



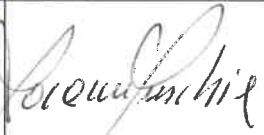




REGOLAMENTO SUL CONTROLLO DI GESTIONE E FORMAZIONE DEL BUDGET

Approvato dal Commissario Straordinario della Fondazione con determina				Nr:
				Data:
Direttore Area Competente	Responsabile Organizzazione e Processi	Responsabile Legale	Direttore Generale	Commissario Straordinario
				
	M. Ponzone	J. Raso	G. Mulè	R. Purchia



Sommario

PREMESSA.....	3
I. Obiettivo	3
II. Principi generali	4
Articolo 1. Ambito di applicazione e principi generali	4
Articolo 2. Criteri ed indirizzi.....	4
III. Procedure operative	5
Articolo 3. Formazione del budget annuale.....	5
Articolo 4. Verifica periodica del budget	6
Articolo 5. Predisposizione e approvazione del budget annuale.....	6
Articolo 6. Predisposizione e approvazione del bilancio pluriennale di previsione.....	7
IV. Archiviazione	7
V. Sintesi de. controlli interni ai fini del D.Lgs. 231/01	7



Riferimenti normativi e regolamentari:

- o D. Lgs. n° 231/01 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica"
- o Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01 della Fondazione
- o Codice Etico
- o Regolamento di Predisposizione del Bilancio (TRT-REG BIL)

Ai fini del presente regolamento si intende per:

- o *D.P.R.:* Decreto del Presidente della Repubblica;
- o *D. Lgs.:* Decreto legislativo
- o *Modello 231:* Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01 della Fondazione
- o *Fondazione:* Fondazione Teatro Regio di Torino
- o *Budget annuale* si intende uno strumento di programmazione aziendale, tradotto in termini economico-finanziari, riferito ad obiettivi di breve periodo (un anno) definiti nell'ambito di un piano strategico di lungo periodo.
- o *Bilancio pluriennale di previsione:* si intende un piano economico pluriennale definito nell'ambito della programmazione aziendale di medio periodo e che deve essere raccordato per il primo anno con il budget annuale dell'azienda
- o *ERP:* Enterprise Resource Planning, è un software di gestione che integra tutti i processi di business rilevanti di un'azienda e tutte le funzioni aziendali, ad esempio vendite, acquisti, gestione magazzino, finanza, contabilità, ecc.

PREMESSA

Il presente Regolamento disciplina le procedure della Fondazione Teatro Regio di Torino finalizzate alla stesura del budget annuale

Il "budget annuale" consente di definire in termini economico-finanziari, gli obiettivi che la Fondazione intende raggiungere nell'arco di un esercizio e di poterne monitorare la realizzazione, apportando le dovute azioni correttive rispetto agli scostamenti mensilmente verificati. In fase consuntiva, tali obiettivi preventivamente definiti sotto forma di costi e ricavi dovranno essere, necessariamente, raffrontati con i dati definitivi.

Il budget costituisce il principale strumento di supporto alla gestione della Fondazione. Esso recepisce:

- gli obiettivi operativi ed economico/finanziari fissati dal vertice della Fondazione;
- le previsioni e le relative valutazioni sull'andamento della gestione, fondate sulla programmazione delle attività artistiche.

L'elaborazione del budget comporta l'accurata programmazione delle attività artistiche e la relativa previsione dei costi e l'assunzione dei ricavi, e delle modalità di impiego dei vari fattori economici, finanziari e patrimoniali. Il processo di elaborazione richiede, pertanto, uno scambio iterativo di informazioni tra tutti i livelli della struttura organizzativa della Fondazione che consente di definire, in modo congiunto e condiviso, previsioni operative ed economico/finanziarie coerenti con gli obiettivi fissati. Il coordinamento del processo di elaborazione del budget è di responsabilità della Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione.

I. OBIETTIVO

Lo scopo del presente protocollo è descrivere le modalità per la corretta elaborazione e gestione del:

- budget annuale;
- bilancio pluriennale di previsione;

della Fondazione Teatro Regio di Torino.



II. PRINCIPI GENERALI

Articolo 1. Ambito di applicazione e principi generali

Il presente Regolamento si applica alla Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione nonché alle eventuali ulteriori Direzioni coinvolte nel processo.

Articolo 2. Criteri ed indirizzi

Il Direttore Generale, attraverso le funzioni esercitate dalla Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione, al cui Direttore sono state conferite le opportune deleghe si occupa, tra le altre cose, di impostare, definire e supervisionare tutti i processi di pianificazione e controllo di gestione, quali a titolo esemplificativo non esaustivo budget di direzione, analisi periodica degli scostamenti, azioni correttive, ecc.

Il budget definisce i costi ed i ricavi connessi, nel caso particolare del settore degli spettacoli dal vivo, agli eventi culturali organizzati, consentendo di prevedere, in modo dettagliato, le risorse economiche occorrenti per la realizzazione dell'attività artistica programmata. Per la sua redazione, oltre all'indispensabile riferimento ai criteri stabiliti per la programmazione e per la pianificazione di azioni, tempi e risorse, è utile attenersi ad alcuni principi di formulazione:

Principio della chiarezza

Il budget deve essere chiaro, leggibile, possibilmente analitico, deve risultare un documento comprensibile non solo per le risorse interne, ma per tutti gli interlocutori esterni, divenendo all'occorrenza allegato alla presentazione di progetti a finanziatori, partner, e così via dicendo.

Principio dell'oculatezza

I costi devono essere calcolati tenendo conto di dati realistici, basati quanto più possibile su fatti certi (contratti, preventivi, lettere di impegno, rilevazioni, etc.) e sull'identificazione delle fonti di fornitura di materiali e prestazioni di servizi. Naturalmente, è valido anche il contrario, cioè che contratti, obbligazioni ed impegni saranno assunti sulla base delle indicazioni di budget. È utile, per alcune voci di costo, procurarsi dati informativi, comparativi, di riferimento.

Principio della prudenza

Il budget deve fornire stime prudenziali di quei costi e ricavi di cui non c'è riscontro certo, o che sono legati a variabili operative incerte (ad esempio, i costi connessi con prestazioni commisurate al tempo). Imprevisti da considerare: crescita dei costi per fatti esterni indipendenti, costi sottostimati o ricavi sovrastimati, ritardi delle lavorazioni rispetto al calendario, conflittualità, incidenti, contenzioso legale.

Principio dell'operatività

Il budget deve avere dei ragionevoli margini operativi, consentire un monitoraggio efficace durante l'esecuzione delle attività programmate, permettendo tutti gli aggiustamenti del caso nelle fasi di controllo, possedere la giusta flessibilità.



Principio del collegamento finanziario

Il budget di previsione economica non può prescindere dalla stretta relazione ed interdipendenza con il piano di tesoreria e viceversa, anche perché entrambi possono determinare informazioni necessarie l'un l'altro (esempio, il ricorso al credito per alimentare la disponibilità finanziaria determina costi per oneri finanziari che vanno indicati a budget così come la previsione economica di ricavi per contributi istituzionali e privati, vendita di biglietti o abbonamenti, merchandising o per sponsorizzazioni determina entrate che vanno riportate sul piano di tesoreria).

Principio della responsabilità

Chi gestisce settori di spesa (Direzioni), porzioni del budget (direttamente o attraverso centri di costo) è responsabile del rispetto delle previsioni di spesa.

III. PROCEDURE OPERATIVE

Articolo 3. Formazione del budget annuale

Sulla base delle attività previste annualmente, a seguito della definizione della programmazione artistica della Fondazione in stagione d'opera, sono stimati i macro capitoli di spesa e commessa sulla base dei dati comunicati dalle varie Direzioni della Fondazione attraverso i format e gli standard forniti dalla Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione avendo cura di indicare:

- la stima dei ricavi da biglietteria delle rappresentazioni inserite nella programmazione delle attività artistiche, degli altri ricavi commerciali e dei contributi istituzionali e privati
- le principali aree di attività/iniziativa con l'indicazione dei rispettivi benefici quali-quantitativi (budget per Direzione);
- il fabbisogno di risorse di organico e dei relativi profili professionali;
- il fabbisogno di prestazioni esterne;
- ulteriori costi di competenze dell'esercizio.

Per la Direzione Personale e Affari Legali, la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione e la Direzione Tecnica non è richiesta la valorizzazione dei benefici attesi ma è prevista la descrizione del Piano di attività.

La Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione supporta le singole Direzioni nell'elaborazione del budget, analizzando con le stesse Direzioni le prime proiezioni emerse e verificando il rispetto degli standard indicati attraverso delle riunioni mensili. In seguito, dopo il consolidamento dei dati, la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione predispone una proposta di budget da sottoporre alla valutazione del Direttore Generale. Successivamente la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione sottopone la proposta di budget all'esame del Sovrintendente supportandolo nell'analisi dei dati e recependo le indicazioni in merito a revisioni/integrazioni/modifiche. Al termine della fase di approfondimento e discussione con il Sovrintendente, la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione elabora la versione definitiva del Budget annuale da sottoporre, acquisito il parere del Collegio dei Revisori, al Consiglio d'Indirizzo per l'approvazione.



Articolo 4. Verifica periodica del budget

Le varie Direzioni della Fondazione hanno la responsabilità di monitorare costantemente le attività di propria competenza, al fine di verificare scostamenti rilevanti rispetto al budget definito.

Qualora si determini la necessità per una Direzione di sostenere spese superiori al budget assegnato, è necessario richiedere l'autorizzazione preventiva alla Direzione Amministrazione e Controllo, al Direttore Generale, e al Sovrintendente.

Mensilmente, entro il giorno 20, al fine di analizzare i consuntivi del mese precedente, la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione, sulla base delle informazioni ricevute dalle singole Direzioni:

- verifica ed analizza eventuali scostamenti rispetto al budget definito;
- esamina l'andamento atteso delle principali variabili gestionali per la verifica degli obiettivi di budget;
- condivide con le varie Direzioni l'andamento dei principali dati economici di propria competenza;
- individua le azioni correttive da proporre al Sovrintendente per il conseguimento degli obiettivi di budget.
- Effettua a giugno l'assestamento del budget annuale

Eventuali revisioni di budget seguono lo stesso iter precedentemente descritto.

Articolo 5. Predisposizione e approvazione del budget annuale

Il Sovrintendente predispose entro il 30 di ottobre di ogni anno il budget annuale e lo invia, entro i quindici giorni successivi al Collegio dei Revisori dei conti al fine di acquisire un parere in merito.

Il budget annuale è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Indirizzo entro il 31 dicembre dello stesso anno.

Il Sovrintendente/Commissario Straordinario comunica con determina alla Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione l'avvenuta approvazione del budget annuale. Quest'ultima comunica alle singole Direzioni l'avvenuta approvazione del budget annuale e la relativa assegnazione riconosciuta a ciascuna delle Direzioni. La Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione provvede, all'inserimento dei dati di budget nel sistema informatico ERP di supporto.

Nel budget annuale, che viene redatto secondo i principi della contabilità economico-patrimoniale, i costi e i ricavi sono iscritti al loro importo integrale, senza alcuna riduzione o compensazione di correlative entrate o spese. Il budget annuale, inoltre, deve contenere:

- il budget analitico per ogni centro di costo e commessa;
- il raffronto, articolato in categorie, con la previsione dell'esercizio precedente e con i risultati dell'ultimo bilancio consuntivo di esercizio approvato.

Al budget annuale deve essere allegata la relazione del Sovrintendente/Commissario Straordinario contenente valutazioni sui costi e sui ricavi previsti, sugli obiettivi artistici, organizzativi e gestionali che si prevede di conseguire, nonché l'illustrazione delle linee e dei criteri culturali posti a base dell'attività programmata, cui possono aggiungersi eventuali elaborati contabili e statistici idonei a conferire maggiore chiarezza al piano economico-finanziario.



Articolo 6. Predisposizione e approvazione del bilancio pluriennale di previsione

Il Sovrintendente/Commissario Straordinario, in concomitanza con la presentazione del Budget, sottopone all'approvazione del Consiglio d'Indirizzo il programma di attività artistica dell'anno successivo e quello degli esercizi seguenti sulla base del quale, in considerazione anche degli indirizzi di gestione economica e finanziaria stabiliti dal Consiglio d'Indirizzo e di concerto con la Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione e con il Direttore Generale, verrà predisposto il bilancio pluriennale di previsione.

Il bilancio pluriennale di previsione deve essere predisposto entro il 30 di ottobre dell'ultimo anno del triennio precedente e inviato, entro i quindici giorni successivi, dal Sovrintendente al Collegio dei Revisori dei conti al fine di acquisire un parere in merito.

In seguito, il bilancio di previsione pluriennale viene sottoposto all'approvazione del Consiglio d'Indirizzo entro la fine dell'esercizio precedente a quello del primo anno a cui il bilancio si riferisce. Qualora eventuali variazioni legate alla gestione dell'esercizio modificchino le risultanze complessive dei costi o dei ricavi previsti, il Sovrintendente deve sottoporre tali scostamenti all'approvazione del Consiglio d'Indirizzo.

IV. ARCHIVIAZIONE

La Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione si occupa dell'archiviazione della documentazione relativa alle attività di elaborazione ed approvazione del budget annuale.

V. SINTESI DEI CONTROLLI INTERNI AI FINI DEL D.LGS. 231/01

Le modalità di lavoro descritte rispettano quanto descritto nella Parte Generale del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01 della Fondazione e dei protocolli di controllo specifici relativi all'area a rischio "Pianificazione e controllo":

- formale approvazione del budget e degli eventuali extra-budget;
- formale approvazione della revisione del budget.