



- L'ORA FATALE: ciclo annuale di incontri tematici sull'opera lirica, il balletto e i grandi classici della letteratura che si confrontano in sette incontri (da settembre 2012 a giugno 2013).
- FILOSOFI ALL'OPERA: i grandi temi delle opere indagati attraverso un altro sguardo, quello della filosofia e delle grandi peregrinazioni del pensiero occidentale (da dicembre 2012 a giugno 2013).
- MEMUS/DANZA: Incontri con i protagonisti delle due punte e della modern dance, da Carolyn Carlson a Bill T. Jones.
- RACCONTARE LA MUSICA E LA DANZA: corso di formazione per docenti di ogni ordine e grado (dalle scuole elementari alle università, comprese scuole di danza, accademie e conservatori). Il programma annuale delle lezioni prevede particolari focus di approfondimento su opere, balletti e compositori, scanditi sugli spettacoli della Stagione Lirica, di Balletto e Sinfonica 2012-2013 del Teatro di San Carlo.

#### **IMMOBILI E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO**

La realizzazione del nuovo San Carlo e dei laboratori di Vigliena hanno imposto necessarie revisioni e rimodulazioni sia della organizzazione della gestione complessiva che delle modalità di approccio manutentivo alle recenti innovazioni apportate al teatro.

Si è proceduto evidentemente ad individuare, oltre quelli già esistenti, i



nuovi macchinari, le nuove attrezzature e gli impianti oggetto di manutenzione e definire una idonea programmazione della manutenzione preventiva, ordinaria e straordinaria, anche facendo riferimento ad opportuni software di gestione e alla formazione del personale incaricato.

E' evidente che la mancata o errata manutenzione può determinare incidenti e/o eventi tali da causare sia infortuni o incidenti ai dipendenti sia, come conseguenza diretta, il prematuro collasso o panne impiantistica molto prima dei tempi naturali di invecchiamento delle dotazioni.

Per conseguire gli obiettivi di miglioramento complessivo degli standard dei livelli di produzione e della qualità della stessa della attività giornaliera, la gestione e la conduzione quotidiana degli impianti è affidata agli addetti alla manutenzione interessati per le rispettive competenze. La manutenzione straordinaria e/o specialistica è effettuata dal ditte esterne qualificate. Tutto è finalizzato ad assicurare la massima efficienza, idoneità e sicurezza degli impianti necessari per il funzionamento del teatro. Tale gestione si sostanzia nelle seguenti attività:

- individuare quei mezzi e quegli impianti che, se non opportunamente manutenzionati, influenzano negativamente le prestazioni qualitative, ambientali e di sicurezza e salute aziendali. Queste apparecchiature necessitano di controlli e verifiche approfondite;



- predisporre idonea documentazione tecnica, associata agli impianti e ai macchinari di cui al punto precedente, con le quali programmare gli interventi di manutenzione e gestione da scadenzare, oltre a registrare e archiviare quelli effettuati.

Questa documentazione fa necessariamente riferimento a tutte le informazioni necessarie per la corretta gestione della documentazione.

In particolare:

- tipologia dell'impianto o del macchinario
- tipologia dell'intervento di manutenzione
- frequenza di intervento

Tutti gli interventi sono effettuati considerando sia lo stato di conservazione dell'impianto e sia della esperienza aziendale maturata nel corso degli anni. Tutto quanto sopra è da prevedere, è utile ribadirlo, sia per l'edificio teatro San Carlo che per i laboratori di Vigliena.

E' utile ribadire altresì che all'ampliamento ed alle innovazioni apportate sia alle strutture che agli impianti corrispondono incrementi proporzionali dei costi di gestione e di funzionamento della macchina teatrale, provocando in tal modo inevitabili aumenti sia dei costi per la effettuazione di manutenzioni ordinarie che dei costi fatturati dagli enti erogatori delle



forniture (elettriche, idriche, gas), pur considerando che l'attività viene sempre svolta tenendo presenti tutti gli accorgimenti e le tecniche atte a ridurre il fabbisogno ed il consumo di energia per l'effettuazione dell'attività.

### **ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO**

#### **MEMUS**

##### **Progettualità:**

- ulteriore e costante riconoscione e aggiornamento del complesso archivistico per la creazione di un Archivio sempre più ordinato e consultabile in spazi di pertinenza del Teatro e di Palazzo Reale e, allo stesso tempo, una piattaforma digitale fruibile esternamente anche online (oltre che dalle postazioni presso il centro documentazione presente nel Memus), che negli anni si configuri come un vero e proprio portale dinamico, che sia progettato in modo da prevedere anche nuclei storici con percorsi appositi costituiti da documenti diversi, quali biografie di autori, di registi, trame, schede descrittive delle opere, recensioni ed altro;
- ricerche d'archivio funzionali alla redazione didascalica per mostre e omaggi espositivi a Memus allo scopo di valorizzare la Storia del Teatro;



- progetto ricerca e informatizzazione: CRONOLOGIA completa delle attività del San Carlo dal 1737.

La scheda spettacolo (progettata per sistema software siav) rappresenta la fonte archivistica primaria a cui far riferimento per la catalogazione e l'indicizzazione completa di tutte le schede relative alle serie archivistiche che compongono l'intero complesso archivistico del San Carlo. Per questo si rende necessario acquisire, parallelamente con il lavoro di archiviazione (riordino e inventariazione del cartaceo), tutti i dati che ricostruiscono nel tempo la storia del Teatro attraverso una cronologia di tutte le attività di spettacolo del San Carlo, dalle sue origini ad oggi, a cui poter attingere per la schedatura completa e di livello più profondo di tutti i beni conservati dal Teatro che costituiscono il suo patrimonio archivistico, proprio in quanto Ente di produzione di spettacolo (Fondazione Lirico-Sinfonica).

- DATABASE ARCHIVIO SAN CARLO: il progetto di digitalizzazione e catalogazione (indicizzazione e schedatura) ha come obiettivo finale la pubblicazione di un portale esterno che consentirà per la prima volta all'utente di consultare le più diverse tipologie documentali custodite dal Teatro, dai bozzetti di scene e costumi ai manifesti artistici, dai programmi di sala alle fotografie di scena degli spettacoli. E ancora,



riviste, rassegne stampa d'epoca e rari di ogni genere (incisioni storiche, litografie, lettere e documenti storici).

- progetto di attività editoriale, discografica, e di ricerca storica di archivio per pubblicazioni specialistiche
- progetto avviato con MIBAC: **“Gli Archivi Del Melodramma”**

Partito a dicembre 2012, dopo mesi di ideazione e consultazioni, un progetto sulla memoria promosso e ideato dal Teatro di San Carlo/MEMUS e coordinato dalla Direzione Generale degli Archivi, dalla Direzione Generale per le Biblioteche, gli Istituti culturali e il Diritto d'autore e dalla Direzione Generale per lo Spettacolo dal Vivo.

Per la prima volta le tre Direzioni Generali e tutte le Fondazioni lirico-sinfoniche insieme in un progetto volto a tutelare la memoria dei nostri teatri lirici, progetto che si inquadra nelle attività connesse con il portale degli Archivi della Musica ([www.musica.san.beniculturali.it](http://www.musica.san.beniculturali.it)), realizzato dalla Direzione Generale per gli Archivi, che consentirà ai patrimoni storici delle Fondazioni Lirico-Sinfoniche di avere un'adeguata visibilità e un canale di accesso unificato sul WEB.



Il San Carlo e Memus si sono posizionati così come promotori di un tavolo tecnico che ridisegni la cartina geografica di un'identità basata sulla “lingua universale del melodramma italiano”.

Anche per il 2012 è continuata la politica di investimenti avviata dalla Fondazione sin dal 2009 con la ristrutturazione del Teatro e proseguita nell'ampliamento di nuove sedi e l'aggiornamento delle infrastrutture tecnologiche.

Inoltre sono in fase di studio e avviamento i progetti relativi alla ristrutturazione degli appartamenti conferiti dal Comune di Napoli nel Palazzo Cavalcanti, della torre scenica e la sostituzione e ammodernamento dei processi informatici della Fondazione.

Tali processi permetteranno alla Fondazione di essere un modello per le altre Fondazioni lirico sinfoniche dimostrando la propria capacità di adeguarsi alle sempre più mutate richieste del mercato.

#### **RISCHI ED INCERTEZZE**

L'attività del Massimo napoletano è esposta ad una varietà di rischi ed incertezze, sia interni che esterni, sia di natura commerciale che finanziaria ed artistica tutti monitorati e gestiti.

##### *Descrizione dei principali rischi ed incertezze*

Così come previsto dalle nuove disposizioni di cui all'art. 2428 comma 2 punto 6 bis del c.c., vengono di seguito riportati gli obiettivi e le politiche



della Fondazione in materia di gestione dei rischi.

- *Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia*

Il Valore della produzione della Fondazione è influenzato da vari fattori che compongono il quadro macro economico, in particolare:

- il contributo dello Stato, che rappresenta una voce fondamentale dei ricavi, quale componente del FUS è strettamente correlato alle scelte di politica economica, come dimostrato dall'andamento altalenante degli ultimi anni.
- la crescente debolezza delle condizioni generali dell'economia e il progressivo deterioramento del mercato del credito, ha comportato una generalizzata contrazione del reddito disponibile per le famiglie, pur non avendo influenzato in modo particolare la domanda relativa agli spettacoli, e pertanto non si registrano infatti, significative riduzioni nella vendita di biglietti e abbonamenti esiste un reale rischio potenziale per il futuro.

- *Rischi connessi ai rapporti con i dipendenti*

I rapporti con i dipendenti della Fondazione sono regolati dal contratto collettivo nazionale di lavoro. La normativa vigente per le Fondazioni Liriche e lo stesso contratto collettivo, influiscono sulla



flessibilità nell'utilizzo della forza lavoro condizionando, di fatto, una completa autonomia nella gestione delle risorse umane.

- *Rischi connessi alla conservazione del “Patrimonio Artistico”*

Il valore storico ed economico dell'importante Patrimonio Artistico della Fondazione è soggetto al rischio di danneggiamenti o furti. La Fondazione si è attivata sia con un'adeguata polizza di copertura assicurativa sia con un potenziamento dei sistemi di sicurezza e di sorveglianza.

- *Rischi connessi alla sicurezza, e alla politica ambientale*

L'attività della Fondazione è soggetta a norme e regolamenti (locali, nazionale e sopranazionali) in materia di sicurezza ed ambiente. In particolare le norme di sicurezza riguardano sia l'attività di spettacolo in relazione al pubblico presente in sala sia l'attività di produzione (scene costumi e attrezzeria che vengono sottoposti a processi di lavorazione nei laboratori del teatro) e montaggio degli allestimenti scenici.

Per Il Teatro, con l'intervento di ristrutturazione effettuato, si è proceduto all'adeguamento della struttura e degli impianti alle norme di sicurezza. L'edificio e gli impianti sono soggetti a continui interventi in relazione alle prescrizioni impartite a seguito delle verifiche da



parte delle autorità competenti.

- *Rischi connessi alla variazione dei tassi cambio*

La Fondazione non è esposta a particolari rischi di cambio in quanto opera esclusivamente sul territorio italiano ed eventuali transazioni in monete diverse dall'Euro sono di importo molto limitato.

- *Rischio connesso alla variazione dei tassi di interesse*

L'indebitamento è prevalentemente concentrato su aperture di credito e cessione di crediti le quali sono soggette a tassi variabili pertanto un'oscillazione dei tassi di interesse potrebbe incidere sull'economicità della gestione finanziaria.

- *Rischio di credito*

La Fondazione non è caratterizzata da rilevanti concentrazioni del rischio di credito. I crediti, infatti, sono concentrati su Fondatori Pubblici e Privati di riconosciuta solidità finanziaria.

- *Rischio di liquidità* – Tale tipologia di rischio nel corso del 2012 e nel 2013 riveste quello di maggiore preoccupazione ed attenzione come già più volte rappresentato sia in nota integrativa che nella presente relazione.

La Fondazione non disponendo di un'adeguata disponibilità liquida ma disponendo principalmente di affidamenti presso primari istituti



di credito risente in particolar modo dell'aumento della crisi economica nazionale e nei ritardi di incasso dei propri crediti generando un allungamento dei termini di pagamento ai propri fornitori ed artisti causando a volte dei rischi di contenzioso.

La Direzione della Fondazione è costantemente impegnata a monitorare tale rischio che potrebbe come già ribadito comportare il blocco dell'attività e della continuità aziendale.

Pertanto alla luce dell'attuale situazione e del contesto economico viene riconosciuto un grado di rischio elevato e monitorato continuamente intraprendendo eventuali azioni volte a formulare piani di rientro ad hoc per i servizi essenziali allo svolgimento dell'attività.

I *rischi interni* ai quali la Fondazione è esposta si possono sintetizzare in:

- adeguatezza patrimoniale, come più volte detto il massimo sforzo compiuto nel periodo di Commissariamento della Fondazione è stato rivolto al riequilibrio della gestione tuttavia permangono aree di criticità dovute alla scarsa patrimonializzazione della Fondazione che potrebbe coinvolgere nel medio periodo la gestione;
- rischi connessi ai contenziosi giudiziari in essere, sebbene si ritengano infondate le ragioni addotte, la Fondazione ha provveduto



ad incaricare della gestione dei contenziosi, primari studi legali e l'Avvocatura di Stato e ad accantonare in bilancio un fondo rischi ritenuto congruo.

*I rischi esterni:*

- fundraising si tratta di una attività strategica di reperimento di risorse finanziarie concentrate sulla concessione di contributi dei privati, del governo e delle istituzioni locali. Data la situazione economica finanziaria e del tessuto sociale in cui la Fondazione opera si è in condizioni di grossa incertezza nonostante la creazione di una struttura all'interno del teatro che pone in essere tecniche per rendere più efficaci l'afflusso di risorse finanziarie.

#### ***Aspetti di “governance” ed organizzativi***

Prosegue l'attività di crescita della struttura organizzativa del Massimo e dei sistemi informatici che l'assistono e che ha già dato risultati di eccellenza manageriale come evidenziato dagli indicatori non finanziari.

#### **FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

- Tourneè Honk Kong: Prima volta in Cina, ospiti della 41esima edizione Hong Kong Arts Festival, dal 15 al 23 marzo 9 giorni di tournée, impegnate 210 unità del San Carlo tra tecnici e artisti, 4 produzioni, 7 recite, 7 sold out (biglietti esauriti da mesi prima dell'evento) totale: oltre 10mila spettatori.



**“IL SAN CARLO: BEST OF THE BEST” HA DETTO GRACE LANG,  
DIRETTORE DEL FESTIVAL.**

- La Regione Campania riconosce lo “status” di museo di interesse regionale al “MeMus – Museo e Archivio Storico del Teatro di San Carlo”, con sede a Napoli all’interno di Palazzo Reale, di proprietà della Fondazione Teatro di San Carlo di Napoli.
- Con delibera all’unanimità il Consiglio di Amministrazione approva il piano triennale presentato dalla Sovrintendenza per il rilancio del Corpo di Ballo che vedrà nel prossimo triennio – attraverso stabilizzazioni e contratti pluriennali – il raggiungimento della pianta organica funzionale .
- Le dimissioni del Consigliere Salvatore Nastasi, nominato dalla Regione, già Commissario Straordinario dal 2008 che ha con amore e sapienza traghettato la meravigliosa '*nave San Carlo*' nel mare sereno e amico del nostro Golfo permettendogli di raggiungere i risultati di cui oggi tutti noi siamo orgogliosi.

**OPERAZIONI PARTICOLARI E FATTI CONTINGENTI**

La Fondazione non presenta significative passività di cui non siano già state fornite informazioni sia nella presente relazione che in quelle relative a periodi precedenti o che non siano coperte da adeguati fondi.

**SITUAZIONE FISCALE E PREVIDENZIALE**

La Fondazione ha presentato regolarmente tutte le dichiarazioni fiscali previste dalla normativa ed a causa della carenza di liquidità non è riuscita ad ottemperare a tutti i versamenti fiscali previsti per l'anno 2012. Alla data di redazione della presente relazione risultano non versate ritenute fiscali sui dipendenti ed imposte relative all'anno 2012 per € 733.879 ed all'anno 2013 per € 1.932.086. Inoltre per quanto attiene la posizione previdenziale non sono stati versati i contributi dell'anno 2013 alle regolari scadenze per € 1.368.718. La Fondazione ha già parzialmente sanato i debiti dell'anno 2012 mediante l'istituto del ravvedimento operoso ed entro il 31 luglio 2013 procederà all'integrale ravvedimento del residuo. Per quanto attiene i debiti del 2013 non appena la Fondazione avrà la liquidità necessaria procederà al suo versamento.

Circa il piano di rientro relativo al debito pregresso verso l'Enpals, sottoscritto nel corso del 2010 la Fondazione sta procedendo al regolare versamento delle rate previste.

La Sovrintendente grazie all'intervento del Presidente e dei Consiglieri Salvatore Nastasi e Andrea Patroni Griffi ha iniziato un percorso con la Presidenza dell'Inps al fine di ottenere una rimodulazione del debito al fine di migliorare la liquidità della Fondazione. Tale percorso ad oggi non ha ancora trovato attuazione.

**INCARICO DI REVISIONE CONTABILE**

La società di revisione Pricewaterhousecoopers ha provveduto ad effettuare la revisione contabile volontaria del bilancio della Fondazione.

**PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE**

La gestione 2013 sarà impostata secondo quanto verrà indicato dal consiglio d'amministrazione e su proposta del Sovrintendente.

Le linee guida che Sovrintendenza ha sottoposto sono:

- un costante e progressivo aumento delle produttività alla luce anche del nuovo CCNL in corso di definizione il quale permetterà una maggiore flessibilità di orario del personale consentendo alla Fondazione di ampliare la propria offerta.
- processo di internazionalizzazione della Fondazione attraverso la predisposizione di attività da svolgere all'estero.

La Fondazione nel 2013 ha deciso di organizzare spettacoli sia nazionali che internazionali per le quali ha già preso accordi con i propri partner sottoscrivendo contratti preliminari e sta procedendo concretamente alla relativa fase organizzativa.

La vendita di spettacoli andrà da Lucca a San Pietroburgo, da Ravello all'Oman, da Benevento a Hong Kong – dalle periferie a San Francisco con progetti nati dal San Carlo ed esportati in città internazionali che



rappresentano varchi fondamentali di incontro e confronto per una Istituzione antica ma che sa rinnovarsi come la nostra.

Le numerose tournée dal Cile ad oggi sono uno dei pilastri della nostra attività e confermano il riscontro positivo che i nostri spettacoli raccolgono nelle principali sale del mondo, grazie alla professionalità degli artisti e dei tecnici che portano in giro per il mondo il lavoro di questo teatro.

A queste si aggiunge la partecipazione ad importanti Kermesse internazionali come per la prima volta nella Città del Vaticano il **Festival Internazionale di Musica ed arte sacra che vedrà impegnato le nostre compagini artistiche: orchestra e coro assieme a prestigiosi partner come i Wiener Philharmoniker che si esibiranno nella Sala Nervi del Vaticano.**

Di seguito si indicano le principali iniziative già realizzate ed in corso di realizzazione:

**1. Marzo - Hong Kong Arts Festival** “La Traviata” di Giuseppe Verdi, Direttore Michele Mariotti, Regia Ferzan Özpetek - “Il Marito Disperato” di Domenico Cimarosa, Direttore Cristophe Rousset, regia di Paolo Rossi - Concerto “Viva Verdi”, con Orchestra e Coro, Direttore Roberto Abbado