



COMUNE DI RHO

FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE

TEATRO CIVICO RHO

REVISIONE DEL PIANO ECONOMICO

FINANZIARIO

ESERCIZI 2023-2027

RELAZIONE ACCOMPAGNATORIA

INDICE

1. PREMESSE	3
2. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO REVISIONATO	5
2.1. REVISIONE DEL PEF	5
2.1.1. MINORI ENTRATE	6
2.1.2. MAGGIORI COSTI	6
2.2. LE IPOTESI SOTTOSTANTI AI NUMERI DEL P.E.F.	6
2.2.1. POSIZIONAMENTO DEL TEATRO E APERTURE	6
2.2.2. STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DELLA FONDAZIONE	7
2.2.3. UTENZE	7
2.2.4. MANUTENZIONI	8
2.2.5. LE PREVISIONI SUI CONTRIBUTI DA PRIVATI ED ALTRI ENTI PUBBLICI	8
3. PIANO ECONOMICO FINANZIARIO	8
3.1. COMMENTI AL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO	8

ALLEGATO – PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

1. PREMESSE

Il Comune di Rho, nell'ambito dell'intervento di rigenerazione urbana sull'ex area industriale tra Via Castelli Fiorenza, Via Dante e Corso Europa (adottato con deliberazione di Consiglio comunale del 20 marzo 2014, n. 19), prevedeva la costruzione di un nuovo teatro a servizio della collettività rhodense.

L'Amministrazione comunale, con la deliberazione di Consiglio comunale n. 86 del 19 dicembre 2016, approvava il progetto di realizzazione del Teatro Civico.

In parallelo alla realizzazione dell'opera da parte dell'operatore privato, l'Amministrazione comunale avviava un percorso di analisi dei possibili modelli di gestione.

Il Consiglio comunale, con la deliberazione n. 42 del 15 luglio 2021, approvava lo Statuto della "Fondazione Teatro Civico Rho": all'interno di tale deliberazione, veniva approvata la partecipazione del Comune di Rho, quale socio Fondatore, alla costituzione della Fondazione denominata "FONDAZIONE TEATRO CIVICO RHO", cui concedere a titolo oneroso la gestione del "Teatro Civico Roberto del Silva".

Con la deliberazione citata veniva approvato anche un piano economico e finanziario, sostanzialmente sviluppato nell'arco temporale 2021-2025.

Il 16 maggio 2022 il Comune di Rho, in qualità di Socio Fondatore, costituiva la FONDAZIONE TEATRO CIVICO RHO.

Nell'estate dell'anno 2022 le opere erano prossime al completamento. Nel mese di luglio 2022 la società Bracco Real Estate cedeva gratuitamente al Comune di Rho la proprietà del fabbricato costituente il Teatro Civico "Roberto De Silva".

Il 10 novembre 2022 la Prefettura di Milano comunicava che, all'esito dell'istruttoria finalizzata all'accertamento della presenza dei requisiti di legge, di aver proceduto al riconoscimento della personalità giuridica della Fondazione.

Il Teatro Civico Roberto De Silva veniva quindi ufficialmente inaugurato il 25 novembre 2022.

Il 17 febbraio 2023 tra il Comune di Rho e la Fondazione "Teatro Civico Rho", con sede in Rho, Piazza Visconti n. 23 (codice fiscale 93556780158 e partita Iva 12664580961), veniva quindi stipulata una convenzione per la concessione a titolo oneroso del "TEATRO CIVICO ROBERTO DE SILVA".

La Fondazione assumeva la gestione del Teatro Civico Roberto De Silva sostanzialmente dal mese di marzo di 2023, anche se alcune funzioni, che in parte

rimanevano in capo al Comune (ad esempio le manutenzioni e le utenze), anche allo scopo di consentire una graduale presa in carico della struttura dal punto vista tecnico ed economico.

La prima annualità di gestione faceva emergere alcuni spunti di riflessione rispetto allo scenario tecnico-economico.

Con deliberazione di Giunta comunale del 28 dicembre 2023, n. 228 l'Amministrazione comunale impartiva i seguenti indirizzi in ordine alla gestione del Teatro Civico Roberto De Silva:

“1.1 prevedere per l'anno 2023 un contributo massimo da erogare alla Fondazione Teatro Civico pari al valore previsto per la prima annualità intera dell'originario Piano economico e finanziario, ossia 310.000,00 euro, in considerazione della diversa scansione temporale effettiva di avvio delle attività; l'erogazione effettiva avverrà a seguito di rendicontazione analitica;

1.2 dare mandato ai dirigenti dell'Area 2- Servizi alla Persona, dell'Area 3 – Lavori Pubblici e dell'Area 4 – Servizi di Programmazione economica e delle Entrate, affinché sia avviato il procedimento di revisione dell'equilibrio economico e finanziario della gestione del Teatro Civico da parte della Fondazione Teatro Civico.”

Con nota del 27 febbraio 2024 veniva avviato formalmente il procedimento revisione del piano economico e finanziario per la gestione del Teatro Civico Roberto de Silva.

Al fine di supportare la richiesta di riequilibrio, veniva predisposto il presente Piano Economico Finanziario revisionato, tenendo conto delle problematiche emerse nel primo periodo di gestione, in particolare:

- Dei ritardi nella consegna dell'opera e nel riconoscimento della personalità giuridica della Fondazione, i quali hanno determinato lo slittamento del periodo della concessione;
- La totale mancanza di Soci privati stabili, di cui si ipotizzava l'ingresso a partire dal secondo anno di attività;
- Una capienza effettiva della sala, a seconda degli scenari di spettacolo, minore rispetto alle ipotesi formulate nel 2021;
- Maggiori costi di gestione rilevati, sia per ragioni dipendenti dalla situazione congiunturale internazionale sia per la complessità tecnologica degli impianti installati nel Teatro;
- La difficoltà a inserire un'attività cinematografica costante per motivi di programmazione e per motivi tecnici.

Si fa presente che il Comune di Rho ha approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 214 del 17/12/2024 la “Conclusione del procedimento di Revisione del Piano Economico e Finanziario per la gestione del Teatro Civico Roberto de Silva – Indirizzi per l’anno 2024 e per il triennio 2025-2027”.

Sulla base di tale Deliberazione che racchiude i nuovi scenari della Fondazione, si è proceduto alla revisione del Piano Economico Finanziario, con particolare riferimento ai dati pre-consuntivi 2024 e agli anni rimanenti della concessione, sino al 2027.

2. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO REVISIONATO

2.1. REVISIONE DEL PEF

Considerando quanto verrà illustrato nei prossimi paragrafi, appare ragionevole che il contributo comunale nel suo complesso sostenga l’attività della Fondazione con un **limite annuo di 800 mila euro**, tenendo ben presente che, nello sviluppo del nuovo budget pluriennale, l’obiettivo dovrà essere quello di implementare strategie di medio/lungo termine che portino il peso del contributo comunale a ridurre il proprio peso percentuale rispetto ai ricavi totali, in linea con lo scenario PEF 2021.

Di per sé appare maggiormente importante ridurre il **peso relativo** del contributo comunale che ridurlo in termini assoluti.

Il nuovo importo del contributo, infatti, sostiene sia maggiori costi fissi sia un diverso assetto e posizionamento artistico e culturale del Teatro Civico di Rho.

Questo non esclude la possibilità di una riduzione ma è utile per incentivare la Fondazione a individuare strategie di crescita dei ricavi totali, anche attraverso una loro diversificazione.

Entrando ancor più nel dettaglio delle ragioni che sostengono la revisione del PEF possiamo aggiungere ulteriori riflessioni provando ad assumere anche un altro punto di vista.

L’aumento del contributo del Comune di Rho può essere ricondotto ad alcuni aspetti presenti nel PEF elaborato nel 2021, e che nei fatti, dopo circa due anni di effettiva gestione, si sono rilevati non in linea con le previsioni.

2.1.1. MINORI ENTRATE

Nell'Esercizio 2024, rispetto al PEF presentato nel 2021, si sono rilevate minori entrate complessive per € 95.000,00, da ascrivere alle seguenti problematiche:

- Nessun “Contributo Stabile soci Fondazione”, che hanno comportato minori entrate per 50 mila Euro;
- Minori posti a sedere: il PEF 2021 è stato elaborato stimando circa 450 posti utili. Il preconsuntivo della Fondazione del 2024 stima in 180.679 euro la voce “incassi e ricavi spettacoli”, su circa una media di n. 360 posti utili. La differenza di n. 90 posti utili a spettacolo quantifica la potenziale perdita di incasso in circa 45 mila euro.

2.1.2. MAGGIORI COSTI

Specularmente, rispetto al PEF 2021, i dati effettivi dell'esercizio 2024 hanno determinato maggiori costi di gestione per circa 190 mila Euro, così dettagliabili:

- Maggiori costi delle manutenzioni obbligatorie, determinati dalla maggiore complessità tecnologica dell'edificio: la differenza tra il PEF 2021 ed il preconsuntivo 2024 può essere quantificato in 130.000/140.000 euro (nel PEF 2021 venivano previsti solamente 2.000,00 euro);
- Maggiori costi delle utenze a seguito dell'aumento dei prezzi delle materie prime legati alla situazione internazionale, che hanno comportato la forte crescita del costo dell'energia elettrica: di fatto oltre all'aumento del costo medio rispetto alla situazione 2021, la struttura teatro si è rilevata più energivora. L'aumento del costo può quantificarsi in 54.000,00 euro.

2.2. LE IPOTESI SOTTOSTANTI AI NUMERI DEL P.E.F.

2.2.1. POSIZIONAMENTO DEL TEATRO E APERTURE

La Fondazione ha chiaramente **esplicitato la strategia artistica perseguita e il posizionamento del Teatro Civico di Rho**, seguendo gli indirizzi delineati:

- Ampliamento delle tipologie di pubblico, con particolare attenzione a giovani e scuole;
- Varietà di proposte di spettacolo, tra prosa, musica e danza, con sviluppo dell'opera sulla base di specifiche fonti di finanziamento;

- Sviluppo di eventi cinematografici come progetti speciali.

A fronte dell'incremento del contributo comunale, verranno garantite almeno 70 aperture/alzate del sipario, con dieci aperture (spettacoli o giornate) riservate al Comune di Rho, cui aggiungere anche otto attività di supporto agli eventi organizzati dal Comune di Rho in piazza Jannacci, di fronte al Teatro.

Le aperture saranno volte ad assicurare, in special modo, lo sviluppo del teatro per scuole, bambini e ragazzi e la promozione della realtà associative locali, proseguendo la rassegna T-OFF.

Il numero delle aperture minime potrebbe essere inferiore a settanta nel caso in cui la Fondazione sviluppi più produzioni lirico-musicali, che hanno un impatto sulle possibilità di apertura, occupando il teatro per lunghi periodi.

2.2.2. STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DELLA FONDAZIONE

Dal lato dei costi di struttura, emerge ancora un peso importante di personale non strutturato e di servizi esterni, giustificabile nel breve periodo **ma è stata individuata una migliore definizione dell'assetto di personale per il prossimo triennio.**

D'altro canto, anche in relazione al posizionamento strategico perseguito, appare ragionevole che la spesa di personale strutturato si collochi a regime entro un range compreso tra il 30% e il 50% dei ricavi, dando priorità alla strutturazione della direzione artistica e alla direzione organizzativa e delle funzioni di supporto a queste due.

2.2.3. UTENZE

Per l'anno 2024 i costi delle utenze sono rimasti ancora direttamente a carico del Comune e si attesteranno a circa uemila euro.

In forza di tale situazione, per l'anno 2024 il contributo comunale è stato inferiore rispetto a quello che si richiede per il triennio 2025-2027.

Le utenze andrebbero però volturate nel 2025 alla Fondazione per due ordini di motivi:

- 1) Sensibilizzare la Fondazione sui consumi energetici;
- 2) Permettere l'accesso a contributi specificamente destinati alle gestioni teatrali cui attualmente il Comune non può accedere.

Qualora la voltura dovesse intervenire non ad inizio anno ma nel corso del 2025, il contributo comunale da erogare alla Fondazione potrà essere ridotto in relazione ai costi sostenuti direttamente dal Comune fino alla voltura effettiva.

2.2.4. MANUTENZIONI

La crescita dei costi di manutenzione ordinaria rende evidente la necessità di incrementare il contributo comunale in questa fase di sviluppo.

Sebbene ciò sia giustificato dai dati che lo stesso Comune ha potuto constatare, gestendo direttamente le manutenzioni per un anno, occorre ora responsabilizzare maggiormente la Fondazione, affidando ad essa l'esecuzione di queste ed il sostenimento dei relativi costi.

Le manutenzioni straordinarie dovrebbero rimanere in capo al Comune proprietario.

2.2.5. LE PREVISIONI SUI CONTRIBUTI DA PRIVATI ED ALTRI ENTI PUBBLICI

Oltre al Contributo massimo di 800 mila Euro erogato dal Comune di Rho, i ricavi previsti dalla Fondazione per il triennio 2025-2027, si basano anche su contributi specifici che verranno erogati dalla Regione, dai Ministeri e da soggetti privati (in particolare Fondazioni bancarie), così come dettagliato nella tabella sottostante.

Contributi di Gestione da Soggetti Diversi dal Comune di Rho

Voci	2025	2026	2027
Fondazioni bancarie	€ 115.000,00	€ 115.000,00	€ 115.000,00
Ministero	€ 50.000,00	€ 75.000,00	€ 75.000,00
Regione	€ 10.000,00	€ 15.000,00	€ 15.000,00
TOTALE	€ 175.000,00	€ 205.000,00	€ 205.000,00

3. PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

3.1. COMMENTI AL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

Alla luce di tutte le argomentazioni sopra illustrate, che portano alla necessità di una revisione del PEF originario, in relazione anche ai nuovi indirizzi e strategie della Fondazione condivise dal Comune di Rho, facendo anche riferimento alla Delibera di Giunta Comunale n. 214 del 17/12/2024, viene dettagliatamente illustrato il Piano Economico Finanziario in allegato.

Di seguito si procede con l'analisi dei principali Indici di Bilancio.

INDICI DI BANCABILITÀ

Tali indicatori possono essere calcolati solo in presenza di un finanziamento dal sistema creditizio (generalmente un mutuo bancario), in quanto necessitano dell'importo della rata (il DSCR, che pone in rapporto il flusso di cassa operativo annuale con la somma delle rate del "mutuo" da pagare nel corso di tale anno) o del debito residuo da rimborsare (l'LLCR, in cui il valore attuale dei flussi di cassa operativi generati dall'operazione fino all'esercizio di completo rimborso del finanziamento è rapportato all'importo residuo da rimborsare di questo al momento dell'effettuazione del calcolo): considerato che nessuno degli scenari prevede il ricorso a capitale di debito, tali indicatori non sono calcolabili.

INDICI DI SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA

Anche la maggior parte di tali indicatori (tra i quali vengono fatti rientrare anche quelli di bancabilità), presuppongono il raffronto con un capitale di debito (generalmente di provenienza bancaria ed oneroso), per cui, non essendovi utilizzo dell'indebitamento in nessuno degli scenari proposti, non è possibile calcolare i suddetti indicatori.

In particolare, **non possono essere calcolati** i seguenti indicatori:

- Il Rapporto tra indebitamento finanziario e Patrimonio Netto (**Debt/Equity**), in quanto non ci sono debiti finanziari;
- Il Rapporto tra Risultato Operativo ed oneri finanziari (**EBIT/OF**), in quanto non sono previsti oneri finanziari;
- Il Rapporto tra il Flusso di cassa generato dalla gestione corrente e gli oneri finanziari (**FCGC/OF**), in quanto non sono previsti oneri finanziari;
- Il Rapporto tra il Margine Operativo Lordo e gli oneri finanziari (**MOL/OF**), in quanto non sono previsti oneri finanziari;
- Il Rapporto tra il Flusso di cassa generato dalla gestione corrente e l'indebitamento finanziario (**FCGC/Debt**), in quanto non ci sono debiti finanziari;
- il **Tasso Interno di Rendimento**, poiché questo tende ad infinito.

Sono però determinabili alcuni valori di base, quali:

1. la serie dei **Flussi di cassa prodotti dall'investimento**;
2. il **Valore Attuale Netto del Progetto**;

3. gli indicatori di redditività economica (**ROE, ROI e ROS**) e quelli di solidità patrimoniale e finanziaria (**gli indici di copertura delle immobilizzazioni e di liquidità**),

che costituiscono elementi in grado di evidenziare la sostenibilità finanziaria del progetto legato alla Fondazione.

FLUSSI DI CASSA

Tale flusso corrisponde al Flusso di Cassa Operativo, ovvero quello che scaturisce dalla Gestione Caratteristica della Fondazione al lordo degli oneri finanziari e della restituzione delle risorse impiegate da tutti i finanziatori dell'impresa (capitale di rischio e di terzi).

Nei 5 esercizi oggetti del PEF, il Flusso di Cassa Operativo risulta essere sempre positivo ad eccezione dell'Esercizio 2025 (il quale presenta un Flusso di Cassa Operativo negativo per circa 21 mila Euro), per cui, anche considerato che il valore del Flusso di Cassa Operativo Cumulato risulta **positivo per circa 216 mila Euro, viene garantita la sostenibilità finanziaria del progetto.**

VAN

Corrisponde al valore attuale dei flussi di cassa generati dal progetto: esso presenta un valore positivo, pari a € 170.789, garantendo così la fattibilità e sostenibilità finanziaria del progetto.

INDICATORI DI REDDITIVITÀ

Essi sintetizzano la capacità dell'azienda di coprire i costi attraverso i ricavi conseguiti, generando (eventualmente nel caso di istituzioni pubbliche a scopo culturale) una remunerazione per il Capitale Proprio investito. Nello specifico caso i **suddetti indicatori hanno sempre presentato un valore positivo nel corso del periodo**, in particolare:

- Il ROE (indicatore che evidenzia la redditività del Capitale Proprio investito) ha presentato un valore tra i 2,5 ed i 24,8 punti percentuali;
- Il ROI (indicatore che espone la redditività della gestione operativa dell'attività) ha presentato un valore tra i 2 ed i 15,6 punti percentuali;
- Il ROS (indicatore che misura la redditività delle vendite) ha presentato un valore tra gli 1,4 e gli 8,7 punti percentuali;

determinando, di conseguenza, **risultati soddisfacenti ed in grado di confermare la sostenibilità economica e finanziaria del progetto.**

INDICATORI DI SOLIDITÀ PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Tali indicatori sintetizzano il raggiungimento dell'equilibrio patrimoniale e finanziario del progetto, garantendo la correlazione tra la durata delle fonti e quella degli impieghi (Indice di Copertura delle Immobilizzazioni), nonché la capacità dell'azienda di fare fronte ai propri impegni scadenti nel breve periodo con le proprie attività liquide od immediatamente liquidabili (in termini tecnici si parla di attività in denaro o che sono destinate a trasformarsi in denaro nel breve periodo).

Nello specifico caso **i suddetti indicatori hanno sempre il valore di equilibrio per tutto il periodo**, in particolare:

- L'Indice di Copertura delle Immobilizzazioni ha presentato un valore tra i 4,23 e gli 8,46 punti, ben superiore al valore parametrico di 1;
- Anche l'Indice di Liquidità ha sempre superato la soglia parametrica di 1,5, raggiungendo valori compresi tra gli 1,4 e gli 8,7 punti;

evidenziando il raggiungimento dell'equilibrio patrimoniale e finanziario e determinando la sostenibilità finanziaria del progetto legato alla Fondazione per il periodo esaminato.

Si suggerisce, all'Ente Socio, Comune di Rho, di attivare un monitoraggio costante e periodico, almeno semestrale, al fine di analizzare l'effettivo andamento gestionale e commisurare il contributo massimo considerato nel PEF, pari a 800 mila Euro annui, alla effettiva attività della Fondazione, nonché alla sua capacità di intercettare ulteriori contributi rispetto a quelli dell'Ente socio.

D'ARIES & PARTNERS SRL

Allegato: Piano Economico Finanziario 2023-2027