

15.2 – Il personale

La consistenza del personale in servizio²⁶³ nel 2013 risulta la seguente:

Prospetto n.116**CONSISTENZA DEL PERSONALE FULL TIME EQUIVALENT (FTE)**

FONDAZIONI	2013	Var. %	2012
Teatro Comunale di Bologna	277	0,0	277
Teatro Lirico di Cagliari	301	7,5	280
Teatro del Maggio Musicale Fiorentino	428	-3,4	443
Teatro Carlo Felice di Genova	275	-0,4	276
Teatro alla Scala di Milano	905	-1,0	914
Teatro San Carlo di Napoli	375	-1,3	380
Teatro Massimo di Palermo	365	4,6	349
Teatro dell'Opera di Roma	686	3,8	661
Teatro Regio di Torino	364	0,0	364
Teatro Lirico "Giuseppe Verdi" di Trieste	246	-2,8	253
Teatro La Fenice di Venezia	324	2,9	315
Arena di Verona	529	3,5	511
Accademia nazionale di Santa Cecilia	283	-1,4	287
Petruzzelli e Teatri di Bari	177	6,6	166
Totale	5.535	1,1	5.476

(Fonte: Elaborazioni Osservatorio dello Spettacolo su dati Direzione Generale Spettacolo dal Vivo)

Il corrispondente costo del personale, che rappresenta la principale componente dei costi della produzione, è riportato nel prospetto che segue, dal quale si evince un incremento complessivo del 4,9 per cento.

Nel 2013 solo il Teatro Lirico "Giuseppe Verdi" di Trieste e il Massimo di Palermo registrano lievi decrementi. Permane, pertanto, l'esigenza di un attento monitoraggio di detto onere.

²⁶³ Il personale impiegato è distinto nei settori artistico, amministrativo, tecnico e servizi vari, mentre le tipologie contrattuali prevedono rapporti a tempo indeterminato, determinato, part time nonché contratti di collaborazione e professionali. I dati esposti nel prospetto sono calcolati secondo il metodo *full time equivalent* - FTE (monte ore complessivamente lavorate da ciascun dipendente a tempo indeterminato, determinato e con contratti part time o di collaborazione, diviso per otto).

Prospetto n.117

COSTO DEL PERSONALE

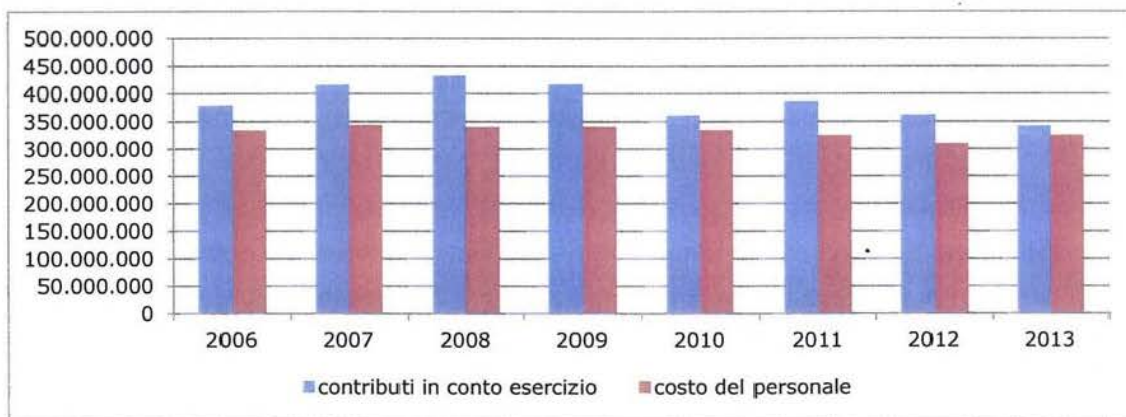
(in euro)

FONDAZIONI	2013	Var. %	2012
Teatro Comunale di Bologna	14.524.642	4,1	13.956.636
Teatro Lirico di Cagliari	14.475.112	5,0	13.792.011
Teatro del Maggio Musicale Fiorentino	23.979.925	3,0	23.292.395
Teatro Carlo Felice di Genova	16.978.410	37,6	12.339.448
Teatro alla Scala di Milano	65.943.983	2,4	64.379.227
Teatro San Carlo di Napoli	21.600.570	2,5	21.075.314
Teatro Massimo di Palermo	19.634.920	-1,2	19.881.045
Teatro dell'Opera di Roma	39.580.820	10,4	35.848.533
Teatro Regio di Torino	20.335.632	5,1	19.346.113
Teatro Lirico "Giuseppe Verdi" di Trieste	12.749.703	-0,1	12.764.103
Teatro La Fenice di Venezia	19.749.000	3,8	19.027.606
Arena di Verona	27.161.457	4,2	26.073.381
Accademia nazionale di Santa Cecilia	20.828.238	0,6	20.700.111
Petruzzelli e Teatri di Bari	6.567.027	1,8	6.452.318
Totale	324.109.439	4,9	308.928.241

Il grafico di seguito riportato mostra l'evoluzione del rapporto tra il costo del personale e i complessivi contributi pubblici e privati ricevuti dalle fondazioni. E' evidente la tendenza del costo del personale ad assorbire la quasi totalità dei contributi in conto esercizio.

Grafico n.22

Andamento del costo del personale e dei contributi in conto esercizio delle 14 fondazioni lirico - sinfoniche



L'incidenza degli oneri per il personale sui costi della produzione è bene evidenziato dalla seguente tabella che espone i principali indicatori dell'andamento gestionale.

Prospetto n.118**INDICATORI** (in %)

FONDAZIONI	A = Ricavi da vendite e prestazioni		B = Contributi in conto esercizio		C = Costi per il personale	
	Costi della produzione		Costi della produzione		Costi della produzione	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Teatro alla Scala di Milano	43	39	52	52	57	57
Arena di Verona	44	39	30	41	45	48
Accademia nazionale di Santa Cecilia	30	32	66	63	64	62
Teatro Lirico La Fenice di Venezia	28	26	66	71	57	56
Teatro Regio di Torino	28	25	73	74	55	53
Teatro Lirico di Cagliari	7	7	90	94	66	63
Teatro Comunale di Bologna	18	16	71	78	66	67
Teatro del Maggio Musicale Fiorentino	10	14	67	64	66	56
Teatro Carlo Felice di Genova	13	18	66	83	72	63
Teatro San Carlo di Napoli	37	34	66	66	55	54
Teatro Massimo di Palermo	9	8	88	82	68	60
Teatro dell'Opera di Roma	12	13	67	82	62	63
Teatro Lirico G. Verdi di Trieste	9	14	69	78	61	65
Petruzzelli e Teatri di Bari	19	16	67	93	44	46

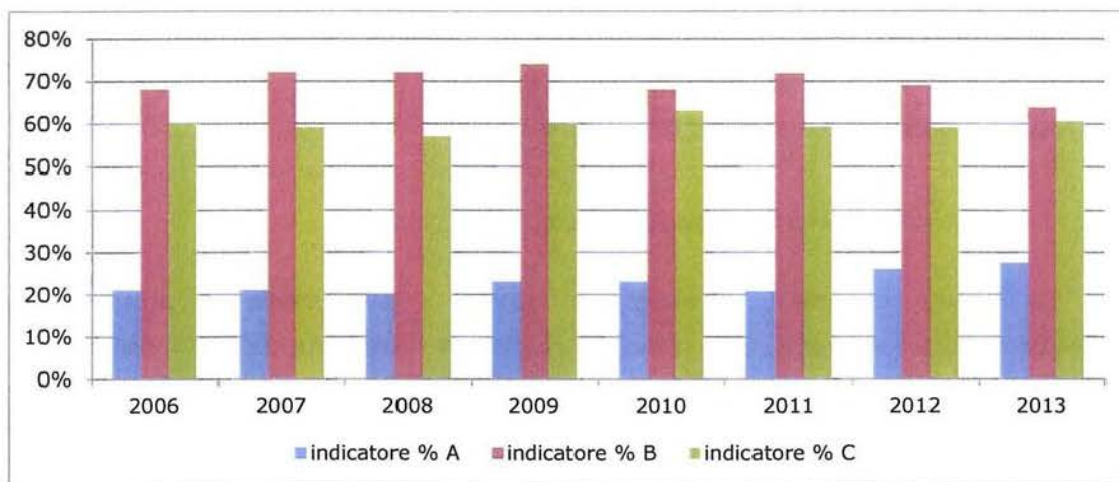
Le indicazioni che si ricavano dall'analisi dei dati esposti mostrano per quasi tutte le fondazioni che:

- i ricavi propri, soprattutto delle fondazioni soggette a piani di rientro (con la sola eccezione del San Carlo di Napoli) e nonostante l'incremento registrato nell'ultimo esercizio, coprono ancora una parte troppo esigua dei costi della produzione;
- la copertura dei costi della produzione continua a gravare sui contributi pubblici in conto esercizio che sono strettamente legati all'andamento economico finanziario della nazione e alle risorse rese disponibili dal FUS;
- il costo del personale incide sui costi ben oltre il 50 per cento.

In termini complessivi i suesposti indicatori hanno registrato l'andamento evidenziato dal grafico che segue:

Grafico n.23

Indicatori %



Il quadro d'insieme finora esposto presenta un panorama alquanto eterogeneo ma sufficientemente rappresentativo delle difficoltà dell'intero settore.

Nel 2013 alcune Fondazioni (Opera di Roma, Maggio Musicale Fiorentino, Petruzzelli di Bari, Carlo Felice di Genova e Comunale di Bologna) registrano rilevanti perdite con conseguente erosione del patrimonio netto.

Diversi teatri presentano flessioni nei ricavi da vendite e prestazioni (Lirico di Cagliari, Carlo Felice di Genova, G. Verdi di Trieste, Maggio Musicale Fiorentino e Accademia Nazionale di Santa Cecilia) e, in alcuni casi, sono presenti saldi negativi della gestione caratteristica (Maggio Musicale Fiorentino, Opera di Roma, Petruzzelli di Bari, G. Verdi di Trieste, Arena di Verona, Carlo Felice di Genova e Comunale di Bologna). A fronte di un generale andamento decrescente per il Teatro alla Scala di Milano si assiste ad un lieve incremento dei contributi ricevuti in conto esercizio²⁶⁴.

Tranne quattro Fondazioni (Petruzzelli di Bari, Scala di Milano, G. Verdi di Trieste e Massimo di Palermo) le altre evidenziano maggiori debiti rispetto al precedente esercizio, mentre solo metà Teatri (G. Verdi di Trieste, La Fenice di Venezia, Arena di Verona, Accademia Nazionale di Santa Cecilia, Regio di Torino, Lirico di Cagliari e Comunale di Bologna) presentano crediti maggiori.

In termini di consistenza patrimoniale i teatri Carlo Felice di Genova, Scala di Milano, San Carlo di Napoli, Massimo di Palermo e Opera di Roma presentano una

²⁶⁴ Dal bilancio 2013, a seguito delle modifiche all'art. 3.7 dello Statuto della Fondazione, i contributi inizialmente destinati al patrimonio sono stati registrati nell'apposita voce del conto economico "apporti destinati alla gestione".

contrazione dell'attivo, mentre solo Milano, Bari, Napoli e Palermo registrano una flessione del passivo.

Rispetto al 31 dicembre 2012, cresce la consistenza del personale in servizio presso l'Accademia di Santa Cecilia e i teatri del Maggio Musicale Fiorentino, San Carlo di Napoli, Massimo di Palermo, Regio di Torino ed Arena di Verona.

15.4 – Alcuni indicatori di efficienza

Di seguito è, infine, riportato un quadro – sintetizzato in prospetti e rappresentazioni grafiche – delle principali risultanze conseguite dalla 14 Fondazioni nel corso del 2013. Le prime due colonne sono particolarmente interessanti. Rispettivamente esse evidenziano, la seconda, il costo di ciascuna rappresentazione ("alzata") e, la prima, il costo di ciascun punto FUS. Quest'ultimo è il parametro utilizzato per l'attribuzione della quota di FUS commisurata alla produzione realizzata. E' un parametro utilizzabile per migliorare l'efficienza delle fondazioni, in quanto rappresenta un indicatore di efficienza ponderato in base, tra l'altro, al tipo di rappresentazione (lirica, concerto, balletto), alla sua qualità (produzione autonoma ecc.) e durata, al numero degli artisti coinvolti (orchestrali, coristi, solisti)²⁶⁵. La terza colonna fotografa invece l'incidenza del costo del personale sul costo totale. Risulta evidente come il costo unitario delle rappresentazioni realizzate rispettivamente dall'Arena di Verona, dalla Scala di Milano e dall'Accademia di Santa Cecilia sia il più elevato, in relazione alla tipologia delle stesse e alle caratteristiche dell'organico di volta in volta impiegato. Se si tengono presenti contemporaneamente i tre indici risulterà che solo i teatri di Venezia e di Bari, presentano valori inferiori alla media in ciascuna colonna.

Può essere utile approfondire la riflessione alla luce dei dati relativi ai ricavi, di cui alle tabelle ancora successive. Si vedrà che, a fronte di ciascun punto FUS attribuito, i ricavi più elevati risultano sempre quelli di Verona, Milano e Roma Santa Cecilia, mentre, rapportando i ricavi al personale, per avere un significativo indice di produttività, si noterà che dopo questi stessi teatri il dato migliore è quello di Venezia, seguito dal San Carlo di Napoli e dal Regio di Torino. Se ci si riferisce al solo autofinanziamento i ricavi più elevati restano quelli dell'Arena di Verona, della Scala di Milano e dell'Accademia di Santa Cecilia di Roma e il ricavo da autofinanziamento per dipendente, vede, dopo la conferma dei primi tre, il buon risultato dei teatri di Venezia e Torino.

²⁶⁵ Per il meccanismo di attribuzione dei punti FUS, si rimanda alla nota 24.

Prospetto n.119**Indici di produttività – i costi unitari***(in migliaia di euro)*

Fondazioni	2013		
	costo di ogni punto FUS	costo di ogni alzata	Costo unitario del personale
Bari	30,09	227,75	0,44
Bologna	24,46	164,31	0,66
Firenze	38,54	229,64	0,66
Genova	33,79	202,91	0,72
Napoli	42,58	259,81	0,55
Palermo	20,33	179,79	0,68
Roma	55,43	445,52	0,62
Trieste	29,63	269,61	0,61
Media Fondazioni di piano rientro	34,36	247,42	0,62
Cagliari	31,43	173,45	0,66
Milano	64,99	531,08	0,57
Santa Cecilia	64,72	228,92	0,64
Torino	29,35	286,54	0,56
Venezia	22,37	196,03	0,57
Verona	84,93	409,40	0,45
Media	40,90	271,77	0,60

Prospetto n.120**I ricavi per punto e per dipendente***(in migliaia di euro)*

Fondazioni	2013	
	ricavi totali/punti	ricavi totali/dipendente
Bari	28,5	73,5
Bologna	25,6	72,7
Firenze	29,9	67,6
Genova	29,7	66,5
Napoli	42,5	103,4
Palermo	20,6	80,4
Roma	37,3	79,5
Trieste	22,4	74,4
Media Fondazioni di piano rientro	29,6	77,2
Cagliari	29,9	73,2
Milano	72,5	128,8
Santa Cecilia	56,8	115,8
Torino	31,8	102,0
Venezia	24,1	105,3
Verona	96,6	117,1
Media	39,2	90,0

Prospetto n.121**I ricavi da vendite e prestazioni per punto e dipendente***(in migliaia di euro)*

Fondazioni	2013	
	ricavi totali esclusi contributi/punti	ricavi totali esclusi contributi/dipendente
Bari	6,4	16,5
Bologna	5,0	14,3
Firenze	3,8	8,5
Genova	4,8	10,7
Napoli	7,2	17,6
Palermo	1,8	7,0
Roma	5,4	11,6
Trieste	2,2	7,4
Media Fondazioni di piano rientro	4,6	11,7
Cagliari	2,0	5,0
Milano	31,2	55,5
Santa Cecilia	17,0	34,6
Torino	8,3	26,7
Venezia	6,7	29,2
Verona	47,0	56,9
Media	10,6	21,5

E' su questi indicatori che, per quanto concerne le Fondazioni soggette a piani di rientro, insiste la strategia posta in essere dal Commissario straordinario e volta a subordinare la concessione dei contributi pubblici al conseguimento entro il 2016 di un sostanziale contenimento dei costi, unito a un aumento delle rappresentazioni e dei ricavi.

I dati sopra evidenziati devono comunque essere meglio considerati alla luce del grafico che segue. Da esso risulta chiaro nel 2013 lo sforzo di alcune Fondazioni, in particolare della Fenice di Venezia e dell'Accademia di Santa Cecilia di Roma, di puntare su un numero più elevato di rappresentazioni. Il dato della Fenice, teatro lirico di grande prestigio e tradizione, appare particolarmente significativo anche alla luce degli indici di produttività sopra commentati. Da segnalare, fra i teatri principalmente votati all'opera lirica, anche il risultato del Teatro Regio di Torino.

L'ultimo grafico espone il rapporto fra numero di spettatori e numero di dipendenti. Come risulta chiaro sono in particolare i teatri in migliori condizioni (ad eccezione del Lirico di Cagliari) quelli che presentano i dati più positivi.

Grafico n.24

Spettacoli realizzati (2013)

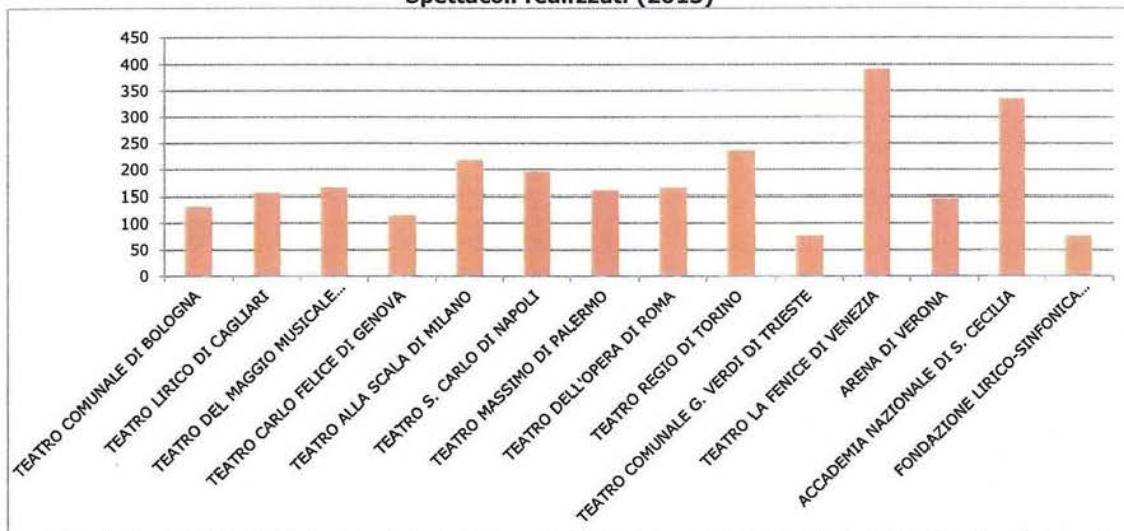
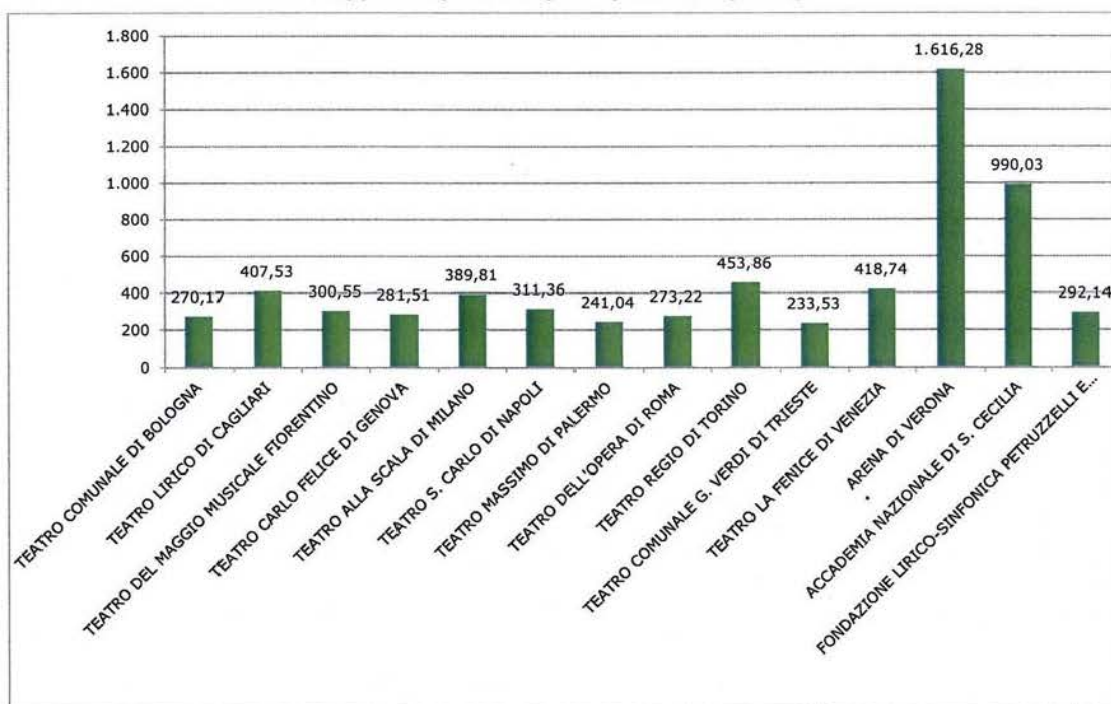


Grafico n.25

Rapporto spettatori per dipendente (2013)



Considerazioni di sintesi

Dall'esame dei conti consuntivi delle 14 Fondazioni lirico-sinfoniche relativi all'esercizio 2013 emergono evidenti criticità strutturali e gestionali attinenti, in particolare, alla notevole esposizione debitoria di molte di esse per mutui o anticipazioni bancarie e alla erosione del patrimonio netto. Queste circostanze, coniugate alle specifiche perdite di esercizio, rendono problematico il raggiungimento dell'equilibrio strutturale imposto dall'art. 11 della legge n.112/2013.

Come si è visto le Fondazioni analizzate presentano molti caratteri comuni, ma molte sono le differenze. Il quadro è complesso e non univoco.

Bisogna innanzitutto rilevare che esse non sono esaustive del panorama lirico-sinfonico nazionale. Esistono altre istituzioni o festival permanenti, magari di importanza (relativamente) minore che andrebbero comunque tenuti presenti per definire l'insieme nelle sue caratteristiche e valutarne l'impatto economico-finanziario e produttivo sulla realtà del Paese.

Inoltre è già evidente come sia difficile valutare con i medesimi parametri la Scala di Milano e le altre 13 Fondazioni, date le enormi differenze in termini di costi e ricavi da biglietteria e, soprattutto per la capacità di attrarre contributi privati e sponsorizzazioni. Un discorso a sé stante vale anche per l'Arena di Verona che può essere considerata soprattutto la sede di un prestigioso festival estivo di grande richiamo anche turistico soprattutto per la grandiosa sede che lo ospita. Infine ha una sua particolarità l'Accademia di Santa Cecilia per la sua specializzazione sinfonica e cameristica che la rende in massima parte diversa dalle altre istituzioni esaminate.

Vi sono però caratteristiche comuni da considerare con attenzione:

1. le Fondazioni sono soggette a una disciplina di carattere pubblicistico e hanno una *governance* controllata dallo Stato. E' il Ministro che procede alla nomina dei Sovrintendenti (su proposta dei Consigli di indirizzo) ed è direttamente responsabile delle assegnazioni di finanziamenti ai destinatari finali, attraverso il riparto dei fondi FUS, ma anche con assegnazioni mirate a specifiche esigenze. Un'attenuazione di questo approccio "centralista" è prevista solo per le Fondazioni cui venga riconosciuta la "speciale autonomia";
2. le Fondazioni dipendono, con qualche importante eccezione, quasi totalmente dai contributi pubblici che, per la parte relativa alle Regioni e agli enti locali, sono spesso erogati con ritardo, circostanza questa che è una delle cause principali di una consistente esposizione debitoria. Spesso la contribuzione degli Enti locali è, inoltre, modesta, soprattutto se posta in relazione con il peso

- “politico” che essi hanno all’interno di tali istituzioni culturali con forte valenza simbolica nel territorio;
3. una partecipazione dei privati e degli sponsor spesso troppo limitata conseguenza di una insufficiente attenzione all’attività di *fund raising* da parte di molte Fondazioni e della mancanza di una efficiente politica pubblica di incentivazione di tale intervento. L’istituzione dell’“Art bonus” - previsto dal d.l. 31 maggio 2014 n.83, convertito in legge 29 luglio 2014 n.106 - può rappresentare, peraltro, l’inizio di una svolta in proposito;
 4. ricavi da biglietteria e abbonamenti spesso modesti e non rapportabili all’importanza della tradizione musicale italiana e anche dei singoli territori, segno di una insufficiente attenzione alla necessità di promuovere azioni di efficiente promozione, soprattutto nei confronti delle generazioni più giovani, volte ad ampliare il bacino di utenza;
 5. costi strutturali eccessivi, soprattutto per quanto concerne le spese per il personale, ma anche in rapporto alle nuove produzioni, non sufficientemente ammortizzati da un adeguato numero di rappresentazioni e certamente comprimibili senza comprometterne la qualità, in genere molto elevata. Un maggior ricorso al repertorio e alla valorizzazione delle risorse interne e delle coproduzioni potrebbe certamente contribuire a un migliore rapporto tra costi e ricavi, soprattutto per le Fondazioni di più limitata dimensione, ma è da chiedersi, in ultima analisi, se il sistema lirico-sinfonico italiano sia in grado, nelle condizioni date, di sostenere la presenza di 14 Fondazioni.

Le criticità che emergono soprattutto dall’analisi delle Fondazioni sottoposte a Piano di risanamento, autorizzano alcune domande sullo stato e le prospettive dei teatri d’Opera italiani, come si è visto, destinatari di cospicue risorse pubbliche.

E’ noto, e confermato da numerosi studi²⁶⁶ che il prestigio internazionale dell’Opera italiana nel mondo è molto elevato. Oltre metà delle rappresentazioni operistiche tenutesi nel mondo nel triennio 2011-2013 propongono titoli di solo 11 compositori. Di questi, 4 sono italiani ed occupano, nella classifica, il primo posto (Verdi), il terzo (Puccini), il sesto (Rossini) e il settimo (Donizetti). Circa il 34 per cento dei titoli rappresentati riguarda 19 opere. 10 di esse sono di compositori italiani e valgono, nell’insieme, oltre il 18 per cento del totale delle rappresentazioni (i titoli verdiani pesano per oltre il 7 per cento; quelli pucciniani, quasi l’8 per cento). Inoltre tre delle opere più rappresentate di Mozart sono in lingua italiana su libretto di Da

²⁶⁶ Tra essi assume particolare rilievo uno studio dell’Università Bocconi di Milano (cfr. P. Dubini, *Made in Italy – Il posizionamento dell’Opera italiana nella scena globale*, in “Economia della cultura”, a. XXIII, 2014, n.1.

Ponte. E' quindi notevole anche il contributo di quest'arte alla propagazione della lingua e della cultura italiana²⁶⁷.

L'Italia si segnala come un mercato sofisticato e altamente competitivo per la qualità delle produzioni che riguardano, per quasi tre quarti del totale, opere di compositori italiani. Anche le nuove produzioni sono concentrate nella stragrande maggioranza in titoli di compositori italiani e di compositori delle epoche in cui la tradizione operistica italiana ha avuto maggior lustro²⁶⁸.

Questi dati dovrebbero poter costituire un elemento di forza per l'Italia a livello globale. Certamente il nostro paese caratterizza la propria offerta operistica per l'alto livello qualitativo e, come è stato osservato di recente, l'investimento in un teatro d'opera ha "un elevato effetto moltiplicativo sul PIL locale, perché è un'attività ad alta intensità di lavoro e a bassa propensione all'importazione". Esso ha altresì notevoli effetti indotti sulle imprese che producono beni intermedi per gli allestimenti e su quelle che esercitano attività turistiche influenzate dal richiamo del teatro d'opera. Inoltre "gli spettacoli lirici hanno una domanda molto elastica rispetto alla qualità, ma rigida rispetto al prezzo"²⁶⁹.

Nella classificazione delle tipologie di offerta, i principali teatri d'opera italiana hanno sempre privilegiato il "modello di produzione a stagione" rispetto al "modello di repertorio". Quest'ultimo modello presenta evidenti economie di scala, puntando su un *cast* tendenzialmente stabile per tutta la stagione e riproponendo allestimenti già più volte utilizzati. Ne consegue però un livello qualitativo inferiore. Il primo modello ha invece costi elevati, in relazione al continuo rinnovo dei *cast* e degli allestimenti. La qualità è invece decisamente superiore. Probabilmente, oltre a una maggior valorizzazione delle produzioni italiane anche a livello internazionale la sopravvivenza dei teatri lirici verrebbe favorita da un mix sapiente dei due modelli²⁷⁰.

²⁶⁷ Ovviamente le rappresentazioni di opere di autori italiani non sono solo di produzione italiana. Ad esempio l'opera più rappresentata, *"Traviata"* di Verdi è presente nel triennio considerato in 42 paesi e in 251 teatri o festival, mentre *"La Bohème"* pucciniana è stata vista e ascoltata in 40 paesi e in 210 teatri o festival. Le altre opere più popolari di autori italiani hanno risultati solo leggermente inferiori. Più in generale l'insieme dei compositori italiani, le cui opere sono state rappresentate nei tre anni, è secondo solo a quello dei tedeschi (89 contro 109), ma il numero delle rappresentazioni di opere di autori italiani è di gran lunga quello più numeroso (35% del totale) rispetto alle opere di autori austriaci (19%) e tedeschi (16%).

²⁶⁸ Nell'insieme è la Germania il paese leader del mondo per la produzione e la distribuzione di opere, con oltre il 40 per cento dei titoli, seguita, nell'ordine da Francia (circa 23%), Stati Uniti (quasi 20%), Austria (16,5%), Regno Unito e Italia (13,6% ciascuno). Anche per quanto concerne le nuove produzioni la Germania vanta un primato seguita dall'Italia.

²⁶⁹ Petretto, 2014.

²⁷⁰ In Germania i 127 teatri lirici, sono per gran parte di dimensioni piccole e medie, con una forte caratterizzazione regionale (le cospicue sovvenzioni pubbliche che ricevono sono in massima parte da parte dei Länder e dei Comuni). I poli lirici principali (Opernhäuser), comparabili alle nostre 13 fondazioni (escludo dal novero la fondazione S. Cecilia di Roma), sono però soltanto 11. La produzione tedesca è in massima parte ascrivibile al modello di repertorio basato su un ampio numero di opere

Un altro aspetto da valutare attentamente è quello relativo alla capacità di autofinanziamento. Nelle Fondazioni lirico-sinfoniche oggetto di questa relazione, il tasso di autofinanziamento (ricavi da botteghino+ contributi privati+ sponsorizzazioni) è assai differenziato fra le diverse fondazioni. Dai dati relativi al 2013²⁷¹ il tasso in questione, espresso come rapporto fra l'autofinanziamento e il valore della produzione è superiore al 50 per cento per l'Arena di Verona e la Scala di Milano, superiore al 30 per cento per l'Accademia di Santa Cecilia e per la Fenice di Venezia, di poco inferiore al 30 per cento per il Regio di Torino. Le altre fondazioni presentano indici molto inferiori, intorno al 10 per cento o poco oltre per i teatri di Bologna, Cagliari, Trieste e Palermo e tra il 16 e il 18,5 per cento per i restanti teatri. I veri e propri ricavi da botteghino (biglietti + abbonamenti) solo nel caso dell'Arena di Verona coprono circa la metà del valore della produzione, percentuale che cala drasticamente intorno al 25 per cento per la Scala di Milano e per la Fenice di Venezia. Il Regio di Torino è poco al di sotto del 20 per cento, mentre gli altri teatri presentano indici che vanno dal 13 per cento dell'Opera di Roma al 6 per cento del Lirico di Cagliari.

Anche la percentuale dei contributi pubblici rapportata al valore della produzione presenta forti differenze. Di nuovo l'Arena di Verona e la Scala di Milano beneficiano di apporti pubblici di poco superiori al 30 per cento, indice che sale fino al 45 per cento per l'Accademia di Santa Cecilia, intorno al 55 per cento per il San Carlo di Napoli, il Regio di Torino e La Fenice di Venezia e al 65 per cento per il Verdi di Trieste. Seguono nell'ordine crescente le altre Fondazioni con indici che vanno dal 73 per cento del Petruzzelli di Bari all'86 per cento del Massimo di Palermo²⁷².

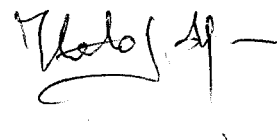
Il costo del personale dipendente, sempre rapportato al valore della produzione è nella media delle fondazioni pari al 62 per cento, ma gli indici oscillano fra il 50-51 per cento di Arena di Verona e Petruzzelli di Bari e l'83 e l'89 per cento, rispettivamente del Maggio fiorentino e del Carlo Felice di Genova.

che si alternano di giorno in giorno e vengono rappresentate per anni. Questo consente un certo contenimento dei costi di produzione.

²⁷¹ Dati analoghi sono stati presentati dal sovrintendente del Teatro dell'Opera di Roma, nel corso di un'audizione parlamentare del novembre 2014.

²⁷² Secondo studi recenti (Giambrone, 2013), riferiti però alla stagione 2008-2009, i teatri d'opera tedesca "puntano a coprire i costi di produzione attraverso il canale dei ricavi propri (botteghino, *merchandising*, affitto di spazi, ricavi da privati)" mentre i contributi pubblici sono utilizzati in massima parte (nella media degli 11 poli lirici per circa il 75%) per coprire gli alti costi fissi del personale dipendente. Il rapporto fra ricavi propri e contributi pubblici è in media per i principali 11 teatri, poco meno del 40 per cento, con punte superiori al 50 per cento (per la Bayerische Staatsoper e per la Sächsische Staatsoper). L'impegno dei teatri musicali nell'autofinanziarsi è, tradizionalmente, ancora più imponente in Regno Unito, dove, nella stessa stagione 2008-2009, i ricavi da botteghino delle cinque *large-scale-operas* è decisamente superiore ai contributi pubblici (55% contro 40% del totale dei ricavi). In Francia le 13 Opéras en Région hanno invece un tasso di autofinanziamento, soprattutto in termini di ricavi da botteghino, che, salvo tre sole eccezioni, dove la percentuale è fra l'8 e il 10 per cento, "supera costantemente il 14-15 per cento" del totale dei ricavi.

E' inoltre da rilevare che il valore della produzione per addetto è decisamente più alto per le fondazioni non soggette a piano di rientro (con l'eccezione del San Carlo di Napoli) e diminuisce nettamente per le 8 Fondazioni restanti. Il valore per addetto per i teatri del Maggio musicale fiorentino e per il Carlo Felice di Genova sono esattamente la metà del valore più alto, quello del Teatro alla Scala di Milano.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'G. G. -', located in the lower right quadrant of the page.

PAGINA BIANCA