3. LA FONDAZIONE TEATRO DEL MAGGIO MUSICALE FIORENTINO - OPERA DI FIRENZE

Come segnalato nel precedente referto, dal 24 settembre al 12 ottobre 2018 si è svolta nei confronti della Fondazione Teatro del Maggio Musicale Fiorentino una verifica amministrativo-contabile disposta dalla Ragioneria generale dello Stato, in esecuzione della direttiva del Ministro dell'economia e delle finanze, nella quale sono state evidenziate criticità e carenze per il periodo 2013-2018 (III trimestre). La Fondazione è stata invitata a verificare e assumere ogni iniziativa utile alla loro eliminazione e all'accertamento delle eventuali connesse responsabilità. Copia della suddetta verifica amministrativo contabile è stata inviata alla Procura regionale della Corte dei conti presso la Regione Toscana per l'eventuale accertamento di responsabilità per danno erariale.

La Fondazione ha fornito alcuni elementi informativi circa la suddetta verifica amministrativo contabile con nota 10 luglio 2019[65].

L'esercizio 2018 chiude con un utile di euro 31.587 (euro 23.201 nel 2017) conseguenza del saldo positivo della gestione caratteristica (pari a euro 278.675), in flessione del 15,3 per cento rispetto al 2017, e del differenziale negativo tra proventi ed oneri finanziari (euro 247.088) in miglioramento (21,7 per cento). In particolare, si registra il decremento sia dei ricavi delle vendite e delle prestazioni sia degli altri ricavi e proventi vari che dei complessivi costi della produzione, in presenza di contributi in conto esercizio nel complesso sostanzialmente invariati. L'andamento della gestione caratteristica non è influenzato, al pari dell'esercizio precedente, dalle componenti straordinarie non monetarie presenti, invece, nel 2016 (euro 6,8 milioni circa), relative alla rinegoziazione dei debiti con gli istituti di credito, secondo le disposizioni della l. n. 112 del 2013[66].

Il patrimonio netto raggiunge il risultato positivo di euro 177.536, valore certamente significativo rispetto a quelli costantemente negativi degli ultimi esercizi. Il risultato deriva, in particolare, dall'intervento straordinario di patrimonializzazione con l'apporto in denaro da

[65] Il Mibact in data 25 luglio 2019 ha richiesto alla Fondazione di trasmettere entro il 16 settembre 2019, considerato anche l'approssimarsi degli avvicendamenti degli organi, ulteriori specifici ragguagli in merito alle misure correttive adottate nonché all'accertamento delle eventuali relative responsabilità.

[66] In osservanza del d.lgs. 18 agosto 2015, n. 139 che ha apportato modifiche agli schemi civilistici di conto economico e stato patrimoniale, la Fondazione ha provveduto, sin dal bilancio d'esercizio 2015, ad eliminare la sezione delle componenti straordinarie del conto economico e, in particolare, inserito plusvalenze e proventi da rinegoziazione debiti tra gli altri ricavi e proventi vari.

parte del Comune di Firenze (euro 3 milioni)[67] e da parte della Regione Toscana (euro 1 milione); quest'ultima per effetto della legge regionale n. 68 del 2018 ha conferito anche l'immobile di Luco di Mugello (euro 500 mila) il cui valore e stato confermato da perizia valutativa predisposta dall'Agenzia delle entrate[68]. Da evidenziare, inoltre, il contributo in conto capitale ottenuto dal Cipe[69].

La consistenza del patrimonio indisponibile deriva, invece, dalla costituzione del nuovo diritto d'uso dell'Opera di Firenze (euro 40 milioni)[70]. Attraverso questa operazione[71] è conseguentemente cessato quello precedente sul compendio immobiliare rappresentato dal Teatro Comunale e da altri locali. Da rammentare che il 5 febbraio 2016[72] era stato contabilizzato l'apporto patrimoniale di euro 105.000 nel fondo di dotazione determinato dalla cessione di un immobile.

Nonostante il miglioramento in termini economici nell'ultimo biennio permangono tuttavia alcune criticità relative alla posizione finanziaria e patrimoniale che attengono alla capacità della Fondazione di operare in una situazione di continuità aziendale e, in particolare, una volta assicurato l'equilibrio economico e il recupero in positivo del patrimonio netto, al contenimento della tensione finanziaria.

La Fondazione proviene da una situazione di grave e perdurante crisi economico- finanziaria che in passato ha determinato una fase di amministrazione straordinaria nonché l'ammissione alla procedura di risanamento prevista dalla l. n. 112 del 2013. Il Commissario straordinario è stato successivamente investito della carica di Sovrintendente con d.m. 28 luglio 2014, ma il 24 febbraio 2017 ha formalizzato le sue irrevocabili dimissioni. Il Mibact ha, pertanto, provveduto a nominare un successore con d.m. 23 marzo 2017 il quale si è peraltro dimesso nel mese di

[67] Al fine di contribuire alla patrimonializzazione della Fondazione nell'ambito del complessivo Piano di risanamento, come poste non ancora contabilizzate, è da rilevare, inoltre, l'impegno del Consiglio Comunale di Firenze che con propria delibera ha stabilito di conferire alla Fondazione un complesso immobiliare posto in località Montepiano (Comune di Vernio – PO), denominato "Colonia Montepiano". Tale immobile sarà contabilizzato, nell'esercizio in cui avverrà il relativo rogito notarile.

[68] Come si legge dalla relazione sulla gestione, il completamento del conferimento e atteso per l'esercizio 2019 e al 31 dicembre 2018 il patrimonio netto include, prudenzialmente, parte di tale apporto da parte della Regione. Risultano, inoltre, avviate azioni volte alla successiva alienazione del bene conferito al fine di monetizzarne il valore.

[69] In data 13 novembre 2018, utilizzando il contributo di 3 milioni di euro di cui alla delibera Cipe n. 8 del 18 febbraio 2013 e del decreto Mibact del 31 luglio 2013, la Fondazione ha stipulato un atto di compravendita, sottoposto alla condizione sospensiva dell'erogazione del contributo verificatesi in data 6 dicembre 2018, per l'acquisto di una porzione di un capannone posto in Comune di Prato.

[70] Nel corso del 2014 si era tenuta l'inaugurazione e la definitiva entrata in funzione dell'Opera di Firenze - la nuova ed unica sede produttiva della Fondazione – con conseguente trasloco, completato nel mese di dicembre, sia del personale sia delle attività produttive dalla sede storica del Teatro Comunale di Via Solferino alla nuova di Piazzale Vittorio Gui.

Al fine di meglio rappresentare al pubblico nazionale ed internazionale la nuova realtà artistica è nato il logo *OF (Opera di Firenze/Maggio Musicale Fiorentino)*.

[71] Delibera del Comune di Firenze n. 2015/00052 del 28 settembre 2015. Con la stessa delibera è mantenuta la proprietà a favore della Fondazione del Teatro Goldoni per un valore pari a euro 6 milioni.

[72] Come previsto dalla delibera della Giunta regionale n. 1277 del 2001.

luglio 2019. Il nuovo Sovrintendente è subentrato il 16 dicembre 2019 (d.m. 26 settembre 2019). Il 6 settembre 2019 si è insediato il nuovo Consiglio di indirizzo al posto di quello entrato in carica l'11 luglio 2014 e giunto ormai a scadenza.
Il Collegio dei revisori dei conti è, invece, in carica dal 28 novembre 2014[73].

Nella tabella seguente sono riportati i compensi spettanti agli organi.

Tabella 21 - Emolumenti organi sociali - Firenze

	Compenso
Consiglio di indirizzo	(carica onorifica)
Sovrintendente	218.000,00
Collegio dei revisori[74]:	
Presidente	13.073,28
Membro effettivo	10.894,40
Membro effettivo	10.894,40

Lo statuto approvato con d.m. 21 febbraio 2014 è stato modificato con d.m. 15 giugno 2016.
Il 15 luglio 2014 la Fondazione ha presentato al Commissario di Governo per le Fondazioni lirico sinfoniche, il definitivo Piano di risanamento 2014-2016[75] contenente le misure inderogabili, di cui alla suddetta legge, per l'accesso ai fondi rotativi messi a disposizione.
La Fondazione il 14 dicembre 2017 ha predisposto, in base alle nuove disposizioni della l. n. 208 del 2015, che ha prorogato al 2018, alle condizioni già illustrate nella parte ordinamentale di questo referto, il termine per il risanamento, l'integrazione al Piano per il periodo 2016-2018.
Il Commissario di Governo con propria comunicazione del 20 gennaio 2017 aveva evidenziato la pesante situazione debitoria - non sanabile attraverso la normale capacità di autofinanziamento derivante dall'attività operativa nonostante i positivi risultati netti indicati dal Piano 2016-2018 - sollecitando, considerata l'insostenibilità del Piano e la difficile continuità aziendale, l'invio da parte della Fondazione di una nuova integrazione attraverso l'inserimento di azioni che prevedano, tra l'altro, la capitalizzazione in denaro da parte dei soci fondatori o di terzi per importi consistenti. Tali considerazioni sono state ribadite nella prima relazione sull'anno 2018 sullo stato di attuazione dei piani di risanamento. Con riferimento a tale necessità

[73] Il nuovo Presidente del Collegio dei revisori è in carica dal 2 settembre 2015. Dal 17 giugno 2015 la posizione era rimasta vacante.
[74] Il compenso del Collegio dei revisori è stato rideterminato ai sensi del decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze del 6 dicembre 2017 recante l'individuazione dei criteri per la determinazione dei compensi dei collegi dei revisori dei conti delle fondazioni lirico-sinfoniche, ai sensi dell'art.11, c. 15, lettera a) del decreto legge 8 agosto 2013 n. 91 convertito con modificazioni dalla legge 7 ottobre 2013 n. 112.
[75] Il Piano è stato approvato dal Mibact e dal Mef il 16 settembre 2014.

la Fondazione ha avviato, secondo quanto rappresentato dal Sovrintendente, colloqui con gli enti soci e ha stimato l'importo di tale intervento straordinario attraverso la redazione di un piano di previsione di tesoreria che ha determinato in euro 6 milioni l'importo di liquidità necessaria per dare corso alle azioni previste nel piano di risanamento e supportare il presupposto della continuità aziendale[76], ottenere l'approvazione del Piano di risanamento 2016-2018, incassare l'ultima quota dei finanziamenti previsti dalla c.d. "legge Bray", finalizzare l'accordo transattivo con l'Agenzia delle entrate per la rateizzazione dei debiti tributari iscritti in bilancio al 31 dicembre 2017, proseguire la negoziazione con gli istituti bancari per ridefinire i termini di rimborso dei finanziamenti in essere. Il Piano di risanamento 2016-2018 è stato approvato con decreto Mef/Mibact del 5 marzo 2019.

Si segnala che, in data 19 aprile 2019 la Fondazione ha presentato all'Agenzia delle entrate una nuova istanza di transazione fiscale per l'Irpef del biennio 2016-2017 (per un importo di euro 10,6 milioni) dopo il rigetto della precedente istanza avvenuto il 27 novembre 2018.

Il Sovrintendente, considerato l'impegno dei soci alla patrimonializzazione della Fondazione e nonostante la presenza di significative incertezze, ha ritenuto sussistere le condizioni per l'utilizzo del presupposto della continuità aziendale ai fini della predisposizione del bilancio d'esercizio 2018[77], che è stato certificato da una società di revisione[78] (incarico conferito dal Consiglio di indirizzo il 2 novembre 2017), la quale ne ha attestato la redazione, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai criteri illustrati nella nota integrativa.

Il Collegio dei revisori dei conti, in assenza di motivi ostativi all'approvazione del bilancio 2018, ha ricordato le azioni intraprese per il rilancio, non solo artistico, della Fondazione in coerenza con le linee strategiche del Piano di risanamento. Nel richiamare la relazione sulla gestione ha evidenziato il miglioramento della posizione debitoria complessiva, rispetto al 2017, ma anche la permanenza di motivi di apprensione circa la sua effettiva rimborsabilità attraverso la sola capacità di autofinanziamento derivante dall'operatività corrente e il rischio del mancato

[76] Il 14 giugno 2018 la Fondazione, dopo la delibera del Consiglio di Indirizzo del 13 giugno 2018, ha ufficialmente richiesto ai soci l'intervento straordinario di patrimonializzazione nella misura minima sopra indicata individuando anche la tempistica con cui tale patrimonializzazione debba avvenire. La Regione e il Comune di Firenze si sono impegnati a erogare l'importo cosi come richiesto.

[77] Come si legge dalla nota integrativa gli schemi di bilancio sono stati adattati per fornire ulteriori informazioni atte a meglio illustrare la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Fondazione.

[78] La società di revisione, in particolare, richiama l'attenzione sulle valutazioni espresse dal Sovrintendente nella relazione sulla gestione in merito alla situazione patrimoniale, alla composizione della situazione debitoria al 31 dicembre 2018 descrivendo gli eventi e le circostanze che indicano l'esistenza di una significativa incertezza sulla capacità della Fondazione di operare in continuità aziendale e le azioni avviate e da avviare per affrontare la problematica. Evidenzia come il Sovrintendente abbia sottolineato che il mantenimento di un patrimonio netto positivo al 31 dicembre 2019, necessario per ottemperare a quanto previsto dalla legge n. 205 del 2017 e il miglioramento della situazione finanziaria sono subordinati al continuo supporto dei fondatori oltre che al mantenimento dell'equilibrio economico.

raggiungimento del previsto equilibrio strutturale di bilancio. Il Collegio si à anche soffermato sui positivi interventi di ricapitalizzazione da parte dei soci Comune di Firenze e Regione Toscana nonché quello in conto capitale del Cipe e sulle conseguenze della sentenza della Corte di Giustizia Europea in merito ai limiti all'abuso dei contratti a tempo determinato estesa anche alle Fondazioni lirico sinfoniche.

Il Collegio, nel richiamare le considerazioni della Società di revisione, evidenzia come la continuità operativa della Fondazione è subordinata al sostegno assicurato da parte degli enti pubblici soci, con l'invito al Consiglio di indirizzo a mantenere e incrementare le azioni atte a garantire l'equilibrio economico e finanziario della Fondazione unitamente al consolidamento di un adeguato stato patrimoniale che per la prima volta registra un risultato netto positivo.

Sul sito istituzionale della Fondazione sono state pubblicate le informazioni[79] secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 33 del 2013 in tema di trasparenza.

[79] La pubblicazione delle informazioni e dei dati in sezione adempie alle prescrizioni dell'art. 9 della legge n. 112 del 2013 finalizzate ad assicurare la trasparenza, la semplificazione e l'efficacia del sistema di contribuzione pubblica allo spettacolo dal vivo.

3.1 La situazione patrimoniale

La seguente sintesi della situazione patrimoniale conferma l'avviato processo di risanamento della Fondazione in quanto il *deficit* patrimoniale netto presente sino al precedente esercizio è sostituito da un valore positivo (euro 177.536) del patrimonio netto complessivo. La situazione si inverte minimamente per effetto dell'utile d'esercizio (peraltro in lieve crescita rispetto all'esercizio precedente) e, soprattutto, come segnalato in premessa, della consistente contribuzione straordinaria in conto capitale (per 4,5 milioni in totale) operata in *tandem* dal Comune di Firenze[80] e dalla Regione Toscana[81] (quest'ultima ha effettuato inoltre la cessione di un immobile[82]). Da rammentare anche la contabilizzazione avvenuta nel 2017 del valore delle donazioni e dei ritrovamenti di beni storico artistici, per euro 560.900[83].

Tabella 22 - Stato patrimoniale - Firenze

	2018	Inc. %	Var. %	**2017**	Inc. %
ATTIVO					
Immobilizzazioni immateriali	40.000.899	59,4	-0,3	40.104.603	62,2
Immobilizzazioni materiali	23.410.211	34,8	22,5	19.115.093	29,7
Immobilizzazioni finanziarie	3.109	0,0	0,0	3.109	0,0
Attivo circolante	3.768.066	5,6	-24,7	5.003.303	7,8
Ratei e risconti attivi	152.802	0,2	-25,5	205.232	0,3
Totale Attivo	**67.335.087**	**100,0**	**4,5**	**64.431.340**	**100,0**
PASSIVO					
Patrimonio disponibile:					
Fondo di dotazione	11.983.113			7.483.113	
Altre riserve	2.106.180			2.106.180	
Utili (- Perdite) portati a nuovo	-53.943.344			-54.564.144	
Utile (- Perdita) d'esercizio	31.587			23.201	
Patrimonio indisponibile:					
Riserva indisponibile	40.000.000			40.000.000	
Totale patrimonio netto (A)	**177.536**		**103,6**	**-4.951.650**	
Fondo rischi ed oneri	747.557	1,1	-60,8	1.909.244	2,8
Fondo T.f.r.	3.371.426	5,0	-8,8	3.697.017	5,3
Debiti	59.466.509	87,9	-4,9	62.512.513	90,1
Ratei e Risconti passivi	4.072.059	6,0	222,1	1.264.216	1,8
Totale Passivo (B)	**67.657.551**	**100,0**	**-2,5**	**69.382.990**	**100,0**
Totale Passivo e Patrimonio Netto (A+B)	**67.835.087**		**5,3**	**64.431.340**	

[80] Erogazione effettuata l'8 agosto 2018.
[81] Pagamento del 28 dicembre 2018.
[82] Come si legge dalla nota integrativa al bilancio d'esercizio 2018, il conferimento è stato contabilizzato in euro 500 mila, quale quota parte del valore stimato (pari a euro 1.394.000) dell'immobile afferente al complesso dell'*ex* Ospedale di Luco di Mugello.
[83] La valutazione definitiva delle donazioni e dei ritrovamenti è stata effettuata, in linea con la consolidata prassi interna, nell'ambito delle responsabilità dell'Archivio Storico. Il valore individuato è di euro 597.600. La rilevazione del valore delle donazioni e dei ritrovamenti è stata pertanto contabilizzata nel patrimonio netto alla voce utile (perdita) portati a nuovo.

Le immobilizzazioni immateriali, riguardanti essenzialmente il diritto d'uso gratuito dell'Opera di Firenze[84] (euro 40 milioni), immobile dove la Fondazione svolge la propria attività istituzionale, rappresentano la componente più rilevante (il 59 per cento circa) dell'attivo patrimoniale; la quota restante si riferisce ai *software* applicativi. In crescita (22,5 per cento), rispetto al 2017, le immobilizzazioni materiali (il 35 per cento circa del totale attivo) tra le quali è compreso il valore dell'immobile "Teatro Goldoni" (euro 4.846.027) conferito dal Comune di Firenze[85]; la voce comprende la porzione di un magazzino, acquistato (e utilizzato per lo stoccaggio e la conservazione degli allestimenti scenici, dell'attrezzeria e dei costumi di proprietà della Fondazione) per un valore di euro 3.129.942, mediante impiego delle liquidità ottenute con il contributo di euro 3 milioni di cui alla delibera Cipe n. 8 del 18 febbraio 2013 e dal successivo decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo del 31 luglio 2013[86].

La parte più significativa della voce è sempre costituita dal patrimonio artistico (bozzetti e figurini) per un valore di euro 13.619.109 (comprese le donazioni e i ritrovamenti)[87]; seguono, in misura residuale, gli allestimenti scenici, gli strumenti musicali, i costumi e le scenografie (complessivamente euro 1.271.975) e le attrezzature industriali e commerciali (euro 519.888).

Restano immutate le immobilizzazioni finanziarie relative alla sottoscrizione di cento azioni per l'ammissione a socio di un istituto di credito locale.

Il progressivo decremento dell'attivo circolante (24,7 per cento) è determinato sia dalla contrazione delle disponibilità liquide[88] (passate da euro 2.753.106 nel 2017 a euro 2.645.825 a fine 2018) sia da quella più evidente dei crediti. In flessione risultano, in particolare, quelli verso clienti (per sponsorizzazioni, accordi commerciali, programmi sala e attività teatrale), quelli

[84] Il 22 gennaio 2016 è stata perfezionata la Convenzione tra il Comune di Firenze e la Fondazione per la gestione e manutenzione del compendio immobiliare dell'Opera di Firenze al fine di assicurarne la completa efficienza nonché di ottimizzarne le potenzialità funzionali produzione culturale e di valorizzazione commerciale. La Convenzione ha termine il 31 dicembre 2020 con l'impegno a sottoscrivere un nuovo accordo anche in funzione del completamento di tutti i lavori architettonici, tecnici e tecnologici previsti per la realizzazione dell'Auditorium.

[85] Atto notarile del 22 dicembre 2010.

[86] Dalla nota integrativa si desume che il contributo è di natura assolutamente indistinta con l'obiettivo di un rafforzamento patrimoniale. Con delibera del Consiglio di Indirizzo del 2 novembre 2017 è stata individuata la precisa destinazione consistente nell'acquisto del magazzino. Tale contributo, confermato con nota 4482 del 15 marzo 2018 dalla Direzione Generale Spettacolo (5 anni dopo l'impegno a riprova dell'assenza di vincoli di destinazione), è stato impiegato per l'acquisto, nel mese di dicembre 2018, di un magazzino strumentale alle attività istituzionali presso Interporto Prato S.p.a.

[87] L'incremento rispetto al valore del 2017 (euro 12.993.659) deriva, in particolare, dai beni oggetto di valutazione nel corso del 2018 – nella disponibilità della Fondazione grazie a donazioni e ritrovamenti intervenuti nel corso del tempo e solo nel 2018 inclusi nella procedura interna di valorizzazione.

[88] Le disponibilità liquide alla fine del 2018 tengono conto del pagamento delle rate dei contratti di finanziamento stipulati con il Mibact e il Mef destinate a sostenere al Piano di risanamento presentato dalla Fondazione nonché del pagamento delle rate della transazione fiscale, avente ad oggetto il debito Irpef, oltre alle ultime due rate relative alla procedura di "definizione agevolata", di cui all'art. 6 del d.l. n. 193 del 2016 (convertito nella legge n. 225 del 2016) nonché della liquidazione del debito Irpef 2018 relativo al periodo gennaio-ottobre.

tributari (tra i quali i rimborsi Iva), i crediti verso altri (crediti giudiziali, per depositi cauzionali verso dipendenti per anticipi) e quelli verso soci fondatori (euro 300 mila a fronte di euro 796 mila nel 2017), per contributi deliberati e non ancora completamente riscossi. Si riduce, altresì, oltre alla consistenza dei ratei e risconti attivi[89] quella delle rimanenze.

Con riferimento al patrimonio netto, sono da segnalare - premessa la separazione tra parte disponibile e parte indisponibile[90]:

a) la riduzione del valore negativo del patrimonio netto disponibile (euro 39.822.464 rispetto a euro 44.951.650 a fine 2017);
b) l'accantonamento a riserva patrimoniale dell'utile dell'esercizio 2006 pari a euro 2.106.000;
c) la riallocazione a nuovo di una quota parte (pari ad euro 3.838.578) della perdita d'esercizio relativa al 2004 precedentemente coperta con la parte indisponibile;
d) le perdite d'esercizio degli anni dal 2005 al 2014 e gli utili d'esercizio del 2015, del 2016 e del 2017 portati a nuovo pari al valore negativo di euro 53.943.344[91];
e) l'incremento del fondo di dotazione per euro 4.500.000 grazie, come visto precedentemente, ai contributi straordinari in conto capitale erogati dal Comune di Firenze (euro 3.000.000) e dalla Regione Toscana (euro 1.500.000, di cui euro 500.000 quale quota parte di un immobile);
f) il valore della riserva indisponibile pari ad euro 40.000.000 corrispondente al valore del diritto d'uso degli immobili;
g) il valore del patrimonio netto complessivo pari ad euro 177.536 nel 2018, rispetto al deficit patrimoniale netto di poco inferiore ai 5 milioni di euro a fine 2017, un livello tale da rendere problematico il risanamento imposto dal Piano e bisognoso degli interventi, realizzatisi nel 2018, di ricapitalizzazione della Fondazione[92].

La generale flessione (2,5 per cento) del passivo patrimoniale è determinata, in presenza di una sensibile crescita dei ratei e risconti, dalla minore consistenza sia del fondo Tfr (8,8 per cento) sia, soprattutto, del fondo rischi ed oneri (60,8 per cento) nonché della massa debitoria (4,9 per

[89] Costituiti essenzialmente dalla quota di competenza del 2019 dei costi per servizi e assicurazioni.
[90] In ottemperanza alla nota Mibact del 13 gennaio 2010 n. 595.
[91] Comprende il valore delle donazioni e dei ritrovamenti di bozzetti e figurini per euro 597.600.
[92] Ai fini della patrimonializzazione della Fondazione, nella nota integrativa sono richiamati gli impegni, non ancora contabilizzati, da parte del Comune di Firenze (delibera Consiglio Comunale n. 2018/C/00062) e della Regione Toscana (L.R. n. 68/2018) di un conferimento immobiliare rappresentato per il primo ente da un bene immobile posto in località Montepiano (Comune di Vernio-PO) denominato "Colonia Montepiano" stimato per un valore pari a circa euro 300.000 e per il secondo l'immobile "*ex*- Ospedale di Luco di Mugello" ubicato nel Comune di Borgo San Lorenzo stimato per un valore pari a euro 1.394.000. Di quest'ultimo è stato prudenzialmente contabilizzato a patrimonio un valore di circa il 35 per cento (euro 500 mila) quale contribuzione straordinaria.

cento). I debiti, passati da euro 62.512.513 a euro 59.466.509, nel 2018 pesano per circa l'88 per cento sul totale delle passività e sono principalmente imputabili all'esposizione:

a) verso altri finanziatori (Mef e Mibact) per euro 28.854.196 (euro 29.901.555 nel 2017) compresi interessi di pertinenza, concessi per sostenere il Piano di risanamento[93];
b) verso istituti di credito per anticipazioni bancarie per euro 1.843.292 (euro 2.699.540 nel 2017)[94];
c) verso fornitori per materiali e servizi connessi all'attività teatrale, pari ad euro 4.685.298, in aumento di circa l'1,1 per cento rispetto al 2017;
d) per tributi (euro 18.859.009 a fronte di euro 19.317.798 del precedente esercizio) a motivo delle difficoltà finanziarie che non hanno permesso alla Fondazione di rispettare le scadenze dei versamenti mensili[95];
e) verso istituti di previdenza e sicurezza sociale (euro 739.453, valore dimezzato rispetto a euro 1.495.400 del 2017[96]) da versare per ritenute relative al mese di dicembre;
f) per altri debiti (euro 4.467.011), in particolare verso il personale scritturato e verso dipendenti per mensilità differite.

---

[93] La voce è rappresentata dai Finanziamenti concessi ed erogati a favore della Fondazione dal Ministero dell'economia e delle finanze per euro 23.777.410 e dal Ministero dei beni e delle attività culturali per euro 5.076.786, La durata dei prestiti è con durata trentennale, tasso fisso nominale dello 0,50 per cento e pagamento degli interessi di preammortamento e delle rate capitale e interessi a partire dal 1° gennaio 2016 per il Mibact e dal 31 dicembre 2016 per il Mef.

[94] Dalla nota integrativa al bilancio d'esercizio 2018 si apprende che, secondo quanto previsto dalla legge n. 112 del 2013, la Fondazione nel corso del 2014 ha proposto a tre istituti di credito uno stralcio dell'80 per cento del proprio debito nei loro confronti alla data del 30 settembre 2013. Un istituto ha accettato l'accordo il 22 dicembre 2015, mentre gli altri due il 22 gennaio 2016. I tre istituti hanno rinunciato sia all'80 per cento del credito sia agli interessi maturati sull'intero debito della Fondazione nei loro confronti dal 1° ottobre 2013 al 31 dicembre 2015, fatta salva la maturazione di interessi di preammortamento sul 50 per cento del debito residuo per il periodo 1° gennaio 2015 – 31 dicembre 2015 al tasso semplice del 6 per cento. Le eventuali somme introitate dagli istituti nel periodo 1° ottobre 2013 – 31 dicembre 2015 sono state accantonate e vincolate a favore degli stessi su un conto corrente infruttifero e indisponibile presso ciascuna banca e intestato alla Fondazione per il pagamento delle obbligazioni derivanti dagli accordi, compresi gli interessi di preammortamento 2015-2016. I piani di ammortamento delle banche hanno previsto la decorrenza del pagamento degli interessi di preammortamento nell'esercizio 2016 e quelle delle rate di capitale e interessi nell'esercizio 2017.

[95] I debiti sono relativi, in particolare, a ritenute Irpef su stipendi e onorari trattenute e non versati. Per il debito relativo al periodo 2014-2015 la Fondazione ha presentato all'Agenzia delle entrate proposta di transazione fiscale, nell'ambito del Piano di risanamento di cui alla l. n. 112 del 2013, accolta il 27 luglio 2016. Il piano di rateazione prevede il pagamento dell'importo totale attraverso sedici versamenti aventi scadenza semestrale; al 31 dicembre 2018 il debito ammonta a euro 7.357.717. Al netto delle ritenute che sono maturate in relazione alle retribuzioni del personale dei mesi di novembre e dicembre 2018, pari a euro 878.978, la voce debiti tributari comprende l'Irpef 2016 non versata pari a euro 5.404.343 con le relative sanzioni e interessi pari a euro 237.573 e quella del 2017 non versata pari euro 4.776.159 con le relative sanzioni e interessi pari a euro 204.239. Il 18 aprile 2019 la Fondazione ha presentato all'Agenzia delle entrate una nuova proposta di transazione fiscale con oggetto le ritenute Irpef per gli anni 2016 e 2017. Per quanto concerne la scansione temporale della rateazione e stato proposto il pagamento del complessivo debito senza aggravio di interessi e sanzioni, in undici anni ovvero in ventidue *tranches* con cadenza semestrale prospettando anche un piano di ammortamento che tenga conto di un sostenibile impatto finanziario per la Fondazione legato alla "sovrapposizione", per un periodo di quest'ultima transazione, con quella già in vigore per gli anni 2014- 2015.

[96] La flessione deriva dall'adesione, con dichiarazione inviata il 30 dicembre 2016, alla procedura di "definizione agevolata", prevista dall'art.6 del d.l. n. 193 del 2016, convertito in legge n. 225 del 2016, in relazione alle cartelle di pagamento Equitalia per contributi Inps-*ex* Enpals ed Inail del biennio 2013-2014. Dalla nota integrativa si desume che ciò ha permesso alla Fondazione un risparmio di euro 1.502.400, derivante dalla possibilità di estinguere le pendenze in cinque rate, che sono scadute per una quota equivalente al 70 per cento (pari a euro 1.924.475) del totale nel 2017, mentre per il restante 30 per cento (pari a euro 824.777) nel 2018.

La voce complessiva del fondo rischi ed oneri - che si riduce di euro 1.161.687 nel 2018[97] - comprende gli accantonamenti destinati a coprire sia le potenziali passività che potrebbero sorgere, a seguito della cancellazione di poste debitorie da lungo tempo non richieste dai creditori, sia le cause legali sorte nel 2016 e non ancora concluse alla chiusura dell'esercizio.

La movimentazione del fondo Tfr è la risultante degli accantonamenti, delle anticipazioni e liquidazioni effettuate, in ragione della legislazione e dei contratti collettivi di lavoro vigenti.

Aumentano i ratei e risconti passivi che si riferiscono a proventi di competenza di esercizi successivi e, in particolare, alla quota degli abbonamenti per spettacoli programmati nel 2019-2020 venduti nel corso del 2018 (euro 1.029.770). Nel 2018 tra i risconti passivi è, inoltre, riportato (euro 2.999.212) il contributo Cipe, per la quota di rispettiva competenza dei futuri esercizi, utilizzato, come visto in precedenza, per l'acquisto della porzione del magazzino presso l'Interporto di Prato (valore inserito tra le immobilizzazioni materiali)[98].

3.2 La situazione economica

La tabella successiva espone un lieve avanzo economico di euro 31.587 determinato principalmente dal saldo positivo della gestione caratteristica che si presenta inferiore (-15,3 per cento), comunque, a quello del 2017 in considerazione della maggiore flessione del valore della produzione rispetto a quella parallela dei costi. Si registra, inoltre, la contrazione del saldo negativo tra proventi e oneri finanziari per effetto, come visto precedentemente in merito ai debiti, della rinegoziazione delle esposizioni bancarie, conclusa tra fine 2015 e inizio 2016, con tre istituti di credito. L'utile d'esercizio, inoltre, risente anche della parziale

[97] La voce registra un decremento derivante principalmente dalla chiusura di cause di lavoro sorte negli esercizi 2016 e 2017 e alla conclusione della controversia per il riconoscimento di malattia professionale avviata da *ex* dipendenti della Fondazione nei confronti della Fondazione e del Comune di Firenze. Come si desume dalla nota integrativa, senza alcun riconoscimento delle reciproche pretese e al solo al fine di evitare i costi e le incertezze di un istaurando giudizio, l'8 gennaio 2018, con la firma di un verbale di conciliazione in sede sindacale, sono state definite controversie e pretese, anche solo potenziali, mediante il pagamento a saldo e stralcio di qualsiasi richiesta risarcitoria e/o restitutoria, il cui valore era stato ampiamente coperto con l'accantonamento presente al 31 dicembre 2017. La transazione esclude ogni azione di ulteriore rivalsa sia nei confronti della Fondazione sia nei confronti del Comune di Firenze.

[98] Il 13 novembre 2018, utilizzando il contributo di cui alla delibera Cipe n. 8 del 18 febbraio 2013 e del decreto del Mibact del 31 luglio 2013, la Fondazione ha stipulato un atto di compravendita, sottoposto alla condizione sospensiva dell'erogazione del contributo, avvenuta il 6 dicembre 2018, per l'acquisto di una porzione del suddetto magazzino nel Comune di Prato.

Secondo quanto riferisce la Fondazione nella nota integrativa al bilancio d'esercizio 2018, la contabilizzazione del contributo Cipe, destinato ad interventi per spese d'investimento di prioritario interesse, avrebbe potuto essere effettuata registrando il corrispondente valore nel patrimonio netto alla voce "patrimonio disponibile della Fondazione" in considerazione, peraltro, della finalità del contributo che è sostanzialmente quella del rafforzamento "strutturale" della Fondazione di cui lo Stato e fondatore.

Tuttavia, in considerazione della rilevanza degli effetti che una tale contabilizzazione del contributo avrebbe comportato, la Fondazione ha ritenuto opportuno richiedere uno specifico parere alla struttura Igf-Mef non pervenuto al momento della redazione del bilancio d'esercizio 2018. Nel caso in cui tale riscontro confortasse la tesi sopra esposta, il patrimonio netto della Fondazione sarebbe suscettibile di un ulteriore sensibile incremento. Il contributo Cipe è stato, quindi, rilevato in conto economico con il metodo cosiddetto "indiretto" imputando il ricavo nella voce altri ricavi e proventi, rinviando agli esercizi successivi, attraverso l'iscrizione di risconti passivi, la quota di contributo di rispettiva competenza, conseguentemente sterilizzando la relativa quota di ammortamento.

eccedenza del fondo rischi legata alla cancellazione di poste debitorie da lungo tempo non richieste dai creditori e, pertanto, prescritte; ciò ha generato una sopravvenienza attiva di euro 146.358.

Tabella 23 - Conto economico - Firenze

	2018	Var. %	2017
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi da vendite e prestazioni	4.490.104	-12,2	5.112.110
Variazione delle rimanenze di prodotti semilavorati e finiti	35.388	-8,7	38.750
Altri ricavi e proventi vari	773.276	-54,1	1.683.712
Contributi in conto esercizio	27.363.569	0,0	27.368.657
Totale valore della produzione	**32.662.337**	-4,5	**34.203.229**
COSTI DELLA PRODUZIONE			
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	252.869	-22,6	326.652
Costi per servizi	10.464.427	1,1	10.346.705
Costi per godimento beni di terzi	1.019.364	-25,6	1.369.532
Costi per il personale	19.242.513	-4,1	20.063.771
Ammortamenti e svalutazioni	879.355	-6,3	938.485
Variazione di rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	38.747	13,7	34.072
Oneri diversi di gestione	486.387	-38,8	795.052
Totale costi della produzione	**32.383.662**	-4,4	**33.874.269**
Differenza tra valori e costi produzione	**278.675**	-15,3	**328.960**
Proventi e oneri finanziari	-247.088	21,7	-315.729
Risultato prima delle imposte	**31.587**	138,7	**13.231**
Imposte dell'esercizio	0	200,0	-9.970
Utile (- Perdita) d'esercizio	**31.587**	36,1	**23.201**

a) I ricavi e i proventi

La flessione dei ricavi per vendite e prestazioni (12,2 per cento) è sostanzialmente attribuibile, tanto ai minori introiti sia da botteghino (- 420 mila euro)[99] sia da *tournée* all'estero (ridotti da euro 413 mila a euro 56 mila)[100] quanto e, in misura inferiore, alle sponsorizzazioni (euro 331 mila a fronte di euro 351 mila nel 2017); le manifestazioni fuori sede[101] ammontano a euro 31 mila (contro euro 49 mila nel 2017). Si riducono anche i ricavi per vendita spazi pubblicitari e *merchandising* (euro 32 mila), mentre, grazie ai nuovi canali di vendita, crescono gli introiti per pubblicazioni e programmi (euro 106 mila).

In flessione (54,1 per cento) gli altri ricavi e proventi vari che riguardano i limitati (euro 10 mila) rimborsi da istituti previdenziali, il recupero costi per euro 88 mila, i proventi per servizi collaterali alla biglietteria per euro 32 mila e, soprattutto, i proventi da eventi per euro 457 mila

[99] Secondo i dati forniti dalla Fondazione i biglietti venduti sono stati 200.261 (contro 173.355 nel 2017). L'intensa programmazione è aumentata sia in termini di recite sia di titoli proposti (368 alzate di sipario valide ai fini Fus contro 278 nel 2017) ed è stata articolata in 3 stagioni: invernale, Festival del Maggio Musicale Fiorentino, estiva. Tale articolazione ha permesso una maggiore differenziazione dei prezzi degli spettacoli permettendo di accogliere un pubblico diversificato. Sono, in particolare diminuiti spettatori e introiti da attività concertistica, mentre sono cresciuti quelli della lirica.

[100] Nel 2018 è stata realizzata un'unica rappresentazione a Barcellona.

[101] Comprendono attività in Regione e manifestazioni in Italia.

(grazie al progressivo utilizzo della nuova sede di Piazzale Gui per manifestazioni collaterali all'attività istituzionale della Fondazione). La voce risente anche della parziale eccedenza del fondo rischi che ha generato, come già detto, una sopravvenienza attiva di euro 146 mila.

b) I contributi in conto esercizio

Tabella 24 - Contributi in conto esercizio - Firenze

(dati in migliaia)

	2018	Inc. %	Var. %	**2017**	Inc. %
Stato	15.697	57,4	1,2	15.518	56,7
Totale contributi Stato	**15.697**	**57,4**	**1,2**	**15.518**	**56,7**
Regione Toscana	3.200	11,7	0,0	3.200	11,7
Comune di Firenze	4.500	16,4	0,0	4.500	16,4
Città metropolitana	1.400	5,1	-17,6	1.700	6,2
Totale contributi enti	**9.100**	**33,3**	**-3,2**	**9.400**	**34,3**
Fondatori partecipanti alla gestione e sostenitori	2.550	9,3	4,9	2.431	8,9
5 per mille	17	0,1	-15,0	20	0,1
Totale Fondatori, Sostenitori ed altri	**2.567**	**9,4**	**4,7**	**2.451**	**9,0**
TOTALE CONTRIBUTI	**27.364**	**100,0**	**0,0**	**27.369**	**100,0**

I contributi complessivamente ricevuti dalla Fondazione nel corso del 2018 restano in linea con quelli dell'esercizio precedente.

Cresce l'intervento complessivo dello Stato (1,2 per cento), comprendente la quota Fus di euro 14.085.114 (a fronte di euro 13.554.278 nel 2017), quella relativa alla l. n. 388 del 2000 per euro 141.654 (euro 138.517 nel 2017) e le risorse aggiuntive, di cui all'art. 11, c. 583, della l. n. 232 del 2016 pari a euro 1.470.263 (euro 1.825.523 nel 2017).

Anche il 2018 è stato caratterizzato dal contributo straordinario per la cultura erogato dalla Città metropolitana di Firenze[102]; il Comune ha confermato il contributo di euro 4,5 milioni e la Regione quello di euro 3.200.000.

Sono complessivamente in aumento (4,7 per cento) gli apporti dei soci fondatori, dei sostenitori e benemeriti, fra i più elevati del panorama delle Fondazioni lirico-sinfoniche, ma se ne può auspicare un ulteriore incremento in considerazione del prestigio della città e della sua tradizione musicale. La presenza di fondi pubblici si aggira intorno al 91 per cento del totale.

c) I costi della produzione

Nell'esercizio in esame i costi della produzione presentano un decremento del 4,4 per cento.

[102] Il cui progetto artistico ha impegnato la Fondazione nella realizzazione di iniziative culturali volte alla valorizzazione di specifiche aree e luoghi del territorio metropolitano favorendo sia la frequentazione del luogo fisico sia l'apprezzamento dell'offerta artistica formulata.

Tra di essi, oltre a quelli per il personale dei quali più avanti si riferisce analiticamente, si evidenziano, in particolare, quelli:

- per l'acquisizione di servizi, pari ad euro 10.464.427 (euro 10.346.705 nel 2017), riguardanti: gli oneri per il personale scritturato (passati da euro 5.499.640 a euro 5.421.277[103]), gli oneri per servizi professionali (da euro 367.159 a euro 118.073)[104], le utenze (cresciute da euro 917.383 a euro 1.083.114)[105], l'attività di *marketing* e *fund raising* (euro 838.619)[106] nonché quelli per trasporti, pulizia e manutenzione locali, prevenzione e sicurezza. Il compenso della società di revisione ammonta a euro 24 mila;
- per il godimento beni di terzi, in flessione del 25,6 per cento, relativi agli oneri per noleggio materiale teatrale, allestimenti, diritti d'autore, affitto teatri per attività decentrata e locazione magazzini per la conservazione degli allestimenti e degli archivi amministrativi;
- per l'acquisto di materie prime (destinate principalmente alla realizzazione degli allestimenti scenici e all'acquisto di costumi), diminuiti nel corso del 2018 del 22,6 per cento;
- per oneri diversi di gestione costituiti da tributi diversi, spese legali per contenzioso con il personale e i fornitori, quota associativa a favore dell'Associazione dell'Accademia del Maggio Fiorentino. Rispetto al 2017 la voce registra una riduzione del 38,8 per cento, in ragione, oltre che delle minori spese legali, dell'assenza di sanzioni per il ritardato versamento Irpef a causa della costante carenza di liquidità che nell'esercizio 2017 avevano inciso per circa euro 190.795 e a minori costi per spese legali connesse a contenziosi con i fornitori e i dipendenti per un valore pari a circa euro 84.962. La voce contempla, inoltre, gli oneri a favore del bilancio dello Stato in applicazione del principio di riduzione delle spese per studi, consulenze, relazioni pubbliche, convegni, sponsorizzazioni e mostre di cui ai commi 2, 5 e 6 dell'art. 61 del d.l. n. 112 del 2008, convertito nella l. n. 133 del 2008 e per consumi intermedi di cui all'art. 8 della l. n. 135 del 2012.

---

[103] Le linee strategiche della Fondazione hanno, da un lato, aumentato la qualità artistica per il rilancio del teatro e, dall'altro, incrementato ulteriormente l'attività produttiva. La programmazione artistica del 2018 rispetto a quella del 2017 ha coinvolto anche artisti emergenti e l'Accademia del Maggio Musicale Fiorentino con un ricco cartellone di musica sinfonica con protagonisti i grandi direttori del panorama internazionale.

[104] Con decremento attribuibile in particolare alla chiusura nell'esercizio 2017 dell'attività connessa con l'implementazione del nuovo assetto organizzativo e della realizzazione di *business plan* di alto livello su specifici progetti.

[105] L'incremento è connesso, in particolare, alla maggiore attività produttiva rispetto all'esercizio precedente. Si ricorda che in base alla convenzione stipulata il 22 gennaio 2016 tra la Fondazione e il Comune di Firenze per la manutenzione e gestione dell'immobile Opera di Firenze sono a carico del teatro gli oneri per la manutenzione ordinaria della "macchina scenica" e di tutti gli impianti con le relative utenze.

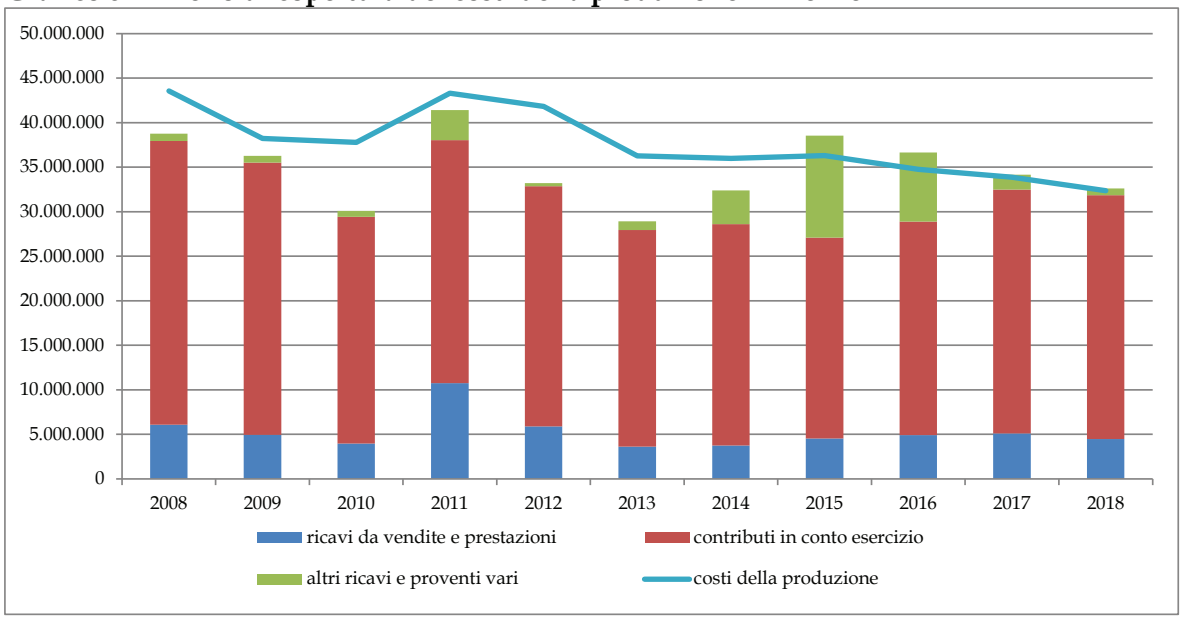
[106] L'incremento deriva dai maggiori costi per l'incarico relativo alla gestione in *outsourcing* del servizio di vendita biglietti e abbonamenti e di quello di cortesia - *call center*.

Nel corso dell'esercizio non sono stati effettuati accantonamenti al fondo rischi e oneri.

Si riduce (da euro 315.729 a euro 247.088) il saldo negativo tra proventi e oneri finanziari riguardanti sia gli interessi passivi sull'indebitamento bancario (euro 68 mila) sia quelli di ammortamento (euro 32 mila) legati alla rateizzazione del piano di ammortamento Equitalia (per vertenze Inail *ex*-Enpals) - oggetto nel 2016 della procedura di definizione agevolata di cui all'art. 6 del d.l. 22 ottobre 2016, n. 193, convertito in l. 1° dicembre 2016, n.225 - che di preammortamento sui finanziamenti Mef e Mibact connessi al Piano di risanamento (euro 147 mila).

Il grafico seguente mostra - per il periodo 2008-2018 - il grado di copertura dei costi della produzione attraverso le principali voci di ricavo, che diventa positivo solo nell'ultimo quadriennio.

Grafico 8 - Livello di copertura dei costi della produzione – Firenze



3.3 Il costo del personale

I dati riportati nella tabella che segue evidenziano come la consistenza numerica del personale in servizio al 31 dicembre 2018 abbia registrato variazioni negative sia nelle singole aree, soprattutto nell'area tecnica, sia nel dato complessivo (- 42 unità).

Si rammenta che già nel 2015 la Fondazione aveva presentato una riduzione di 50 unità, che

risentiva degli obblighi e parametri imposti dal Piano di risanamento, attraverso le procedure di mobilità (prepensionamenti e passaggi ad Ales S.p.a.) oltre alla cessazione del corpo di ballo e all'entrata a regime del nuovo contratto integrativo aziendale[107] previsto dal Piano stesso[108].

Tabella 25 - Personale - Firenze

	2018	2017
Dirigenti	3	3
Personale artistico	219	204
Personale amministrativo	46	44
Personale tecnico e servizi vari	109	167
Contratti collaborazione e professionali	1	2
Totale	**378**	**420**

Nella rappresentazione elaborata dalla Fondazione secondo lo schema ministeriale si desume che, in particolare, a fronte di una dotazione organica fissata in 326 unità[109], al 31 dicembre delle suddette unità erano in servizio 282 (2017) e 274 (2018) con contratto a tempo indeterminato; le unità a tempo determinato erano diminuite da 134 del 2017 a 101[110], mentre quelle con contratti di collaborazione professionale autonoma erano passate da 4 a 3. In termini di personale medio le unità in servizio sono invece 366 (di cui 271 a tempo indeterminato, contro 269 nel 2017).

La tabella che segue riporta le voci che compongono il costo del personale, compreso quello con rapporto di lavoro a tempo determinato:

Tabella 26 - Costo del personale - Firenze

	2018	Var. %	2017
Salari e stipendi	14.540.218	-3,9	15.122.986
Oneri sociali	3.764.299	-6,0	4.005.181
Tfr	937.996	0,3	935.604
Totale	**19.242.513**	**-4,1**	**20.063.771**

La prima posta considera gli oneri legati al contratto nazionale, all'integrativo aziendale, agli straordinari e alle diarie, mentre le altre si riferiscono ai contributi a carico della Fondazione e

[107] Il nuovo contratto integrativo aziendale prevede – contestualmente all'abrogazione di ogni pregresso patto e/o regolamento disciplinante il costo del lavoro e la stessa vita aziendale (cessazione di alcuni istituti e l'abolizione di privilegi non ancorati ad obiettivi di risultato) – tra l'altro l'aumento dell'orario di lavoro, il blocco degli straordinari e la mobilità interna, l'istituzione della banca delle ore, blocco degli avanzamenti automatici di carriera, istituzione di un'unica voce retributiva legata ad indici di produttività, presenza ed efficienza (Pac), previsione di una voce retributiva premiante (Pav) per l'area artistica.
[108] Certificato dalla Sezione regionale di controllo della Toscana con delibera n. 496 del 4 novembre 2015.
[109] La dotazione organica di 453 unità approvata dall'Autorità vigilante con decreto 15 gennaio 1999 è stata rivista e ridotta con l'approvazione dell'organigramma funzionale e nuova pianta organica definita nell'accordo sindacale del 7 gennaio 2014, in osservanza del contenuto inderogabile del Piano di risanamento, che prevede un organico complessivo di 326 unità.
[110] Personale utilizzato a prestazione (tecnico serale, di sala e antincendio) oltre a quello assunto a tempo determinato per esigenze artistico produttive).

all'accantonamento annuale al fondo Tfr. Gli oneri per il personale scritturato impegnato nelle rappresentazioni sono inseriti nei costi per servizi.

Il costo complessivo sostenuto nel 2018 ammonta ad euro 19.242.513, con un'incidenza del 59 per cento circa sui costi operativi e un decremento del 4,1 per cento rispetto all'esercizio precedente dovuto alla cessazione del rapporto di collaborazione del Direttore generale e del Direttore *marketing*, le cui funzioni dalla data del 1° giugno 2017 sono state acquisite dal Sovrintendente, oltre all'assenza degli oneri relativi al personale di sala a seguito dell'incarico conferito in *outsourcing* del servizio di accoglienza e assistenza al pubblico durante gli spettacoli, nonché alle minori indennità di missione dei dipendenti.

Gli interventi legati al Piano di risanamento hanno di fatto diminuito il numero del personale stabile ma è rimasta l'esigenza di assumere una certa quota di personale a tempo determinato i cui contratti risultano economicamente più convenienti.

È da rammentare che diverse cause intentate da *ex* lavoratori sia per la stabilizzazione del rapporto di lavoro sia contro il licenziamento collettivo di unità ritenute in esubero, ai sensi della l. n. 223 del 1991, e messe in mobilità verso Ales S.p.a., sono state definite già nel corso del 2016 con condanna della Fondazione alla riammissione in servizio dei dipendenti, oltre al pagamento di un'indennità risarcitoria variabile per ciascun ricorrente.

Dopo l'avvenuta stabilizzazione di diverse unità a seguito della suddetta soccombenza in giudizio, la Fondazione ha comunque proceduto agli interventi di riduzione di personale necessari a conseguire e mantenere l'equilibrio previsto dal Piano di risanamento 2014-2016 e dall'integrazione 2016-2018. La procedura si è conclusa con 18 accordi di non opposizione al licenziamento, tre prepensionamenti e 4 licenziamenti.

3.4 Il rendiconto finanziario

La tabella seguente evidenzia, in forma sintetica, i flussi finanziari in entrata ed in uscita delle disponibilità liquide nel corso dell'ultimo biennio, distinguendoli tra:

- attività operativa, che comprende quelli derivanti dall'acquisizione, produzione e distribuzione di beni e dalla fornitura di servizi, anche se riferibili a gestioni accessorie, oltre agli altri flussi non ricompresi nell'attività di investimento e di finanziamento;
- attività di investimento, per acquisto e vendita delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie e delle attività finanziarie non immobilizzate;