

FONDAZIONE TEATRO CARLO COCCIA DI NOVARA

Sede legale: VIA F.LLI ROSSELLI, 47 NOVARA (NO)

C.F. e numero iscrizione: 01980910036

Capitale Sociale sottoscritto € 0,00 Interamente versato

Partita IVA: 01980910036

Relazione sulla gestione

Bilancio Ordinario al 31/12/2024

Signori Soci, nella nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti alla illustrazione del bilancio al 31/12/2023; nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, Vi forniamo le notizie attinenti alla situazione della Vostra società e le informazioni sull'andamento della gestione. La presente relazione, redatta con valori espressi in unità di €, viene presentata a corredo del Bilancio d'esercizio al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della società corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

Il Consiglio di Gestione ha proceduto a differire i termini di approvazione del bilancio entro i 180 giorni, poiché si è reso necessario impiegare maggior tempo per la raccolta ed elaborazione delle informazioni indispensabili alla redazione del bilancio.

Informativa sulla società

Riportiamo di seguito alcuni fatti di particolare rilevanza che si ritiene utile evidenziare alla Vostra attenzione.

Fatti di particolare rilievo

I fatti di particolare rilevanza che si ritiene utile evidenziare alla Vostra attenzione sono il risultato dell'attività di monitoraggio che il vigente CdG ha messo in atto sin dal suo insediamento e desunti dalle relazioni sin qui presentate dalla Direzione:

L'esercizio 2024 si chiude con una fotografia articolata e complessa dell'attività della Fondazione Teatro Carlo Coccia, nella quale emergono da un lato importanti segnali di consolidamento e crescita, e dall'altro alcune criticità straordinarie che hanno inciso sull'equilibrio economico finale.

In particolare, la perdita di esercizio pari ad € 97.592 (ante imposte) e di € 128.101 (post imposte) registrata è da attribuire a fattori straordinari e non strutturali che si vanno di seguito ad indicare:

- un'imputazione contabile nel 2023 effettuata con il principio di cassa e non di competenza della quota interessi su mutuo relativa allo stesso anno per un ammontare pari a € 27.968;
- una minore entrata come sostegno alle attività rispetto a quanto preventivato da parte di Banco BPM pari ad € 25.000;
- un contributo inferiore alle attese da parte del Ministero della Cultura sia per il fondo ordinario pari ad € 63.000;
- un minor contributo atteso per il progetto speciale Premio Cantelli pari ad € 53.000;
- l'aumento degli interessi passivi bancari pari ad € 14.600 dovuto alla necessità di supplire con liquidità bancaria ai ritardi nei trasferimenti istituzionali.

Il valore totale dei fattori straordinari che hanno penalizzato il risultato d'esercizio è quantificato in € 183.568. Si sottolinea che senza queste componenti straordinarie, il bilancio avrebbe chiuso ampiamente in utile, superando anche le attese del bilancio previsionale che prevedeva un sostanziale pareggio (utile previsto: € 744,00). La perdita, comunque limitata, potrà essere integralmente riportata a nuovo.

Parallelamente, il valore della produzione ha registrato un incremento deciso, a fronte di una contrazione – seppure relativa – dei contributi pubblici. Questo dato evidenzia un modello di gestione più orientato alla sostenibilità e alla creazione di valore attraverso l'attività diretta della Fondazione.

In particolare, il tasso di autofinanziamento risulta pari al 14,91%, grazie ai soli ricavi da biglietteria, un dato superiore rispetto alla media del 2023 dei teatri di tradizione comparabili, stimata attorno al 28% solo includendo anche sponsorizzazioni e progetti a ricavo diretto. Pur non raggiungendo tale soglia, l'incremento rispetto all'anno precedente rappresenta un segnale positivo di attrattività e risposta del pubblico.

Si evidenzia inoltre che, nonostante la perdita finale, sia il margine operativo lordo che il reddito operativo rimangono in terreno positivo, a testimonianza di una gestione ordinaria sana ed efficiente, pur nel contesto di criticità esterne e non prevedibili.

Nel 2024 è stato inoltre completato il lavoro di pulizia contabile e riclassificazione del bilancio, sostenuto dalla messa a regime del nuovo sistema di controllo gestionale, operativo da gennaio. Il rilascio del fondo rischi legali per circa € 34.000, a seguito della chiusura di contenziosi ereditati dal passato, ha ulteriormente contribuito alla chiarezza e affidabilità dei dati economici.

Il Consiglio di Gestione, attraverso un'attività di controllo costante e in stretta sinergia con la Direzione, ha accompagnato il Teatro in una fase di transizione ordinata, che pone oggi basi solide per un consolidamento futuro.

Situazione patrimoniale e finanziaria

Al fine di una migliore comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione dello stato patrimoniale.

Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2024	%	Esercizio 2023	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
CAPITALE CIRCOLANTE	1.736.541	12,19 %	1.612.671	11,55 %	123.870	7,68 %
Liquidità immediate	395.589	2,78 %	454.919	3,26 %	(59.330)	(13,04) %
Disponibilità liquide	395.589	2,78 %	454.919	3,26 %	(59.330)	(13,04) %
Liquidità differite	1.340.952	9,41 %	1.157.752	8,29 %	183.200	15,82 %
Crediti verso soci						
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	1.314.382	9,23 %	1.109.622	7,95 %	204.760	18,45 %
Crediti immobilizzati a breve termine	1.430	0,01 %	1.430	0,01 %		
Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita						
Attività finanziarie						
Ratei e risconti attivi	25.140	0,18 %	46.700	0,33 %	(21.560)	(46,17) %
Rimanenze						
IMMOBILIZZAZIONI	12.510.363	87,81 %	12.349.033	88,45 %	161.330	1,31 %
Immobilizzazioni immateriali	12.220.142	85,77 %	12.172.643	87,19 %	47.499	0,39 %
Immobilizzazioni materiali	244.513	1,72 %	144.564	1,04 %	99.949	69,14 %
Immobilizzazioni finanziarie						

Voce	Esercizio 2024	%	Esercizio 2023	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	45.708	0,32 %	31.826	0,23 %	13.882	43,62 %
TOTALE IMPIEGHI	14.246.904	100,00 %	13.961.704	100,00 %	285.200	2,04 %

Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2024	%	Esercizio 2023	%	Variaz. assolute	Variaz. %
CAPITALE DI TERZI	5.095.192	35,76 %	4.681.891	33,53 %	413.301	8,83 %
Passività correnti	2.724.513	19,12 %	1.968.846	14,10 %	755.667	38,38 %
Debiti a breve termine	2.640.308	18,53 %	1.874.886	13,43 %	765.422	40,82 %
Ratei e risconti passivi	84.205	0,59 %	93.960	0,67 %	(9.755)	(10,38) %
Passività consolidate	2.370.679	16,64 %	2.713.045	19,43 %	(342.366)	(12,62) %
Debiti a m/l termine	2.073.290	14,55 %	2.457.575	17,60 %	(384.285)	(15,64) %
Fondi per rischi e oneri	49.192	0,35 %	34.426	0,25 %	14.766	42,89 %
TFR	248.197	1,74 %	221.044	1,58 %	27.153	12,28 %
CAPITALE PROPRIO	9.151.712	64,24 %	9.279.813	66,47 %	(128.101)	(1,38) %
Capitale sociale	105.000	0,74 %	105.000	0,75 %		
Riserve	14.656.195	102,87 %	14.654.786	104,96 %	1.409	0,01 %
Utili (perdite) portati a nuovo	(5.481.382)	(38,47) %	(5.481.382)	(39,26) %		
Utile (perdita) dell'esercizio	(128.101)	(0,90) %	1.409	0,01 %	(129.510)	(9.191,63) %
Perdita ripianata dell'esercizio						
TOTALE FONTI	14.246.904	100,00 %	13.961.704	100,00 %	285.200	2,04 %

Commento allo Stato Patrimoniale

Attivo

Nel 2024 il totale dell'attivo si attesta a € 14.246.904, registrando una crescita del 2,04% rispetto all'anno precedente. La struttura patrimoniale rimane fortemente sbilanciata sulle immobilizzazioni (87,81%), confermando la vocazione strutturale e patrimoniale dell'Ente.

- Le immobilizzazioni immateriali (che rappresentano oltre l'85% dell'attivo totale) crescono marginalmente di € 47.499 (+0,39%), confermando la stabilità del valore attribuito agli asset intangibili (verosimilmente legati a diritti, concessioni, produzioni e costi pluriennali).
- Le immobilizzazioni materiali segnano un incremento significativo del 69,14%, pari a € 99.949, indicativo di investimenti materiali effettuati nel corso dell'anno (es. miglioramenti strutturali, attrezzature o dotazioni tecniche).
- Le liquidità immediate si riducono del 13,04% (€ -59.330), pur restando su livelli coerenti con le esigenze gestionali. Tale calo è compensato dall'aumento dei crediti a breve (+18,45%) e liquidità differite, segno di un flusso attivo nella gestione delle entrate, anche se con dilazione di incasso.
- Il capitale circolante complessivo aumenta del 7,68%, confermando una buona tenuta dell'attivo corrente, utile a sostenere gli impegni finanziari di breve periodo.

Passivo e Patrimonio Netto

Il capitale di terzi cresce dell'8,83% rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto dell'aumento delle passività correnti (+38,38%). Questo dato suggerisce una maggiore pressione finanziaria di breve termine, probabilmente legata a scadenze accumulate o posticipate, e a una gestione di tesoreria più intensa.

- I debiti a breve passano da € 1,87 milioni a € 2,64 milioni (+40,82%), una variazione rilevante che richiederà attenzione nella gestione della liquidità futura.
- Al contrario, si osserva una riduzione delle passività consolidate (-12,62%), in particolare dei debiti a medio-lungo termine, che scendono del 15,64%. Ciò potrebbe riflettere il rimborso di quote di mutuo, o una razionalizzazione dell'indebitamento strutturale.
- I fondi per rischi e oneri aumentano da € 34.426 a € 49.192 (+42,89%), verosimilmente per nuove poste accantonate a copertura di potenziali passività o vertenze, coerentemente con il principio di prudenza.
- Il TFR cresce del 12,28%, in linea con l'evoluzione naturale del passivo legato al personale.

Il capitale proprio subisce una lieve contrazione dell'1,38%, passando da € 9.279.813 a € 9.151.712. Tale variazione è interamente riconducibile alla perdita d'esercizio di € 128.101, che erode l'utile minimale registrato nel 2023.

- Il capitale sociale e le riserve restano sostanzialmente invariati, mentre permane a patrimonio netto un rilevante saldo negativo di utili portati a nuovo pari a € -5.481.382, retaggio delle perdite cumulate negli esercizi precedenti.
- In ottica prospettica, il contenimento di ulteriori perdite e la ricostituzione graduale di una riserva positiva di patrimonio netto restano obiettivi centrali per il riequilibrio della struttura finanziaria.

Lo Stato Patrimoniale 2024 evidenzia una tenuta della struttura patrimoniale, con una composizione dell'attivo coerente con l'assetto stabile dell'Ente, e segnali di attenzione nella gestione finanziaria. Tuttavia, l'aumento dei debiti a breve e la presenza di una perdita d'esercizio suggeriscono l'opportunità di rafforzare il presidio sulla gestione della liquidità e l'efficienza operativa, in coerenza con gli obiettivi del Piano di Risanamento.

Situazione economica

Per meglio comprendere il risultato della gestione della società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione del conto economico.

Conto Economico

Voce	Esercizio 2024	%	Esercizio 2023	%	Variaz. assolute	Variaz. %
VALORE DELLA PRODUZIONE	3.946.428	100,00 %	3.532.877	100,00 %	413.551	11,71 %
- Consumi di materie prime	145.452	3,69 %	103.060	2,92 %	42.392	41,13 %
- Spese generali	2.672.264	67,71 %	2.291.336	64,86 %	380.928	16,62 %
VALORE AGGIUNTO	1.128.712	28,60 %	1.138.481	32,23 %	(9.769)	(0,86) %
- Altri ricavi	2.597.530	65,82 %	2.660.369	75,30 %	(62.839)	(2,36) %
- Costo del personale	754.969	19,13 %	690.147	19,53 %	64.822	9,39 %
- Accantonamenti	49.192	1,25 %	35.210	1,00 %	13.982	39,71 %
MARGINE OPERATIVO LORDO	(2.272.979)	(57,60) %	(2.247.245)	(63,61) %	(25.734)	(1,15) %
- Ammortamenti e svalutazioni	89.669	2,27 %	73.051	2,07 %	16.618	22,75 %
RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)	(2.362.648)	(59,87) %	(2.320.296)	(65,68) %	(42.352)	(1,83) %
+ Altri ricavi	2.597.530	65,82 %	2.660.369	75,30 %	(62.839)	(2,36) %

Voce	Esercizio 2024	%	Esercizio 2023	%	Variaz. assolute	Variaz. %
- Oneri diversi di gestione	199.419	5,05 %	210.116	5,95 %	(10.697)	(5,09) %
REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA	35.463	0,90 %	129.957	3,68 %	(94.494)	(72,71) %
+ Proventi finanziari	144		397	0,01 %	(253)	(63,73) %
+ Utili e perdite su cambi						
RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)	35.607	0,90 %	130.354	3,69 %	(94.747)	(72,68) %
+ Oneri finanziari	(133.199)	(3,38) %	(62.169)	(1,76) %	(71.030)	(114,25) %
REDDITO ANTE RETTIFICHE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE	(97.592)	(2,47) %	68.185	1,93 %	(165.777)	(243,13) %
+ Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie						
+ Quota ex area straordinaria						
REDDITO ANTE IMPOSTE	(97.592)	(2,47) %	68.185	1,93 %	(165.777)	(243,13) %
- Imposte sul reddito dell'esercizio	30.509	0,77 %	66.776	1,89 %	(36.267)	(54,31) %
REDDITO NETTO	(128.101)	(3,25) %	1.409	0,04 %	(129.510)	(9.191,63) %

Informazioni ex art 2428 C.C.

Qui di seguito si vanno ad analizzare in maggiore dettaglio le informazioni così come specificatamente richieste dal disposto dell'art. 2428 del codice civile.

Approfondimenti dati di Bilancio

ANALISI FINANZIARIA FLUSSI DI CASSA ANNO 2024

L'analisi dei flussi finanziari evidenzia, per l'esercizio 2024, un andamento complessivamente **equilibrato** della gestione di cassa, nonostante le difficoltà legate al ritardo nei trasferimenti istituzionali e all'aumento del costo del denaro. La programmazione dei pagamenti e il costante presidio delle scadenze hanno consentito di evitare tensioni strutturali, pur in un contesto complesso.

Flussi positivi

- Incassi da contributi pubblici e privati:** nel corso dell'anno sono stati incassati contributi da Regione Piemonte, Comune di Novara, Ministero della Cultura e soggetti privati per complessivi € **1.936.853**, di cui sono stati anticipati dagli Istituti di Credito di circa € 300.000. Tali contributi hanno sostenuto in modo significativo la liquidità, pur essendo in parte slittati rispetto al cronoprogramma atteso.
- Ricavi da biglietteria e attività collaterali:** l'incremento dei ricavi da biglietteria (+€ 34.087 rispetto al 2023) ha generato un flusso netto positivo di cassa, contribuendo a una maggiore autosufficienza gestionale, anche in chiave prospettica.

Flussi negativi

- **Pagamenti legati a rateazioni per debiti tributari in essere** (IMU, IRAP, IRES ecc...), che hanno comportato un esborso cumulato di circa **€ 186.261**, in linea con il piano di rientro concordato con l'amministrazione finanziaria.
- **Pagamento del contenzioso Andreollo**, definitivamente chiuso con un versamento di **€ 9.600**.
- **Incremento degli interessi passivi bancari**, saliti a causa dei maggiori tassi di interesse applicati alle linee di credito e all'anticipo fatture attivato in relazione ai ritardi contributivi: l'esborso complessivo per interessi è stato pari a **€ 14.600**.
- **Incremento dei costi per la produzione artistica**, che ha comportato un flusso di uscita fisiologico maggiore, ma coerente con il valore della produzione conseguito e con la risposta positiva del pubblico.

SITUAZIONE DEBITORIA

Riguardo alle variazioni dei Debiti intercorsi durante l'anno 2024, si evidenziano i seguenti elementi:

a. Debiti bancari:

I debiti verso banche al 31 dicembre 2024 ammontano a **€ 1.680.920**, in **lieve riduzione** rispetto all'esercizio precedente (€ 1.703.598 nel 2023, -€ 22.678). La gestione ha mantenuto sotto controllo l'indebitamento bancario a breve termine, pur in presenza di un aumento degli interessi passivi pari a **€ 14.600**, dovuto ai ritardi nell'erogazione di fondi da parte di Ministero e Regione. Si segnala che per errore è stata imputata al 2024 anche la rata interessi del mutuo scaduta il 31.12.2023, per **€ 27.968**, rettificata in sede di analisi consuntiva.

b. Debiti verso fornitori:

I debiti verso fornitori risultano **in aumento di € 455.104** rispetto al 2023, attestandosi a **€ 1.355.016** al 31 dicembre 2024. L'incremento è da attribuirsi in parte al fisiologico slittamento di alcune fatture a fine esercizio e in parte alla maggiore attività produttiva dell'anno, che ha comportato un incremento del valore della produzione e del numero di collaborazioni attivate.

c. Debiti tributari:

I debiti tributari ammontano a **€ 807.700**, in **aumento di € 9.674** rispetto al 2023.

d. Altri debiti:

Gli "altri debiti" ammontano complessivamente a **€ 847.680**, in **diminuzione di € 37.358** rispetto al 2023.

f. Fondo Rischi e Contenziosi:

Il fondo rischi diversi risulta composto come di seguito specificato:

- A seguito della ricezione di n. 2 cartelle nei primi mesi del 2025, relative a:
 - ✓ Adeguamento del modello 770/2021 (anno d'imposta 2020),
 - ✓ Rateazione IRAP 2023 (anno d'imposta 2022), comprensive di sanzioni e interessi;
- Sanzioni e interessi connessi alla rateazione dei tributi:
 - ✓ IRES 2022,
 - ✓ IRAP 2023,
 - ✓ IRES 2023,

per i quali si ipotizza la notifica di un avviso bonario;

- Sanzioni e interessi relativi alla rateazione dell'IMU per gli anni 2020, 2021, 2022, 2023 e 2024, calcolati sulla quota capitale ridotta in base all'incidenza delle giornate gratuite rispetto alle giornate di utilizzo per manifestazioni a pagamento.

Nel 2024 è stato **rilasciato il fondo rischi legali per circa € 34.000**, precedentemente accantonato per controversie con l'ex Responsabile Amministrativo ed ex Direttore del Teatro, a seguito dei relativi pagamenti.

- Costi per servizi di terzi**

Conto	Descrizione conto	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023 Civilistico	Differenza fra Bilancio 2024 vs Bilancio 2023
6015002100	SERVIZI DI PULIZIA	64.640	65.178	-538
6015000510	SERVIZI DI VIGILANZA ANTINCENDIO	14.184	11.076	3.108
6015007710	COSTI PER SERVIZI SU RIFIUTI	766	770	-4
6015002962	SERVIZI DI TERZI	90.654	75.562	15.092
		170.244	152.586	17.658

Si rileva l'aumento dei costi per i servizi di terzi determinato dai seguenti fattori:

- maggiore affluenza del pubblico con conseguenti maggiori costi di vigilanza antincendio prestati dal Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco;
- incremento di costi per servizi di terzi relativi a servizi di sala e di facchinaggio e per una collaborazione artistica su un progetto speciale ‘Alfabeto Culturale’

Sopravvenienze passive

Conto	Descrizione conto	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023 Civilistico	Differenza fra Bilancio 2023 vs Bilancio 2022
7820001400	SOPRAVVENIENZE PASSIVE ORDINARIE	62.866	102.698	-39.832
7820007310	SOPRAVVENIENZE PASSIVE ORD. INDEDUCIBILI	51.068	15.364	35.704
8615002650	SOPRAVVENIENZE PASSIVE DA ERRORI CONTABILI ES. PREC. INDED.	0	8.105	-8.105
		113.934	126.167	-12.233

Le sopravvenienze passive sono dovute principalmente a:

- Storno totale partite di acconti a fornitori anni pregressi;
- Diritti amministrativi SIAE non accantonati anno 2018
- Transazione rivalsa iva non contabilizzata per anno 2017
- Sanzioni ed interessi per rateazioni relative ad anni precedente instaurate nel corso del 2024

Sopravvenienze attive

Conto	Descrizione conto	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023 Civilistico	Differenza fra Bilancio 2023 vs Bilancio 2022
5560000750	SOPRAVVENIENZE ATTIVE ORDINARIE	119.171	84.001	35.170
8610002550	SOPRAVVENIENZE ATTIVE DERIVANTI DA ERRORI CONTABILI	66	46.825	-46.759
		119.237	130.826	-11.589

Si segnala che durante il 2024 sono state contabilizzate sopravvenienze attive per circa € 119 dovuto a:

- Rilascio Fondi Rischi Contenziosi verso ex Responsabile Amministrativa ed ex Direttore;
- Voucher di biglietteria scaduti
- Rettifiche debiti verso fornitori pregressi
- Rivalsa su Contributi Inps versati in anni precedenti su fatture di collaboratori autonomi saldate nel 2024

Consulenze esterne

Descrizione	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023	Differenza fra Bilancio 2024 vs Bilancio 2023
Consulenze Amministrative e Fiscali	37.440	40.040	-2.600
Consulenze Tecniche (incluso rspp)	5.852	29.180	-23.328
Consulenze e Spese legali	8.670	17.351	-8.681
	51.962	86.571	-34.609

Si registra una diminuzione dei costi per consulenze tecniche rispetto al 2023 in quanto erano stati contabilizzati dei costi aggiuntivi afferenti le attività legate alle RSPP per spettacoli svolti in luoghi differenti dal Teatro Coccia. Si rileva inoltre che nell'esercizio precedente vi sono stati maggiori spese legali rispetto al 2024 per la chiusura del contenzioso verso l'ex consulente della Gestione del Payroll.

Si segnala che nel corso del 2024 vi è stata un'attività di carattere straordinario per l'aggiornamento del Modello Organizzativo

Servizi di software e digitalizzazione

Conto	Descrizione conto	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023	Differenza fra Bilancio 2024 vs Bilancio 2023
6017000025	SERVIZI DI DIGITALIZZAZIONE - ON-LINE	6.000	16.000	-10.000
6015009450	CANONI ASSISTENZA SOFTWARE	9.418	8.757	661
6015009560	SERVIZI RELATIVI A INTERNET	7.106	6.604	502
		22.524	31.361	-8.837

Si rileva una **riduzione dei costi per servizi di software e digitalizzazione** dovuti di una minore attività di produzioni artistiche dedicate al Web e grazie ad un normale ritorno all'attività in presenza.

Riduzione costi per utenze

Conto	Descrizione conto	Bilancio 2024 Civilistico	Bilancio 2023	Differenza fra Bilancio 2024 vs Bilancio 2023
6015000400	ENERGIA ELETTRICA	45.017	57.522	-12.505
6015004350	RISCALDAMENTO	35.995	39.844	-3.849
6015002700	ACQUA	1.889	2.123	-234
		82.901	99.489	-16.588

Anche in questo caso si registra un parziale ritorno alla normalità ancorché il conflitto bellico che aveva causa l'impennata dei costi delle materie prime, sia tutt'ora in corso.

Spese Bancarie, Interessi su c/c bancario, interessi su mutuo;

SPESE BANCARIE - Competenze Periodiche Estratti conto trimestrali		Competenze Anno 2024	Competenze Anno 2023	Variazione
BANCA				
BANCA INTESA (già Bca PROSSIMA)		6.006	6.000	6
BANCA SELLA		400	106	294
BANCO POPOLARE - CARTA DI CREDITO -		0	52	-52
BANCO POPOLARE - POPOLARE DI NOVARA		3.907	5.396	-1.489
BANCO POPOLARE - SISTEMA CULTURALE		274	240	34
BANCO POPOLARE C/C DEDICATO AFFITTI		288	128	160
BANCOPBM - PREMIO CANTELLI		1.551	328	1.223
BANCOPBM-ACCADEMIA AMO		279	329	-50
PAYPAL		0		0
CARIPARMA		0	11	-11
Totale complessivo		12.704	12.589	115
Spese su operazioni bancarie		14.064	13.590	474
Totale spese bancarie		26.768	26.179	589

Interessi bancari passivi

INTERESSI BANCARI PASSIVI - Competenze Periodiche Estratti conto trimestrali		Competenze anno 2024	Competenze Anno 2023	Variazione
BANCA				
BANCA INTESA (già Bca PROSSIMA)		12.554	2.761	9.792
BANCA SELLA		5.751	2.867	2.884
BANCO POPOLARE - POPOLARE DI NOVARA		4.285	2.389	1.896
Totale complessivo		22.590	8.017	14.573
INTERESSI BANCARI PASSIVI - su Mutuo				
BANCA		Competenze anno 2024	Competenze Anno 2023	Variazione
rata del 03/01/2024		27.968	25.688	2.280
rata del 02/07/2024		27.664	27.512	152
rata del 31/12/2024		27.968	0	27.968
Totale complessivo		83.600	53.200	30.400
TOTALE GENERALE PER SPESE BANCARIE ED INTERESSI		132.958	87.397	45.562

La cronica sofferenza di liquidità causata dal ritardo delle erogazioni di contributo pubblico, ha causato l'attivazione di linee di credito e di rapporti con più Banche che hanno inevitabilmente incrementato in maniera rilevante le spese bancarie e gli interessi.

VALORE DELLA PRODUZIONE

Il valore della produzione dell'esercizio 2024 ammonta complessivamente a **€ 3.946.428**, un incremento rispetto al 2023 pari ad **€ 413.551**, un incremento percentuale pari a **+11,71%**.

Si forniscono i seguenti dettagli:

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	1.125.671	872.508	253.163
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	223.227	0	223.227
Altri ricavi e proventi	2.597.530	2.660.369	-62.839
	3.946.428	3.532.877	413.551

- RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI** un incremento del **+29,02%**

La voce **ricavi da vendite e prestazioni** ha registrato un **incremento** eccezionale di **€ 253.163**, passando da **€ 872.508** nel 2023 a **€ 1.125.671** nel 2024, con una variazione percentuale del **+29,02%**. Si tratta di un **risultato particolarmente rilevante**, che testimonia:

- la solidità della **strategia di apertura produttiva**;
- l'efficacia delle azioni sul fronte delle **coproduzioni, biglietteria, e attività accessorie**;
- la capacità della Fondazione di **generare valore attraverso le proprie forze**, in linea con gli obiettivi di sostenibilità gestionale tracciati nel piano strategico.

Può essere dettagliata come segue:

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni
Ricavi da biglietteria	551.909	517.822	34.087
Ricavi da prestazioni di servizi	191.634	148.218	43.416
Ricavi da sponsor	219.267	161.098	58.169
Ricavi per coproduzione spettacoli	102.600	0	102.600
Ricavi per progetti (AMO)	55.787	45.377	10.410
Ricavi diversi (sconti ed arrotondamenti)	4.474	-7	4.481
	1.125.671	872.508	253.163

Nel 2024 i **ricavi da biglietteria** sono aumentati di **€ 34.087** rispetto al 2023, con un incremento percentuale pari a **+6,58%**.

L'aumento è da attribuire a una combinazione di fattori:

1. **Aumento del numero di titoli programmati**: il 2024 ha visto una **maggior intensità produttiva**, con un'offerta articolata che ha incluso nuovi titoli d'opera, concerti e produzioni originali, ampliando il numero di recite e quindi la disponibilità di posti in vendita.
2. **Maggiore affluenza di pubblico**: il miglioramento della partecipazione può essere messo in relazione con un **effetto di fidelizzazione** del pubblico, sostenuto da iniziative di comunicazione mirate, attività di engagement con le scuole e progetti per nuove fasce di pubblico.
3. **Ritorno pieno alla fruizione post-pandemia**: il 2024 rappresenta, per molte istituzioni culturali, il primo anno di stabilizzazione dopo le restrizioni legate al COVID, con una **ripresa della mobilità e della partecipazione culturale** da parte del pubblico.

4. **Mantenimento delle tariffe:** l'incremento dei ricavi è stato ottenuto **senza aumenti significativi dei prezzi medi dei biglietti**, ma attraverso **un miglioramento dei tassi di riempimento** e un'offerta più efficace, capace di attrarre nuovi spettatori e fidelizzare quelli esistenti.

Un risultato particolarmente significativo la voce **ricavi da coproduzioni**, che raggiunge l'ammontare complessivo di **€ 102.600**. I ricavi da coproduzioni assumono un **peso economico strutturale e rilevante** all'interno del bilancio. Questo risultato riflette:

- una **maggior apertura della Fondazione verso reti produttive nazionali** e partnership con altri teatri e istituzioni culturali;
- la **qualità delle produzioni originali** del Teatro Coccia, sempre più attrattive per il circuito professionale, sia lirico che sinfonico;
- la capacità della direzione artistica e organizzativa di **proporre contenuti esportabili**, valorizzando il know-how interno e generando ritorni economici da attività condivise.

L'incremento dei ricavi da coproduzioni non ha soltanto un valore simbolico e strategico, ma svolge anche una **funzione di bilanciamento concreto dei maggiori costi di produzione** sostenuti durante l'esercizio. In particolare:

- la stagione 2024 ha comportato un **potenziamento dell'attività produttiva**, con titoli più complessi e un maggiore impiego di risorse artistiche e tecniche;
- i ricavi da coproduzioni hanno contribuito a **compensare parte degli oneri legati a scenografie, costumi, trasporti, cachet artistici e logistica**, alleggerendo l'impatto diretto sulla gestione operativa;
- in termini di logica gestionale, si tratta di un **meccanismo virtuoso**, in cui l'investimento produttivo genera contenuto artistico replicabile, e dunque **valore economico aggiunto** nel tempo.

• INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI

Nel corso del 2024 sono stati contabilizzati nel Valore della produzione incrementi di lavori interni per la capitalizzazione di beni che avranno utilità futura di natura:

- materiale - per costi di costruzione degli allestimenti su materiali forniti da fornitori e mano d'opera diretta impiegata internamente per un ammontare lordo di circa € 136.000
- immateriale - per diritti e royalties da parte di soggetti terzi su opere dell'ingegno per la progettazione e produzione delle scenografie e nuove commissioni per un importo di € 87.000

• ALTRI RICAVI E PROVENTI

Parallelamente, la voce **altri ricavi e proventi** ha subito un **leggero decremento**, passando da **€ 2.660.369** nel 2023 a **€ 2.597.530** nel 2024, con una riduzione di **€ 62.839**. Tali ricavi provengono principalmente da:

- affitti di spazi e sala;
- contributi in conto esercizio;
- contributi ex art bonus e da progetti di sostegno.

Pur in presenza di questo calo, la **robusta crescita dei ricavi propri ha consentito di riequilibrare la composizione complessiva del valore della produzione**, rafforzando ulteriormente l'autonomia economica della Fondazione.

In termini di lettura strategica, questo andamento conferma che **l'autofinanziamento diretto – sommando vendite, prestazioni, biglietteria e coproduzioni – rappresenta una leva strutturale e crescente della tenuta economica**, capace di **compensare le oscillazioni fisiologiche dei contributi e dei proventi accessori**.

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni
Affitti Attivi	164.932	155.879	9.053
Sopravvenienze Attive Straordinarie	0		0
Sopravvenienze Attive Ordinarie	119.171	84.001	35.170
Risarcimenti Per Sinistri E Incendi	10.105	34.426	-24.321
Plusvalenze da Alienazione Beni	1.300	0	1.300
Rimborso Spese Vigili Del Fuoco	0	1.482	-1.482
Rimborso Spese Anticipate	9.609	27.107	-17.498
Rimborso Spese Varie	0		0
Contributi In C/Esercizio	2.040.122	1.924.749	115.373
Contributi In C/Capitale	9.755	9.755	0
Contributo X Erasmus	0		0
Contributi Atti Istituzionali	0		0
Contrib.Da Ministero Per Vigilanza	0	1.607	-1.607
Contributi A Fondo Perduto Covid 19	0		0
Contributi Art Bonus	122.000	373.528	-251.528
Proventi Da Donazioni	0		0
Contributi Enti Pubblici Altri Prog	0		0
Contributi Da Privati	43.500	1.000	42.500
Altri Ricavi	11	10	1
Contributi Accademia AMO	18.000		18.000
Contributi Premio Cantelli	40.466		40.466
Quote Iscrizioni Premio Cantelli	18.492		18.492
Sopravvenienze Attive Per Errori Contabili	66	46.825	-46.759
Sopravvenienze Attive Derivanti Da Errori Contabili	0		0
	2.597.530	2.660.369	-62.839

Il Valore della Produzione è aumentato di € 413.551 con un incremento percentuale pari a +11,71% attestandosi a € 3.946.428. Questa crescita è da attribuirsi in modo sostanziale al **rafforzamento della componente autonoma dei ricavi**, frutto di una gestione dinamica, capace di attrarre pubblico, partner e coproduttori.

COSTI DELLA PRODUZIONE

Dallo schema sotto rappresentato risulta evidente che il **delta positivo** deriva dai maggiori costi di una produttività che è in continuo aumento.

La voce ricomprende tutte le spese riconducibili all'attività istituzionale dell'ente, quale la produzione di opere teatrali e balletti, nonché l'ospitalità di qualsiasi tipo di manifestazione culturale. In particolare la voce **Salari e stipendi** ricomprende anche i cachet artistici (escluse costo orchestra e coro).

L'esercizio 2024 ha evidenziato un incremento dei costi della produzione, in linea con l'intensificazione dell'attività artistica e produttiva. In particolare, due voci meritano una riflessione puntuale:

Costi per servizi che registra un incremento del 11,91% rispetto all'anno precedente. Tale variazione è imputabile in larga parte all'intensificazione delle attività di produzione, sia autonome che in coproduzione, che hanno comportato una maggiore incidenza dei costi legati a maestranze, tecnici, e trasporti.

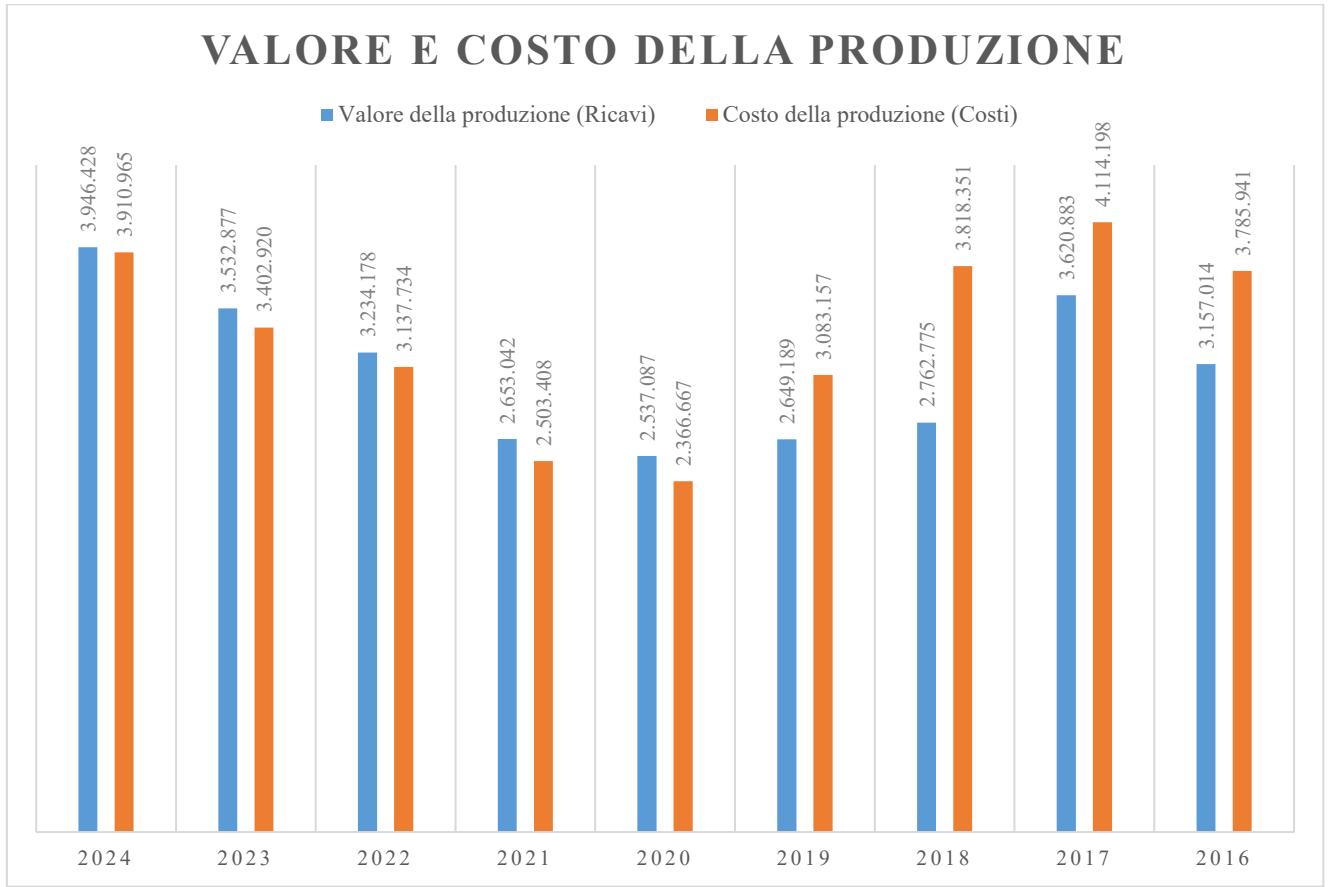
L'incremento di questa voce va **valutato positivamente** alla luce della **maggior quantità e qualità della produzione artistica**, che ha portato un incremento diretto dei ricavi e una più forte proiezione del Teatro nel sistema culturale nazionale.

Godimento beni di terzi da attribuire all'utilizzo più ampio di beni strumentali non di proprietà (tecnologie audio-video, impianti scenici, mezzi logistici), necessari a sostenere produzioni più articolate e all'utilizzo di spazi esterni per attività estiva, progetti educativi e prove artistiche, in coerenza con una strategia di apertura territoriale e di rete utilizzate anche per le produzioni in coproduzione fuori sede.

Questa voce rappresenta un indicatore di espansione produttiva, e non un costo straordinario o non controllato. Si tratta infatti di oneri direttamente proporzionali alla crescita dell'attività artistica, che si riflettono sia in termini economici (coproduzioni, sbagliettamento) sia di posizionamento strategico del Teatro.

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	145.452	103.060	42.392
Servizi (comprensivo di tutto il progetto FUS)	2.314.695	2.092.241	222.454
Godimento di beni di terzi	357.569	199.095	158.474
Salari e stipendi	534.055	492.618	41.437
Oneri sociali	189.701	168.573	21.128
Altri costi	351	64	287
Trattamento di fine rapporto	30.862	28.892	1.970
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	66.435	59.378	7.057
Ammortamento immobilizzazioni materiali	23.234	13.673	9.561
Svalutazioni crediti attivo circolante	0		0
Accantonamento per rischi	49.192	35.210	13.982
Oneri diversi di gestione	199.419	210.116	-10.697
	3.910.965	3.402.920	508.045

ANALISI PROPORZIONE TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE DAL 2016 AL 2023



Descrizione	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Valore della produzione (Ricavi)	3.946.428	3.532.877	3.234.178	2.653.042	2.537.087	2.649.189	2.762.775	3.620.883	3.157.014
Costo della produzione (Costi)	3.910.965	3.402.920	3.137.734	2.503.408	2.366.667	3.083.157	3.818.351	4.114.198	3.785.941
	35.463	129.957	96.444	149.634	170.420	-433.968	-1.055.576	-493.315	-628.927

Il grafico evidenzia in maniera netta un drastico cambio di passo nel passaggio dall'anno 2019 all'anno 2024. Negli anni dal 2017 al 2018, il delta tra **valore e costo della produzione** era **nettamente negativo** mentre già dal 2020 la situazione è visibilmente migliorata ed il delta rimane **positivo** a testimoniare una occulta gestione delle risorse ed un ferreo controllo dei costi senza intaccare la qualità artistica. In particolare si noti come nel 2024 il valore della produzione abbia progressivamente raggiunto e superato il valore ottimale dell'anno 2017.

Principali rischi e incertezze a cui è esposta la società

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2428, comma 1 del Codice Civile, si fornisce una descrizione dettagliata dei principali rischi e delle incertezze cui è esposta la Fondazione Teatro Coccia, con particolare attenzione alle criticità strutturali e gestionali emerse nel corso dell'esercizio 2024.

1. Rischi finanziari e di liquidità

La Fondazione continua a registrare una **strutturale carenza di liquidità** derivante dal **cronico ritardo nell'erogazione dei contributi pubblici** da parte degli Enti finanziatori (Ministero, Regione). Questo scollamento tra la tempistica di incasso dei contributi e le esigenze operative genera gravi ripercussioni:

- **ritardi nei pagamenti agli artisti e ai fornitori**, che minano la reputazione della Fondazione e rendono difficile garantire continuità nei rapporti con professionisti di levatura internazionale. In particolare, la convenzione standard che prevede il saldo entro 30 giorni dalla prestazione non può essere rispettata, causando **disallineamenti contrattuali** difficilmente giustificabili;
- **ricorso sistematico a linee di credito bancarie**, che non sempre sono accessibili e che, laddove concesse, generano interessi passivi crescenti, aggravando il carico economico sulla gestione corrente;
- **impossibilità di costruire un cash flow affidabile**, condizione imprescindibile per un controllo di gestione efficace, puntuale e sostenibile nel medio periodo.

A ciò si aggiunge l'incombenza del **debito pregresso**, generatosi in epoche passate e che non può essere estinto con i soli utili di bilancio, sempre più ridotti a causa della contrazione delle contribuzioni pubbliche. Una gestione sostenibile e fluida sarebbe possibile solo attraverso **un intervento straordinario, finalizzato alla sanatoria immediata del debito pregresso**, svincolato da progetti artistici e destinato al riequilibrio patrimoniale.

Un'ulteriore azione da intraprendere per mitigare la costante pressione dei flussi di cassa può essere quella di effettuare richiesta all'Istituto di Credito di un'apertura di **linea di affidamento per anticipi su transato POS**.

2. Rischi legati all'indebitamento

A partire dalla rata in scadenza al 31/12/2024, il **mutuo bancario chirografario** in essere prevede un passaggio da una rata annuale di € 27.666 per soli interessi a una rata di € 82.451, di cui € 54.480 per quota capitale. Questo incremento importante comporta un'ulteriore pressione sulla liquidità della Fondazione.

3. Incertezza sulla quantificazione dei contributi pubblici

Oltre al ritardo nelle erogazioni, permane la **mancanza di indicazioni tempestive e precise sulla quantificazione dei contributi annuali**, elemento che impedisce alla direzione di operare:

- **strategie correttive** in caso di tagli o riduzioni;
- **ottimizzazioni tempestive della programmazione** in caso di assegnazioni superiori alle attese;
- **una valutazione concreta del margine operativo disponibile**, ostacolando scelte gestionali sostenibili e tempestive.

4. Sottofinanziamento rispetto al sistema dei Teatri di Tradizione

Il Teatro Coccia risulta **terzultimo per contributi pubblici ricevuti** tra i 29 Teatri di Tradizione italiani, una condizione che limita le possibilità di sviluppo e consolidamento. Il **sottofinanziamento cronico** si riflette:

- nell'**impossibilità di assumere personale** in linea con l'effettivo volume delle attività;
- nell'aggravio sul personale in organico, già sottodimensionato, che **soffre un carico di lavoro eccessivo e strutturale**, soprattutto in relazione ai nuovi profili richiesti e alle funzioni aggiuntive derivanti dal passaggio in house al Comune di Novara.

Principali indicatori non finanziari

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2 del codice civile, ai fini di una migliore comprensione della situazione della società, dell'andamento e del risultato della gestione, si forniscono approfondimenti nell'allegata relazione del Direttore.

Informativa sull'ambiente

Si attesta che la società non ha intrapreso particolari politiche di impatto ambientale perché non necessarie in relazione all'attività svolta.

Informazioni sulla gestione del personale

Nell'anno corrente 2024 non vi sono state particolari variazioni circa la composizione del personale.

Ad oggi il numero del personale dipendente a tempo determinato e a tempo indeterminato risulta pari a **50**.

FONDAZIONE TEATRO CARLO COCCIA				
COSTO (comprensivo TFR)	2021	2022	2023	2024
Dipendenti T.I.	€ 631.244,13	€ 577.025,69	€ 491.386,62	€ 501.599,86
Dipendenti T.D.	€ 140.323,58	€ 163.625,85	€ 204.723,87	€ 257.293,01
TOTALE	€ 771.567,71	€ 740.651,54	€ 696.110,49	€ 758.892,87
QUADRI CONSISTENZA	2021	2022	2023	2024
Quadri T.I.	n.0	n.0	n.0	n.0
Impiegati T.I.	n.8	n.7	n.8	n.7
Impiegati o assimilati T.D.	n.1	n.4	n.7	n.7
Operai T.I.	n.7	n.7	n.4	n.6
Operai o assimilati T.D.	n.27	n.18	n.32	n.30
Maschere	n.22	n.13	n.0	n.0
TOTALE	n.65	n.49	n.51	n.50

Attività di ricerca e sviluppo

Ai sensi e per gli effetti di quanto riportato dall'art. 2428, comma 3, punto 1 del codice civile, si attesta che nel corso dell'esercizio non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

La ricerca è rivolta allo sviluppo e destinata all'attrazione di investimenti e all'incremento della produzione e della produttività dell'impresa. Settori di indagine sono: l' analisi dei bisogni e delle esigenze dell'ente e gli studi di mercato o tendenze; il collegamento dei risultati delle ricerche effettuate alle possibili modalità di sviluppo in

merito alla produzione e ai servizi dell'azienda di concerto con la direzione (Progetti Speciali, Sipario Virtuale, Accademia AMO etc.); l'elaborazione di dati e strumenti per il piano di fundraising – art bonus, sponsor, donatori, enti privati; l'elaborazione di strategie e idee progettuali, previa verifica della fattibilità e identificando le opportunità di finanziamento o investimento (Bandi MIC, Regione Piemonte, Fondazione CRT, Erasmus Plus, Fondazione Cariplo).

Lo sviluppo delle collaborazioni con le Università e gli Enti di Ricerca, aziende o altri enti (Istituto Superiore Sant'Anna di Pisa, Università UPO, Fondazione Comunità Novarese), ha condotto il Teatro a intrattenere con l'Università UPO una proficua collaborazione di ricerca volta ad indagare il settore dello spettacolo dal vivo nella contingenza del Covid-19.

Il team nato nel 2020 è presieduto dal Prof. Giovanni Fraquelli congiuntamente ai ricercatori Dott.ssa Clementina Bruno e Dott. Fabrizio Erbetta coinvolgendo attivamente il settore ricerca e sviluppo e la Direzione del Teatro. In questa ricerca il Teatro Coccia è *case study* ed a maggio 2023 è stato pubblicato l'esito finale su Synergie Journal con il titolo “When does live art stick you to the screen? Evidence from audience behaviour towards broadcast content during the first lockdown” articolo scritto in collaborazione tra il Teatro Coccia e l'Università UPO in un lavoro a 10 mani a cura di Corinne Baroni e Michela Caretti (Teatro Coccia) e Clementina Bruno, Fabrizio Erbetta e Giovanni Fraquelli (UNI UPO).

Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo delle controllanti

Per quanto riguarda il disposto di cui al punto 2) del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si sottolinea che la società non detiene alcun tipo di partecipazione e pertanto non ha in essere alcun tipo di rapporto con imprese controllate, collegate o controllanti.

Azioni proprie

Azioni/quote della società controllante

Si attesta che la società non è soggetta al vincolo di controllo da parte di alcuna società o gruppo societario.

5) Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Come stabilito al punto 5) del citato terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si riepilogano nel seguito i principali fatti di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio che possono influire in modo rilevante sull'andamento.

In linea anche con quanto indicato nel piano strategico triennale del Teatro Coccia nel quale vengono esplicitati obiettivi ed indirizzi, si è deciso di costruire un Piano Strategico di sviluppo triennale che si è posto due obiettivi principali:

In continuità con le linee guida del piano strategico triennale e con gli investimenti intrapresi negli anni precedenti, il 2025 vedrà l'avvio di nuove azioni rilevanti quali:

1. **Avvio della partecipazione al programma Youth Club** promosso da Fondazione Cariplo, che ha selezionato la Fondazione Teatro Coccia tra le dieci Istituzioni capofila a livello lombardo-piemontese. Il progetto prevede un contributo annuale di € 210.000 per il triennio 2025-2027, finalizzato a contrastare la povertà educativa, favorire il ricambio generazionale del pubblico e avvicinare i giovani (0-30 anni) al mondo dello spettacolo dal vivo. Il Teatro Coccia svilupperà, nell'ambito del progetto, nuovi formati e linguaggi accessibili, rafforzando le collaborazioni con scuole, università e centri educativi.
2. **Dimissioni annunciate** per il 13 luglio 2025 della responsabile dell'Area Ricerca e Sviluppo, figura centrale nell'elaborazione progettuale degli ultimi anni. La Fondazione ha avviato una riflessione strategica per garantire la continuità operativa del settore.

3. Contestualmente, le dimissioni della referente dell'Area Artistica, hanno aperto una seconda importante posizione vacante. La Fondazione ha deliberato di procedere con un bando per il **reclutamento di un Segretario Artistico**, figura che dovrà affiancare la Direzione Generale nella definizione dei contenuti artistici e supportare la compilazione della domanda FNSV 2026.
4. È stata inoltre anticipata al 2025 l'**attività di comunicazione del Premio Cantelli** (edizione 2026), con l'indizione di un bando specifico per la gestione della strategia promozionale e media relations, al fine di accrescere la visibilità nazionale e internazionale del Premio.
5. È infine **nata ufficialmente l'Associazione dei Patron del Premio Cantelli**, costituita da un nucleo di sostenitori privati e mecenati, con l'obiettivo di garantire continuità e prestigio al Premio Internazionale per Direzione d'Orchestra "Guido Cantelli". Si tratta di un segnale importante che rafforza la credibilità e la sostenibilità del progetto nel medio periodo.
6. Richiesta di apertura di una **linea di affidamento per anticipi su transato POS**.

Evoluzione prevedibile della gestione

Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 2428, comma 3, punto 6 del Codice Civile, si segnala che anche per l'esercizio successivo permangono condizioni strutturali di incertezza che rendono difficile formulare previsioni attendibili sull'andamento futuro della gestione.

Nonostante il 2024 abbia fatto registrare un incremento significativo del valore della produzione e una crescita rilevante dei ricavi propri, tali risultati positivi si inseriscono in un contesto generale ancora critico, che impone alla Fondazione un approccio improntato alla prudenza e al controllo costante delle dinamiche finanziarie.

Le persistenti difficoltà legate al ritardo cronico nell'erogazione dei contributi pubblici e alla mancanza di informazioni chiare e tempestive circa il loro ammontare, infatti, continuano a rappresentare un ostacolo sostanziale alla programmazione strategica. A ciò si aggiunge l'incombenza dell'aumento della rata del mutuo chirografario. In questo scenario, la Fondazione dovrà necessariamente rafforzare le politiche di contenimento dei costi e orientarsi con determinazione verso una maggiore autonomia, valorizzando ulteriormente le proprie produzioni in chiave di esportazione e coproduzione, potenziando l'attività di fundraising e mantenendo, nonostante le difficoltà, standard qualitativi elevati nella proposta artistica. L'evoluzione futura dipenderà in larga misura dalla capacità dell'ente di reggere l'impatto dell'incertezza sistematica che caratterizza il settore e di trasformare la propria vocazione culturale in leva di sostenibilità e sviluppo, attraverso una gestione responsabile, aperta al territorio e capace di generare valore anche in condizioni di risorse limitate.

Conclusioni

L'esercizio 2024 rappresenta, sotto molti aspetti, un punto di svolta nella storia recente della Fondazione. È stato l'anno della chiarezza, della ricognizione profonda e della **pulizia totale**: un processo rigoroso di revisione e responsabilità che ha permesso di affrontare con lucidità le fragilità strutturali ereditate dal passato e di porre le basi per una gestione più trasparente, solida e consapevole. Pur restando presenti le consuete difficoltà legate alla carenza di liquidità, al sottofinanziamento pubblico e alla complessità del quadro normativo, il Teatro Coccia si affaccia sul futuro con una nuova pelle, più aderente alla realtà e alla visione di un ente culturale moderno, che vuole coniugare qualità artistica e sostenibilità gestionale.

Il significativo incremento del valore della produzione, l'aumento dei ricavi propri e il consolidamento di relazioni produttive e istituzionali testimoniano la capacità della Fondazione di rigenerarsi e di continuare a svolgere con coerenza e forza la propria missione culturale sul territorio e nel panorama nazionale.

Signori Soci, alla luce delle considerazioni svolte nei punti precedenti e di quanto esposto nella nota integrativa, Vi invitiamo:

- ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2024 unitamente alla nota integrativa ed alla presente Relazione che lo accompagnano;
- a destinare il risultato d'esercizio in conformità con la proposta formulata nella nota integrativa.

NOVARA, 26/06/2024