

amat

bilancio

sociale

duemila

dodici



5 PREMESSE

13 IDENTITÀ

29 RELAZIONE SOCIALE

51 DIMENSIONE ECONOMICA



Premesse

Con l'elaborazione del bilancio sociale l'AMAT si è voluta dotare di uno strumento capace di aprire un nuovo canale di comunicazione con la comunità di riferimento che, dando conto delle energie investite e dei risultati ottenuti e, più in generale, rendendo trasparente l'attività, offrisse ai suoi interlocutori l'occasione - il più possibile oggettiva - di valutarne l'impegno e la responsabilità sociale.

Tramite il bilancio sociale, volto a qualificare il rapporto con tutti i portatori d'interesse (stakeholder), l'AMAT intende misurare e valorizzare le sue azioni dimostrandone con chiarezza gli impatti socio-economici generati sul territorio che, nel tempo, le hanno permesso di assumere un ruolo di primo piano nel processo di sviluppo e diffusione della cultura teatrale.

La continuità temporale della rendicontazione sociale costituisce, inoltre, un'importante metodologia gestionale, in quanto gli indicatori di prestazione, il monitoraggio e la valutazione dei processi interni assicurano agli interlocutori dell'Associazione continuità di dialogo e affidabilità del rapporto.

Considerate le rilevanti relazioni che l'AMAT intrattiene con la comunità marchigiana e non solo - relazioni improntate alla partecipazione, alla condivisione e allo scambio -, l'AMAT ritiene sempre più necessario raccontare cosa è stato fatto negli anni, ponendo l'accento sullo spirito che da sempre la anima.

Con questo report l'AMAT si accinge a presentare valori e indicatori che danno forza all'Associazione quale organismo a servizio della collettività e come volano economico e sociale di rilievo per tutte le Marche.

Nel documento si è ritenuto opportuno approfondire la sezione dedicata all'identità, con l'obiettivo di far conoscere più a fondo ai lettori la realtà poliedrica dell'Associazione ed illustrare in maniera chiara ed esaustiva quanto l'AMAT realizza per valorizzare il territorio, coltivare i talenti e diffondere la cultura teatrale quale bene di rilevante interesse sociale.

Nota introduttiva

Nella nota introduttiva alla rendicontazione sociale AMAT dello scorso anno, avevo ricordato che il ruolo dell'Ente che presiedo è sancito da una storia avviata ormai quasi quaranta anni fa, quando soggetti pubblici in tutte le Marche si associarono creando uno strumento fondamentale per dare alle nostre comunità opportunità significative nell'ambito della cultura dello spettacolo dal vivo.

Quelle comunità ora vivono un momento fra i più difficili della loro storia per le avverse condizioni finanziarie - impoverite ben oltre il prevedibile da mancati trasferimenti statali e da un'economia locale duramente provata - e per le incertezze amministrative, politiche e sociali sul futuro prossimo delle municipalità e dei territori.

Pure in questo quadro, quelle comunità tuttavia continuano ad avere l'AMAT dalla loro parte, perché una strada per la ripresa economica, civile e sociale del nostro paese passa, senza dubbio, per la cultura.

L'opportunità che i Comuni marchigiani si diedero nel '76 e a cui tuttora, dopo trentotto anni, partecipano, ha reso le Marche un modello e un esempio di 'buone pratiche' conclamato a livello nazionale. Un esempio che la Regione Marche, nostro interlocutore primario, ha riconosciuto, con la legge n. 11 del 2009 sul sistema regionale dello spettacolo dal vivo.

Con la rendicontazione sociale vogliamo non più solo *rappresentare* l'AMAT, ma *mostrarla* affinché chiunque, i nostri associati *in primis*, possa conoscere nella sua identità e nel suo funzionamento un bene pubblico, collettivo e paradigmatico del sistema culturale marchigiano.

Le ricadute sociali del nostro lavoro, in termini di benessere intellettuale, sono quotidianamente sotto gli occhi di tutti: dove c'è un teatro aperto nelle Marche c'è l'AMAT e c'è un pubblico che è l'espressione di un tessuto cittadino più ampio. Un tessuto - e qui le ricadute economiche si trasformano in sociali - che beneficia anche della "ricchezza" economica che grazie al teatro viene avviata e messa in circuito. Denaro che, se il teatro fosse chiuso, non circolerebbe.

Rendicontare l'impatto di ciò che si fa sulla collettività è un atto necessario in un momento in cui si rischia di vedere la cultura tornare elitaria e preclusa ai giovani e lo spettacolo derubricato a semplice intrattenimento subordinato a logiche economicistiche e aziendalistiche, non tanto nelle finalità gestionali ma in quelle progettuali.

La nostra comunicazione sugli esiti dell'attività è un importante momento di incontro e di relazione con i nostri stakeholders, e di esercizio del loro diritto a conoscere ricadute ed effetti che un ente come il nostro produce verso di loro. Continuo infatti ad essere convinto che la via dei bilanci sociali comparabili e "parlanti" delle istituzioni culturali possa essere molto più produttiva di tante ricerche di settore e di quelli che in passato avevo chiamato "osservatori senza osservati".

Non sarà mai detto a sufficienza che chi si propone di svolgere un ruolo determinante nel sistema debba per prima cosa rendere partecipi tutti del suo funzionamento complessivo, tanto più se istituzione che si muove nel contesto pubblico e che proprio in quel contesto deve costantemente dimostrare affidabilità, tenuta finanziaria e organizzativa, capacità di gestione e prospettiva futura.

Perché è su questo che si gioca la carta di una ripresa che tenga davvero conto di chi verrà dopo di noi.

Gino Troli, Presidente

Metodologia di redazione

Nella redazione del bilancio sociale 2012 AMAT ha adottato i principi indicati dal GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale), le Linee Guida proposte dalla GRI versione 3 (Global Reporting Iniziative) e le Linee Guida per la Redazione del Bilancio Sociale delle Organizzazioni Non Profit.

Inoltre, per una più completa e puntuale rendicontazione, nell'elaborazione sono state integrate alcune indicazioni contenute negli standard AA 1000 sull'implementazione di percorsi di coinvolgimento degli stakeholder.

La presente edizione si compone di tre sezioni:

1. L'IDENTITÀ

2. LA RELAZIONE SOCIALE

3. DIMENSIONE ECONOMICA

(con l'illustrazione del valore generato e la sua ricaduta sugli stakeholder)

La **prima parte** fornisce un quadro generale degli aspetti identitari, ne presenta la visione, la missione, i principi, le politiche strategiche, la struttura degli organi e il modello di governance attuato.

Nella **seconda parte** l'attenzione è focalizzata sulla responsabilità sociale che l'Associazione, tramite la propria attività istituzionale, ha prodotto nei confronti della pluralità dei portatori di interesse.

Centrale nella **terza parte** del documento è stata l'analisi del rendiconto economico quale espressione del valore creato e distribuito fra i diversi interlocutori.

Lo schema di rendicontazione sociale è stato elaborato e condiviso dal Gruppo di coordinamento per rispondere a esigenze informative dei potenziali lettori del report, assicurando semplicità, sinteticità e fruibilità del documento, e contemporaneamente coniugare aspetti tecnici e metodologici definiti dai principali standard.

Per poter monitorare la percezione del bilancio sociale da parte dei molteplici fruitori, è stato predisposto un questionario di gradimento che permetterà al Gruppo di coordinamento di analizzare le sensazioni e le impressioni in merito

all'utilità dello strumento e, una volta sintetizzate, fornire nelle successive edizioni, esaurienti risposte alle reali necessità informative manifestate, soddisfacendo così le aspettative degli stakeholder.

Con l'obiettivo di incentivare e diffondere comportamenti di eccellenza si ritiene opportuno precisare che il presente documento è stato redatto secondo i principi di trasparenza, chiarezza, neutralità, comparabilità e verificabilità proposti dal GBS.

Gruppo di lavoro

Nell'elaborazione della rendicontazione sociale 2012 è stata fondamentale la collaborazione tra il Gruppo di coordinamento e l'ISTAO, Istituto Adriano Olivetti di Studi per la gestione dell'economia e delle aziende, di Ancona, con cui è stata condivisa la definizione di un project work a cui hanno partecipato tre allieve del Master in Strategia e Management d'Impresa: Vanessa Caputo, Giorgia Gianetti e Gaia Sordoni.

Le tre allieve sono state coinvolte nella fase di raccolta dati, nella successiva analisi con riferimento ai principali ambiti di rendicontazione e nella costruzione di un cruscotto di indicatori di performance quale nucleo centrale per la stesura e la realizzazione del documento finale.

Gruppo di coordinamento

- | | |
|---------------------|------------------------------------|
| • Gino Troli | Presidente AMAT |
| • Gilberto Santini | Direttore AMAT |
| • Luca Celidoni | Comunicazione AMAT |
| • Cristiano Bettini | Consulente per il bilancio sociale |

Fonte dei dati

I dati indicati all'interno del report sociale provengono dal sistema informativo interno dell'Associazione.

La rappresentazione dei valori percentuali prescelta è quella normalizzata, che tiene conto al massimo di due numeri decimali dopo la virgola. La presenza nelle tavole del simbolo (-) sta ad indicare l'assenza del dato e/o l'irrilevante grado di significatività dello stesso.

Piano di comunicazione sociale

La pubblicazione del bilancio sociale rappresenta per AMAT una parte integrante dell'intero processo di rendicontazione, in quanto permette di dialogare direttamente con gli interlocutori, illustrando coerentemente la propria identità e dando ulteriore visibilità al suo operato.

Con la pubblicazione del report sociale si prefiggono prioritariamente i seguenti obiettivi:

- informare i portatori di interesse del bilancio sociale facendo conoscere l'AMAT, i progetti realizzati e le azioni intraprese, nonché i risultati raggiunti;
- diffondere la cultura della rendicontazione sociale, spiegando perché il bilancio sociale è un'opportunità che accresce il valore della relazione tra l'Associazione e i suoi interlocutori;
- attivare percorsi strutturati di partecipazione con gli stakeholder;
- individuare con i propri portatori di interesse bisogni e obiettivi comuni sui quali lavorare, fornendo risposte adeguate e connesse alle effettive necessità.

Di seguito sono specificate le principali iniziative di diffusione del bilancio sociale:

- pubblicazione del report nell'home page del sito istituzionale e possibilità di scaricare il documento;
- distribuzione del report agli stakeholder;
- presentazione da parte del Gruppo di coordinamento ed illustrazione degli indicatori più significativi;
- diffusione delle informazioni e dei contenuti attraverso gli organi di stampa.

Per ricevere informazioni e/o chiarimenti è possibile scrivere all'indirizzo e-mail di seguito segnalato:

bilanciosociale@amatmarche.net



identità

1.1 TRENTOTTO ANNI DI STORIA

L'AMAT Associazione Marchigiana Attività Teatrali è l'organismo associativo che opera nelle Marche in accordo e in collaborazione con Comuni, Province e altri soggetti pubblici e privati, che ad essa si associano perché "considerano le attività teatrali un bene culturale di rilevante interesse sociale" per promuoverne lo sviluppo e la diffusione.

L'AMAT (la cui persona giuridica è quella di *associazione fra enti locali*) è soggetto di diritto privato ai sensi del Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 19.510 del 12 dicembre 1984, iscritta al n. 176 del Registro regionale delle Persone Giuridiche presso la Regione Marche.

Costituita nel 1976 con il nome di AMELAC (Associazione Marchigiana Enti Locali Attività Culturali) l'AMAT ha assunto nel 1981 l'attuale denominazione di Associazione Marchigiana Attività Teatrali dopo aver concentrato sul teatro il proprio ambito operativo e in concomitanza all'estensione delle attività a tutto il territorio regionale.

Nel 1979 l'ente è stato riconosciuto e finanziato dall'allora Ministero del Turismo e dello Spettacolo come *circuito teatrale regionale*, riconoscimento che dal 1999 il Ministero dei Beni e Attività Culturali ha esteso anche alle attività di danza.

Attualmente il MiBACT (Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo) riconosce e sovvenziona l'AMAT per le funzioni di *organismo di distribuzione, promozione e formazione del pubblico per la prosa* (DM 12 novembre 2007, art. 14) e di *organismo regionale di distribuzione, promozione e formazione del pubblico per la danza* (DM 8 novembre 2007, art. 9).

Con la Legge Regionale 16/1981 l'AMAT ha ottenuto riconoscimento e finanziamento come *soggetto regionale per il teatro*, mentre la Legge Regionale del 3 aprile 2009 n.11 "Disciplina degli interventi regionali in materia di spettacolo" individua e sovvenziona le funzioni dell'ente fra quelle di Primario Interesse Regionale (art. 9 comma 2, lett. a: "*distribuzione dello spettacolo di qualità e attività di promozione e di formazione del pubblico negli ambiti della prosa e della danza*").

1.2 DIMENSIONE REGIONALE

Alla programmazione delle stagioni teatrali si affiancano, con un ruolo sempre più importante, la formazione del pubblico e dei nuovi spettatori, i progetti speciali e la gestione degli spazi teatrali.

Un esempio significativo delle tipologie di progetto più importanti degli ultimi anni, a fianco delle stagioni teatrali e delle rassegne, è rappresentato da Scuola di Platea®, XSianiXNoi, Matilde, Abbecedario:

Scuola di platea® nasce nel 2006 dal desiderio dell'AMAT di formare, teatralmente e culturalmente, un nuovo pubblico. Realizzata in collaborazione con il corso di Storia del Teatro e dello Spettacolo dell'Università degli Studi "Carlo Bo" di Urbino e con il coinvolgimento del sistema scolastico, il progetto propone ai giovani di capire il teatro grazie ai giovani. La poca differenza d'età che separa gli allievi (scuole medie superiori) dai docenti (neolaureati o laureandi), infatti, permette di ridurre il gap di linguaggio a beneficio di una comunicazione più efficace. Le crescenti adesioni delle scuole marchigiane testimoniano la considerazione riservata alla cultura teatrale come strumento di educazione e di sensibilizzazione della società e di crescita delle nuove generazioni.

XSianiXNoi è un progetto di formazione dedicato agli studenti delle scuole secondarie di II grado, varato nel 2009 in occasione del rinnovato rapporto fra AMAT e Comune di Recanati per la gestione del Teatro Persiani. Il progetto racchiude una serie di azioni di formazione dedicate alle diverse fasce di pubblico volte ad arricchire l'esperienza del fatto teatrale attraverso laboratori, approfondimenti e incontri.

Matilde è la piattaforma regionale per la nuova scena marchigiana. Progetto realizzato dalla Regione Marche e dall'AMAT, **Matilde** accompagna e sostiene e supporta il percorso di giovani artisti e gruppi agevolando il dialogo con il territorio con l'incontro fra domanda e offerta, fra artisti ed enti locali e promuovendo il lavoro creativo giovanile sul piano regionale, nazionale ed internazionale.

Abbecedario è uno dei progetti più freschi dell'AMAT, nato nel 2012 dalla necessità di recuperare le esperienze fondamentali delle arti - l'ABC, appunto - proponendole alle giovani generazioni quale antidoto a una società dominata da confusione e fragilità. Il progetto prevede la realizzazione di diverse attività volte alla diffusione di quelle conoscenze fondamentali, individuate tra i vertici che il genio umano ha saputo creare nelle arti. Il risultato è un curioso "menù" composto di conferenze-spettacolo, incontri, visite e visioni guidate.

1.3 DIMENSIONE NAZIONALE

In Italia ci sono altri 11 organismi territoriali simili all'AMAT (organismi di promozione e distribuzione) per quanto riguarda la prosa e 13 realtà nazionali pubbliche e private per la danza. La natura locale e regionale dell'AMAT fa sì che i progetti in cui è impegnata in ambito nazionale siano prevalentemente di network e abbiano un forte orientamento al sostegno e alla promozione del lavoro delle nuove generazioni.

Fungono da esempio i progetti *In-box* per l'ambito teatrale e *Anticorpi XL* per la danza. Entrambi costituiscono da una parte un incentivo alla creatività e dall'altra si pongono come una concreta modalità d'intervento a favore degli artisti aiutandoli ad ottenere visibilità per i loro prodotti.

In-box è un importante tassello del lavoro dell'AMAT a sostegno dei giovani artisti. Nato nel 2009 dall'intuizione di Straligut Teatro, di Siena, il progetto è cresciuto e ha assunto valenza nazionale. L'intento è di sostenere, anche alla luce della difficile situazione economica che colpisce anche il settore dello spettacolo, il lavoro dei giovani mediante la creazione di un sistema nazionale di rete che garantisca la miglior visibilità delle loro produzioni artistiche. Spesso, infatti, la difficoltà maggiore che le compagnie teatrali e gli artisti incontrano è quella di proporre i propri lavori in percorsi strutturati. Le compagnie giovani vi accedono la partecipazione a un bando per la circuitazione di uno spettacolo inedito o già prodotto.

Anticorpi XL è la prima rete indipendente italiana dedicata al coordinamento e la promozione della giovane danza d'autore. Il network che coinvolge 28 operatori di 14 regioni e di cui l'AMAT è partner per le Marche è stato creato riconoscendo l'importanza del settore della danza nel panorama dello spettacolo dal vivo e con la volontà di creare un progetto di sviluppo dedicato ai giovani artisti nel territorio italiano e, in prospettiva, a livello internazionale. Gli obiettivi del network sono molteplici: analizzare le creazioni di gruppi di giovane formazione operanti nelle rispettive regioni di riferimento, agevolare la mobilità dei gruppi grazie alla condivisione delle esperienze e allo scambio d'informazioni da parte dei partner del network, mantenere sempre aggiornate le occasioni e i modi di diffusione della danza d'autore.

1.4 PRINCIPI E VALORI

L'AMAT opera in un contesto nazionale diretto a sostenere e diffondere la cultura del teatro e dello spettacolo dal vivo e ha come ambito geografico di riferimento le Marche, regione ad altissima densità di teatri storici. Tra Settecento e Ottocento moltissime città, anche piccolissime, delle Marche ebbero un loro teatro, spesso edificato o realizzato con la formula della condominialità che assicurava il concorso finanziario di più privati in cambio della proprietà dei palchi. Oltre un centinaio di questi teatri, ora passati quasi tutti alla proprietà pubblica, sono giunti sino ad oggi costituendo un prezioso patrimonio culturale per l'intera comunità. Queste strutture, insieme ai nuovi spazi di cui la regione si è arricchita nella seconda metà del Novecento, permettono all'AMAT di definire una proposta di spettacolo qualificate e adeguate al territorio.

La *vision*, che guida da sempre le scelte e gli orientamenti dell'AMAT si fonda sull'armonizzazione di più espressioni attivandone la capacità di volano economico e stabilizzatore del livello di benessere sociale:

- valorizzazione della cultura dello spettacolo;
- promozione della funzione socio-educativa, aggregativa ed integrativa del teatro, destinando un'attenzione particolare alla maturazione culturale ed artistica delle giovani generazioni;
- agevolazione delle necessità dei propri soci in termini di spettacolo dal vivo e di attività teatrali.

1.5 AMAT GUARDA AL FUTURO: TRANSPARENT BOUNDARIES

La parola chiave del futuro è "progettualità". Cercando di diversificare l'attività pur mantenendo a teatro di prosa e danza, che rappresentano l'attività ordinaria, una posizione strategica rilevante, così come alla formazione del pubblico e soprattutto di quello più giovane, l'AMAT orienta una ulteriore linea d'azione del verso programmi di carattere europeo.

Negli anni il pubblico si è trasformato da spettatore passivo in soggetto attivo, interessato e competente. È diventato spesso uno spettatore professionista che apprezza l'intera dinamica dello spettacolo, assaporandone l'intensità e le sensazioni. Ma l'invecchiamento attivo conseguente ad anni di benessere, in Europa, ha reso evidente l'entrata in scena di un nuovo interlocutore, il quale richiede attenzione e che costituisce una risorsa in sé, un valore nel segno della cultura. Fra i progetti europei in questo senso va ricordato

Transparent Boundaries (letteralmente, confini invisibili). Realizzato con il supporto del Programma Cultura dell'Unione Europea, e con partner per la Gran Bretagna University of the Creative Arts di Londra, per la Danimarca Aalborg University e per la Grecia Hellenic Regional Development Center, il progetto ha per obiettivo la riflessione sulla condizione di quella che viene definita età matura, esplorandone la vitalità mediante l'attivazione di vari "dialoghi creativi". Il progetto, che si concluderà nel 2014, si articola in diverse azioni, e ha al centro laboratori sulla performance con dimostrazione finale pubblica.

A partire dalla ricchezza del patrimonio culturale e teatrale delle Marche e dalla vivacità dei suoi giovani interpreti nell'ambito delle *performing arts* e allo stesso tempo considerando la longevità che contraddistingue la nostra regione, l'AMAT ha realizzato la prima azione del progetto attraverso *Photo Folder - uno sguardo alle Marche over 60*, album e reportage di ritratti 'in action' realizzati dalla fotografa Francesca Tilio per mostrare che lo stereotipo che descrive questa età come 'terza' è ormai superato.

1.6 ORGANI SOCIALI

L'azione di governance attuata dall'Associazione negli ultimi anni si è focalizzata sull'intento di integrare efficacemente procedure storicizzate e approcci gestionali più moderni e dinamici, in considerazione delle competenze interne e consolidando il profilo di eccellenza acquisito da AMAT in ambito nazionale.

In adeguamento a precise disposizioni normative (Il decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito in Legge 30 luglio 2010 n. 122) l'AMAT ha ridefinito l'assetto istituzionale andando incontro, nell'esercizio 2012, ad un importante processo di trasformazione che l'ha portata ad una revisione dello Statuto ed in particolare alla sostituzione del Comitato Esecutivo con il Consiglio di Amministrazione, nominato il 12 marzo 2012 e composto di cinque membri, incluso il Presidente. L'attuale sistema associativo è articolato nel seguente modo:

- l'Assemblea, composta da 135 membri rappresentanti nominati dagli enti soci;
- il Comitato Direttivo, composto di 29 membri, eletto dall'Assemblea;
- il Consiglio di Amministrazione, composto di 5 membri – inclusi Presidente e vice-presidente – nominato dal Comitato Direttivo;
- il Presidente, eletto dal Comitato Direttivo;
- il Direttore, nominato dal Consiglio d'Amministrazione;
- il Collegio dei Revisori dei Conti, composto di tre membri, di cui uno con funzioni di Presidente.

L'Assemblea è l'organo di indirizzo generale e di vigilanza dell'Associazione composto di 135 membri. Ha competenza specifica su Atto costitutivo e Statuto, esamina gli indirizzi e i programmi generali delle attività, nomina il Comitato Direttivo e il Collegio dei Revisori; approva il conto consuntivo, le operazioni di trasformazione, fusione e scioglimento dell'Associazione ed è infine competente in materia di acquisto, alienazione o permuta di beni immobili.

Al 31 dicembre 2012 erano associati all'AMAT:

- 75 Comuni
- 5 Province
- 1a Regione Marche
- 1a Comunità Montana
- l'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"

Il **Comitato Direttivo** elegge, nel proprio seno, il Presidente, il Vicepresidente e i restanti componenti del Consiglio di Amministrazione; approva gli indirizzi del bilancio di previsione, gli indirizzi e il programma generale di attività annuale; nomina e revoca i rappresentanti presso enti ed istituzioni; ha competenza sull'istituzione di Consulte di esperti.

Al 31 dicembre 2012 era composto di 29 membri.

Il **Consiglio di Amministrazione**, come il Presidente, dura in carica tre anni. È composto di cinque membri, tra cui il Presidente, il Vice Presidente e tre rappresentanti degli enti associati.

Il CdA provvede alla gestione dell'Associazione, al compimento di tutti gli atti che non siano riservati ad Assemblea o Comitato Direttivo e che non rientrino nelle competenze di Presidente o Direttore.

Approva il bilancio di previsione, gli eventuali assestamenti da apportare allo stesso nel corso dell'esercizio e il conto consuntivo predisposti dal Direttore; cura la programmazione artistica e finanziaria dell'Associazione nell'ambito del programma di attività annuale; definisce i criteri di stipula degli accordi e delle convenzioni con gli enti associati; adotta le modifiche statutarie da sottoporre all'Assemblea per l'approvazione; nomina il Direttore, ne determina la posizione giuridica e il trattamento economico e approva i regolamenti organizzativi da esso predisposti. Delibera inoltre: in merito alle assunzioni, allo stato giuridico e al trattamento economico del personale nonché al conferimento degli incarichi professionali ove non di competenza o delegati al Direttore; in merito alla pianta organica dell'Associazione e all'ordinamento degli uffici; in merito alla contrazione di mutui e al servizio di tesoreria; esamina i progetti e le richieste di attività che provengono da associati o da terzi, deliberando in merito alle azioni ed alle iniziative da assumere a tutela dei diritti e interessi dell'Associazione.

Tavola 1.1 Composizione CdA

| Ruolo | Nome |
|-----------------|------------------------------|
| PRESIDENTE | Gino Troli |
| VICE PRESIDENTE | Leonardo Animalì |
| CONSIGLIERE | Massimiliano Sport Bianchini |
| CONSIGLIERE | Nella Brambatti |
| CONSIGLIERE | Guido Castelli |

Il **Presidente** sovrintende al funzionamento della struttura e all'andamento generale dell'Associazione. Provvede a promuovere e a coordinare l'attività dell'Assemblea, del Comitato Direttivo e del Consiglio di Amministrazione. Rappresenta l'Associazione ad ogni effetto di legge. Convoca e presiede l'Assemblea, il Comitato Direttivo e il Cda, esercita le azioni possessorie e cautelari nell'interesse dell'Associazione, stipula contratti e convenzioni.

Gino Troli ricopre la carica di Presidente dal 29 gennaio 2004.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** controlla la gestione economico-finanziaria dell'Associazione. È costituito da tre componenti effettivi, scelte tra persone iscritte nel Registro dei Revisori Contabili, uno dei quali con funzione di Presidente nominato dalla Regione. I revisori restano in carica tre anni e, comunque, fino alla loro sostituzione con possibilità di essere rieletti. Accertano la regolare tenuta della contabilità sociale redigendo una relazione annuale sulla gestione. Possono, anche singolarmente, accertare la consistenza di cassa e procedere ad atti d'ispezione e di controllo. Il Collegio ha diritto di accesso agli atti e documenti dell'Associazione e può depositare proposte e segnalazioni rivolte agli organi della stessa. Inoltre, rispondono alla verità delle attestazioni e adempiono i loro doveri con la diligenza del mandatario.

Tavola 1.2 Composizione Collegio dei Revisori dei Conti

| Ruolo | Nome |
|------------------|-------------------|
| PRESIDENTE | Chiara Mazzalveri |
| SINDACO REVISORE | Aldo Cursi |
| SINDACO REVISORE | Paola Lucchetti |

La funzione di **Direttore** è assegnata dal Consiglio di Amministrazione ad un Direttore da individuarsi, al di fuori dei suoi componenti, tra persone altamente qualificate per l'esperienza nell'ambito di attività culturali, teatrali o dell'organizzazione teatrale, prioritariamente fra i dipendenti dell'Associazione.

Il Direttore, che dura in carica tre anni e può essere confermato, provvede alla direzione artistica e amministrativa dell'Associazione e delle sue attività sulla base delle indicazioni formulate dal Consiglio di Amministrazione; esprime parere motivato, ove non sia delegato a provvedere direttamente, sulla stipula delle convenzioni, assunzioni di personale e conferimento di incarichi professionali; è responsabile del personale, dirige e coordina gli uffici, garantisce il funzionamento delle attività e assume le decisioni necessarie per la regolare esecuzione delle deliberazioni e dei provvedimenti; predispone gli indirizzi di bilancio, il bilancio di previsione ed il conto consuntivo e ne elabora gli eventuali assestamenti; predispone gli eventuali regolamenti organizzativi; ordina le spese, nei limiti degli stanziamenti di bilancio e delle deliberazioni degli organi dell'Associazione e dispone per gli incassi firmando i relativi mandati; esercita ogni altra funzione che gli venga delegata dall'Assemblea, dal Comitato Direttivo, dal Consiglio di Amministrazione e dal Presidente.

Gilberto Santini ricopre la carica di Direttore dal 31 ottobre 2006.

È opportuno richiamare l'approvazione delle modifiche statutarie deliberate dall'assemblea il 24 novembre 2011 con riferimento alla Legge 30 luglio 2010 n. 122 "Conversione in Legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 maggio 2010 n. 78, recante misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica". Tale normativa prevede, all'articolo 6, che gli enti che attingono a provvidenze pubbliche provvedano all'adeguamento dei rispettivi Statuti al fine di assicurare che, a decorrere dal primo rinnovo successivo alla data di entrata in vigore del decreto, gli organi amministrativi vengano sostituiti da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di componenti "non superiore a cinque" (ragione per cui nella Tavola 1.3 il CdA compare soltanto dall'anno 2012, in sostituzione del precedente Comitato Esecutivo). Lo stesso articolo 6, al comma 2, ribadisce che "la partecipazione agli organi collegiali, anche di amministrazione, degli enti, che comunque ricevono contributi a carico delle finanze pubbliche, nonché la titolarità di organi dei predetti enti" debba essere "onorifica, potendo essa dar luogo esclusivamente al rimborso delle spese sostenute ove previsto dalla normativa vigente e qualora già previsti i gettoni di presenza non possano superare l'importo di € 30,00 a seduta giornaliera".

1.7 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La matrice organizzativa nella quale si articola la struttura interna dell'AMAT è snella e flessibile e permette di dare agevole concretezza ad azioni e interventi che, per la loro stessa natura, richiedono confronti continui, rapidi, basati sul dialogo e finalizzati a rispondere alle diversificate esigenze degli interlocutori con cui costantemente l'AMAT si relaziona.

Le aree funzionali, che fanno capo all'unica figura apicale del Direttore, costituiscono un assetto stabile, in quanto a competenze, ma facilmente declinabile alle esigenze degli interlocutori che l'AMAT si è trovata ad affrontare. Funzioni particolari inoltre vengono assegnate dal direttore, a seconda delle necessità, sulla base della competenze, delle qualifiche e delle attitudini personali. La classificazione per aree funzionali consente di canalizzare richieste, compiti e responsabilità, distribuendo adeguatamente i carichi lavorativi tra le diverse figure professionali.

Area programmazione ed organizzazione: quest'area si dedica alle attività di progettazione e sviluppo di programmi artistici, della elaborazione dei cartelloni teatrali e di danza, dell'ideazione e della realizzazione dei progetti speciali, della realizzazione dei programmi, del coordinamento artistico e organizzativo dei teatri, della gestione tecnica delle iniziative inclusa la supervisione degli allestimenti scenici e di quella logistica legata alla responsabilità organizzativa degli spostamenti delle compagnie, dell'accoglienza e dei rapporti con gli artisti ospitati e le relative maestranze.

Area amministrativa: gli uffici amministrativi assicurano il funzionamento dell'Associazione, in quanto ricadono sotto la loro responsabilità impegni economici, fiscali, finanziari sia ordinari che correlati a specifici progetti per i quali il rispetto delle tempistiche e delle normative vigenti in materia è assolutamente prioritario. Inoltre, sono di competenza amministrativa le pratiche di gestione del personale e i contratti stipulati con le compagnie di produzione e gli artisti per la messa in scena degli spettacoli, il coordinamento tecnico dei servizi di biglietteria informatizzata e tutte quelle incombenze tecniche, contabili e gestionali di competenza tipiche di una qualsiasi organizzazione.

Area comunicazione e promozione: ha responsabilità sulla gestione dei contenuti informativi, divulgativi, di approfondimento e delle azioni promozionali; sulla comunicazione istituzionale e sul quella di promozione dei servizi e delle attività; sull'ufficio stampa; sulla redazione e sul coordinamento delle attività e delle iniziative editoriali; sulla gestione dei siti e dei canali di comunicazione su web; sulla pianificazione pubblicitaria e sulle azioni di promozione del pubblico e di sostegno alle iniziative.

Area segreteria: è di supporto organizzativo agli uffici nello svolgimento delle

attività, gestisce protocollo e la corrispondenza, mantiene l'archivio generale e svolge il compito di front-line.

1.8 BASE SOCIALE

Sono gli enti pubblici locali – Comuni, Province, Comunità Montane e Regione - a costituire la base sociale dell'AMAT, contribuendo, con modalità ed interventi diversificati, alla crescita dell'Associazione e delle sue attività.

Tavola 1.4 Dinamica degli associati

| | |
|----------------------------------------------------|-----------|
| Comuni | 75 |
| di cui | |
| in Provincia di Ancona | 17 |
| in Provincia di Ascoli Piceno | 10 |
| in Provincia di Fermo | 17 |
| in Provincia di Macerata | 21 |
| in Provincia di Pesaro e Urbino | 10 |
| Province | 5 |
| Regione | 1 |
| Comunità Montana | 1 |
| Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo" | 1 |
| Totale associati | 83 |

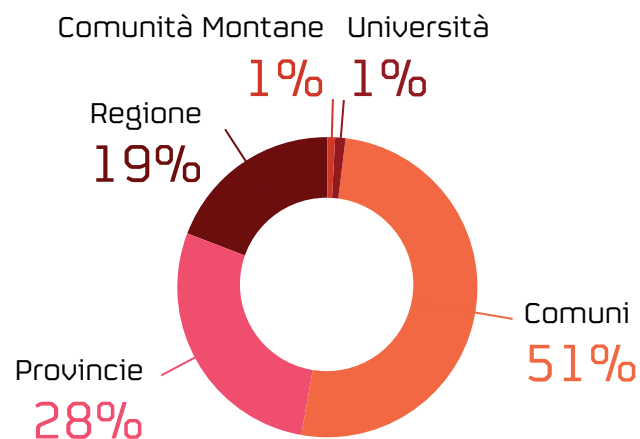
Gli enti aderenti concorrono al funzionamento dell'Associazione mediante il pagamento annuale di una quota associativa stabilita dallo Statuto. Per gli enti pubblici è di euro 0,08 per abitante per i Comuni, euro 0,03 per abitante per le Province, euro 0,02 per abitante per la Regione e le Comunità Montane; per i soggetti privati, invece lo Statuto stabilisce che la quota sia determinata dall'Assemblea nel momento in cui ne delibera l'ammissione. Il valore complessivo delle quote percepite rappresenta per AMAT una fonte di finanziamento piuttosto contenuta (3%), che sommata alle altre tipologie di entrata, determina l'ammontare complessivo dei ricavi.

Tavola 1.5 Valore quote associative 2010-2012 (in €)

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Comuni | 82.793,04 | 86.120,72 | 86.680,57 |
| di cui | | | |
| in Provincia di Ancona | 25.975,44 | 26.216,40 | 26.537,76 |
| in Provincia di Ascoli Piceno | 11.088,34 | 11.376,00 | 11.396,64 |
| in Provincia di Fermo | 11.504,41 | 12.053,44 | 12.000,36 |
| in Provincia di Macerata | 18.972,46 | 19.731,44 | 19.605,36 |
| in Provincia di Pesaro e Urbino | 15.252,39 | 16.743,44 | 17.140,45 |
| Province | 46.541,31 | 46.743,21 | 46.960,05 |
| Regione | 31.391,56 | 30.096,54 | 31.306,70 |
| Comunità Montana | 1.281,22 | 1.280,04 | 1.279,14 |
| Università | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| Totale quote associative | 164.007,13 | 166.240,51 | 168.226,46 |

Il grafico 1.1 di seguito proposto illustra la percentuale di contribuzione degli enti associati suddivisi per natura giuridica.

Grafico 1.1 Quote associative - 2012 (percentuale)



Considerando le difficoltà che gli enti pubblici locali stanno attraversando anche per i vincoli imposti dal Patto di Stabilità Interno, orientato al contenimento della spesa, la dinamica economica della base sociale ha evidenziato anche per il 2012 continuità di impegno ed elevata sensibilità sociale nei confronti della valorizzazione della cultura dello spettacolo dal vivo.

In particolare, l'intervento dei Comuni, superiore al 50% del valore complessivo delle quote associative percepite, dimostra l'attenzione che le politiche culturali formulate dagli enti territoriali assegnano al teatro quale strumento per sostenere il benessere socio-economico dell'intera comunità.

La risorsa rappresentata dalla componente associativa dei Comuni, pur concorrendo al fatturato dell'associazione in minima parte (1,5%), ha invece per l'AMAT un valore importante ed è significativa e rilevante per la finalità sociale dell'ente: il 31,38% dei Comuni delle Marche (239) è associato all'AMAT e dei 164 non associati solo 30 dispongono di un teatro che non è inserito nel circuito. Il fatto che anche teatri di Comuni non associati rientrino fra quelli in cui l'AMAT svolge attività, anche se su base di progetti di carattere occasionale, o provinciali, o regionali, avvalorava l'impegno programmatico dei Comuni nel pianificare azioni culturali di diffusione e consolidamento.

1.9 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

I portatori di interesse con i quali l'AMAT ha costruito relazioni privilegiate costituiscono da sempre un importante aggregato di soggetti per dialogare e creare occasioni di confronto, crescita e di scambio. Soggetti interni ed esterni all'Associazione, pubblici e privati, che direttamente o indirettamente influenzano o sono influenzati dall'attività dell'AMAT e a cui dare legittimamente conto.

La comunicazione sociale si rende maggiormente necessaria essendo l'Associazione beneficiaria di risorse pubbliche e responsabile della loro gestione.

La valutazione dell'impatto socio-economico che l'AMAT ha prodotto con l'esercizio 2012 tiene conto della platea di stakeholder di seguito illustrata.

- **Pubblico teatrale:** abbonati, frequentatori abituali e occasionali, giovani, destinatari di iniziative di formazione e formazione del pubblico
- **Soci:** Regione Marche, Province, Comuni, Comunità Montana, Università e Scuole
- **Finanziatori:** MiBAC, Regione Marche, Province, Comuni, Comunità Montana, Università, Comunità Europea (limitatamente alla realizzazione di progetti Europei)
- **Associazioni:** AGIS (Associazione Generale Italiana dello Spettacolo), ANART (Associazione Nazionale Attività Regionali Teatrali), ADEP (Associazione Danza Esercizio e Distribuzione/Federdanza), CMS (Consorzio Marche Spettacolo)
- **Partner:** Comuni e teatri delle Marche, Enti e Associazioni territoriali, Università e Scuole; University of the Creative Arts, London (UK), Aalborg University, Aalborg (DK), Hellenic Regional Development Center, Atene (GR)

- **Partenariato:** Università degli Studi “Carlo Bo” di Urbino, rete Nuove Sensibilità, Anticorpi XL/Network per la giovane danza d'autore
- **Risorse umane:** personale interno, professionisti e collaboratori esterni
- **Stampa e informazione:** organi d'informazione, media

1.10 OPINIONE DEI PORTATORI DI INTERESSE

Al fine di avviare e favorire graduali percorsi di coinvolgimento e partecipazione degli stakeholder nella redazione del bilancio sociale, è stato condiviso e costruito dal Gruppo di coordinamento un breve questionario di valutazione quale valido strumento per assimilare alcune indicazioni contenute nella serie AA 1000 SES. Il questionario, preceduto da una lettera di presentazione esplicativa delle finalità perseguite, è stato somministrato ad un campione rappresentativo di attori sociali che, nel corso del 2012, hanno tenuto nei confronti della struttura AMAT, relazioni professionali ed umane rilevanti.

Complessivamente i soggetti che hanno ricevuto tale documentazione sono stati 115, di cui 111 fra Sindaci, Assessori, Dirigenti e funzionari di 64 Comuni e 4 Province.

Sono state analizzate risposte ricevute da amministratori comunali, nel 55% dei casi da funzionari e dirigenti del settore cultura o spettacolo degli Enti soci (il 27% del totale) e da impiegati incaricati e altro personale addetto per il 18%. Il questionario, composto da 7 domande a risposta chiusa e 2 a risposta aperta è stato elaborato in modo da restituire un dato più preciso della percezione dell'Ente e della sua attività nelle Marche.

Ottima è stata giudicata la qualità delle proposte messe in cartellone nel 2012, la conoscenza delle attività svolte dall'Ente, mentre più che soddisfacenti sono giudicate la gestione dei rapporti fra Enti Locali e AMAT e l'operato in relazione alle esigenze del territorio.

La maggioranza degli interpellati è convinto o ha dimostrazione che l'investimento che il proprio ente fa sulle attività teatrali produca ricadute economiche e sociali nel territorio e, fra i suggerimenti più frequenti ci sono: cartelloni unici per i piccoli teatri dell'entroterra (non dimentichiamo che si tratta della componente “amministratori locali” di tutta la platea di stakeholder); il potenziamento di Scuola di Platea® e delle iniziative di formazione; il sostegno a iniziative locali; la richiesta, nel rapporto con gli enti, di attivazione di aree di assistenza alla gestione.



relazione
sociale

2.1 RISORSE UMANE

L'AMAT è convinta che non può esserci crescita per l'Ente se non grazie alla competenza e alla motivazione di coloro che operano al suo interno e al suo fianco.

La visione etica del lavoro sostiene il percorso di qualificazione intrapreso dall'Associazione e la strategia di gestione delle risorse umane guarda alle attitudini e alla solidità delle competenze come ad elementi determinanti per la qualità delle proprie azioni.

2.1.1 RISORSE INTERNE

A rendere importante la dimensione del capitale umano come ricchezza da preservare, è tanto l'insieme del valore prodotto dall'apporto dei singoli, quanto la forza e la consistenza che l'intero gruppo riesce ad esprimere nelle azioni quotidiane e negli interventi complessi, in uno spirito partecipativo e di collaborazione che rende il contributo di ognuno moltiplicatore di crescita comune.

L'aggregato "risorse umane" assume rilevanza maggiore se inserito in un concetto di lavoro in rete a cui l'AMAT assegna un valore fondante, essendo la qualità di questo tipo di relazioni ad averne rafforzato l'identità esaltando il ruolo dei soci e creando valore sostenibile nel medio-lungo periodo.

L'organico di dipendenti e collaboratori conferma i medesimi valori del 2011. Ma l'inserimento, nel 2012, di 4 giovani laureati vincitori di borse lavoro, finanziate tre dalla Provincia di Ancona e una dalla Regione Marche, ha portato da 18 a 22 il numero dei presenti all'interno della struttura. Impegnati per dodici mesi, i quattro borsisti sono stati assegnati, con la supervisione di un tutor, a specifici progetti.

Tavola 2.1 Organico 2010-2012

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| Dipendenti | 10 | 10 | 10 |
| Collaboratori | 6 | 8 | 8 |
| Tirocinanti | 7 | - | - |
| Borsisti | - | - | 4 |
| Totale | 23 | 18 | 22 |

Delle 18 persone dell'organico stabile, il 56% è in possesso di un diploma di scuola media superiore mentre il restante 44% è laureato, percentuali invariate rispetto al 2011, così come lo sono le quote di genere, con una presenza di personale femminile pari al 50%, e l'età media dei lavoratori, che si attesta a quota 41,5 anni.

Tavola 2.2 Livello di istruzione

| | 2012 | |
|---------------|----------|----------|
| | Donne | Uomini |
| Laurea | 3 | 5 |
| Diploma | 6 | 4 |
| Totale | 9 | 9 |

I rapporti di lavoro applicati al personale AMAT sono regolati dal CCNL dei Teatri Stabili e gestiti dall'ETI (Ente Teatrale Italiano); la totalità degli occupati è impegnata full-time ad eccezione di un solo contratto che è regolato con formula part-time; il 56% dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato e di essi il 70% ha raggiunto un'anzianità lavorativa superiore a 15 anni, dato indicativo del forte legame che c'è tra l'AMAT e i suoi lavoratori.

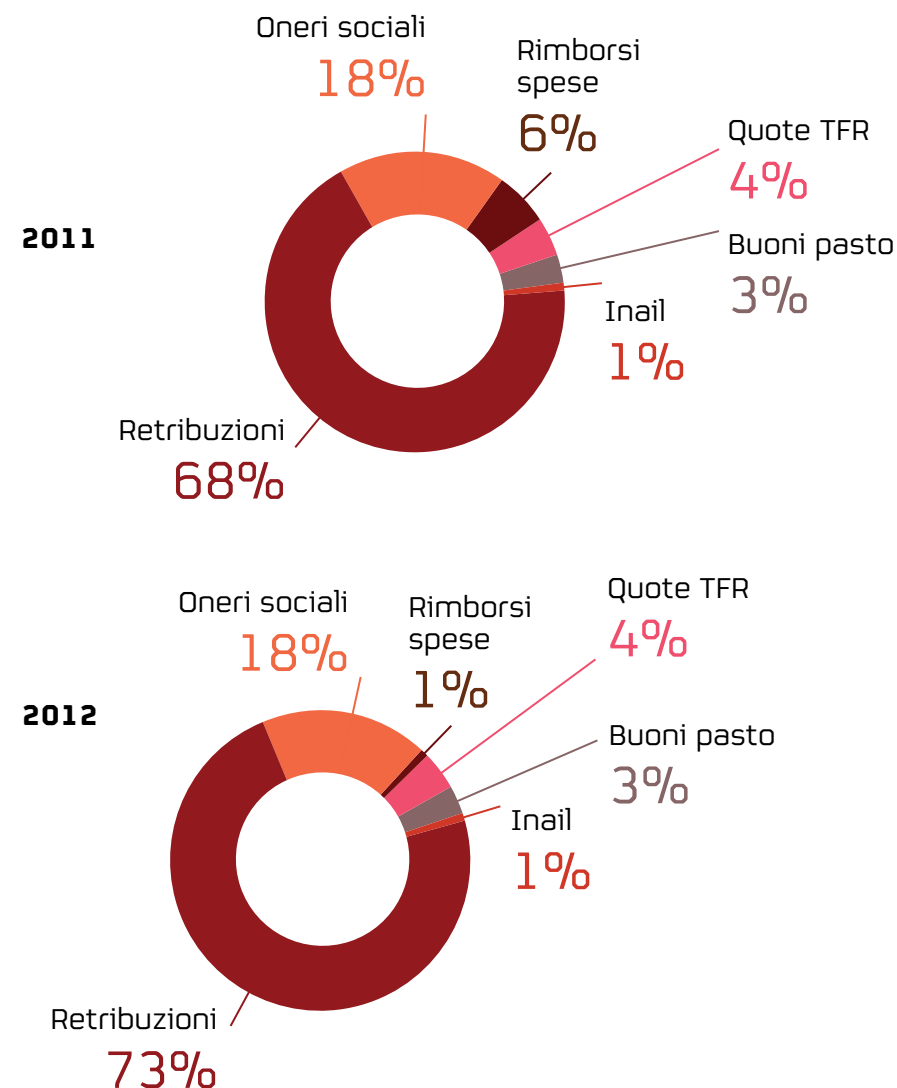
L'analisi qualitativa dell'organico è stata arricchita dalla valutazione di aspetti quantitativi correlati che hanno consentito, con riferimento al triennio 2010-2012, di verificare il contributo dell'Associazione al mercato del lavoro in termini economici.

Tavola 2.3 Costi per lavoro 2010-2012 (in €)

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| A - PERSONALE DIPENDENTE | | | |
| Costo personale dipendente | 475.851,39 | 552.551,40 | 541.654,28 |
| Rimborsi spese | 21.607,91 | 22.975,19 | 8.104,65 |
| Buoni pasto | 13.049,34 | 14.029,07 | 13.919,01 |
| Totale A | 510.508,64 | 589.555,66 | 563.677,94 |
| B - COLLABORATORI INTERNI | | | |
| Costo co.co.pro. | 179.702,74 | 229.072,00 | 239.893,93 |
| Rimborsi spese | 25.878,61 | 29.251,14 | 1.104,42 |
| Buoni pasto | 9.730,11 | 9.820,38 | 9.743,38 |
| Totale B | 215.311,46 | 268.143,52 | 250.741,63 |
| Totale complessivo (A+B) | 725.820,10 | 857.699,18 | 814.419,67 |

Il rendiconto 2012 evidenzia, rispetto all'anno precedente, una riduzione del 5% dei costi del personale complessivamente sostenuti. Il risultato è dovuto anche ad una diversa classificazione dei costi relativi ai rimborsi spese. Mentre in precedenza questi venivano classificati nel bilancio economico di esercizio come costi per lavoro, dall'esercizio 2012 si è deciso invece di riconsiderare questa voce, scorporandola dei rimborsi direttamente imputabili a specifici progetti, stagioni teatrali o, più in generale, a determinati programmi e distinguendoli da quelli legati alla gestione ordinaria delle attività. Il cambiamento ha comportato pertanto una riduzione dell'incidenza del loro costo sull'aggregato "costi per lavoro", passando dal 6% del 2011 all'1% del 2012.

Grafico 2.1 Incidenza percentuale costi per lavoro



Per una ulteriore comprensione dell'importanza rivestita dall'elemento umano per l'AMAT, sia in quanto investimento economico necessario al suo mantenimento sia come valore prodotto, si sono esaminati gli indicatori di seguito descritti e già quantificati nella prima edizione di bilancio sociale:

• **Rigidità del costo del personale**

(*spese del personale/entrate complessive*100*)

Determinare questo elemento risulta utile per comprendere quanta parte dei ricavi generati viene assorbita dalle spese destinate alle risorse umane, consen-

tendo di individuare il margine di operatività a disposizione dell'Associazione per compiere scelte gestionali ed intraprendere iniziative a carattere economico/finanziario diverse.

• **Incidenza del personale sulle spese complessive**
(*spese del personale/spese complessive*100*)

Erogare servizi richiede, necessariamente, la presenza di una struttura organizzativa nella quale competenza e fattore produttivo del personale acquisiscono un'importanza preponderante; quest'ultimo aspetto può essere misurato valutando il peso che i costi ad esso correlati ricoprono sul totale delle spese sostenute.

• **Incidenza pro capite delle spese del personale**
(*spese del personale/n° dipendenti*)

Questo indicatore permette di determinare il costo medio pro-capite di ciascun lavoratore, spostando l'attenzione sull'impatto finanziario originato dall'applicazione delle regole contrattuali.

Tavola 2.4 Indicatori di performance relativi al personale

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Rigidità per costo del personale (%) | 13,41 | 14,40 | 14,74 |
| Incidenza del personale sulle spese complessive (%) | 13,56 | 14,61 | 14,91 |
| Incidenza pro capite spese del personale (€) | 45.363,76 | 47.649,95 | 45.245,54 |

Nel triennio considerato la rigidità per costo del personale e l'incidenza del personale sulle spese complessive hanno mostrato lievi e costanti incrementi percentuali, tuttavia in linea se confrontati con il rispettivo valore medio.

La voce incidenza pro capite "spese del personale" ha invece fatto registrare una diminuzione del 5% rispetto al 2011, migliorando, per effetto della nuova allocazione delle voci di costo relative al personale considerate nella determinazione dell'indicatore, il risultato ottenuto nell'esercizio precedente. A questo aspetto, meramente economico, è stato indispensabile correlare - a dimostrazione del grado di efficienza raggiunto dall'organico AMAT - l'indice di produttività media per persona.

• **Indice di produttività media per persona**
(*ricavi da biglietteria/costo per lavoro*)

Il rapporto tra i ricavi da biglietteria e il costo del personale è un indicatore dell'apporto medio di ogni singolo lavoratore al sostentamento dell'Associazione. Un indice pari o superiore a 1 indica che, in un'analisi che prescinde da fattori esterni, la ricchezza prodotta in valore assoluto da ogni soggetto considerato copre e supera il proprio costo, favorendo così lo sviluppo dell'ente stesso.

Tavola 2.5 Rendimento delle risorse umane

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|-------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|
| Indice di produttività media per persona | 2,13 | 2,20 | 2,12 |
| Fatturato pro-capite (€) | 96.491,97 | 104.877,26 | 96.066,53 |

Questo valore, che si mantiene elevato anche nel bilancio 2012, avvalorata il costante impegno e la capacità del personale AMAT nel conseguire gli obiettivi indicati, visto che ogni unità è stata in grado di produrre un'utilità effettiva, in relazione alle finalità statutarie perseguite, più che doppia rispetto al suo costo di gestione.

Il fatturato medio prodotto annualmente da ciascun lavoratore, esprimibile mediante il rapporto tra gli incassi da biglietteria e il numero dei dipendenti e dei collaboratori in organico, è un altro indice di consolidata professionalità, esperienza e responsabilità. Il risultato del 2012 ha mostrato una riduzione dell'8,4% rispetto al consuntivo 2011, in conseguenza della flessione nel valore degli incassi su cui hanno inciso tanto la congiuntura economica sfavorevole quanto un più oculato "consumo di prodotti culturali" in genere.

2.1.2 COLLABORATORI ESTERNI

Per compiere il percorso di azioni e relazioni che permettono alle compagnie di andare in scena e al pubblico di partecipare agli spettacoli, l'AMAT si avvale della professionalità di soggetti esterni che, integrati ed inseriti nelle logiche e nelle dinamiche organizzative, garantiscono il soddisfacimento di esigenze tecniche e gestionali, sia legate a singoli spettacoli che a interventi più strutturati la cui concentrazione e breve estensione temporale o le diverse condizioni di impegno rendono necessario il loro inserimento.

Oltre ad un nucleo, ormai consolidato, di liberi professionisti e collaboratori occasionali, l'AMAT coinvolge nei progetti realizzati sul territorio regionale un cospicuo numero di aziende locali che rappresentano un patrimonio di esperienze

e competenze di rilievo assoluto, e per il territorio un indotto dalla forti ricadute economiche, sociali ed occupazionali.

Tavola 2.6 Ricaduta territoriale delle collaborazioni esterne

| | 2010 | | 2011 | | 2012 | |
|-----------------------------------------------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|
| | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI |
| Personale di sala | 37 | 2 | 34 | 5 | 33 | 5 |
| Personale tecnico | 6 | 17 | 2 | 16 | 8 | 28 |
| Personale per attività di promozione | - | 3 | 3 | 9 | 7 | 22 |
| Totale A | 43 | 22 | 39 | 30 | 48 | 55 |
| Consulenze professionali | 14 | 30 | 16 | 18 | 17 | 16 |
| Collaborazioni specialistiche | 14 | 8 | 13 | 4 | 13 | 7 |
| Totale B | 28 | 38 | 29 | 22 | 30 | 23 |
| Totale operatori per genere (A+B) | 71 | 60 | 68 | 52 | 78 | 78 |
| Totale complessivo operatori coinvolti | 131 | | 120 | | 156 | |
| Controvalore in € | 255.588,29 | | 276.255,10 | | 252.479,47 | |
| | Nr. | | Nr. | | Nr. | |
| Aziende di servizi | 70 | | 88 | | 117 | |
| Controvalore in € | 228.777,26 | | 408.211,69 | | 393.580,33 | |
| di cui | | | | | | |
| Personale di sala | 58.966,73 | | 96.266,96 | | 86.239,67 | |
| Personale tecnico | 135.070,87 | | 232.638,40 | | 242.665,20 | |
| Personale per attività di promozione | 27.634,20 | | 27.205,27 | | 50.767,38 | |
| Consulenze varie | 7.105,46 | | 52.101,06 | | 4.908,08 | |
| Valore complessivo prodotto (€) | 484.365,55 | | 684.466,79 | | 646.059,80 | |

Nell'anno 2012 il numero degli operatori coinvolti è passato da 120 a 156, con equilibrio di numero e genere, e le aziende impiegate per servizi dedicati è stato di 29 in più rispetto al 2011.

Nonostante l'incremento numerico, il valore economico complessivamente distribuito ha subito un lieve decremento e, all'aumento del personale per le attività di promozione e per il personale tecnico (l'Associazione crea ogni anno interessanti opportunità lavorative per centinaia di persone favorendo la crescita dei livelli occupazionali dello specifico settore) corrisponde una diminuzione delle consulenze.

Nel corso del 2012 hanno prestato la loro opera all'AMAT diverse figure professionali: tecnici di scena (macchinisti, elettricisti, datori luci e fonici), facchini e manovalanza generica "su piazza", personale addetto alla biglietteria e alla sala, oltre a personale che affianca e supporta le fasi progettuali delle stagioni e quelle gestionali, dagli addetti alla distribuzione di materiali pubblicitari, ai professionisti ad elevata specializzazione impegnati in occasioni specifiche o per moduli tematici – esperti, divulgatori, formatori, docenti – e personale incaricato a compiti e servizi specifici a carattere temporaneo.

Sul piano del lavoro artistico, il 2012 ha visto il coinvolgimento di 247 compagnie, per un valore complessivo di cachet corrisposti di € 2.785.898,09.

La ricchezza distribuita ha riguardato prevalentemente le compagnie di prosa, che hanno inciso per il 74% sul totale degli ingaggi corrisposti, a cui ha seguito la danza (14%) con un incremento di € 101.733,17 dei cachet erogati rispetto all'anno 2011. Anche i compensi distribuiti alle produzioni di teatro contemporaneo hanno mostrato aumenti graduali ed importanti nel triennio considerato, passando da € 98.500,00 del 2010 ad € 153.294,06 del 2012 (incremento del 55,62%).

I progetti speciali, pur contando su un numero pressoché stabile di compagnie ospitate, hanno registrato nel 2012 una diminuzione nel valore dei cachet complessivamente distribuiti. La diminuzione è dovuta alla chiusura di un ciclo, con il completamento di alcune iniziative. Una contrazione è stata riscontrata anche nei compensi corrisposti per gli spettacoli musicali in quanto l'attività in questo ambito non è caratterizzante e svolta dall'AMAT solo a fronte di specifiche richieste dei soci.

Tavola 2.7 Compensi artistici alle compagnie ospitate

| | 2010 | | 2011 | | 2012 | |
|--------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| | Compagnie ospitate | € | Compagnie ospitate | € | Compagnie ospitate | € |
| Teatro | 188 | 2.322.213,19 | 202 | 2.693.531,83 | 184 | 2.322.324,05 |
| di cui: | | | | | | |
| Prosa | 128 | 2.092.535,93 | 139 | 2.468.521,83 | 114 | 2.058.879,99 |
| Contemporaneo | 17 | 98.500,00 | 25 | 105.000,00 | 32 | 153.294,06 |
| Teatro Ragazzi | 43 | 131.627,26 | 38 | 120.010,00 | 38 | 110.150,00 |
| Danza | 40 | 409.471,56 | 32 | 287.399,96 | 44 | 389.133,13 |
| Musica | 6 | 43.052,73 | 9 | 49.550,00 | 9 | 33.740,91 |
| Progetti speciali | 4 | 67.399,17 | 13 | 116.457,09 | 10 | 40.700,00 |
| Totale | 238 | 2.842.586,65 | 256 | 3.146.938,88 | 247 | 2.785.898,09 |

Al fine di quantificare l'impatto generato nel 2012 sul territorio regionale, è stato sviluppato un nuovo indicatore che consente di verificare quanta ricchezza è stata prodotta dall'AMAT verso dell'aggregato "compagnie" e quanto di questo valore sia stato dalle stesse rilasciato durante la permanenza nelle diverse "piazze" marchigiane sulle quali avevano pianificato e costruito le loro tournée.

2.2 VALORIZZAZIONE SOCIALE DEI RISULTATI

Il compito dell'AMAT è svolto integrando tra loro esigenze economiche e necessità quali-quantitative degli spettatori, sempre più attenti, informati e consapevoli. Da anni al centro di un complesso sistema, l'Associazione concilia efficacemente le dinamiche interne, proprie di una qualsiasi organizzazione, e quei fattori ambientali e variabili esterne che, per loro stessa natura, hanno influenza e ricaduta sulle performance complessive dell'Associazione e dei suoi principali stakeholder.

2.2.1 CARTELLONE DELLA STAGIONE

La constatazione che l'articolazione e il numero delle iniziative, quanto la loro complessità tecnico-artistica sono condizionate dagli investimenti, dalle risorse disponibili e dalle linee guida definite insieme agli enti committenti e partner, ha portato l'AMAT a ragionare con sempre maggior frequenza su progetti flessibili ed adattabili e che le forti criticità del momento stanno ponendo alla base di una nuova metodologia organizzativa e di intervento, anche su un livello nazionale.

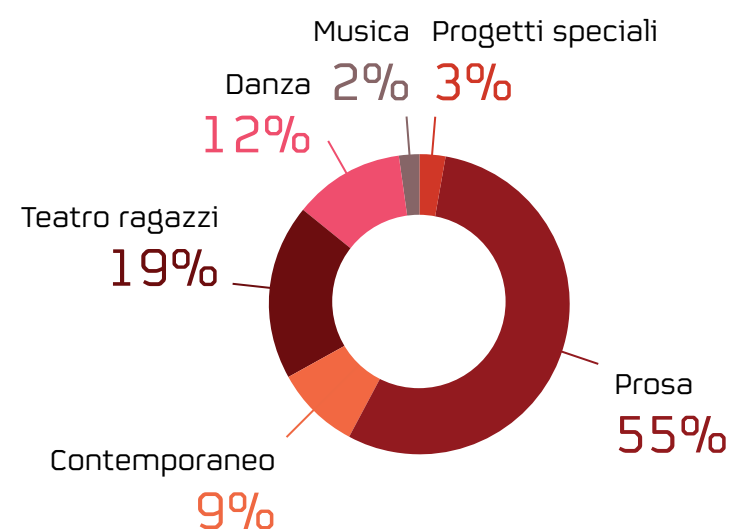
Nonostante questa nuova articolazione possa, in alcuni casi, rendere più complessa l'attività di programmazione e di organizzazione, l'esercizio 2012 ha confermato il buon indirizzo economico e gestionale, al quale l'AMAT ha dato continuità e valore proponendo cartellone ricco e di altissimo livello qualitativo.

Tavola 2.9 La dinamica dello spettacolo dal vivo: rappresentazioni nel 2012

| | |
|--------------------------------|------------|
| Teatro | 435 |
| di cui: | |
| Prosa | 299 |
| Contemporaneo | 39 |
| Teatro Ragazzi | 97 |
| Danza | 64 |
| Musica | 12 |
| Progetti Speciali | 12 |
| Totale rappresentazioni | 523 |

I titoli portati in scena sono stati 297, di cui 151 di prosa, 32 di teatro contemporaneo, 40 per il teatro ragazzi, 53 spettacoli di danza, 9 concerti e 12 rappresentazioni parte dei progetti speciali.

Grafico 2.2 Incidenza % aree di spettacolo sul totale delle rappresentazioni



La valutazione numerico-quantitativa degli spettacoli, oltre a dimostrare la capacità dell'AMAT nel diversificare l'offerta a vantaggio di una più ampia platea, riconosce all'associazione il merito di favorire occasioni di socializzazione, aggregazione e integrazione sociale per decine di migliaia di marchigiani, i quali trovano nella frequentazione dei teatri arricchimento culturale e benessere personale. Tale considerazione, dal valore non trascurabile dal punto di vista sociologico, è stata perfezionata mediante l'esposizione dei risultati conseguiti dalle rappresentazioni dal punto di vista economico.

Tavola 2.10 Valore economico degli spettacoli (in €)

| | Valore economico in € |
|--------------------------------|--------------------------|
| Teatro | 1.481.076,97 |
| di cui: | |
| Prosa | 1.341.178,02 |
| Contemporaneo | 92.038,52 |
| Teatro Ragazzi | 47.860,43 |
| Danza | 242.508,59 |
| Musica | 4.355,14 |
| Progetti Speciali | 1.894,34 |
| Totale rappresentazioni | 1.729.835,04 |

2.3 ISTITUZIONI LOCALI A SERVIZIO DELLA CULTURA

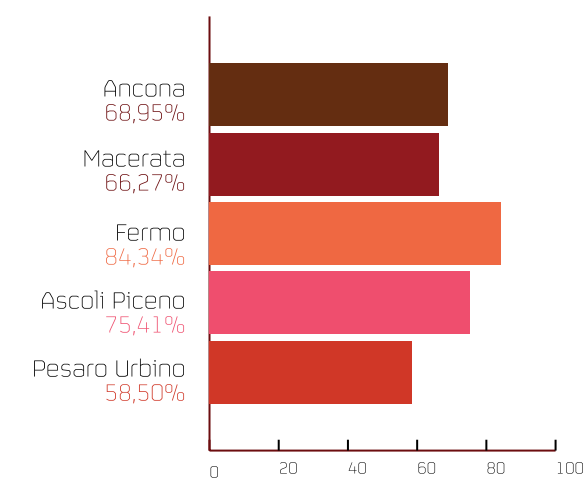
La base sociale - costituita prioritariamente da enti pubblici locali che considerano "le attività teatrali un bene culturale di rilevante interesse sociale e ne promuovono lo sviluppo e la diffusione", come recita il primo articolo dello Statuto - è per l'AMAT il sistema che dà senso ai propri scopi istituzionali e che conferisce alle attività teatrali la "dimensione di rilevante interesse sociale".

Comuni, Province, Regione, Comunità Montana e Università aderiscono all'Associazione con un atto politico di accettazione dello Statuto (delibera di giunta o atto di Sindaco o Presidente per gli enti elettivi o, per i privati, delibera del Consiglio di Amministrazione), a cui fa seguito la nomina dei propri rappresentanti in assemblea e mediante il versamento di un contributo annuale, il cui ammontare è stabilito dallo Statuto, che consente di usufruire dei servizi dell'Associazione e della sue competenze in materia teatrale e di valorizzazione dello spettacolo dal vivo.

La stessa Regione Marche, con la Legge Regionale 11/2009 "Disciplina degli interventi regionali in materia di spettacolo", ha rafforzato il ruolo strategico del settore dello spettacolo dal vivo, individuato le funzioni di ogni organismo in base a un primario Interesse Regionale ricoperto e favorito l'integrazione tra i diversi soggetti, pubblici o privati.

Dai dati relativi alla copertura territoriale è possibile rilevare sia un'equilibrata distribuzione dell'offerta culturale nel territorio regionale, sia il raggiungimento dell'importante finalità della più ampia partecipazione e fruizione da parte dei cittadini: nel corso del 2012 sono stati potenzialmente serviti 1.066.980 utenti, pari al 69,21% dell'intera popolazione residente nelle Marche (1.541.692).

Grafico 2.3 Indice di copertura territoriale per provincia



L'indicatore percentuale - risultato dal rapporto tra la popolazione residente nelle città associate all'AMAT e il totale della popolazione marchigiana - ha mostrato per le cinque province valori indicativi tutti al di sopra del 50%, sia per la capillare distribuzione di teatri e luoghi dello spettacolo in tutto il territorio regionale sia per la forte attenzione delle istituzioni verso la pianificazione continuativa di attività e dei progetti artistici di elevata qualità organizzati grazie all'AMAT. In ogni caso, la differente distribuzione dei teatri nei diversi territori provinciali, richiede di considerare in questo senso il *range* minimo/massimo di questo dato.

2.4 SPAZI TEATRALI

Le Marche sono la "regione dei Cento Teatri": definizione che fa subito pensare all'importanza che il teatro ha nella cultura del nostro territorio. Rilevante patrimonio storico e artistico, beni di 'cultura partecipata', i teatri sono una risorsa per le città anche dal punto di vista economico. Oltre a quelli storici di epoca sette-ottocentesca, le Marche contano anche numerose sale moderne costruite dopo il 1930 e nuovi teatri edificati negli ultimi 30 anni. Il patrimonio teatrale regionale è inoltre arricchito dai teatri e anfiteatri di epoca romana che la Soprintendenza ai Beni Archeologici delle Marche autorizza, limitatamente a determinati periodi dell'anno, ad ospitare rappresentazioni dal vivo, restituendoli alla loro funzione originaria.

Nel 2012 sono stati proposti spettacoli in 93 strutture e spazi teatrali di 63 Comuni di tutta la Regione. Dei 93 teatri, 43 sono quelli storici, 18 le sale moderne e cinema teatri, 25 gli spazi alternativi autorizzati, tra i quali scuole e centri storici, e 7 le aree archeologiche.

Due teatri, quelli di Recanati e di Fabriano sono stati gestiti direttamente dall'AMAT, che oltre alla programmazione, ne ha curato anche l'attività organizzativa e il coordinamento tecnico in convenzione con il Comune.

Tavola 2.11 Teatri interessati dalle attività AMAT nel 2012

| | PROVINCE | | | | | Totale |
|---------------------------------------------------------------|-----------|---------------|-----------|-----------|-----------------|-----------|
| | Ancona | Ascoli Piceno | Fermo | Macerata | Pesaro e Urbino | |
| Teatri storici | 10 | 3 | 5 | 12 | 13 | 43 |
| Sale moderne e cinema teatri | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 18 |
| Spazi alternativi muniti di autorizzazione | 7 | 4 | 3 | 7 | 4 | 25 |
| Aree archeologiche teatri e anfiteatri di epoca romana | 2 | 1 | 2 | 2 | - | 7 |
| Totale | 23 | 10 | 15 | 25 | 20 | 93 |

Confrontando il numero dei palcoscenici impiegati dall'AMAT e la popolazione marchigiana residente sul territorio regionale al 31 dicembre 2012, ne emerge un rapporto pari a un teatro ogni 16.500 abitanti. Il numero dei palcoscenici rapportato invece alla superficie delle Marche rivela la presenza di un teatro la cui attività è gestita dall'AMAT ogni 100,71 Km².

Il teatro in quanto bene culturale e luogo di attività è per le Marche una ricchezza da valorizzare.

2.5 PUBBLICO

Il profilo medio degli spettatori per quanto riguarda prosa e danza e facendo riferimento alle anagrafiche degli abbonati, restituisce una platea prevalentemente femminile e di età media tra i 40 e i 60 anni.

Per il teatro contemporaneo, invece, gran parte degli spettatori ha un'età inferiore a 40 anni. La diversificazione delle fasce di età è dovuta non solo al diverso linguaggio teatrale e a una differente dimensione culturale, ma anche al diverso utilizzo delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione da parte degli utenti.

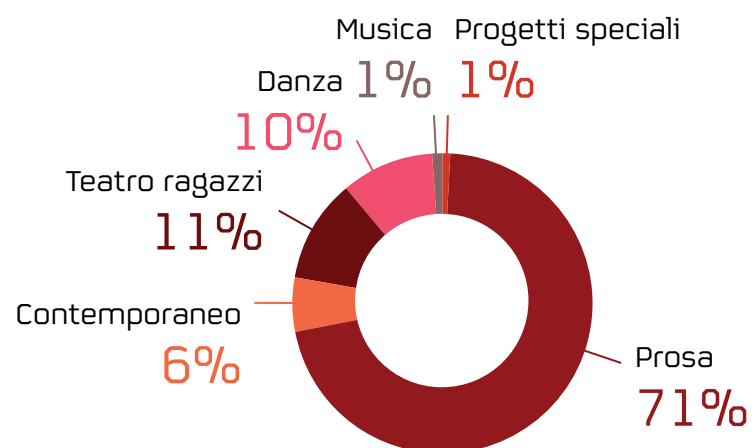
Il pubblico medio risulta di buon livello di acculturazione; quello più adulto è meno sensibile al prezzo di biglietti e abbonamenti rispetto a quello più giovane. Per attrarre quest'ultima fascia si ricorre a politiche promozionali, come biglietti agevolati.

Il 2012 ha registrato presenze a pagamento pari a 121.785. A queste vanno sommate inoltre le circa 20mila stimate per gli spettacoli ad ingresso gratuito. Rispetto all'anno 2011, il rapporto fra il numero degli spettacoli messi in scena e la media degli spettatori che hanno partecipato ad ogni rappresentazione è rimasto sostanzialmente stabile, passando in leggerissimo aumento da 232 del 2011 a 233 del 2012.

Il grafico sottostante mostra che la prosa continua ad essere indubbiamente la componente di maggior peso nella proposta dell'AMAT ed è frequentata dal 71,43% degli spettatori. Seguono il teatro ragazzi, che registra un numero di presenze pressoché identico a quello della danza con un'incidenza rispettivamente dell'11,25% e del 10,49%. A seguire c'è la drammaturgia contemporanea con il 6,09%, e poi musica, che come già detto rappresenta un'attività residuale fra quelle dell'AMAT, e i progetti speciali.

La diversa incidenza degli spettatori è molto legata alle tipologie dell'offerta che negli anni sono andate sempre più ad ampliarsi, diversificandosi e incontrando le esigenze di pubblici diversi, agevolandone la fruizione e fidelizzando spettatori abituali e nuovi.

Grafico 2.5 Incidenza percentuale degli spettatori per area di spettacolo



Quanto descritto in quest'ultimo paragrafo aiuta a comprendere l'esigenza di dedicare maggiori risorse alla comunicazione e alla promozione con più attenzione alle politiche di prezzo, alle strategie di vendita e ai servizi erogati.

Nel 2012 il prezzo medio del biglietto a spettatore è stato € 12,14, il 9,33% in meno rispetto all'anno precedente, non essendo lineare il rapporto fra spettatori e spettacoli, mentre il costo sostenuto per promuovere la presenza a teatro di ciascuno spettatore è pari a € 2,81, leggermente in aumento rispetto all'anno precedente, anche in ragione di un maggior investimento sulla promozione.

Tavola 2.12 Confronto prezzo medio e costo medio di promozione per spettatore (in €)

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Prezzo medio per spettatore | 12,29 | 13,41 | 12,16 |
| Costo medio di promozione per spettatore | 2,79 | 2,43 | 2,81 |

2.6 MASS MEDIA E COMUNICAZIONE

L'AMAT cura il suo pubblico reale e potenziale con azioni volte a stimolare la partecipazione alle iniziative. L'impegno dell'Associazione sotto il profilo della comunicazione si concretizza con un'intensa attività di ufficio stampa, con la produzione e la gestione di contenuti informativi e materiali di approfondimento e attraverso la realizzazione di materiale stampato distribuito a supporto della promozione dei cartelloni, dei programmi e delle iniziative proposte, e per fidelizzare e acquisire nuovo pubblico.

Le attività di promozione sono legate ad alcune componenti variabili (risorse economiche a disposizione; ripetitività o unicità dello spettacolo; ragioni geografiche, demografiche e culturali, etc.) che di volta in volta ne definiscono le linee e, in generale prevedono l'utilizzo di iniziative sui media, affissioni murarie, distribuzione di cartoline e pieghevoli e allestimento di totem e standardi.

Le campagne pubblicitarie sono attivate nei momenti di lancio della stagione, a sostegno della vendita di abbonamenti e qualora si rendano necessarie azioni complementari e di integrazione per incentivare la partecipazione ai singoli eventi presentati in cartellone.

L'AMAT è dotata di un ufficio stampa con personale altamente qualificato che si occupa di tenere il costante rapporto con media sia sul piano dell'informazione istituzionale che su quello promozionale.

Per il 2012 l'ente ha raccolto da testate e quotidiani locali e nazionali, periodici di settore, on line, radio e tv, un totale di 6.200 ritagli stampa/passaggi radio TV:

- Periodici e quotidiani locali 1.610 articoli
- Periodici e quotidiani nazionali 40 articoli
- Periodici di settore 50 articoli
- Testate on line 3.000 articoli
- Radio e Tv 1.500 passaggi

Affiancano la comunicazione più tradizionale newsletter e social network, anche con l'acquisto di spazi e banner, che costituiscono un veicolo essenziale di promozione soprattutto verso un target più giovane.

Oltre a Facebook, dove AMAT ha una sua fan page, e al profilo Twitter, tra gli strumenti di comunicazione diretta rientrano i siti web:

- www.amatmarche.net - sito istituzionale dell'Associazione;
- www.nuovascenamarche.it - finestra aperta su appuntamenti di teatro e danza contemporanei;
- www.matilde.nuovascenamarche.it - espressamente dedicato al progetto Matilde.

Dal 2012 è nato un nuovo spazio in cui il teatro marchigiano si racconta attraverso commenti, approfondimenti, interviste, video, foto e audio. Si tratta di **AbracadAMAT. Dentro, dietro e dopo la magia del teatro** (abracadamat.org), uno spazio interattivo su cui scrivere come in un diario.

Da non dimenticare le newsletter informative a cadenza settimanale, alcune delle quali ormai divenute storiche (AMATinforma viene diramata dal 1996):

- AMATinforma - nei teatri delle Marche: programmi, eventi e appuntamenti nei teatri marchigiani;
- AMAT - danzando per le Marche: specializzata negli eventi di danza;
- AMAT - itinerari nel teatro del presente: dedicata al teatro contemporaneo;
- AMAT - suggerisce... : segnala iniziative importanti anche non direttamente legate alla programmazione AMAT;
- Platea@viva: luogo virtuale per giovani che vogliono incontrarsi incontrare il teatro per condividere passioni ed esperienze.

Per l'anno 2012 il totale degli iscritti alle newsletter è stato di 4.714, per un totale di 101.420 contatti. *AMAT suggerisce...* è la newsletter che conta un numero maggiore d'iscritti (1.463), mentre è *AMATinforma* ad aver registrato il maggior numero di contatti (32.769).

Tavola 2.13 Newsletter AMAT - 2012

| | Iscritti | Numeri pubblicati | Contatti |
|------------------------------------------|--------------|-------------------|----------------|
| AMATinforma - nei teatri delle Marche | 993 | 33 | 32.769 |
| AMAT - danzando per le Marche | 741 | 26 | 19.266 |
| AMAT - itinerari nel teatro del presente | 1.007 | 16 | 16.112 |
| AMAT - suggerisce... | 1.463 | 21 | 30.723 |
| Platea@viva | 510 | 5 | 2.550 |
| Totale | 4.714 | 101 | 101.420 |

L'utilizzo di strumenti molteplici, da quelli tradizionali a quelli più nuovi, di linguaggi diversi e nuovi contenuti, dal multimedia agli aggiornamenti in tempo reale ai contenuti esclusivi, differenziano la comunicazione aumentandone l'efficacia e permette di raggiungere pubblico.

2.7 FOCUS ON: ABBECEDARIO - FACILE CONOSCERE LA BELLEZZA SE SAI COME FARLO

Per il bilancio sociale 2012 si è voluto focalizzare l'attenzione sul progetto AB- BECEDARIO - è facile conoscere la bellezza se sai come farlo -, lavoro che si inserisce all'interno di un contenitore più ampio, REFRESH! *Lo spettacolo nelle Marche per le nuove Generazioni* promosso del Consorzio Marche Spettacolo di cui l'AMAT è stato soggetto attuatore e gestore diretto di alcune azioni: *L come Lotto*, in collaborazione con Pinacoteca Civica di Jesi; *F come Fotografia*, con il Comune di Recanati; *D come Danza*, con Teatri di Civitanova.

Abbecedario è nato dalla necessità di recuperare le esperienze fondamentali delle arti per farle conoscere e farle vivere alle giovani generazioni quale antidoto ad una società dominata da confusione e fragilità. Si tratta di un progetto che, attraverso il coinvolgimento dei giovani nella fruizione e nella partecipazione delle arti performative, ha messo a fuoco la poliedricità dell'attività svolta dall'AMAT, attività che, come già sottolineato più volte, va ben oltre il teatro abbracciando l'arte nelle sue diverse forme.

Le diverse attività proposte nell'ambito di questo lavoro, volte alla diffusione delle conoscenze fondamentali del mondo dell'arte, sono state simbolicamente legate ad alcune lettere dell'alfabeto (da cui il nome curioso del progetto) che vanno così a comporre un vero e proprio manuale dedicato, dove ogni lettera corrisponde a una proposta formativa ideata e curata da professionisti di ogni settore.

Abbecedario ha visto protagonisti studenti della scuola primaria, delle scuole secondarie di primo e secondo grado, universitari, allievi delle scuole di danza e del Conservatorio Pergolesi di Fermo e insegnanti di ogni ordine e grado. Il programma ha impegnato tutto il 2012, coinvolgendo 9 location in 8 diverse città.

Durante tutto l'arco del 2012 sono state "esplorate" e "studiate" differenti lettere:

L come Lotto - a cura dell'AMAT in collaborazione con la Pinacoteca Civica di Jesi, dove il 21 novembre una speciale caccia al tesoro per seguire le tracce che il pittore Lorenzo Lotto ha lasciato nella città di Jesi e che si è conclusa con la visita alle Pinacoteca Civica dove sono conservate alcune tavole del genio del Cinquecento. Sono state coinvolte 5 classi e circa 100 studenti.

O come Orchestra - a cura di Form - si è rivelata essere un'occasione unica per portare più di 500 bambini delle scuole elementari e medie inferiori a conoscere attraverso una lezione concerto, i diversi strumenti e suoni che compongono un'orchestra. Al Teatro Persiani di Recanati, con due repliche, e al Teatro Concordia di San Benedetto del Tronto, con il titolo *Archi, fiati (legni, ottoni), dove son le percussioni?* La filarmonica regionale delle Marche, guidata da Fabio Tiberi, ha eseguito musiche di Rossini, Mozart, Bizet, Strauss e Gershwin mettendo in luce le specificità tecniche e timbriche di ciascuno strumento che compone l'or-

chestra. Un grande successo per quei bambini che hanno appreso divertendosi come il suono si trasforma in musica. Coinvolti 867 tra bambini e insegnanti.

S come Sferisterio - a cura dell'Associazione Arena Sferisterio -: il 24 novembre, circa 50 studenti della Scuola Media Statale Patrizi di Recanati hanno effettuato una visita guidata della splendida struttura teatrale Arena Sferisterio di Macerata con una conferenza sulla storia e le curiosità dell'edificio. Coinvolti circa 50 studenti.

F come Fotografia - a cura dell'AMAT e del Comune di Recanati - ha visto impegnate diciannove studentesse degli istituti secondari superiori di Recanati che hanno incontrato il fotografo Fabrizio Carotti durante un laboratorio in quattro appuntamenti tenuto al Teatro Persiani. Il fotografo jesino ha fornito loro gli elementi fondamentali per avvicinarsi a quest'arte e il gruppo ha continuato le lezioni in maniera virtuale attraverso i social network. A maggio del 2013 il gruppo ha realizzato un'installazione per la Torre Civica di Recanati in cui sono stati coinvolti 19 liceali.

D come Danza - a cura dell'AMAT e Teatri di Civitanova - ossia tre lezioni-conferenza a maggio in cui si è indagato il mondo della danza, e in particolare si sono analizzati, attraverso dei frammenti video, gli spettacoli presenti al Festival Civitanova Danza come *Alice nel paese delle meraviglie* di Aterballetto e il più concettuale *Révolution* di Olivier Dubois, attraverso lo sguardo critico della docente di storia della danza Silvia Poletti. Circa 60 allievi di scuole di danza, da 11 a 20 anni, hanno preso parte all'iniziativa.

R come Rossini - a cura della Fondazione Rossini Opera Festival e rivolta agli istituti secondari superiori di Pesaro con lezioni propedeutiche appuntamenti, da gennaio a maggio, finalizzate all'ascolto consapevole di un'opera e laboratori per conoscerne gli elementi.

C come Cinema - a cura dell'Associazione Nuovo Cinema di Macerata - in cui l'esperta di cinema Fulvia Nabissi ha condiviso con gli spettatori, il 6 dicembre al Cine Teatro Italia di Macerata, i momenti salienti della grande stagione neorealista, approfondendone le caratteristiche e introducendo il capolavoro *Ladri di biciclette* di Vittorio De Sica, di cui è seguita la proiezione. Hanno partecipato 25 universitari.

J come Jazz - a cura di Marche Jazz Network -, un incontro al Conservatorio Pergolesi di Fermo il 15 dicembre, per appassionati di tutte le età con i maestri di fama internazionale Paolo Fresu e Daniele Di Bonaventura: trombettista spesso paragonato a Miles Davis e Chet Baker il primo, compositore-arrangiatore e bandoneonista fermano il secondo. L'incontro ha visto la partecipazione di circa 70 persone.



dimensione
economica

3.1 PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO

In questa sezione del rendiconto sociale sono state analizzate, nel dettaglio: le entrate (che indicano la capacità di attrarre risorse pubbliche, private e di autofinanziarsi con gli introiti derivanti dalla propria attività); le uscite (con l'obiettivo di mostrare come sono state impiegate le risorse e verso chi sono state indirizzate); la formazione del valore aggiunto come grandezza che deriva dal processo di riclassificazione del conto economico e che consente una rilettura in chiave sociale della tradizionale contabilità economica e la successiva allocazione delle risorse fra i diversi interlocutori che il GBS individua come soggetti privilegiati dall'agire dell'ente stesso.

L'attuale scenario rende difficile avanzare politiche previsionali in base alle quali programmare azioni sostenibili e in linea con le aspettative quali-quantitative dei soci. L'AMAT tuttavia monitora costantemente gli indicatori gestionali cercando, nell'ottica di un miglioramento continuo, di mantenere il più possibile elevato il livello qualitativo dei servizi erogati, anche nel caso ci si dovesse trovare di fronte a un rallentamento dei trasferimenti.

I risultati di esercizio proposti nelle tabelle seguenti evidenziano valori positivi, frutto di un efficace ed efficiente piano strategico che, ponendo il pubblico teatrale e gli enti soci al centro delle proprie attività, ha permesso di consolidare gli impegni di ottimizzazione assunti senza depotenziamento né penalizzazione dei servizi offerti.

Il valore del patrimonio netto tra il 2007 e il 2012 è costantemente migliorato, anche se ancora negativo: questo risultato è da collegare alla decisione dell'organo di governo di destinare gli utili di esercizio alla copertura delle perdite pregresse registrate negli anni precedenti.

Tavola 3.1 Patrimonio netto e risultato di esercizio (in €)

| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Patrimonio netto | -701.123,54 | -579.463,03 | -526.156,15 | -350.231,78 | -288.125,67 | -202.223,32 |
| Risultato d'esercizio | 121.678,51 | 53.279,88 | 175.924,37 | 62.106,11 | 85.902,35 | 60.951,55 |

3.2 ENTRATE

I ricavi complessivamente realizzati dall'Associazione nell'esercizio 2012 sono stati pari a € 5.523.941,82, con una leggera diminuzione, rispetto al consuntivo 2011, del 7% circa. Il valore totale delle entrate deriva dalla sommatoria dei contributi di funzionamento, indispensabili per assicurare ad AMAT il mantenimento e l'operatività della struttura e dei contributi finalizzati, erogati a parziale copertura delle spese sostenute per la realizzazione di attività specifiche.

Tavola 3.2 Composizione delle entrate (in €)

| | 2010 | 2011 | 2012 | % sul totale 2012 |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Incassi | 1.543.871,63 | 1.887.790,83 | 1.729.197,56 | 31,30 |
| Quote associative | 164.007,13 | 166.240,51 | 168.226,46 | 3,05 |
| Contributi Ministeriali FUS - Prosa | 495.520,00 | 521.184,00 | 526.761,00 | 9,54 |
| Contributi Ministeriali FUS - Danza | 113.338,00 | 135.000,00 | 155.000,00 | 2,81 |
| Contributo Regione Marche | 314.539,50 | 285.000,00 | 270.500,00 | 4,90 |
| Contributo Regione Marche su progetti speciali | 253.714,01 | 207.633,33 | 155.600,00 | 2,82 |
| Contributi finalizzati (erogati dai soci per attività ordinarie) | 2.252.059,65 | 2.413.974,04 | 2.288.817,37 | 41,41 |
| Contributi finalizzati (erogati dai soci per progetti speciali) | 131.416,67 | 110.146,66 | 75.000,00 | 1,36 |
| Contributi da privati | 17.272,90 | 58.402,11 | 55.272,72 | 1,00 |
| Altri ricavi¹ | 49.154,39 | 30.230,46 | 18.114,35 | 0,33 |
| Ricavi residui² | 38.544,31 | 62.338,30 | 40.761,67 | 0,74 |
| Cinque per mille | 1.587,17 | 1.772,78 | 1.412,21 | 0,03 |
| Sponsorizzazioni | 38.226,61 | 76.679,76 | 25.228,48 | 0,46 |
| Contributi Consorzio Marche Spettacolo progetti speciali | - | - | 4.050,00 | 0,07 |
| Contributi per erogazioni liberali | - | - | 10.000,00 | 0,18 |
| Totale | 5.413.251,97 | 5.956.392,78 | 5.523.941,82 | 100 |

¹Per "Altri ricavi" si intendono:

- Proventi da servizi di biglietteria c/terzi
- Aperture teatri per attività gestite da terzi

²Per "Ricavi residui" si intendono:

- Proventi finanziari
- Proventi diversi

Sulla diminuzione generale evidenziata nel valore dei ricavi - pari a € 432.450,96 - hanno pesato principalmente una modesta riduzione degli incassi da biglietteria dovuta al minor numero degli spettacoli proposti; la contrazione per € 125.156,67 dei contributi finalizzati erogati dai soci per lo sviluppo di attività ordinarie (che hanno determinato un'incidenza negativa rispetto all'effettiva variazione economica registrata); il contributo della Regione Marche sui progetti speciali, ridotto rispetto all'esercizio 2011 (- € 52.033,33) e che ha contribuito al decremento totale per il 12%; la flessione dei contributi finalizzati erogati dai soci per la pianificazione di progetti speciali con un calo del 32% se confrontato con l'esercizio 2011 e dell'8% se commisurato al differenziale annuo dei proventi complessivamente conseguiti.

Segnali positivi, rispetto al rendiconto 2011, sono invece stati rilevati nei valori riferiti ai contributi di funzionamento, ed in particolare al

FUS - Prosa: € 5.577,00 in più rispetto all'esercizio 2011 (+1% circa con riferimento alla concreta variazione economica individuata);

FUS - Danza: € 20.000,00 in più rispetto al 2011 (+14,8%) e un'incidenza effettiva del 4,6% se misurata in relazione al gap tra il 2011 e il 2012.

• Grado di autonomia

È un indicatore che denota la capacità dell'AMAT di sostenere il finanziamento delle spese di funzionamento ricorrendo a risorse pubbliche piuttosto che a realizzi finalizzati.

I trasferimenti/contributi degli enti pubblici (Ministero, Regione, quote associative) costituiscono entrate derivate, in quanto fornite da terzi e destinate a finanziare una parte della gestione corrente.

Il valore determina quanto le "entrate pubbliche" incidono sul valore complessivo delle entrate, vincolando di fatto il suo funzionamento e la sua connessa indipendenza. Inoltre, rapportato alle spese complessivamente sostenute, specifica in che percentuale la consistenza delle entrate derivate permette di coprire i costi o una parte di essi.

Tavola 3.3 Grado di autonomia (in %)

| | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Grado di autonomia Entrate (entrate derivate/entrate complessive)*100 | 20,08 | 18,59 | 20,46 |
| Grado di autonomia Uscite (entrate derivate/spese complessive)*100 | 20,32 | 18,86 | 20,69 |

Il triennio esaminato evidenzia un andamento sostanzialmente regolare dell'indicatore "grado di autonomia", a dimostrazione sia dell'efficace attenzione assegnata dall'Associazione al monitoraggio costante delle attività, sia dell'importanza conferita alle fonti di finanziamento istituzionali. Tali risorse infatti garantiscono ad AMAT la copertura del 20% delle spese sostenute nel corso dell'anno.

3.3 COMPOSIZIONE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

Dalla rilevazione compiuta sulle fonti di finanziamento - distinte in contributi finalizzati e contributi istituzionali - è stato possibile misurare quanto, anche per il 2012, sia stata produttiva la gestione dell'Associazione, che ha dimostrato capacità di autosostenersi (il 79,5% dei ricavi conseguiti sono rappresentati da realizzi finalizzati, derivanti dall'adempimento delle proprie finalità statutarie).

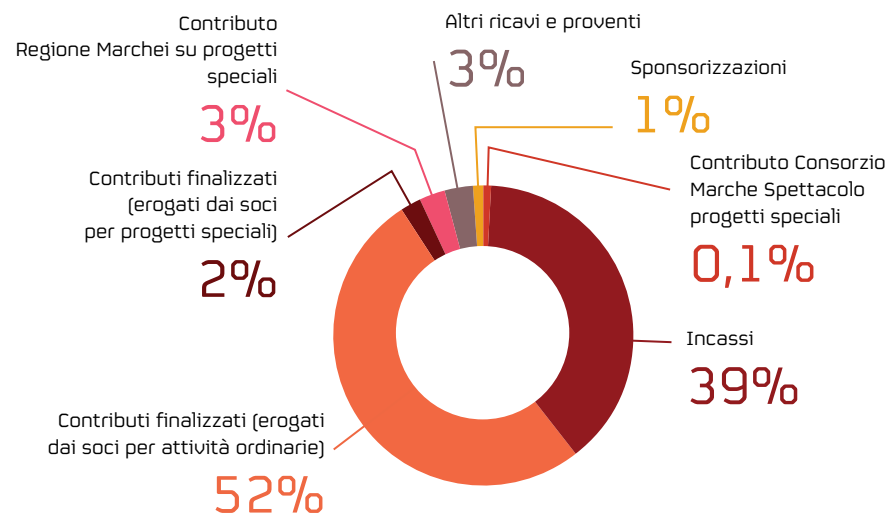
Nel consuntivo 2012 i contributi finalizzati sono stati pari ad € 4.393.454,36, con un differenziale, rispetto all'esercizio precedente, di € 455.513,91. La tavola 3.4 di seguito proposta ne evidenzia la loro composizione:

Tavola 3.4 Confronto contributi finalizzati (in €)

| | € |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Incassi | 1.729.197,56 |
| Contributi finalizzati (erogati dai soci per attività ordinarie) | 2.288.817,37 |
| Contributi finalizzati (erogati dai soci per progetti speciali) | 75.000,00 |
| Contributo Regione Marche su progetti speciali | 155.600,00 |
| Altri ricavi e proventi | 115.560,95 |
| Sponsorizzazioni | 25.228,48 |
| Contributo Consorzio Marche Spettacolo su progetti speciali | 4.050,00 |
| Totale contributi finalizzati | 4.393.454,36 |

All'interno della voce "Altri ricavi e proventi" sono stati inseriti per un'aggregazione più significativa anche i contributi da privati, gli altri ricavi, i ricavi residui, il cinque per mille.

Grafico 3.1 Incidenza % contributi finalizzati

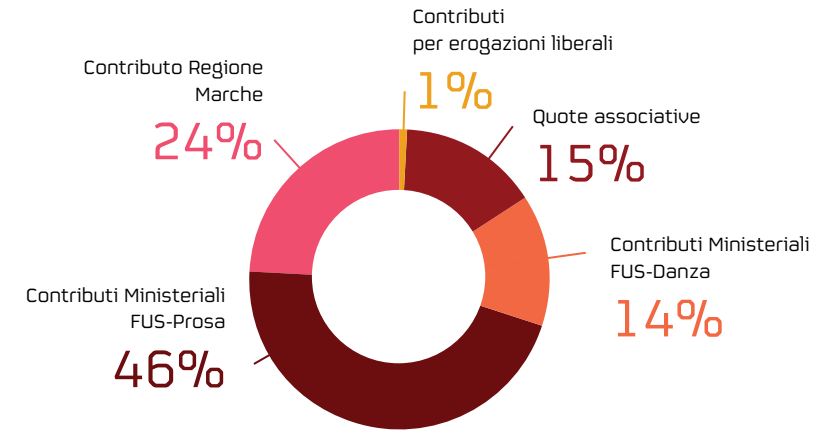


Il valore dei contributi istituzionali percepiti dall'Associazione è stato pari a € 1.120.487,46 composto come di seguito illustrato:

Tavola 3.5 Confronto contributi istituzionali (in €)

| | € |
|----------------------------------------|---------------------|
| Quote associative | 168.226,46 |
| Contributi Ministeriali FUS - Danza | 155.000,00 |
| Contributi Ministeriali FUS - Prosa | 526.761,00 |
| Contributo Regione Marche | 270.500,00 |
| Contributi per erogazioni liberali | 10.000,00 |
| Totale contributi istituzionali | 1.120.487,46 |

Grafico 3.2 Incidenza % contributi istituzionali



Nel 2012, i contributi istituzionali ricevuti dall'AMAT hanno registrato un incremento del 1,18% rispetto al 2011 e un'incidenza sul valore della produzione del 20,4% (nel 2011 è stata del 18,7%): segnali positivi di rilievo vengono dal contributo ministeriale per la danza (+ 20.000 euro), mentre è stato quello della Regione Marche a subire un decremento con una contrazione percentuale del 5,08, pari a € 14.500,00 in valore assoluto.

Per l'AMAT è fondamentale sostenere lo sviluppo e la crescita del territorio affinché le risorse pubbliche investite dalle Marche (intese sia come territorio che come soggetti amministrativi) attraverso la contribuzione, possano generare un effetto moltiplicatore e ricadute sociali ed economiche *in loco* creando ricchezza e benessere.

Tavola 3.6 Effetto moltiplicatore (in €)

| | € |
|---------------------------------------------------|---------------------|
| Personale | 814.419,67 |
| Aziende di servizi | 646.059,80 |
| Servizi di promozione, formazione e comunicazione | 342.208,74 |
| Cachet erogati alle compagnie marchigiane | 250.450,00 |
| Totale | 2.053.138,21 |

Per il calcolo del moltiplicatore, il Gruppo di coordinamento ha ritenuto opportuno confermare la scelta - compiuta durante la redazione del bilancio sociale 2011 - di valutare, rispetto all'apporto finanziario della Regione Marche, quale

fosse la ricchezza prodotta e distribuita ai soggetti residenti nel territorio regionale (intendendo sia le persone fisiche che quelle giuridiche).

Complessivamente la ricchezza distribuita sul territorio regionale è stata di 2.053.138,21, che rapportata al contributo pubblico erogato dalla Regione Marche (€ 270.500,00), ha prodotto un effetto moltiplicatore pari a 13,17.

Questo vuol dire che per ogni euro investito dalla Regione Marche mediante il contributo istituzionale, l'Associazione è in grado di produrre e distribuire a favore delle Marche una ricchezza ben 13 volte più grande.

3.4 USCITE

I costi di esercizio sono stati riclassificati nel seguente modo:

1. Spettacoli
2. Formazione, promozione e comunicazione
3. Servizi generali
4. Prestazioni di lavoro.

Tavola 3.7 Costi per spettacoli (in €)

| | € |
|-------------------|---------------------|
| Spettacoli | 3.502.293,63 |
| di cui: | |
| Teatro | 2.949.317,59 |
| Danza | 400.470,59 |
| Musica | 78.304,08 |
| Progetti Speciali | 74.201,04 |

Tavola 3.8 Costi per formazione, promozione e comunicazione (in €)

| | € |
|-----------------------------------------------|-------------------|
| Formazione, promozione e comunicazione | 342.208,74 |
| di cui: | |
| Teatro | 251.668,10 |
| Danza | 41.892,22 |
| Musica | - |
| Progetti Speciali | 48.645,42 |

Tavola 3.9 Servizi generali (in €)

| | € |
|-------------------------|-------------------|
| Servizi generali | 423.330,46 |
| di cui: | |
| Attività | 104.201,68 |
| Struttura | 319.128,78 |

Tavola 3.10 Costi per prestazioni di lavoro (in €)

| | € |
|------------------------------|---------------------|
| Prestazioni di lavoro | 1.195.157,44 |
| di cui: | |
| Teatro | 273.647,65 |
| Danza | 54.572,91 |
| Musica | 4.000,00 |
| Progetti Speciali | 48.517,21 |
| Struttura | 814.419,67 |

Tavola 3.11 Riepilogo uscite (in €)

| | € |
|-----------------------------------------------|---------------------|
| Spettacoli | 3.502.293,63 |
| Formazione, promozione e comunicazione | 342.208,74 |
| Servizi generali | 423.330,46 |
| Prestazioni di lavoro | 1.195.157,44 |
| Totale | 5.462.990,27 |

3.5 RENDICONTO DELLA GESTIONE

Di seguito viene riportato un prospetto di riclassificazione dello Stato Patrimoniale redatto in forma abbreviata ai sensi dell'art. 2435 bis C.C.

Tavola 3.11 Stato patrimoniale - Attivo (in €)

| | € | % |
|------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|
| A - Crediti verso soci per versamento quote | 153.273,72 | 4 |
| B - Immobilizzazioni | 169.996,77 | 4,5 |
| Immateriali | 1.724,86 | 0,1 |
| Materiali | 168.271,91 | 4,4 |
| C - Attivo Circolante | 3.172.627,42 | 83,8 |
| Rimanenze | - | - |
| Crediti | 3.132.183,85 | 82,7 |
| Attività Finanziarie (che non costituiscono immobilizzazioni) | - | - |
| Disponibilità Liquide | 40.443,57 | 1,1 |
| D - Patrimonio Netto | 202.223,32 | 5,4 |
| E - Ratei e Risconti Attivi | 88.059,68 | 2,3 |
| Totale Attività | 3.786.180,91 | 100 |

Tavola 3.12 Stato patrimoniale - Passivo (in €)

| | € | % |
|--------------------------------------|---------------------|------------|
| A - Utile dell'esercizio | 60.951,55 | 1,6 |
| B - Fondi per rischi ed oneri | 239.379,95 | 6,3 |
| C - TFR di lavoro subordinato | 314.235,02 | 8,3 |
| D - Debiti | 1.903.045,96 | 50,3 |
| E - Ratei e Risconti Passivi | 1.268.568,43 | 33,5 |
| Totale Passività | 3.786.180,91 | 100 |

3.6 FORMAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

La riclassificazione del conto economico, tramite lo scalare a valore aggiunto, ha permesso di analizzare ulteriormente e in chiave sociale la relazione tra l'AMAT e i suoi portatori di interesse.

Tale grandezza può essere interpretata come la ricchezza creata dall'Associazione nello svolgimento della sua attività e che, in quanto tale, è stata distribuita fra le diverse categorie di soggetti che con i loro differenti apporti hanno contribuito alla sua produzione.

La determinazione di questa dimensione netta, come configurato e proposto dal GBS, è il risultato della differenza tra il valore della produzione - esprimibile mediante la somma dei proventi della gestione caratteristica realizzati in un preciso orizzonte temporale (anno solare) - e i cosiddetti costi intermedi della produzione (ossia i consumi che non costituiscono remunerazione per gli interlocutori interni), il saldo dei componenti accessori e straordinari di competenza economica della gestione e il valore degli ammortamenti.

Tavola 3.13 Valore Aggiunto Globale Netto (in €)

| | € | % |
|---------------------------------------------------|---------------------|-------------|
| A - Valore della produzione | 5.483.180,15 | 100 |
| Ricavi/proventi delle vendite e prestazioni | 4.352.692,69 | 79,4 |
| Altri ricavi e proventi | 1.130.487,46 | 20,6 |
| B - Immobilizzazioni | 4.168.561,62 | 76 |
| Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci | 479.738,98 | |
| Per servizi | 3.612.438,98 | |
| Per godimento di beni di terzi | 30.597,19 | |
| Accantonamento per rischi | 11.756,65 | |
| Oneri diversi di gestione | 34.029,82 | |
| Valore aggiunto caratteristico lordo (A-B) | 1.314.618,53 | 24 |
| C - Componenti accessori e straordinari | 40.761,67 | 0,7 |
| Proventi finanziari | 184,57 | |
| Proventi diversi | 40.577,10 | |
| Valore aggiunto globale lordo (VAC+/-C) | 1.355.380,20 | 24,7 |
| D - Ammortamenti della gestione | 9.766,55 | 0,2 |
| Ammortamento immobilizzazioni immateriali | 1.724,87 | |
| Ammortamento impianti e attrezzature | 3.232,72 | |
| Ammortamento immobilizzazioni materiali | 4.808,96 | |
| Valore aggiunto globale netto (VAGL-D) | 1.345.613,65 | 24,6 |

3.7 DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE

Accertato il valore aggiunto globale netto, si è proceduto alla sua ripartizione tra le diverse categorie di soggetti individuati come beneficiari privilegiati dall'agire dell'Associazione.

Tavola 3.14 Prospetto di riparto del valore aggiunto globale netto (in €)

| | € | % |
|-----------------------------------------------------|---------------------|-------------|
| Remunerazione delle Risorse Umane | 1.241.226,00 | 92,2 |
| Costo personale dipendente | 541.654,28 | |
| Costi diversi personale dipendente | 22.023,66 | |
| Altre prestazioni di lavoro | 250.741,73 | |
| Consulenze e compensi organi | 91.836,98 | |
| Personale non dipendente | 334.969,35 | |
| Remunerazione della Pubblica Amministrazione | 28.314,56 | 2,1 |
| Imposte dell'esercizio | 6.717,71 | |
| Costi istituzionali | 21.596,85 | |
| Remunerazione del Capitale di Credito | 15.121,54 | 1,1 |
| Oneri finanziari verso banche | 13.237,05 | |
| Oneri finanziari diversi | 1.884,49 | |
| Remunerazione del Sistema Azienda | 60.951,55 | 4,6 |
| Utile d'esercizio | 60.951,55 | |
| Valore aggiunto complessivamente distribuito | 1.345.613,65 | 100 |

Dall'osservazione dei valori indicati nel prospetto di ripartizione del valore aggiunto (tavola 3.14), emerge che il fattore "risorse umane" è considerato di assoluto rilievo (nel 2012, la remunerazione destinata al capitale intangibile è stata pari al 92,2% del valore aggiunto globalmente creato). Comprensibilmente, d'altra parte, in quanto la 'macchina' con cui l'AMAT produce è proprio l'unione di competenza, efficacia e efficienza del suo personale.

La restante parte del valore aggiunto creato nell'anno 2012 è stato destinato

alla conservazione e all'incremento del patrimonio (4,6%), alla remunerazione della Pubblica Amministrazione tramite il pagamento di imposte, alla corresponsione degli oneri finanziari (1,1%) e ai contributi associativi ad enti partecipati (2,1%).

3.8 IMPEGNI E PROSPETTIVE FUTURE

La redazione del primo bilancio sociale ha permesso all'AMAT di riflettere non solo sui risultati dell'esercizio 2011, assolutamente rilevanti anche grazie a congiunture favorevoli e a progetti avviati da tempo, ma anche sulle azioni compiute in oltre trentacinque anni per e nel tessuto delle Marche valutandoli con la massima oggettività possibile.

Questa seconda analisi sociale, riferita all'esercizio 2012, fa risaltare la presenza di rilevanti competenze e di un forte senso etico e comunitario. Questo insieme costituisce il capitale dell'Associazione e quotidianamente ne rafforza l'identità in un contesto territoriale ricco di opportunità, permettendole contestualmente di essere riconosciuta in un ruolo di assoluto primato rispetto a organismi affini.

L'intento che guiderà la politica dell'AMAT negli esercizi prossimi sarà quello di mantenere fede al legame costruito con i propri stakeholder affinché si possano continuare a realizzare gli obiettivi indicati dallo statuto mantenendo valori e principi che hanno reso possibile il raggiungimento di questi traguardi e il mantenimento di benessere socio-economico.

La congiuntura economica sfavorevole del 2012, con un significativo calo di risorse, ha spinto alcuni enti locali a razionalizzare i servizi. Va dato atto all'AMAT di essere riuscita ad operare ugualmente, con equilibrio e scelte strategiche oculate, spesso ideando soluzioni diverse a compensare ciò che i propri soci non potevano affrontare, non perdendo di vista l'attenzione alla soddisfazione sociale della comunità e dei territori.

Importante è, in questo senso, il valore che l'AMAT ha assegnato alla capacità di rinnovarsi e sperimentare creando sinergie con partner prestigiosi e sviluppando attività collaterali mediante la definizione di percorsi nuovi e all'avanguardia.

L'esperienza pluridecennale e una nuova progettualità continueranno a integrarsi nei prossimi anni, elaborando nuove esperienze, visioni prospettiche e dinamiche e di lungo periodo che diano valore ulteriore alla cultura del teatro e dello spettacolo come fattore di crescita.

In linea con il ruolo e la missione perseguita, l'AMAT si pone come punto di riferimento nel panorama culturale regionale e nazionale, grazie anche alla serie di consolidate relazioni con attori istituzionali, sociali, e culturali, patrimonio che l'AMAT intende conservare, valorizzare e arricchire.

Gli impegni futuri dell'ente saranno:

- predisporre con cadenza annuale il bilancio sociale quale strumento di monitoraggio e valutazione dell'impatto sociale delle attività realizzate, utile per evidenziare la relazione tra gli obiettivi programmati, le azioni intraprese e i risultati conseguiti;
- migliorare la struttura organizzativa dello schema di rendicontazione sociale, anche in riferimento a nuove direttive, standard e linee guida, garantendo comparabilità delle informazioni e l'utilizzo di indicatori validi e significativi;
- implementare una progressiva attività di coinvolgimento degli stakeholder per rispondere alle reali e concrete esigenze conoscitive degli interlocutori.

indice

PREMESSE

Nota introduttiva del Presidente
Metodologia di redazione
Gruppo di lavoro
Fonte dei dati
Piano di comunicazione sociale

1. IDENTITÀ

- 1.1 Trentotto anni di storia
- 1.2 Dimensione regionale
- 1.3 Dimensione nazionale
- 1.4 Principi e valori
- 1.5 AMAT guarda al futuro: Transparent Boundaries
- 1.6 Organi sociali
- 1.7 Struttura organizzativa
- 1.8 Base sociale
- 1.9 Mappa degli stakeholder
- 1.10 Opinione di portatori di interesse

2. RELAZIONE SOCIALE

- 2.1 Risorse umane
 - 2.1.1 Risorse interne
 - 2.1.2 Collaboratori esterni
- 2.2 Valorizzazione sociale dei risultati
 - 2.2.1 Cartellone della stagione
- 2.3 Istituzioni locali a servizio della cultura
- 2.4 Spazi teatrali
- 2.5 Pubblico
- 2.6 Mass media e comunicazione
- 2.7 Focus on: Abbecedario - facile conoscere la bellezza se sai come farlo -

3. DIMENSIONE ECONOMICA

- 3.1 Profilo economico-finanziario
- 3.2 Entrate
- 3.3 Composizione delle fonti di finanziamento
- 3.4 Uscite
- 3.5 Rendiconto della gestione
- 3.6 Formazione del valore aggiunto
- 3.7 Distribuzione delle risorse
- 3.8 Impegni futuri

Immagini:

p.2 Cardellino/Silvio Orlando, Il nipote di Rameau

p.4 Fuorivia/Giammaria Testa e Giuseppe Battiston, Italy-Sacro
all'Italia raminga (ph. A. Astegiano)

p. 12 Sonics, Maraviglia (ph. P. Borciani)

p.28 Fondazione del Teatro Stabile di Torino/Mario Martone,
Operette Morali (ph. S. Cagnasso)

p.50 Compagnia Gank, La bottega del caffè (ph. P. Lanna)