo oneri e rischi futuri”, “Fondo rischi per vertenze e contenziosi”, “Fondo per attività da programmare”), nella misura esposta in bilancio;

Si propone quindi l’approvazione del Bilancio Consuntivo 2017 con un risultato positivo di Euro +3.535,07 Euro, destinando il suddetto utile a parziale ammortamento della perdita 2015.

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

Il Consiglio di Amministrazione
Presidente: Avv. Giuseppe Toscano
Consigliere: Giovanna Frullini
Consigliere: Piero Torrigiani

Il Direttore Amm.vo e
Coordinatore Generale
Andrea Paganelli