



# TEATRO DI SAN CARLO

1737

***Relazione sulla gestione  
al bilancio d'esercizio 2013***

---

*Fondazione Teatro di San Carlo  
in Napoli*

*Fondazione di diritto privato*

*Sede Legale: Via San Carlo 98/F – 80132 Napoli*

*Codice Fiscale e Partita IVA: 00299840637*

*Rea numero*

*637619*

---



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## INDICE

### RELAZIONE SULLA GESTIONE

---

1.	<b>Premessa</b>	<b>Pag. 03</b>
2.	<b>Scenario di mercato e posizionamento</b>	<b>Pag. 05</b>
3.	<b>Bilancio 2013 – brevi cenni</b>	<b>Pag. 06</b>
4.	<b>Eventi significativi dell’esercizio 2013</b>	<b>Pag. 10</b>
5.	<b>Indicatori di risultato finanziari</b>	<b>Pag. 17</b>
6.	<b>Indicatori non finanziari</b>	<b>Pag. 20</b>
7.	<b>Attività di marketing – Relazioni Istituzionali - Fundraising</b>	<b>Pag. 24</b>
8.	<b>Attività Di Ricerca E Sviluppo</b>	<b>Pag. 32</b>
9.	<b>Rischi ed incertezze</b>	<b>Pag. 41</b>
10.	<b>Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell’esercizio</b>	<b>Pag. 46</b>
11.	<b>Operazioni Particolari – Fatti Contingenti</b>	<b>Pag. 50</b>
12.	<b>Situazione Fiscale e Previdenziale</b>	<b>Pag. 50</b>
13.	<b>Prevedibile evoluzione della gestione</b>	<b>Pag. 51</b>
14.	<b>Sedi Secondarie</b>	<b>Pag.52</b>
15.	<b>Conclusioni</b>	<b>Pag.53</b>



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

## **PREMESSA**

L'anno 2013, rispetto ai precedenti, ha risentito in maniera ancora più incisiva della crisi economico - finanziaria che, a livello mondiale ed europeo, ha raggiunto, purtroppo, forti livelli di regressione, che nella nostra attività si sono concretizzati in primo luogo nell'incertezza dei contributi dei soci fondatori e in secondo luogo in quello dei sostenitori. Tali condizioni continuano a manifestarsi in maniera sempre più preoccupante anche nell'anno 2014 sia per quanto attiene alle sorti della Provincia e la difficoltà di reperimento con conseguente rischio di riduzione di sponsorizzazioni in essere (Finmeccanica).

L'attività del 2013 è stata impostata sulla produzione dell'attività artistica presso la sede principale del Teatro - con il cartellone della Stagione d'Opera, di Balletto e Sinfonica - sull'attività svolta presso il Teatrino di Corte e presso i Laboratori Artistici dell'ex Cirio a Vigliena e su un'imponente attività internazionale.

Sono stati determinanti per la riuscita dei risultati programmatici ed economici:

- a) l'impegno della Regione Campania che attraverso il Suo Presidente Onorevole Stefano Caldoro ha deciso di sostenere la Fondazione per il rilancio artistico della stessa con un piano quinquennale di finanziamento affidando al San Carlo il progetto **'Napoli Città Lirica'**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

e sempre al Governatore va dato il merito di un'altra azione 'storica' la legge regionale che ha dato al San Carlo certezza, dignità e nello stesso tempo lo ha avulso da un meccanismo generale che lo vedeva insieme a importanti Istituzioni e attività culturali della nostra Regione che hanno però una natura 'merceologica' che nulla a che fare con la natura gestionale del San Carlo;

- b) la continuità della Camera di Commercio con la qualifica di “Socio Fondatore Pubblico”;
- c) il mantenimento dei costi d’esercizio mantenuti stabili grazie ad un attento continuo monitoraggio e controllo di gestione;
- d) I costi del personale mantenuti stabili a fronte di un imponente incremento della produttività presso il Teatro San Carlo a sfavore della produzione presso le sedi alternative (teatrino di Corte rivelatosi economicamente non sostenibile);
- e) la ricerca di nuove forme di linguaggi e relative fonti di reddito con l’apertura del “**San Carlo Opera Caffè**”, luogo non solo di ristorazione ma centro di incontro e aggregazione aperto a tutta la cittadinanza, la gestione “*in house*” delle visite guidate, l’implementazione delle attività di Memus, Museo e Archivio Storico del Teatro San Carlo e le nuove linee di merchandising “*San Carlo*”;



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

f) il radicarsi sempre di più della Fondazione sul territorio e l'apertura alla città attraverso una serie di iniziative inserite nel più ampio progetto *“Il San Carlo per il Sociale”* che ha visto la nascita del *“Coro dei Sancarlini”* presso i laboratori artistici di Vigliena con la formazione di due cori (oltre 100 giovani) diretti generosamente dagli artisti del coro e dalla direttrice del coro di voci bianche nell'ambito del loro incarico istituzionale e *“Doposcuola in movimento”* educazione alla danza per i bambini del quartiere Barra San Giovanni a Teduccio.

### **SCENARIO DI MERCATO E POSIZIONAMENTO**

La Fondazione Teatro Di San Carlo ha come obiettivo istituzionale principale quello della diffusione della cultura musicale attraverso la produzione in Italia e all'estero di spettacoli di opera lirica, di balletto e di concerti di musica classica utilizzando le strutture a essa affidate dalla Città di Napoli.

Come le altre Fondazioni liriche di cui al D.Lgs. 367/96 e s.m.i., si colloca ai vertici del sistema musicale nazionale sia per budget amministrato, sia per avere masse artistiche e tecniche stabilmente impiegate, fatto che non avviene nei teatri di tradizione e nelle altre strutture di produzione e organizzazione dell'attività musicale regolamentate dalla legge italiana e che accedono al Fondo Unico per lo Spettacolo.

Conseguentemente la Fondazione svolge la propria attività in tutto il periodo

***Fondazione Teatro di San Carlo***

***Relazione sulla gestione 2013***

***Pagina 5 di 57***



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

dell'anno e persegue da sempre obiettivi di eccellenza nel settore e nel panorama artistico nazionale ed estero.

Il contesto istituzionale è caratterizzato dalla nuova legge (n. 100) entrata in vigore nel mese di aprile 2010. Una legge che rappresenta la riforma attesa del settore da tanti anni e che tra i principali cardini ha obbligato il sistema a rivedere l'ormai obsoleto CCNL delle Fondazioni con l'obiettivo di dare ai teatri lirici italiani una migliore efficienza gestionale accompagnata a un contenimento dei costi del personale dipendente.

Va evidenziato che nell'anno 2013 è entrato in vigore anche l'art. 11 d.l. 8 agosto 2013, n. 91, convertito con modificazioni dalla l. 7 ottobre 2013, n. 112, nell'ambito della disciplina legislativa finalizzata alla tutela, valorizzazione e rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo, recante "disposizioni urgenti per il risanamento delle fondazioni lirico-sinfoniche e il rilancio del sistema nazionale musicale di eccellenza".

### **BILANCIO 2013**

Il Bilancio consuntivo 2013 che la Sovrintendenza sottopone all'approvazione del Commissario Straordinario presenta quale risultato di esercizio un utile pari ad € 235.179 ed il patrimonio netto pari ad **€ 8.329.228.**

A tale risultato si è pervenuti dopo aver imputato a conto economico imposte dell'esercizio per 215.649 e dopo aver calcolato ammortamenti e

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2013*

*Pagina 6 di 57*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

svalutazioni al netto dei contributi per investimenti per € 261.662 ed accantonamenti per rischi per 2.429.804.

La Fondazione inoltre ha ulteriormente incrementato il proprio Patrimonio Netto con il conferimento di quota parte del contributo erogato dalla CCIAA di Napoli per € 780.233.

Gli obiettivi che la Fondazione ha perseguito con la gestione dell'esercizio 2013 sono, oltre a quelli indicati nello Statuto e nelle norme vigenti, quelli indicati dal Consiglio d'Amministrazione e riassunti quantitativamente nel bilancio d'esercizio, nonché di continuare il percorso di ricostituzione del Patrimonio della Fondazione.

Il presente bilancio è stato predisposto sul presupposto della continuità aziendale e che la Fondazione continuerà la sua esistenza operativa.

L'attività del 2013 è pertanto stata impostata sulla produzione e la distribuzione di spettacoli nella sede principale, con il cartellone della Stagione d'Opera e dei Concerti, dell'attività al Teatrino di Corte e presso i laboratori di Vigliena

L'anno 2013 inoltre ha visto la Fondazione impegnata in quattro tournée all'estero Honk Kong, San Francisco, Oman e San Pietroburgo le quali sono state tutte integralmente finanziate con contributi ad hoc.

Il 2013, inoltre, ha visto i risultati della ricerca relativa a nuove fonti di reddito:

---

**Fondazione Teatro di San Carlo**

**Relazione sulla gestione 2013**

**Pagina 7 di 57**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- ricavi relativi all'attività in "house" delle visite guidate che iniziate nell'ottobre 2012 per l'esercizio 2013 confermano un incasso di 189.789 contro 83.865 del consuntivo 2012;
- l'apertura del '**San Carlo Opera Caffè**' nel mese di dicembre 2013 il cui impatto economico si definirà pertanto nel 2014.

Il risultato economico del bilancio 2013 conferma i risultati positivi che ormai la Fondazione consegue sin dal 2008.

Il risultato d'esercizio è stato principalmente possibile grazie all'approvazione da parte della Regione Campania del progetto "Napoli Città lirica" ed alla politica della Dirigenza, già avviata negli anni precedenti, incentrata sull'incremento delle entrate proprie.

Il Conto Economico dell'esercizio presenta un valore della produzione pari ad € 40.773.910 superiore a quello del 2012 per € 531.343. Per quanto attiene i costi della produzione invece si sono attestati ad € 38.971.432 e sostanzialmente invariati rispetto a quelli del precedente esercizio permettendo ciò anche il conseguimento dell'utile d'esercizio indicato in bilancio.

In particolar modo si segnala, per quanto attiene la voce relativa agli accantonamenti, come già riportato nella Nota integrativa, che la Sovrintendenza ha ritenuto incrementare l'accantonamento al fondo





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

pensione in quanto tale fondo risulta essere certo nell'esistenza e indeterminato nell'ammontare, pur se stimabile con ragionevolezza, in quanto basato su calcolo matematico-attuariale o condizionato da eventi futuri come il raggiungimento di una determinata anzianità di servizio oltre che dalla vita utile lavorativa. L'esborso finanziario derivante dai pagamenti agli aventi diritto della pensione aggiuntiva è di circa euro 2.000.000 ogni anno, incide in maniera rilevante sulla liquidità della Fondazione ed è destinato a crescere nel tempo.

Alla luce di tali considerazioni nell'esercizio 2013 a seguito di una revisione del fondo, si è ritenuto procedere ad una rivalutazione dello stesso mediante un accantonamento del 7% circa, per la copertura del presumibile disavanzo del fondo, derivante dal perdurante rapporto entrate uscite molto minore di 1.

Data la natura del fondo e della relativa passività, per definizione certa nell'esistenza e indeterminata nell'ammontare, alla luce della complessità del calcolo attuariale richiesto, è stato conferito un incarico ad una società specializzata in valutazioni attuariali, per la quantificazione della riserva matematica del Fondo alla data del 31.12.2013 sulla base del quadro regolamentare e normativo attualmente vigente. La stima sarà predisposta considerando le linee guida per la redazione dei bilanci tecnici dei Fondi Pensione e sulla base delle stesse saranno considerate specifiche ipotesi

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2013*

*Pagina 9 di 57*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

demografiche ed economico-finanziarie (quali tasso di attualizzazione, tasso d'inflazione, mortalità, ect).

Un accantonamento di entità pari alla riserva matematica totale consentirebbe all'Ente di mantenere gli impegni assunti nei confronti degli iscritti al Fondo nel caso che si verifichino le ipotesi formulate come sopra descritte.

Alla data attuale non si dispone ancora delle risultanze di tale calcolo, in fase di elaborazione e pertanto si segnala che laddove emergesse un disavanzo, lo stesso dovrà trovare copertura con risorse a carico della Fondazione.

### **EVENTI SIGNIFICATIVI DELL'ESERCIZIO 2013**

Di seguito si indicano i principali eventi del 2013 che possono sintetizzarsi:

- nella realizzazione di una imponente attività internazionale con le tournée a Honk Kong, Oman, San Francisco e San Pietroburgo che hanno confermato la nostra fama a livello internazionale;
- **CCNL** nel corso del 2013 sono continuate le trattative sindacali per il rinnovo del contratto avviato già nell'anno precedente;
- **Progetto "Napoli Città Lirica"**

L'anno 2013 ha visto il completamento del Progetto "Napoli Città Lirica", approvato dalla Regione Campania allo scopo di riaffermare il



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

ruolo del San Carlo sul territorio. Esso si articola in una serie di percorsi che, intersecandosi tra loro, evidenziano quanto la musica - e il melodramma in particolare - sia intrinsecamente legato alla storia, alla cultura ed alla fisionomia socio-politica della città. Dal XVI secolo ad oggi Napoli ha giocato un ruolo protagonista nel campo dell'opera: gran parte del repertorio più eseguito è nato in questa città, e spesso tra le mura del Teatro San Carlo; gran parte degli Autori più noti universalmente hanno operato nei teatri partenopei.

Inoltre a conferma della riuscita e della validità del Progetto la Regione Campania per l'anno 2014 ha finanziato con ulteriori undicimilioni di euro la prosecuzione per l'anno 2014;

- approvazione **D.L. 91/2013 “DECRETO VALORE CULTURA” APPROVATO E CONVERTITO CON LEGGE N.112/2013 avente ad oggetto all'articolo 11 la tutela, valorizzazione e rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo, recante “disposizioni urgenti per il risanamento delle fondazioni lirico-sinfoniche e il rilancio del sistema nazionale musicale di eccellenza”.**

A tal proposito è d'obbligo un approfondimento ed una disamina dell'impatto, a volte lacerante, delle suddette previsioni rapportate alla specifica realtà della Fondazione Teatro di San Carlo.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

L'ufficio legislativo del Mibact ha trasmesso un parere, a seguito della richiesta inoltrata in data 15 ottobre 2013, di cui si ritiene doveroso riportare l'iter argomentativo a supporto dell'obbligo di applicazione di tale normativa alla Fondazione: *"(...) Tra le ipotesi di fatto alle quali la previsione si riferisce rientra anche il caso degli enti che siano stati in regime di amministrazione straordinaria nel corso degli ultimi due esercizi, ma non abbiano ancora terminato la ricapitalizzazione. Quest'ultimo requisito ricorre anche per la Fondazione Teatro San Carlo di Napoli, che si è trovata in regime di amministrazione straordinaria dal 2007 al 2011 e non ha ancora terminato la ricapitalizzazione. Al riguardo, si osserva, che le fattispecie nelle quali la disposizione in esame trova applicazione sono chiaramente indicate in alternativa tra loro, di talchè non è necessario, ai fini dell'operatività del precetto normativo, il ricorrere cumulativamente di tutte le situazioni indicate, essendo sufficiente il verificarsi di una sola di esse. D'altra parte, l'uso dell'indicativo presente (presentano) non lascia margini di dubbio in ordine alla doverosità del comportamento prescritto dalla norma. Alla luce di tali elementi, questo Ufficio non può che concludere nel senso che la Fondazione Teatro San Carlo di Napoli sia soggetta all'obbligo di presentare il piano di risanamento di cui al richiamato articolo 11 del decreto legge n. 91 del 2013"*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Tale parere inoltre conferma come più volte ribadito dalla Sovrintendenza la necessità di procedere ad un piano volto alla ricapitalizzazione del Patrimonio della Fondazione.

I contenuti inderogabili del piano sono:

- ⊖ *“l’indicazione della contribuzione a carico degli enti diversi dallo Stato partecipanti alla fondazione”*
- ⊖ *“la riduzione della dotazione organica del personale tecnico e amministrativo fino al cinquanta per cento di quella in essere al 31 dicembre 2012 e una razionalizzazione del personale artistico”*
- ⊖ *“il divieto di ricorrere a nuovo indebitamento, per il periodo 2014-2016, salvo il disposto del ricorso ai finanziamenti di cui al comma 6; nel caso del ricorso a tali finanziamenti nel piano devono essere indicate misure di copertura adeguate ad assicurare il rimborso del finanziamento”*
- ⊖ *“l’individuazione di soluzioni idonee, compatibili con gli strumenti previsti dalle leggi di riferimento del settore, a riportare la fondazione, entro i tre esercizi finanziari successivi, nelle **condizioni di attivo patrimoniale e almeno di equilibrio del conto economico**”*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

◊ *“la cessazione dell'efficacia dei contratti integrativi aziendali in vigore, l'applicazione esclusiva degli istituti giuridici e dei livelli minimi delle voci del trattamento economico fondamentale e accessorio previsti dal vigente contratto collettivo nazionale di lavoro e la previsione che i contratti collettivi dovranno in ogni caso risultare compatibili con i vincoli finanziari stabiliti dal piano.”*

**E' da segnalare che su tale argomento, i lavoratori con le forze sindacali hanno iniziato una lunga e estenuante e lacerante battaglia passata attraverso stati di agitazione, assemblee permanenti, blocco delle attività per circa dieci giorni e occupazione dei locali della Sovrintendenza nonostante l'assunzione di impegno del Sovrintendente, su mandato unanime del Consiglio di Amministrazione, della salvaguardia dei livelli occupazionali e salariali di tutte le categorie lavorative.**

Con riferimento, poi, alla quota del fondo unico per lo spettacolo destinata alle Fondazioni Lirico-Sinfoniche l'art. 11, **comma 20**, stabilisce nuovi criteri di riparto che non prendono più in considerazione il numerico della pianta organica ma l'attività artistica svolta, i risultati della gestione e la qualità artistica dei programmi,



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

con particolare riguardo per quelli atti a realizzare spettacoli coniugati da un tema comune e volti ad attrarre turismo culturale.

Ciò, nel caso del San Carlo è perfettamente in linea sia con il progetto “Napoli città lirica” approvato dalla Regione Campania e sia con il percorso produttivo intrapreso nell’ultimo triennio.

Infine, il **comma 20 bis**, prevede che *“per il triennio 2014-2016, una quota del 5 per cento del Fondo unico dello spettacolo destinato alle Fondazioni lirico-sinfoniche è destinata alle Fondazioni che abbiano raggiunto il pareggio di bilancio nei tre esercizi finanziari precedenti”*.

La previsione di tale percentuale aggiuntiva sul FUS (il 5%) è sicuramente positiva in quanto premia il percorso virtuoso effettuato dal San Carlo negli ultimi cinque anni grazie ai quali accederà a tale ulteriore contributo a pieno titolo.

• **Contributi per investimenti**

In relazione alla convenzione con la Provincia di Napoli che prevede lo stanziamento a favore della Fondazione di un contributo per euro 7.000.000 al fine di effettuare investimenti per:

- acquisto beni durevoli impianti e macchinari per l'attività teatrale - acquisti arredi e macchine per ufficio;
- realizzazione del Museo storico del Teatro di San Carlo – **“Memus”**;



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- la realizzazione dei nuovi Laboratori artistici di Vigliena;
- la ristrutturazione del Palazzo Cavalcanti;
- la torre scenica;
- l'informatizzazione della Fondazione (centralino telefonico, server, software, etc.).

Nell'anno 2013 sono stati effettuati ulteriori investimenti per euro 244.274 con un residuo da investire per circa euro 3.622.000.

- **Crisi di liquidità**

Nell'anno 2013 la Fondazione ha risentito ulteriormente la tensione finanziaria dovuta alla carenza di liquidità, che ha comportato, come già evidenziato, criticità di gestione.

In particolar modo da tale crisi è scaturito:

- il mancato pagamento nei termini di legge delle ritenute fiscali e dei debiti tributari per imposte,
- il mancato pagamento nei termini di legge delle quote di contributi Enpals a carico azienda,
- l'aumento dei debiti verso i fornitori ed artisti rispetto al precedente esercizio di circa euro 370.000 consolidandoli quasi ad euro 10.000.000. Sotto tale aspetto è da segnalare anche per quest'anno il rischio del blocco delle produzioni a causa dei ritardi





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

di pagamento nei confronti di fornitori di servizi essenziali alla nostra attività (Siae, Vigili del Fuoco, Servizi di pulizia, etc.).

### **INDICATORI DI RISULTATO FINANZIARI**

La Fondazione non ha scopo di lucro, pertanto si è ritenuto che i principali indicatori di risultato possano essere rappresentati da quelli di seguito evidenziati e determinati in conseguenza di una opportuna riclassificazione del conto economico e dello stato patrimoniale.

Detta riclassificazione nel mentre evidenzia gli sforzi fatti dalla Fondazione nella gestione economica evidenzia sottocapitalizzazione e tensione finanziaria causata dal ritardo nell'erogazione dei contributi da parte dei soci Fondatori e degli altri enti partner nei progetti di produzione.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

<b>STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>107.127.426</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>8.094.049</b>
Immobilizzazioni immateriali	99.386.560	Capitale sociale	30.392.230
Immobilizzazioni materiali	7.675.573	Riserve	22.298.181-
Immobilizzazioni finanziarie	65.293	<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>35.975.665</b>
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>28.880.925</b>		
Magazzino	170.182		
Liquidità differite	28.546.000	<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>91.703.459</b>
Liquidità immediate	164.743		
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>136.008.351</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>135.773.173</b>

<b>STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>CAPITALE INVESTITO OPERATIVO</b>	<b>€ 136.008.096</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>€ 8.094.049</b>
		<b>PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 13.677.762</b>
<b>IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI</b>	<b>€ 255</b>		
		<b>PASSIVITA' OPERATIVE</b>	<b>€ 58.476.656</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>€ 136.008.351</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 80.248.467</b>

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	
	<i>Importo in unità di €</i>
Ricavi delle vendite	40.773.910
Produzione interna	-
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>40.773.910</b>
Costi esterni operativi	12.167.822
Valore aggiunto	28.606.088
Costi del personale	21.600.570
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>7.005.518</b>
Ammortamenti e accantonamenti	4.850.470
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>2.155.048</b>
Risultato dell'area accessoria	-
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	352.570
	376
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>1.802.854</b>
Risultato dell'area straordinaria	54.240
<b>EBIT INTEGRALE</b>	<b>1.857.094</b>
Oneri finanziari	1.406.267
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>450.827</b>
Imposte sul reddito	215.649
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>235.178</b>



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

#### INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI

Margine primario di struttura	<i>Mezzi propri - Attivo fisso</i>	- 99.033.377
Quoziente primario di struttura	<i>Mezzi propri / Attivo fisso</i>	0,08
Margine secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) - Attivo fisso</i>	- 63.057.712
Quoziente secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso</i>	0,41

#### INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI

Quoziente di indebitamento complessivo	<i>(Pml + Pc) / Mezzi Propri</i>	16
Quoziente di indebitamento finanziario	<i>Passività di finanziamento / Mezzi Propri</i>	1,69

#### INDICI DI REDDITIVITA'

ROE netto	<i>Risultato netto/Mezzi propri medi</i>	2,91%
ROE lordo	<i>Risultato lordo/Mezzi propri medi</i>	5,57%
ROI	<i>Risultato operativo/(C/O medio - Passività operative medie)</i>	2,78%
ROS	<i>Risultato operativo/ Ricavi di vendite</i>	5,29%

#### INDICATORI DI SOLVIBILITA'

Margine di disponibilità	<i>Attivo circolante - Passività correnti</i>	- 62.822.534
Quoziente di disponibilità	<i>Attivo circolante / Passività correnti</i>	0,31
Margine di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti</i>	- 62.992.716
Quoziente di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti</i>	0,31

#### INDICATORI NON FINANZIARI

Tra gli indicatori più significativi della gestione si segnalano quelli relativi alle variazioni intervenute rispetto all'anno 2012, del tipo di rappresentazioni, del numero di recite eseguito, del numero degli spettatori



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

distinto tra abbonati e botteghino ed i relativi incassi distinguendo tra quelli eseguiti presso la sede della Fondazione e quelli presso sedi alternative:

### SPETTACOLI ESEGUITI PRESSO TEATRO SAN CARLO

RAPPRESENTAZIONI	ANNO	NUMERO RECITE	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOT	TOTALE SPETTATORI	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOTALE
			NUMERO	NUMERO	INCASSI		INCASSI	INCASSI	
RECITE LIRICHE	2011	46	13.017	24.245	37.262	41.591	790.868	1.072.342	1.863.210
	2012	62	17.190	44.665	61.855	66.791	1.028.171	2.106.928	3.135.099
	2013	34	10.461	23.471	33.932	36.632	442.030	1.337.244	1.779.274
VARIAZIONI		-45%	-39%	-47%	-45%	-45%	-57%	-37%	-43%
RECITE DI BALLETO	2011	31	5.882	22.922	28.804	30.934	326.658	526.065	852.723
	2012	37	7.947	16.011	23.958	25.597	418.099	445.673	863.772
	2013	40	14.255	25.332	39.587	42.278	516.681	966.638	1.483.319
VARIAZIONI		8%	79%	58%	65%	65%	24%	117%	72%
CONCERTI SINFONICI	2011	28	12.121	10.409	22.530	24.144	338.028	398.019	736.047
	2012	30	10.701	16.650	27.351	28.716	315.885	327.144	643.030
	2013	22	8.604	5.709	14.313	16.563	252.020	157.124	409.144
VARIAZIONI		-27%	-20%	-66%	-48%	-42%	-20%	-52%	-36%
CONCERTI SINFONICI-CORALI	2011	6	3.087	760	3.847	4.781	87.102	24.574	111.676
	2012	7	6.310	1.310	7.620	8.176	126.792	30.604	157.396
	2013	35	4.004	22.992	26.996	28.592	147.138	303.431	450.569
VARIAZIONI		400%	-37%	1655%	254%	250%	16%	891%	186%
CONCERTI DA CAMERA E RECITALS	2011	18	5.027	8.163	13.190	14.018	136.315	244.824	381.139
	2012	15	4.106	2.204	6.310	8.199	66.886	89.333	156.219
	2013	9	1.187	1.751	2.938	3.271	75.474	47.000	122.474
VARIAZIONI		-40%	-71%	-21%	-53%	-60%	13%	-47%	-22%
TOTALI	2011	129	39.134	66.499	105.633	115.468	1.678.971	2.265.823	3.944.794
	2012	151	46.254	80.840	127.094	137.479	1.955.832	2.999.683	4.955.515
	2013	140	38.511	79.255	117.766	127.336	1.433.343	2.811.437	4.244.780
VARIAZIONI		-7%	-17%	-2%	-7%	-7%	-27%	-6%	-14%

**ALTRE SEDI \***

RAPPRESENTAZIONI	ANNO	NUMERO RECITE	ABBON.TI	BIGLIETTI	TOT	TOTALE	ABBON.TI	BIGLI.TI	TOTALE
			NUMERO	NUMERO		SPETTATORI	INCASSI	INCASSI	INCASSI
RECITE LIRICHE	2011	14	4	1.576	1.580	1.819	218	25.009	25.227
	2012	34	3.570	4.718	8.288	8.875	88.264	70.123	158.388
	2013	13	4.075	305	4.380	4.463	99.881	9.554	109.434
<b>VARIAZIONI</b>		<b>-62%</b>	<b>14%</b>	<b>-94%</b>	<b>-47%</b>	<b>-50%</b>	<b>13%</b>	<b>-86%</b>	<b>-31%</b>
RECITE DI BALLETO	2011	22	199	3.416	3.615	3.854	3.176	47.451	50.627
	2012	19	284	5.238	5.522	5.746	6.390	62.571	68.961
	2013	23	0	6.745	6.745	6.849	0	60.215	60.215
<b>VARIAZIONI</b>		<b>21%</b>	<b>-100%</b>	<b>29%</b>	<b>22%</b>	<b>19%</b>	<b>-100%</b>	<b>-4%</b>	<b>-13%</b>
CONCERTI SINFONICI	2011	34	0	6.224	6.224	6.688	0	49.716	49.716
	2012	6	20	995	1.015	1.053	227	10.555	10.782
	2013	7	0	710	710	747	0	4.922	4.922
<b>VARIAZIONI</b>		<b>17%</b>	<b>-100%</b>	<b>-29%</b>	<b>-30%</b>	<b>-29%</b>	<b>-100%</b>	<b>-53%</b>	<b>-54%</b>
CONCERTI SINFONICI-CORALI	2011	13	0	3.879	3.879	4.074	0	45.788	45.788
	2012	4	13	469	482	511	148	4.893	5.041
	2013	7	0	1.306	1.306	1.338	0	11.162	11.162
<b>VARIAZIONI</b>		<b>75%</b>	<b>-100%</b>	<b>178%</b>	<b>171%</b>	<b>162%</b>	<b>-100%</b>	<b>128%</b>	<b>121%</b>
CONCERTI DA CAMERA E RECITALS	2011	84	0	3.475	3.475	3.740	0	47.883	47.883
	2012	61	56	4.011	4.067	4.242	643	31.922	32.565
	2013	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>VARIAZIONI</b>		<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>	<b>-100%</b>
TOTALI	2011	167	203	18.570	18.773	20.175	3.395	215.847	219.241
	2012	124	3.943	15.431	19.374	20.427	95.672	180.065	275.737
	2013	50	4.075	9.066	13.141	13.397	99.881	85.853	185.733
<b>VARIAZIONI</b>		<b>-60%</b>	<b>3%</b>	<b>-41%</b>	<b>-32%</b>	<b>-34%</b>	<b>4%</b>	<b>-52%</b>	<b>-33%</b>

TOTALI complessivi	2011	296	39.337	85.069	124.406	135.643	1.682.365	2.481.670	4.164.036
	2012	275	50.197	96.271	146.468	157.906	2.051.504	3.179.748	5.231.252
	2013	190	42.586	88.321	130.907	140.733	1.533.224	2.897.290	4.430.513
<b>VARIAZIONI</b>		<b>-31%</b>	<b>-15%</b>	<b>-8%</b>	<b>-11%</b>	<b>-11%</b>	<b>-25%</b>	<b>-9%</b>	<b>-15%</b>

\* Spettacoli eseguiti presso varie sedi alternative diverse negli anni 2010 e 2011 (Teatrino di Corte, Cortile palazzo Reale, Chiese di Napoli etc.) e pertanto dati non comparabili ai fini degli incassi ma inseriti solo ai fini della riconciliazione con gli incassi da biglietteria.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Gli indicatori non finanziari rappresentano le politiche gestionali attuate dalla Direzione. La crisi economica ha prodotto una contrazione dei consumi non necessari pertanto il 2013 si attesta sostanzialmente, sullo stesso numero di recite del 2011, privilegiando la sede istituzionale rispetto ad altre al fine di poter ammortizzare maggiormente i costi fissi di struttura. Si segnala in ogni caso che l'anno 2013 ha visto il Teatro impegnato in ben quattro tournée internazionali.

Tale politica comunque grazie ad una puntuale attività di marketing vede ridurre gli incassi da botteghino di solo il 14%.

Una valutazione globale degli indici deve comunque essere interpretata pensando alla "diversità" che i termini "mercato", "concorrenza", "efficienza" e "produttività" hanno e possono avere in un settore come quello del Teatro.

Sostanzialmente dall'esame di questi indici si evidenzia:

- che esiste un'unicità del Teatro San Carlo che costa molto in termini di gestione;
- che esiste l'esigenza della "stabilità" delle masse artistiche e tecniche, che costa in termini gestionali;
- che i costi di produzione di alcuni spettacoli sono superiori ai ricavi possibili; per queste produzioni l'osservazione che non sempre la



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

qualità culturale coincide col successo commerciale e la conseguente messa in scena della lirica "alta" sotto il sostegno pubblico.

Le linee guida derivanti da tale analisi devono essere:

- la maggiore produzione e diffusione di spettacoli con prezzi che tengano conto di un pubblico molto eterogeneo;
- lo sviluppo di attività aggiuntive, vedi le visite guidate e la locazione degli spazi.
- una politica culturale che avvicini le persone al Teatro.

#### ***ATTIVITÀ DI MARKETING - RELAZIONI ISTITUZIONALI – FUNDRAISING***

E' stato definito un vero e proprio sistema di marketing integrato che vede nel web, da un lato, e nell'apertura a pubblici trasversali, dall'altro, i suoi perni fondamentali. Durante questa Stagione sono state, infatti, costruite azioni coordinate di marketing che hanno aumentato l'attenzione di un pubblico sempre più vasto e allo stesso tempo profilato, rafforzando l'identità del Teatro di San Carlo e consolidandone l'immagine di forte attrattore nella città di Napoli agli occhi del mondo.

Le presenze paganti nel 2013 in relazione alle produzioni eseguite sono state 140.733, ed un totale di 175.238 comprensivo di nuovo pubblico di eventi minori per un incasso totale di 4.620.302.

#### **Il WEB: un nuovo canale per il marketing**





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Gli incassi on-line hanno portato solo nel 2013 ad un incremento di circa il 70% con un totale di Euro 1.065.846

La politica di marketing ha visto affermarsi sempre di più l'utilizzo del web per le attività di marketing. Infatti, grazie alle potenzialità del web 2.0, ad alta interattività e con costi relativamente contenuti, è stato possibile aprire un canale di comunicazione diretta con il pubblico del Teatro attraverso il quale condividere contenuti speciali (video, foto, testi e materiali eterogenei), ma anche avviare una remunerativa attività di vendita attiva 24 ore al giorno, sette giorni su sette.

### **Il nuovo sistema di online ticketing ticketless con scelta del posto**

Nel 2013 si è consolidato il nuovo sistema di vendita online dei biglietti attraverso il sito [www.teatrosancarlo.it](http://www.teatrosancarlo.it) con il quale è possibile scegliere i posti direttamente in pianta, acquistarli e stampare da casa i propri biglietti evitando lunghe code al botteghino.

### **Il sistema Community: social network e sito web in una piattaforma integrata**

Dopo il lancio del nuovo sito web, progettato sulla base di una tecnologia dinamica ed innovativa costruita *ad hoc* per la Fondazione, il Teatro San Carlo ha ulteriormente incrementato gli investimenti per lo sviluppo delle



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

proprie strategie di web marketing, progettando un servizio sempre più avanzato e rafforzando la propria presenza sui principali social network. Ciascuno di essi, in maniera complementare agli altri, assolve ad un'importante funzione di cross-communication e cross-selling volta a promuovere tutte le iniziative del Teatro agli occhi di un pubblico sempre più vasto.

Hanno acquistato on line **16.468** persone che rappresentano il nuovo pubblico del San Carlo con giovani in aumento del 30% e con un discreto aumento del pubblico straniero di quasi il 20%.

Ecco il posizionamento del Teatro di San Carlo sui principali Social network:

- **Pagina fan ufficiale su Facebook:** online da gennaio 2010. Ad oggi, **75.575 fan** (Terzo Teatro Lirico in Italia e sesto nel mondo per numero di fan);
- **Account ufficiale su Twitter:** online **5.822 follower** (Terzo Teatro Lirico in Italia e sesto nel mondo per numero di fan);
- **Canale YouTube:** online da febbraio 2010;
- **Account Pinterest e Showon** online **3030 follower**;

Facebook e Twitter sono i social network con maggiore risonanza, utilizzati



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

come attrattori per la condivisione di contenuti, le informazioni in tempo reale e l'invito all'acquisto.

Una nota: in occasione della Prima di “Aida ” la **diretta Twitter** dell'evento che ha connesso in rete circa 10.000 persone, con posizionamenti particolarmente positivi dei post per livello di gradimento, con un incasso generale di **Euro 860.000 circa netto iva di cui Euro 212.770,00 di acquisti on line.**

Tutti gli utenti intercettati attraverso questi canali vanno ad arricchire la **Community web del Teatro San Carlo** – parte fondamentale del patrimonio immateriale della Fondazione - che, a poco più di tre anni dalla sua creazione, ha raggiunto i circa **75.000 membri**. Un canale dinamico attraverso il quale informare e promuovere le diverse attività della Fondazione.

### **Le Visite Guidate**

Il Teatro di San Carlo ha ripreso in gestione il servizio di visite guidate al Teatro, con un sistema interno dedicato, per favorire lo sviluppo di questa particolare forma di autofinanziamento che si propone al mercato turistico nazionale ed estero. Oltre all'attivazione di convenzioni specifiche con agenzie turistiche e compagnie crocieristiche attive su Napoli e la sottoscrizione di accordi con agenzie di congressi, aziende e clientela



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

business, il Teatro ha diffuso l'iniziativa anche presso il pubblico locale con un'intensa attività di promozione che ha dato corpo, in pochissimo tempo, a risultati importanti.

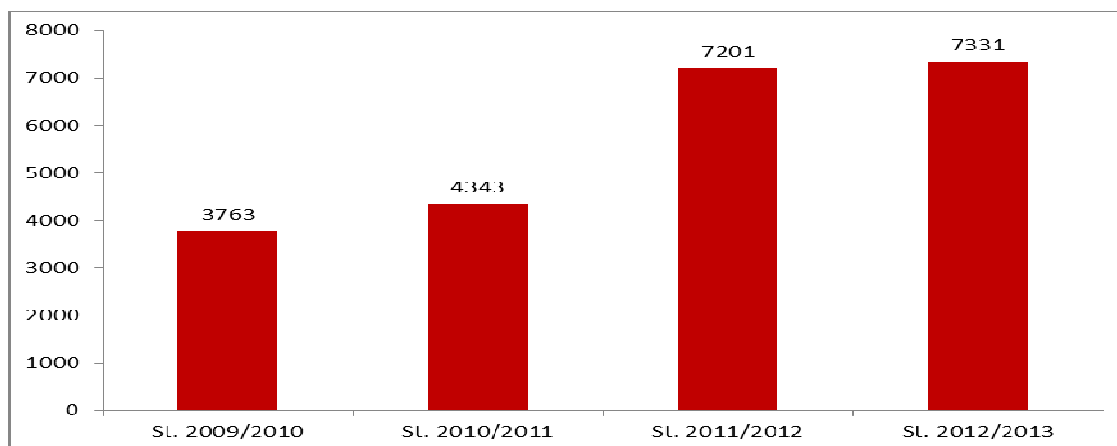
Visite Ordinarie (dal lunedì alla domenica con sei turni giornalieri)

– **33.211** visitatori per un incasso di € 189.789;

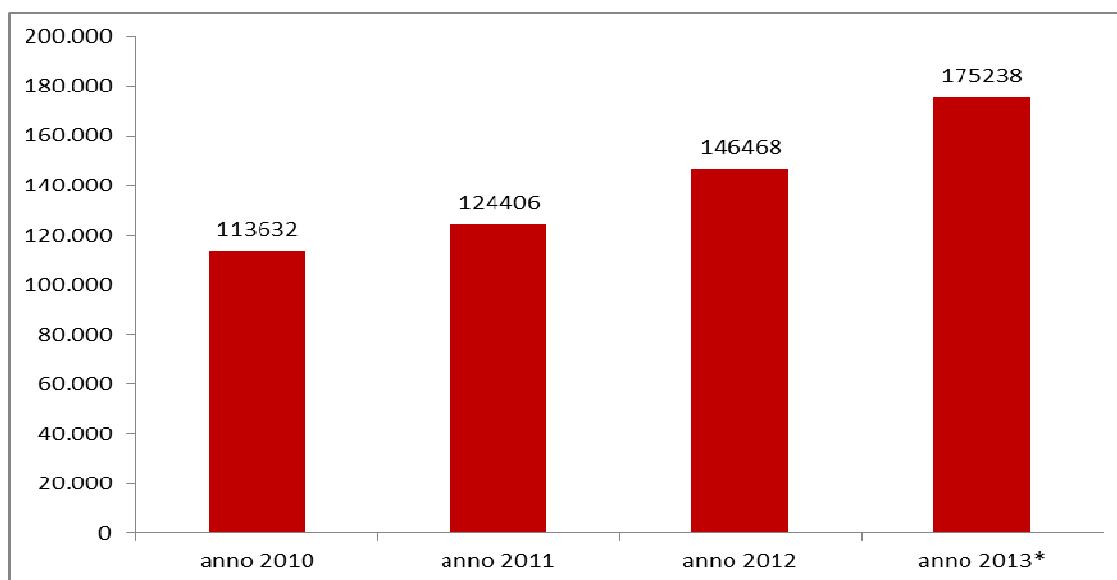
**Inoltre nel 2013 si sono consolidate le attività derivanti da servizi a gestione diretta come:**

- a) creazione linea prodotti di merchandising
- b) realizzazione di prodotti discografici ed editoriali specializzati legati alla produzione artistica
- c) diritti di pubblicazioni, riproduzioni fotografiche e merchandising (Chartusia, Real Luxury, etc.)
- d) noleggio musiche – costumi ed elementi scenici per mostre ed attività espositive
- e) noleggio allestimenti scenografici
- f) organizzazioni di aste annuali per elementi di scena attrezzeria e costumi. Per la tournèe a San Francisco è stata realizzata un'asta che ha permesso una raccolta fondi a parziale copertura dei costi sostenuti.

**Andamento della sottoscrizione degli abbonamenti  
relativi alle rappresentazioni eseguite presso il Teatro**

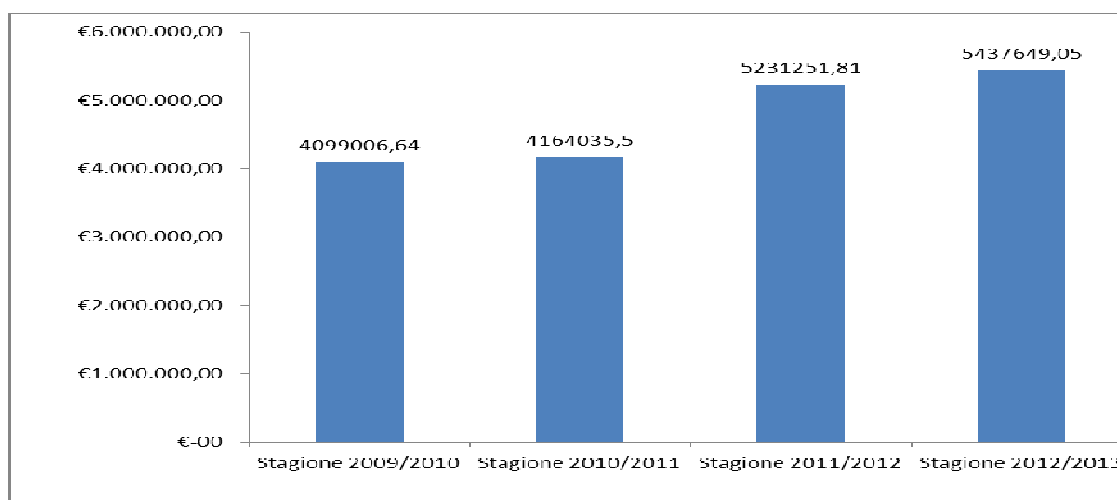


**totale spettatori anni 2010/13**



\* comprensivo di nuovo pubblico di eventi minori

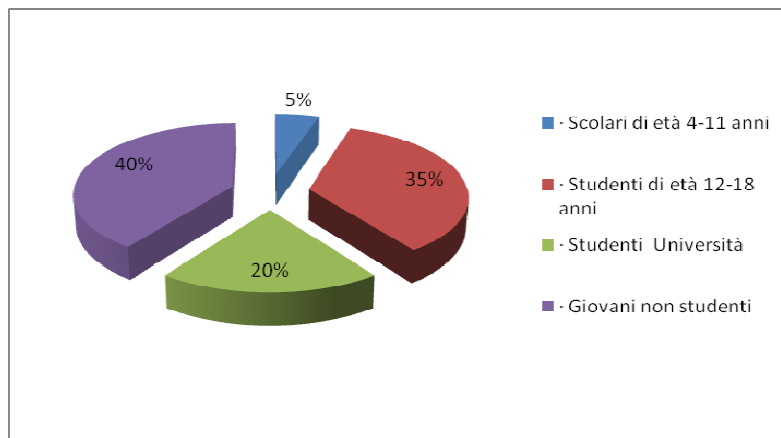
### Totale incassi spettatori per stagione lordo iva



### Attività educational

I giovani al San Carlo trovano spazio per una vasta gamma di attività loro dedicate, sia sotto forma di spettacoli che di progetti educational (incontri di guida all'ascolto, prove generali aperte, concerti EXTRA con Coro di Voci Bianche e Scuola di Ballo...). Attraverso una stima di massima nel corso degli anni (e naturalmente considerando parte integrante dell'analisi tutte le attività mirate di tipo educational), si può, dunque, asserire che i giovani al San Carlo rappresentano il 20% circa del pubblico complessivo e più specificamente:

**Stima composizione pubblico giovane al San Carlo**



**Fonte: Teatro di San Carlo, marzo 2014**

Per quanto riguarda l'anno 2013, l'andamento delle presenze per le attività educational al San Carlo si struttura in questo modo:

- 25.946 studenti hanno partecipato a pagamento agli spettacoli per le scuole;
- 1.800 studenti circa hanno partecipato a pagamento alle prove generali aperte degli spettacoli d'opera e balletto (*progetto All'opera! All'opera!*);
- 500 studenti circa hanno partecipato a pagamento agli spettacoli EXTRA con Coro di Voci Bianche e Scuola di Ballo;
- 1.800 studenti circa hanno partecipato alle restanti attività educational gratuite.

Gli incassi per il complessivo delle suddette attività a pagamento, si attestano, per l'anno 2013, a 240.000 euro circa.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

### **Il San Carlo per il sociale**

Anche quest'anno è continuata l'attività del San Carlo per il sociale attraverso la collaborazione con il mondo no – profit mediante l'apertura delle prove generali del nostro cartellone a loro dedicate volte ad amplificare e tenere alta l'attenzione su chi ha bisogno di non sentirsi solo.

Per l'anno 2013:

gennaio 2013 "Rusalka" / "Associazione Compare", marzo 2013 "Don Quijote" / "Associazione Arcimovie – Associazione Miradois – Fondazione Idis Città della Scienza", aprile 2013 "L'olandese Volante" / "Airc, Maggio 2013 "Rigoletto" / "Associazione infanzia ONLUS", settembre 2013 "Il Lago dei Cigni" / "Associazione Scalzabanda". Gli incassi delle prove generali sono stati parzialmente devoluti in beneficenza per circa euro 16.000.

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

#### **Museo e archivio storico del Teatro di San Carlo**

Dal suo primo anno di vita Memus ha all'attivo circa 40 mila visitatori, tra studenti che hanno seguito la nostra stagione educational al Teatrino di Corte, turisti e visitatori spontanei attratti dalla attività della nostra Fondazione.

#### PREMESSA

Le attività di "Memus", il Museo e Archivio Storico del Teatro di San Carlo, si muovono lungo i binari della sperimentazione di nuovi linguaggi, in Fondazione Teatro di San Carlo

*Relazione sulla gestione 2013*

*Pagina 32 di 57*





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

coerenza con il concept iniziale di museo innovativo - grazie alla forza delle tecnologie digitali e del carattere multimediale dei percorsi espositivi e di approfondimento artistico- che è valso a Memus importanti riconoscimenti di quotidiani nazionali e locali, oltre a settimanali e riviste specialistiche, quali “Classic Voice”, “International Herald Tribune” e il “New York Times”, e periodici sull’arte italiana e internazionale quali (solo per citare uno tra i più recenti) la rivista “Effetto Arte”, che proprio negli ultimi mesi ha dedicato due numeri al San Carlo (luglio 2013 e settembre 2013), con speciali focus di approfondimento su allestimenti del Lirico napoletano valorizzati attraverso i percorsi espositivi ricreati all’interno di “Memus”. Il Museo rappresenta, infatti, la musealizzazione in situ dell’Archivio Storico del San Carlo grazie alle attività di valorizzazione della memoria e l’eredità storica che respirano di nuova vita: dalla conservazione alla fruizione che vivifica il patrimonio teatrale, seguendo l’orientamento molto forte, dato in poco più di due anni di vita (Memus è stato inaugurato il 1° ottobre 2011, negli spazi di Palazzo Reale), alla formazione e alla divulgazione della cultura teatrale legata al Massimo napoletano, attraverso un ricco calendario di appuntamenti multidisciplinari, che fondono letteratura e musica, filosofia e opera lirica, cinema e arti figurative, nel segno di una “multimedialità” che non è solo strumento per un diverso approccio e fruizione museale, ma visione “a tutto tondo” dell’opera lirica.

---

**Fondazione Teatro di San Carlo**

**Relazione sulla gestione 2013**

**Pagina 33 di 57**

## **I - Mostre**

### **Progetti allestitivi e percorsi tematici “Anniversari a MEMUS”**

Progetto **“VERDI A NAPOLI, VERDI AL SAN CARLO”**: è un progetto ampio e sfaccettato, incentrato su una mostra promossa da Memus per celebrare l’anno del bicentenario dalla nascita di Giuseppe Verdi e che, attraverso una serie di eventi collaterali, punta alla valorizzazione e alla divulgazione conoscitiva dell’opera verdiana, e in particolare promuove il legame profondo che il compositore ha avuto con Napoli attraverso il Massimo Teatro cittadino. Mostra **“VERDI A NAPOLI, VERDI AL SAN CARLO”** inaugurata il 10 dicembre 2013 e ancora in corso: la mostra che celebra la presenza di Giuseppe Verdi al San Carlo, testimoniata dalla ricchezza dei documenti conservati nel suo Archivio Storico, tasselli di una memoria sempre viva del grande padre fondatore del melodramma, che travalica il tempo della messa in scena grazie ad allestimenti sempre attuali.

## **II - Attività collaterali - convegni**

**Eventi, rassegne musicali, presentazioni di libri, video proiezioni, corsi di formazione, conferenze e convegni di musicologia**

**RASSEGNA EVENTI “VERDI AL SAN CARLO”** (l’iniziativa rientra nel programma nazionale approvato dal Comitato promotore delle celebrazioni verdiane, Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il progetto ha ottenuto il



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

contributo straordinario ex Legge 206 - 2012): **GIORNATA INTERNAZIONALE DI STUDI VERDIANI:** apertura dicembre 2013 giornata internazionale di studi, cui hanno partecipato studiosi e musicologi tra i massimi esperti di Verdi: Philip Gossett, Antonio Carocchia, Francesco Cotticelli, Paologiovanni Maione, Francesca Seller, oltre che naturalmente il direttore artistico del San Carlo Vincenzo de Vivo e il direttore musicale del San Carlo Nicola Luisotti: a seguire 8 incontri dal tema “VOCI VERDIANE AL SAN CARLO”: Tito Gobbi - Paolo Silveri - Franco Corelli- Renata Tebaldi - Maria Callas - Giulietta Simionato Fedora Barbieri- Mario Del Monaco.

### **III - Formazione e visite guidate per gli studenti delle scuole**

**“FILOSOFI ALL’OPERA”:** i grandi temi delle opere e dei balletti indagati attraverso un altro sguardo, quello della filosofia e delle grandi peregrinazioni del pensiero occidentale. **“RACCONTARE LA MUSICA E LA DANZA”:** corso di formazione del Teatro di San Carlo 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 2013-2014 del Teatro di San Carlo. Il Corso ha ottenuto nel 2013 il Riconoscimento della Pubblica Istruzione.

#### **IV - Archivio storico**

##### **Recupero, promozione e valorizzazione**

Le attività dell'Archivio del Teatro di San Carlo sono partite dal censimento e dalla ricognizione di tutto il materiale posseduto dal Teatro, individuando tutti gli archivi e le raccolte esistenti nel Teatro e nelle sue pertinenze, compresi gli spazi dei depositi di Vigliena, dove sono stati effettuati più sopralluoghi con i tecnici della Soprintendenza archivistica per la Campania allo scopo di individuare i materiali presenti, che andranno integrati nel lavoro di inventariazione in corso e di catalogazione futura.

**Altre attività PORTALE/DATABASE ARCHIVIO DIGITALE:** dopo una fase iniziale di ricerca, raccolta e mappatura dei materiali ancora in possesso del Teatro ed un'altra di progettazione, è stato creato uno speciale modulo d'interfaccia ad uso compilativo interno dell'Archivio del Teatro di San Carlo: un software di indicizzazione archivistica professionale per la gestione del database "Memus, Museo e Archivio Storico" visualizzabile - ad uso, per ora, esclusivo dei reparti interni del Teatro - a questo link:

<http://94.89.81.222:81/Opac2/servlet/Opac>

Punto di forza di questo database è una particolare scheda di rappresentazione, pensata ad hoc per il San Carlo, allo scopo di approfondire la storia del singolo allestimento, arricchita da informazioni di tipo storico-musicologico.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

**Progettualità e pianificazione:** schedatura cartacea preliminare delle unità archivistiche- riordino- redazione dell'inventario-creazione di un Archivio ordinato e consultabile in spazi di pertinenza del Teatro e di Palazzo Reale e, allo stesso tempo, una piattaforma digitale fruibile anche on line (oltre che dalle postazioni presenti 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 (oggetti digitali allegati). In sostanza, si ha in animo di trasportare su piattaforma immateriale tutto ciò che è materiale.

**Obiettivo a lungo termine: DATABASE ARCHIVIO DIGITALE SAN CARLO:** il progetto di digitalizzazione e catalogazione (indicizzazione e schedatura) ha come obiettivo finale la pubblicazione di un portale 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).



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

### **V - Il sostegno della direzione generale per gli archivi**

Nel 2013 è stato stipulato un Protocollo d'intesa a cui ha fatto seguito la Convenzione tra il Ministero per i beni e le attività culturali - Direzione generale per gli Archivi e la Fondazione Teatro San Carlo di Napoli - Memus, Museo e Archivio Storico. Il 6 novembre 2013 è stato presentato a Milano (al Museo del Risorgimento) il Portale "Verdi on line", nell'ambito delle celebrazioni per il bicentenario di Giuseppe Verdi, curato dalla Direzione Generale per gli Archivi e il San Carlo con il suo Archivio Storico è presente nel Portale "Verdi online" al seguente link:

<http://www.verdi.san.beniculturali.it/verdi/>

### **VI - Attività editoriale, discografica, e di ricerca storica di archivio per pubblicazioni specialistiche**

La collana di incisioni storiche del San Carlo: la prima uscita con "Aida" (Direttore: Nino Sanzogno - Interpreti: Claudia Parada, Charles Craig, Fiorenza Cossotto - Registrazione Live del 1967) e il Quartetto di Verdi inciso dal Quartetto d'Archi del Teatro di San Carlo. Pubblicato a fine 2013 il primo numero della collana discografica che unisce il passato al futuro: nell'anno del bicentenario verdiano il cofanetto comprende una storica "Aida" dell'Archivio sancarliano insieme all'unico lavoro cameristico di Verdi, il Quartetto per archi composto proprio per le prime parti del Lirico



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

napoletano nel 1873, nel periodo in cui Verdi era a Napoli per presenziare alla prima napoletana della sua “Aida”.

### **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 da ditte esterne qualificate. Tutto



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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 mantenuti, 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





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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.

Inoltre è allo studio la possibilità della creazione di una piccola officina di carpenteria metallica presso i laboratori di Vigliena.

### **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.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- *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:

- o 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.
- o 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.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- *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*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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 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



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

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***

Sotto tale aspetto è stato avviato lo studio volto sia all'applicazione della legge 112/2013 che prevede importanti modifiche per quanto riguarda la governance sia in relazione all'applicazione del nuovo CCNL che richiede una modifica sostanziale alla struttura organizzativa del lavoro e dei sistemi informatici che l'assistono.

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

#### **PREMESSA**

Nella riunione del Consiglio di Amministrazione tenutasi in data 21 dicembre 2013 e proseguita anche il 22 dicembre 2013, l'organo consiliare dopo ampia discussione sull'argomento all'ordine del giorno relativo al



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

decreto “*Valore Cultura*”, all’unanimità dei presenti e dei votanti, ha deliberato “*di dare mandato al Sovrintendente Sig.ra Rosanna Purchia di rispondere alle richieste del Commissario di Governo, Ing. Pier Francesco Pinelli, ricevute con lettera prot. n. 0015153 del 29 novembre 2013 con la quale si rammentava la necessità di presentare il Piano di Risanamento e pertanto di procedere alla predisposizione di un progetto di piano industriale così come richiesto dalla Legge le cui principali linee guida sono contenute nelle delibere consiliari precedenti, in cui tale argomento è stato trattato*”.

Nella successiva riunione del Consiglio di Amministrazione, tenutasi in data 9 gennaio 2014 con all’ordine del giorno “*Approvazione piano preliminare – contenuti minimi - richiesto dell’art. 11, comma 1 della Legge 7 ottobre 2013 n°112*”, il Presidente della Fondazione e Sindaco di Napoli Luigi de Magistris rappresentava che il Socio Comune di Napoli aveva avviato la procedura volta a conferire al patrimonio della Fondazione immobili per un valore di Euro 20.000.000,00 circa, ovvero maggiore nel caso in cui fosse venuta meno il concorso degli altri soci fondatori, al fine di migliorare l’autonomia finanziaria e gestionale del Teatro, come indicato dalla delibera di indirizzo della Giunta Comunale n. 5 del 8 gennaio 2014 allo scopo di evitare anche l’applicazione della legge nei confronti della Fondazione.

Tale Cda si è concluso con la mancata possibilità di approvare il piano preliminare del Progetto industriale e pertanto di accedere alla Legge in  
**Fondazione Teatro di San Carlo**



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

quanto i consiglieri rappresentanti il Mibac, la Regione, la Provincia, la CCIAA nonché il consigliere nominato dal Comune hanno rassegnato le proprie dimissioni.

Successivamente i tentativi da parte del Presidente di ricostituire il CDA dimissionario sono stati vani il Mibac con atto del 23 gennaio 2014 ha commissariato la Fondazione nominando “Commissario straordinario” l’avvocato Michele Lignola affidandogli l’incarico di presentare il piano industriale ed apportare le modifiche allo statuto previste dalla Legge.

Alla data di relazione della presente le principali attività svolte dal Commissario possono così sintetizzarsi:

- in data 23 gennaio 2014 è stata nominata Sovrintendente la scrivente e direttore artistico il maestro Vincenzo De Vivo;
- in data 29 gennaio 2014 è stato approvato il budget 2014;
- a partire dal 30 gennaio 2014 ha ripreso il dialogo con le forze sindacali e i lavoratori affrontando in diverse riunioni le linee guida e le strategie del piano di risanamento con particolare attenzione alla programmazione artistica triennale volta al massimo impiego delle masse stabili e all’incremento della produttività. Ha riconfermato e consolidato gli impegni presi dal Cda con le forze sindacali in materia di assunzione e strategie riferite al rilancio del corpo di ballo;





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

- ha conferito incarico gratuito alla Deloitte per l'attività di consulenza ai fini della stesura del piano di risanamento;
- ha avviato la rinegoziazione del debito e dei tassi d'interesse con le banche;
- ha dato incarico a titolo oneroso per la verifica dell'applicazione degli interessi anatocistici;
- ha conferito incarico a titolo oneroso per la verifica attuariale della congruità del fondo pensione aggiuntiva iscritto in bilancio ed il cui esito non è ancora definito.

#### **CCNL – Rinnovo contrattuale**

Nel 2014 finalmente è stato siglato con le parti sociali l'accordo di rinnovo con i Sindacati che ora è al vaglio del Ministero competente per la Sua attuazione. Questo contratto – che credo unico nella storia delle contrattazioni nazionali – ha visto la nostra Fondazione impegnata in prima persona con non poche ripercussioni ed è stato costruito unicamente con modifiche normative e nessun aumento salariale. La fase successiva vedrà ovviamente l'apertura della trattativa della contrattazione di secondo livello. Su questo tema va qui segnalato che la Fondazione Teatro di San Carlo ha continuato la politica volta alla stabilizzazione del precariato storico mediante il rispetto del turn-over ed avviando delle politiche colte alla



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

riduzione dei tempi di attuazione.

Il rilancio del Corpo di Ballo – in totale controtendenza - con un piano triennale approvato dal Consiglio di Amministrazione che vedrà, nel triennio, riportare la compagine artistica – tra stabilizzazioni e contratti pluriennali – al raggiungimento della pianta organica funzionale.

#### **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 e previdenziali previsti per l'anno 2013. Alla data di redazione della presente relazione risultano non versate ritenute fiscali sui dipendenti ed imposte relative all'anno 2013 per € 5.389.974 ed all'anno 2014. Inoltre per quanto attiene la posizione previdenziale non alla data di redazione della presente relazione sono stati versati i contributi, in linea capitale dell'anno 2013 non versati alle regolari scadenze per le quali si è in attesa delle irrogazioni delle sanzioni e dei relativi interessi mentre è ripreso il regolare pagamento di quelli relativi al 2014. La Fondazione procederà non appena possibili e comunque non oltre

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2013*

*Pagina 50 di 57*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

il termine ultimo previsto per l'utilizzo dell'istituto del ravvedimento operoso a sanare i debiti tributari residui relativi all'anno 2013. Per quanto attiene i debiti del 2014 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.

#### **PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE**

La gestione 2014 sarà improntata alla realizzazione del Piano industriale i cui obiettivi sono:

- il consolidamento dell'equilibrio economico registrato negli ultimi esercizi dalla Fondazione;
- il raggiungimento dell'equilibrio finanziario mediante una serie di azioni volte a ridurre la dipendenza dagli istituti di credito;
- una progressiva riduzione dello scaduto fornitori al fine di raggiungere uno stock di debiti commerciali ritenuto fisiologico.

Tali obiettivi verranno raggiunti attraverso le azioni strategiche formulate all'interno del piano industriale in via di definizione.

L'incremento produttivo del 2014 riguarda soprattutto il numero della recite d'opera e di balletto, ma non attiene solo alle teniture dei titoli in stagione.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Il San Carlo Opera Festival, nato per intercettare i flussi turistici, oltre che per favorire l'ingresso al teatro a coloro che rimangono in città durante i mesi estivi, offrirà undici serate d'opera e tre di danza, con prezzi ridotti rispetto all'attività stagionale: Madama Butterfly e Cavalleria Rusticana si alterneranno con Zorba il Greco tra luglio e agosto, l'Elisir d'amore seguirà in ottobre. Le recite saranno per lo più cadenzate nei fine settimana, offrendo tre spettacoli diversi ogni week-end.

Un'altra iniziativa del tutto nuova è la Rassegna di musica da camera che, tra maggio e giugno, offrirà dieci concerti che coinvolgono strumentisti dell'Orchestra e artisti del coro in programmi d'ensemble. I concerti si terranno per lo più sulla terrazza che copre il foyer, attualmente divisa tra Teatro e Circolo dell'Unione: per l'occasione l'ingresso avverrà dalla porta del Circolo.

L'impegno nel campo del sociale si arricchisce di un progetto nuovo, in collaborazione con la Curia di Napoli, Canta, suona e cammina, rivolto alla formazione musicale dei ragazzi provenienti da situazioni disagiate e dai quartieri più critici della città, offrendo ai giovanissimi partecipanti – che si formano all'attività musicale in banda o in orchestra – l'avvicinamento ai complessi artistici del Teatro.

### **SEDI SECONDARIE**

La nostra Fondazione svolge la propria attività anche nelle seguenti sedi:

---

*Fondazione Teatro di San Carlo*

*Relazione sulla gestione 2013*

*Pagina 52 di 57*



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

MEMUS – Locali ubicati all'interno del Palazzo Reale di Napoli;

Laboratori Vigliena – Capannoni industriali ubicati nell'area portuale di Napoli.

### **CONCLUSIONI**

Il presente documento rappresenta il sesto anno di equilibrio economico per l'anno 2013 e una previsione di equilibrio per l'anno 2014 ma l'aspetto finanziario resta, purtroppo, l'unico aspetto critico come evidenziato nei flussi di cassa redatti e va ribadito. Questa situazione di equilibrio economico pur permettendo alla Fondazione di programmare la propria attività non risolve i suoi problemi strutturali connessi principalmente dal rientro del debito nei confronti dell'ENPALS per gli omessi versamenti relativi agli anni 2003-2007, il Fondo Pensioni aggiuntiva istituito nell'anno 1984, il mutuo quindicennale contratto nell'anno 2002.

La legge 112/2013 darà i suoi frutti nell'esercizio 2014.

Infatti, la Fondazione vive un affanno quotidiano per reperire mensilmente le disponibilità liquide necessarie per la sua gestione ordinaria costringendo la stessa a ingenti ritardi per pagamenti relativi ai debiti verso l'erario per le ritenute Irpef trattenute ai lavoratori dipendenti ed autonomi, debiti per IRAP, ai compensi dovuti agli artisti di fama internazionale - ai quali va tutta la nostra riconoscenza per aver contribuito ai risultati finora ottenuti - ai pagamenti dei fornitori.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Alla luce di tale situazione è mio dovere ribadire ancora una volta al Commissario Straordinario l'appello più volte fatto a tutto il Consiglio di Amministrazione ricordando che fino ad oggi siamo andati avanti con operazioni di piccolo salvataggio garantendo gli stipendi ai lavoratori, pagando i contributi e dando ove possibile segnali a artisti e fornitori essenziali ed abbiamo onorato per ben tre anni il debito Enpals drenando liquidità, destinata alla gestione ordinaria, per circa 12 milioni di euro ai quali vanno aggiunti i pagamenti delle pensioni aggiuntive entrambi debiti sorti da impegni pregressi.

Il continuo ricorso alle anticipazioni bancarie a fronte di crediti certi ed esigibili per far fronte alle quotidiane esigenze della Fondazione è una necessità che non può però rappresentare nel tempo un “modus operandi”.

L'andamento del 2013 purtroppo vede la Fondazione ancora più in sofferenza e l'immagine del nostro Teatro nel mondo perdere di prestigio e credibilità. Nonostante si sia proceduto in breve tempo a rendicontare tutti i contributi stanziati a favore della Fondazione il meccanismo di liquidazione ha dei tempi che purtroppo non si conciliano con la vita e le esigenze di artisti di fama internazionale che con fiducia e fierezza consentono alla Fondazione di realizzare circa 780 attività, di cui circa 250 riferite a concerti, opere, balletti e sinfonica e la restante ad attività collaterali non inserite in abbonamento.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Questo metodo non è più reiterabile in quanto oltre a causare una perdita di immagine i cui danni sono incalcolabili:

- gli artisti che aspettano da circa un anno il compenso, anticipando personalmente i costi per vivere a Napoli (alberghi, ristoranti e quant'altro) per effettuare la loro prestazione, minacciano attraverso gli avvocati cause e richiedono il risarcimento subito (interessi di mora spese legali etc.) per il mancato pagamento dei compensi spettanti causando ulteriori danni economici alla Fondazione e il ricorso ai decreti ingiuntivi è in continuo aumento

Sono lavoratori che vivono di questo e non sono in grado di aspettare questi tempi.

- i fornitori della Fondazione sono per la maggior parte piccoli artigiani o piccole imprese oggi messe in ginocchio dalla nostra tempistica e sono state costrette a bloccare servizi essenziali (pulizie, manutenzioni, etc.) mettendo a rischio la sicurezza del Monumento e dei lavoratori.

Gli sforzi fatti dai Soci per dotare di mezzi la Fondazione per il funzionamento ai livelli che spettano al San Carlo sono encomiabili, così come sono encomiabili gli sforzi fatti dal Management e dai lavoratori volti all'incremento delle entrate proprie e al contenimento dei costi.



TEATRO DI SAN CARLO  
1737

Gli strumenti finanziari utilizzati si sono rivelati inadeguati e penso che sia un vero miracolo essere arrivati senza traumi ad oggi.

Il core business della Fondazione è **“l’UOMO”**, oltre il 70 per cento delle risorse sono investite in risorse umane con scadenze improrogabili di pagamento a 30 giorni e da questo dato è facile capire che non è possibile gestire questa tipologia di Istituzione con poste rilevanti di ricavi che si incassano a 3 anni.

**Alla luce di tali mie brevi considerazioni chiedo, ancora una volta, ai Soci di fare ogni sforzo possibile per continuare e perseguire l'azione iniziata di:**

- **dotare di Patrimonio la Fondazione;**
- **affrontare la ristrutturazione dei debiti pregressi;**

Il San Carlo è patrimonio di Napoli e del Mondo per vivere con serenità e rigore ha bisogno che gli sia riconosciuto rango e mezzi.

La risoluzione di tale criticità unita alla patrimonializzazione della Fondazione, al pareggio di bilancio, alle trasferte internazionali, permetterà alla Fondazione nel di presentarsi con le **“carte in regola”** per l'acquisizione dell'Autonomia prevista dalla legge 100.

*Un ringraziamento particolare infine va rivolto al Commissario Straordinario Avv. Michele Lignola che con equilibrio, rigore e umanità sta traghettando il*





TEATRO DI SAN CARLO  
1737

*nostro Massimo in questo delicato momento , ai Soci Fondatori che con la loro presenza costante rafforzano e proteggono il nostro quotidiano, ai lavoratori tutti che con il loro lavoro hanno permesso il conseguimento degli obbiettivi strategici fissati; agli uffici amministrativi che nonostante l'esiguità numerica hanno attuato con competenza la verifica degli effettivi flussi finanziari e della coerenza degli impegni economici con quelli del risanamento e predisposto gli strumenti necessari a raccordare la programmazione artistica e quella economico-finanziaria, ai Soci Sostenitori come il Gruppo Finmeccanica, la Metropolitana di Napoli S.p.A., il Banco di Napoli S.p.A., la Fondazione Banco di Napoli, la Compagnia di S. Paolo, alle carte Ora , che hanno, con propri contributi, sostenuto la Fondazione e al Consiglio di Amministrazione tutto che non ha mai fatto mancare la sua vicinanza e presenza attiva al nostro Teatro permettendogli di raggiungere i risultati di cui oggi tutti noi siamo orgogliosi.*

Sulla base di quanto esposto La invito ad approvare il bilancio al 31 dicembre 2013 così come sottoposto e destinare l'utile d'esercizio a coperture delle perdite pregresse.

***Il Sovrintendente***

***Rosanna Purchia***

Napoli, li 28 aprile 2014