



BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31.12.2015

relazione di missione (Aprile 2016)

SOMMARIO

VALUTAZIONI PRELIMINARI.....	3
GOVERNANCE.....	8
RISULTATO POSITIVO DELLA GESTIONE ECONOMICA 2014.....	9
FST: I MARCHI RIFERITI ALLE PRINCIPALI ATTIVITÀ 2015	10
RISORSE UMANE, AREE, SERVIZI E COMPETENZE DIGITALI.....	11
ATTIVITÀ DI INTERESSE REGIONALE REALIZZATE NEL 2015	12
GESTIONE DEI FATTORI DI CRITICITÀ.....	15
QUADRO DI SINTESI ECONOMICO E PATRIMONIALE.....	17
LA COMPONENTE ECONOMICA.....	19
LA CREAZIONE DI VALORE.....	24
INDICATORI DI PERFORMANCE.....	26
RAPPORTI CON IMPRESE COLLEGATE.....	28
RISCHI DA INVESTIMENTI IN STRUMENTI FINANZIARI.....	28
UNITÀ LOCALI	28
VALUTAZIONI FINALI E PROSPETTIVE.....	29
FATTI RILEVANTI INTERVENUTI NEL CORSO DEL PRIMO QUADRIMESTRE 2016.....	34

VALUTAZIONI PRELIMINARI

La relazione offre un quadro sintetico delle principali componenti del **bilancio consuntivo 2015** e al contempo ripropone gli elementi essenziali del bilancio previsionale 2016, descrivendo i fatti più rilevanti intervenuti nel primo quadrimestre dell'anno in corso.

Gli elementi di maggior rilievo del bilancio 2015 possono essere così sintetizzati:

- ✓ risultato positivo della gestione economica sia in termini di MOL (margine operativo lordo) che di margine di utile al netto delle imposte;
- ✓ rispetto dei principali obiettivi formulati in sede di previsione, nonostante la parziale riduzione di alcune attività in conseguenza della decurtazione e ritardata deliberazione delle risorse destinate al Programma delle Attività 2015;
- ✓ conferma della capacità di attrarre da soggetti pubblici e privati risorse aggiuntive al contributo annuale della RT (L.R.21/2010);
- ✓ priorità necessariamente assegnata ai costi fissi e alle spese di funzionamento per le attività di missione, con conseguenti limiti di operatività e contrazione di alcune attività programmate all'inizio dell'anno con gli Assessorati di riferimento.

Il 2015 è un anno in cui le difficoltà di trasferimento delle risorse a FST da parte del Socio Fondatore Regione Toscana hanno raggiunto un livello di oggettivo allarme. FST ha fatto fronte a questa dinamica (indotta a sua volta, in larga misura, da decisioni ed emergenze di carattere sovraregionale) esponendosi ad un maggior livello di rischio, al fine di garantire continuità alle attività strategiche e di missione.

FST ha mantenuto l'obiettivo del pareggio di bilancio nonostante le incertezze e i rischi che hanno contraddistinto l'ultimo trimestre dell'anno: le attività pianificate con la Regione Toscana erano infatti in fase conclusiva o nel pieno del loro svolgimento, nonostante il perdurante rinvio di atti fondamentali (decreti di attuazione) relativi alla effettiva erogazione delle risorse deliberate, che sono giunti con un ritardo mai registrato negli anni precedenti. La condizione per l'effettivo pareggio del bilancio 2015 si è determinata in virtù di una comunicazione ufficiale della Presidenza della Regione (24 dicembre 2015) che riconosce a FST l'erogazione di € 1.952.000 a copertura del corretto ed efficace svolgimento del Programma di Attività 2015 (argomento trattato dal CdA in sede di approvazione del forecast al 31.12.2015 con la previsione del medesimo importo pari a € 1.952.000), assicurando FST rispetto a questo essenziale fabbisogno, relativo tanto alla componente dei costi variabili quanto a quella dei costi fissi.

Le numerose criticità operative non hanno comunque impedito a FST di operare con successo nell'ambito di tutti gli affidamenti, realizzando progetti ed eventi di notevole risalto mediatico e di pubblico quali Internet Festival, BTO e 50 Giorni di Cinema Internazionale. In taluni progetti FST ha potuto beneficiare di un *cash flow* positivo che anticipa i ricavi rispetto ai costi, come nel caso di BTO-Buy Tourism Online (evento che per sua natura poggia sulle risorse pubbliche per una quota inferiore al 30%), con una logica quindi invertita rispetto alla dinamica del contributo regionale e dei contributi pubblici in generale (es. contributi relativi ad altri eventi che alla data del 30 aprile 2016 devono essere ancora in parte riscossi). Questo elemento assume rilevanza nella lettura della capacità di FST di attrarre e gestire risorse di provenienza diversa rispetto al finanziamento regionale.

Il dato complessivo dei ricavi derivanti da fonti extraregionali ammonta infatti a 6.508.279 €, ovvero l'84%% del volume delle attività; risulta quindi di grande importanza riuscire a mantenere un'attitudine operativa che preservi alcuni tratti essenziali della logica di impresa che contraddistingue FST, in quanto da tale attitudine deriva la facoltà di attrarre e gestire adeguatamente forme di ricavo diverse rispetto all'andamento variabile dei trasferimenti regionali (a prescindere dalla volontà dei decisori regionali che, è bene sottolinearlo, hanno sempre manifestato, a partire dalla Presidenza, l'intenzione di superare già con il 2016 le problematiche connesse alla tempistica dell'assegnazione delle risorse con una adeguata pianificazione degli impegni e dei conseguenti flussi).

Le difficoltà della Regione Toscana nel produrre le delibere e i decreti necessari per il trasferimento del finanziamento a FST, hanno indiscutibilmente prodotto degli esiti negativi in alcuni campi di attività, con particolare riferimento agli ambiti dove FST agisce più che in altri casi da volano per la redistribuzione di tali risorse.

In controtendenza rispetto ai limiti sopra indicati e all'azzeramento di talune attività (soppressione del Fondo Incoming per il finanziamento delle produzioni cinematografiche e audiovisive in Toscana, blocco degli investimenti di web marketing e di azioni legate alla promozione territoriale online) si sono affermati nuovi progetti di alto valore che evidenziano dinamiche inverse, come la presenza della Toscana ad Expo 2015. La progettazione e gestione di tutte le azioni affidate a FST, con una corretta produzione degli atti e delle relative tempistiche, nonché un'adeguata condivisione delle modalità di rendicontazione ed erogazione, ha dimostrato come sia possibile affrontare progetti di notevole complessità e criticità quali la presenza della Toscana ad Expo 2015, realizzata con grande successo da FST per conto e in strettissima collaborazione con Toscana Promozione (vedi scheda descrittiva dell'attività svolta nella sezione dedicata alle attività svolte nel 2015).

A fronte di un quadro generale di transizione caratterizzato dalla nuova legislatura regionale 2015/2020 e da numerose criticità, il volume complessivo delle attività 2015, unito alla capacità di spesa, al

raggiungimento dei principali obiettivi programmati, ai risultati prodotti e ai benefici procurati agli stakeholders di riferimento, ha comunque consentito di consolidare l'identità e il valore degli scopi di missione della Fondazione, a cui si lega l'apprezzamento degli stakeholders e dei numerosi partner pubblici e privati coinvolti nelle attività di FST. I risultati prodotti e il valore sociale, culturale ed economico distribuito sul territorio regionale in virtù della logica di sistema e dello specifico know how della squadra FST (dipendenti, collaboratori, associazioni e imprese) dimostrano la peculiare validità delle scelte operate dalla Regione Toscana nell'avvalersi di FST per progettare e gestire attività nei diversi campi dell'innovazione digitale, del cinema di qualità, della promozione territoriale e delle produzioni multimediali, insieme al ruolo di soggetto attuatore di eventi e festival di livello nazionale e internazionale.

Al tempo stesso è d'obbligo sottolineare il costante richiamo del governo regionale alle **gravi difficoltà generate dai pesanti tagli dei trasferimenti agli enti locali** e alla necessità di proseguire con determinazione sulla strada già intrapresa del **contenimento dei costi di struttura**, della **riduzione delle spese di gestione**, della maggiore **integrazione dei servizi** per le possibili economie di scala con le altre Fondazioni Regionali (ORT e FTS) e sulla **diversificazione delle fonti di ricavo**.

Sul versante dei **ricavi** si conferma la tendenza che assegna al Socio Fondatore RT il ruolo di stakeholder primario, sia nella programmazione delle attività che nell'erogazione dei contributi annuali regolati dalla LR 21/2010. Infatti, rispetto al volume complessivo dei ricavi pari a 6.508.279 i contributi regionali assegnati per la realizzazione del Programma delle Attività **incidono per l'84 %**.

Resta comunque molto significativa la **percentuale del 16 %** relativa ad azioni di fund raising e ai conseguenti ricavi che FST riesce ad attrarre da altri soggetti pubblici e privati, indirizzandoli sui progetti e sugli eventi promossi da RT.

Sul fronte dei **costi**, il 2015 si caratterizza per un ulteriore consolidamento della linea che negli ultimi anni ha realizzato importanti risultati all'insegna del contenimento della spesa e dell'ottimizzazione delle risorse impiegate nella gestione operativa; rispetto all'esercizio precedente, si registra un sostanziale **allineamento dei costi fissi di struttura rispetto all'anno precedente**. Il risultato economico dei principali eventi che identificano altrettanti centri di costo (Internet Festival, Borsa del Turismo On line e 50 Giorni di Cinema Internazionale hanno un budget complessivo di oltre 1 ml.di euro) continua a segnalare un leggero **marginale di utile, reinvestito negli scopi di missione**.

All'**equilibrio del conto economico** conseguente ad una gestione organizzativa e amministrativa che concilia **finalità di interesse pubblico e spirito d'impresa**, corrisponde un **impatto sociale, culturale ed economico** prodotto da FST a vantaggio del proprio territorio.

In molti casi i progetti e gli eventi realizzati da FST sono il frutto di convenzioni, partnership, comarketing e altre forme di collaborazione di rete e di sistema capaci di generare significativi **indotti territoriali** che aumentano e redistribuiscono il valore degli investimenti iniziali.

In chiave di **bilancio sociale** la catena del valore prodotto da FST in una logica d'integrazione di sistema emerge da una serie di **indicatori che misurano i risultati** delle singole attività e del sistema di relazioni della Fondazione. Ne citiamo alcuni:

- ✓ **volume delle attività** e numero di iniziative e progetti realizzati attraverso lo sviluppo Programma delle Attività 2015);
- ✓ **visitatori/spettatori** dei maggiori eventi gestiti da FST: Internet Festival, Primavera Orientale e 50 Giorni di Cinema Internazionale, BTO-Buy Tourism Online, presenza della Toscana ad Expo 2015
- ✓ **successo di pubblico e di stampa** registrato dal padiglione della **Toscana ad Expo 2015**;
- ✓ **consolidamento e sviluppo delle partnership** e collaborazioni attivate con soggetti pubblici e privati: Comuni, Università, Istituti e Centri di Ricerca, Associazioni, Consorzi;
- ✓ **traffico e interazioni/conversazioni** generati dalle piattaforme web e dei canali social gestiti da FST e direttamente indirizzati alla promozione territoriale;
- ✓ **visibilità e ricaduta sul territorio** connesse alle attività della Toscana Film Commission per l'attrazione di nuove produzioni cinematografiche e audiovisive, nonostante la sospensione del Fondo Incoming;
- ✓ **strategia di comunicazione** digitale a supporto della cultura del **cinema di qualità**: canali e siti web della Mediateca, 50 Giorni di Cinema Internazionale, Quelli della Compagnia e Toscana Film Commission;
- ✓ **coinvolgimento di pubblici specifici attraverso le attività formative-educative-culturali** (scuole, carceri, università), insieme alle iniziative realizzate dalla **Mediateca**;
- ✓ capacità di sviluppare **relazioni e sinergie con realtà nazionali e internazionali** nell'ambito di progetti comunitari e partenariati internazionali con particolare riferimento al progetto E-Space (Europeana).
- ✓ crescita dei servizi e degli utenti che hanno partecipato e utilizzato gli incentivi del **Progetto Giovanisi**.

L'esercizio 2015 conferma anche le scelte operate negli ultimi anni circa una **forte prudenza in materia di capitalizzazioni**, limitandosi al calcolo di un esiguo investimento di beni materiali in ordine al piano

degli ammortamenti, che fa registrare una contrazione dovuta al completamento del ciclo di vita di alcune voci del piano stesso.

Anche sul fronte finanziario FST consolida la sua virtuosità, considerato che ad oggi non sussiste **nessuna forma di indebitamento bancario** e una gestione attiva del credito iva.

Fattori “interni” come il controllo e la pianificazione dei costi, la crescita delle competenze professionali e il miglioramento di alcuni processi gestionali, la contrazione degli ammortamenti, il ricorso a forme di noleggio operativo e altre dinamiche di razionalizzazione dei costi **continuano ad incidere positivamente sulla gestione operativa e sulla ottimizzazione delle risorse impiegate.**

La **maggior criticità** è stata causata da **fattori “esterni”** già descritti dovuti alla **perdurante incertezza dei processi amministrativi che determinano il trasferimento dei contributi regionali**; la difficilissima congiuntura della finanza pubblica, unita ai vincoli del pareggio di bilancio, continua a condizionare pesantemente la gestione e la programmazione delle attività, esponendo la Fondazione al rischio di operare spesso senza le necessarie coperture e senza il dovuto rispetto dei budget previsionali.

In tale contesto si è fatta più stringente la necessità di mettere in sicurezza **i costi di funzionamento** indispensabili a garantire gli scopi di missione della Fondazione, rinviando e subordinando l’inizio di alcune specifiche attività alla effettiva copertura **dei costi variabili** dei progetti e degli eventi meritevoli di priorità richiesti di anno in anno dalla Regione.

GOVERNANCE

Nel corso del 2015 sono emersi importanti elementi che incidono in modo significativo sui temi dell'organizzazione e della *governance* di FST. In particolare ci riferiamo:

- ✓ ai cambiamenti istituzionali già realizzati nel novembre 2014 attraverso le modifiche statutarie approvate dalla Giunta Regionale che hanno determinato l'assoggettamento integrale di FST alla direzione, al controllo e al coordinamento della Regione Toscana, con la soppressione dell'Assemblea di Partecipazione. Tali cambiamenti hanno accentuato l'urgenza, da parte del governo regionale, di provvedere responsabilmente in ordine al completamento del percorso normativo e legislativo che stabilisce in via definitiva l'inquadramento giuridico, gli ambiti di azione, le modalità operative e le conseguenti garanzie circa le risorse annualmente collegate al Programma delle Attività e ai relativi tempi di erogazione;
- ✓ al nuovo assetto della Giunta Regionale e alla diversa ripartizione delle deleghe pertinenti per Fondazione Sistema Toscana (Presidenza, Cultura, Innovazione Digitale, Turismo); novità che hanno generato la necessità di rimodulare il quadro di riferimento con le direzioni competenti e l'ordine delle priorità impresso alle attività e ai progetti di interesse regionale da realizzare nel corso dell'anno;
- ✓ al riordino di Toscana Promozione e alla sua trasformazione in Toscana Promozione Turistica. Scelte che hanno portato ad inserire nell'articolato della legge di riorganizzazione di Toscana Promozione il ruolo di FST come soggetto incaricato di "promuovere l'immagine complessiva della Toscana"; un processo che se da una parte valorizza e consolida le competenze di FST in materia di marketing territoriale e comunicazione digitale integrata, dall'altra lascia ad oggi scoperte le modalità attraverso cui garantire le risorse economiche necessarie ai fini della competizione con i sistemi regionali più evoluti e della efficace gestione della piattaforma del nuovo sito di destinazione turistica della Toscana, comprese le attività connesse di social media strategy e di digital marketing;
- ✓ al contesto di riferimento regionale rappresentato ad oggi dalla **L.R. 21/2010** (Piano della Cultura), che consente il conferimento di risorse a FST anche da parte degli altri Assessorati Regionali in relazione a progetti di loro specifico interesse, purché gli obiettivi siano coerenti con gli scopi di missione di FST;
- ✓ al superamento dell'ipotesi di fusione tra le tre Fondazioni Regionali che operano nel campo della cultura (Fondazione Sistema Toscana, Orchestra Regionale Toscana e Fondazione Toscana Spettacolo) e alla contestuale esigenza di dare più sostanza alle possibili integrazioni di servizi e

attività, per misurare concretamente nel breve periodo i benefici indotti dall'ottimizzazione delle risorse e dal contenimento dei rispettivi costi di gestione;

- ✓ al ruolo di soggetto attuatore attribuito a FST in ordine alla gestione degli interventi deliberati dal CIPE con il programma triennale di “Sensi Contemporanei”, con investimenti di risorse per oltre 11 ml. di euro nei settori del cinema e dell'audiovisivo. L'Accordo di Programma Quadro tra il Governo e la Regione Toscana stabilisce infatti che FST è il soggetto incaricato di progettare e realizzare gli interventi programmati in Toscana nel triennio 2016-2018;
- ✓ alla predisposizione di una delibera della Giunta Regionale per la modifica dell'art. 44 della L.R.21/2010. La modifica costituisce la naturale conseguenza delle modifiche statutarie varate nel 2104 dalla Giunta Regionale, e stabilisce esplicitamente che sono obiettivamente maturate tutte le condizioni di legge per affermare che FST è una Fondazione che opera in nome e per conto della Regione Toscana in regime di “in house providing”.

La modifica dell'art. 44 della L.R.21/2010, sottoposta all'esame della Giunta Regionale, si basa su presupposti ormai consolidati. Fondazione Sistema Toscana è infatti:

- ✓ una persona giuridica di diritto privato iscritta al registro delle persone giuridiche private della Regione Toscana
- ✓ istituita “su iniziativa della Regione Toscana” (art. 44, comma 1, L.R. 21/10) per realizzare progetti di interesse regionale, elaborati dalla fondazione stessa “nel rispetto degli indirizzi previsti dagli atti della programmazione regionale” (art. 44, comma 3, L.R. 21/10) e per soddisfare esigenze di interesse generale, non commerciali (articoli 2 e 3 dello Statuto vigente approvato dalla stessa Giunta Regionale su parere delle Commissioni Consiliari e adottato già il 17/10/2014)
- ✓ interamente controllata dalla Regione Toscana, la quale esercita ogni potere di indirizzo, nomina e controllo. RT indica e approva le linee strategiche, adottando le decisioni più significative per il tramite dei propri rappresentanti negli organi di amministrazione, direzione e controllo, vale a dire tutti e cinque i membri del Consiglio di Amministrazione (nomina del Consiglio Regionale – art. 9 dello Statuto), tutti e tre i sindaci effettivi e i due sindaci supplenti del Collegio dei Revisori dei Conti (nomina del Consiglio Regionale - art. 15 dello Statuto) e lo stesso Direttore Generale (nomina del Presidente del Consiglio Regionale - art. 13 dello Statuto)
- ✓ finanziata in modo maggioritario e per una percentuale totale superiore all' 80%% dalla Regione Toscana ai sensi dell'art. 44, comma 5, della L.R. 21/10 che stabilisce che l'ammontare del finanziamento annuale della Regione a FST è stabilito sulla base del programma di cui al comma 3, con riferimento ai diversi ambiti di attività, con deliberazioni della Giunta Regionale attuative di piani e programmi ai sensi dell'articolo 10 bis della legge regionale 49/1999, nonché con il programma annuale di cui all'articolo 4 della legge regionale 25 giugno 2002, n. 22 (Norme

- e interventi in materia di informazione e comunicazione. Disciplina del Comitato regionale per le comunicazioni)
- ✓ obbligata a destinare esclusivamente alla realizzazione dei progetti di interesse della Regione Toscana la componente residua dei contributi percepiti da soggetti pubblici diversi dalla Regione Toscana (ricavi da enti pubblici terzi, progetti comunitari) e, in minima parte, da soggetti privati (ricavi commerciali e fund raising).

E' quindi del tutto evidente che la Regione Toscana esercita sulla Fondazione Sistema Toscana un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, cioè "un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della persona giuridica controllata" (art. 5, comma 2, D.Lgs. 50/2016).

Va inoltre considerato che il nuovo Codice dei Contratti Pubblici (art. 5 del D.Lgs. 50/2016) rafforza questa impostazione, consentendo di affidare direttamente un appalto pubblico a una persona giuridica di diritto privato quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- a) l'amministrazione aggiudicatrice esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi;
- b) oltre l'80 per cento delle attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice controllante o da altre persone giuridiche controllate dall'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore di cui trattasi;
- c) nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati, ad eccezione di forme di partecipazione di capitali privati previste dalla legislazione nazionale, in conformità dei trattati, che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata.

Le considerazioni e i fatti fin qui esposti supportano e legittimano le decisioni e gli atti amministrativi della Regione Toscana che individuano FST come soggetto destinatario di contributi e affidamenti diretti all'esecuzione di progetti e servizi di interesse regionale.

RISULTATO POSITIVO DELLA GESTIONE ECONOMICA 2015

A fronte di **6.477.759 € di ricavi** che determinano il valore della produzione dell'esercizio 2015, vanno considerati **5.883.828 € di costi** (3.547.601 € di costi di produzione e 2.336.227 € di costi ripartiti tra spese per il personale e altri oneri di gestione); ne consegue una differenza positiva che ha generato un **Margine Operativo Lordo di 593.931 €**.

Il costo del personale registra una contrazione del 4,80€, passando dai 2.328.013 del 2014 ai 2.216.294 del 2014; ciò è stato possibile grazie ad un scrupolosa gestione di smaltimento dei permessi e delle ferie pregresse. Anche i costi di produzione registrano una **contrazione**, passando dai 3.817.066 del 2014 ai 3.547.601 del 2015 che si traduce nel 7,06%. Ne consegue la conferma di una ulteriore capacità dimostrata da FST in termini di **ottimizzazione delle risorse impiegate e di miglioramento dei vari indici di produttività**.

La gestione operativa, al netto della gestione finanziaria, della gestione straordinaria e delle imposte, registra un **marginale positivo (EBIT) di 106.751 €** pari al 1,65 % del Valore della Produzione, in leggera crescita rispetto all'anno precedente.

Un **risultato positivo**, che ha costituito la premessa per continuare l'operazione di assorbimento delle criticità legate ai crediti ad alto rischio di esigibilità, costituite dalle quote annuali dei soci pubblici dell'Assemblea di Partecipazione; ciò nonostante, nel corso del 2015 sono stati fatti accantonamenti per oltre 44.000 €. In ottemperanza ai principi di **prudenza** e di massima trasparenza dei dati bilancio verso tutti i livelli di controllo amministrativo e istituzionale, si è stabilito di procedere alla **svalutazione dei crediti da soci partecipanti per 108.500 €**.

I MARCHI DELLE ATTIVITÀ FST:

progetti, servizi, eventi, partnership

intoscana.it

TOSCANA
FILM
COMMISSION

turismo.intoscana.it

MEDIATECA REGIONALE

QUELLI DELLA
Compagnia

50 GIORNI
DI CINEMA
INTERNAZIONALE
A FIRENZE

PENTOSCANA

GIOVANI si

TOSCANA LAB

travel
intoscana

toscana events

COOLT
SETTIMANA DELLA CULTURA
in TOSCANA

IF
INTERNET
FESTIVAL
FORME DI FUTURO

3TO
BUY
TOURISM
ONLINE

TOSCANI NEL MONDO

villaggi digitali
in toscana

VETRINA
TOSCANA

Festival
d'Europa

I.GO!
IMPRESA
GIOVANI
OCCUPAZIONE

DOC AT WORK

Primavera di
CINEMA
ORIENTALE

E SPACE

toscana salute

fondazione
sistema toscana

RISORSE UMANE, AREE, SERVIZI E COMPETENZE DIGITALI

42 (tempo ind/det)

Direzione

Amministrazione

Risorse Umane

Affari Generali

Comunicazione-Social Media Team

Cittadinanza digitale

Information Technology

Redazione intoscana.it

Produzioni Multimediali

Mediateca e Area Cinema

Toscana Film Commission

MEDIATECA

21.000 titoli, 5.000 manifesti e foto,
3.000 documentari e 8.000 film

TOSCANA FILM COMMISSION

SERVER FARM

per i portali e siti web

MEDIA CENTER

per le produzioni multimediali

SOCIAL MEDIA TEAM

per la diffusione e la promozione
dei contenuti in rete

INDOTTO TERRITORIALE E VALORE REDISTRIBUITO

gare, committenze,
convenzioni, partnership, comarketing
e altre forme di partnership

f

652

MILA FAN
SU FACEBOOK

OLTRE

53

MILA
FOLLOWER
SU TWITTER

#

OLTRE
82

MILA
FOTOGRAFIE
TAGGATE CON
#INSTATOSCANY
SU INSTAGRAM

18

MILA
FOLLOWER
380 CONSIGLI
17 LISTE SU
FOURSQUARE

ATTIVITÀ DI INTERESSE REGIONALE REALIZZATE NEL 2015

Il Programma delle Attività è la condizione preliminare per l'erogazione del contributo annuale deliberato dalla Giunta Regionale in base alla L.R. 21/2010. I progetti sono allineati agli scopi di missione di FST, tenuto conto:

- ✓ del PRS 2011-15
- ✓ delle linee guida del Piano Regionale della Cultura
- ✓ del Programma regionale per la promozione e lo sviluppo dell'amministrazione elettronica della società dell'informazione e della conoscenza nel sistema regionale 2012-2015, approvato con delibera del Consiglio Regionale n. 104 del 4 dicembre 2012
- ✓ del Piano di indirizzo integrato per le politiche sull'immigrazione 2012-2015 DCR n. 20 del 22/2/12
- ✓ della legge 135/2012 ("spending review")

Sono di seguito sintetizzati i progetti del Programma 2015 che hanno beneficiato del contributo annuale erogato dalla RT e che sono attinenti alle seguenti aree di attività:

- ✓ **società dell'informazione e della conoscenza, cittadinanza digitale e competitività del sistema territoriale**
- ✓ **valorizzazione dei beni e delle attività culturali della Regione, sostegno al cinema di qualità (anche negli ambiti educativi e sociali), Mediateca Toscana**
- ✓ **Attività per la promozione online della destinazione Toscana e del Turismo Digitale**
- ✓ **Attività trasversali e progetti speciali**

ATTIVITÀ DI MISSIONE E PROGETTI AFFERENTI AI CAPITOLI DI SPESA DELL'ASSESSORATO ALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

SOCIETÀ DELL'INFORMAZIONE E DELLA CONOSCENZA, CITTADINANZA DIGITALE E
COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE

- ✓ **Cittadinanza digitale e competitività territoriale: intoscana.it e attività per Open Toscana**

- ✓ **Giovani Si:** ICT, innovazione tecnologica e cultura digitale al servizio di nuove opportunità per i giovani toscani
- ✓ **Internet Festival 2015 e T-Tour – Internet nelle scuole**
- ✓ **Toscanalab – Officina Digitale:** laboratorio itinerante dedicato al web 2.0 e al *cultural digital divide*
- ✓ **ricercatoscana.it:** azioni di networking e social media strategy al servizio della ricerca toscana
- ✓ **Toscani nel mondo:** www.toscaninelmondo.org
- ✓ **Muoversi in Toscana:** piattaforma web per i pendolari del treno
- ✓ **World Wide Views on Climate and Energy 2015**
- ✓ **Zoes.it:** conclusione del progetto in collaborazione con Fondazione Culturale Responsabilità Etica

ATTIVITÀ DI MISSIONE E PROGETTI COLLATERALI SVILUPPATI PER L'ASSESSORATO AL TURISMO

- ✓ **ICT e servizi digitali per la valorizzazione del patrimonio culturale e turistico della Toscana:** sito web, Social Media Team, booking online, Toscana card, Help Desk, digital marketing
- ✓ **BTO – Buy Tourism Online 2015**
- ✓ **Vetrina toscana**
- ✓ **Arcobaleno d'Estate 2015**
- ✓ **Toscana Events**
- ✓ **Melodie del Vino 2015**

ATTIVITÀ DI MISSIONE E PROGETTI COLLATERALI PROMOSSI DALL'ASSESSORATO ALLA CULTURA:

VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI DELLA REGIONE, SOSTEGNO AL CINEMA DI QUALITÀ, MEDIATECA REGIONALE

- ✓ **Mediateca-Biblioteca:** servizi al pubblico e attività culturali
- ✓ **Toscana Film Commission:** attività istituzionale
- ✓ **Toscana Film Commission:** gestione Fondo Incoming
- ✓ **50 Giorni di Cinema Internazionale a Firenze**
- ✓ **Primavera Orientale**

- ✓ **Quelli della Compagnia**
- ✓ **Cinema Teatro della Compagnia – attività preliminari**
- ✓ **Lanterne Magiche:** formazione - Educazione al linguaggio audiovisivo e cinematografico
- ✓ Attività formative e di diffusione del **cinema di qualità nelle carceri**
- ✓ **Doc at Work:** il mercato del documentario in collaborazione con Festival dei Popoli
- ✓ **New York Film Academy**
- ✓ **La Toscana delle Biblioteche**
- ✓ **Teatro in carcere**
- ✓ **Collaborazione con il Sistema sanitario toscano** - Direzione Generale Diritti di cittadinanza e coesione sociale e le Aziende USL
- ✓ **Festival d'Europa 2015**
- ✓ **Amico Museo e Notti dell'Archologia**
- ✓ **Programma “Sensi Contemporanei”**

ATTIVITÀ TRASVERSALI E PROGETTI SPECIALI

- ✓ **Produzioni Multimediali**
- ✓ **Sviluppo dell'infrastruttura tecnologica per i progetti-servizi FST**
- ✓ **La Toscana a EXPO2015 – Attività in collaborazione con Toscana Promozione**

GESTIONE DEI FATTORI DI CRITICITÀ

Le necessità impellenti di ridurre la spesa pubblica e i consistenti tagli imposti alle regioni impongono a FST di continuare ad operare con sobrietà e una particolare attenzione all'ottimizzazione delle risorse disponibili e alla misurazione dei risultati prodotti.

In questa fase ci poniamo l'obiettivo di consolidare l'esperienza e il patrimonio di competenze accumulato in oltre 10 anni, come dimostrano gli **indicatori di risultato** e il **capitale umano** che costituisce il punto di forza e il primo fattore di investimento della Fondazione.

Anche i **fattori di criticità** oggetto di particolare attenzione negli ultimi anni, sono stati efficacemente gestiti. In particolare:

Svalutazione dei crediti ad alto rischio di esigibilità

Con il bilancio 2015 è stato perseguito il percorso iniziato nel 2013, di assorbimento di crediti relativi a mancati versamenti delle quote annuali da parte dei Soci dell'Assemblea di Partecipazione.

Considerato il perdurare della difficile congiuntura economica, tenuto conto della modifica statutaria che ha soppresso l'Assemblea di Partecipazione e dei drastici tagli di risorse imposti al sistema degli enti locali, appare realisticamente problematica la soluzione di avviare procedure esecutive di esazione per la riscossione di questa particolare tipologia di crediti da parte degli enti e dei soggetti pubblici che hanno fatto parte dell'Assemblea. Si ritiene tuttavia opportuno e doveroso seguire fino in fondo le raccomandazioni del CdA ed esercitare ulteriori e formali solleciti per verificare ogni possibile margine di recupero delle quote arretrate.

Diversificazione delle fonti di ricavo

Le difficoltà registrate negli ultimi tre anni da parte della Regione rispetto alle garanzie di erogazione dei contributi previsti dalla LR 21/2010 (art. 44, finanziamento del Programma di Attività) impongono di potenziare ogni forma di iniziativa rivolta alla diversificazione delle fonti di ricavo, sia sul versante pubblico che su quello privato. Insieme ai ricavi commerciali da sponsorizzazioni e azioni di comarketing derivanti dai principali eventi, FST ha continuato a perseguire l'obiettivo di intercettare ordinativi di beni e servizi da parte di enti e soggetti locali e regionali. Particolare attenzione è stata posta al monitoraggio e alle iniziative connesse ai bandi di gara sul territorio regionale, oltre alle opportunità offerte dai bandi nazionali ed europei.

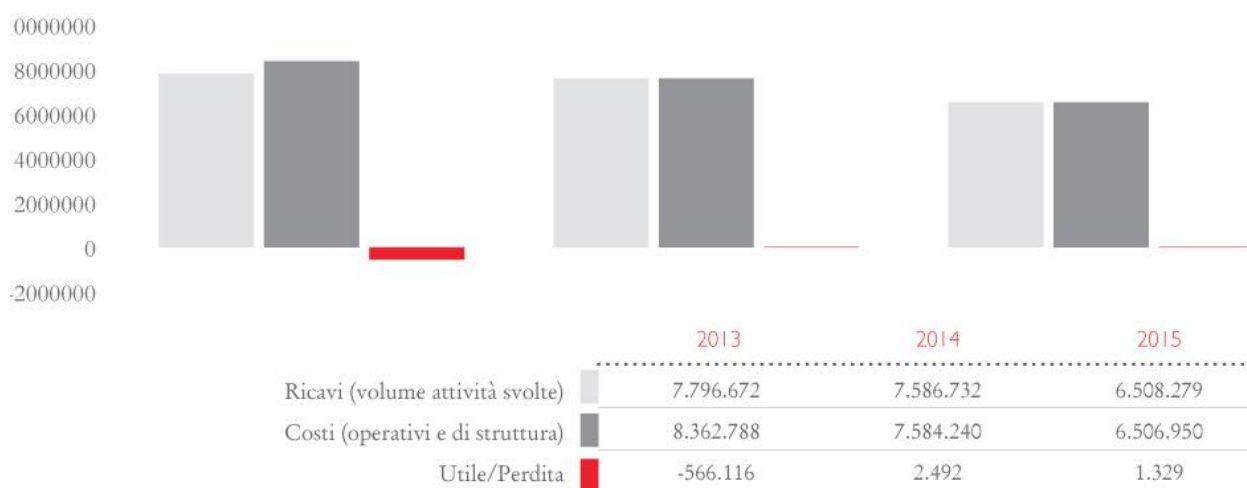
Capitalizzazioni

Anche nell'esercizio 2015 sono state adottati gli stessi criteri di contenimento e di cautela nell'imputazione degli investimenti da capitalizzare e integrare nella pianificazione degli ammortamenti. Nel rispetto delle indicazioni del CdA e del Collegio Sindacale sono stati valorizzati esclusivamente i costi sostenuti nel corso del 2015 per l'acquisto di mobili e dotazioni tecnologiche, per un ammontare complessivo di circa 60.000 €.

Indebitamento bancario

L'attenta e scrupolosa politica della gestione finanziaria volta al contenimento degli oneri finanziari persegue, nonostante l'allungamento dei tempi di erogazione dei contributi regionali; a differenza del 2014, quando il bilancio presentava un indebitamento bancario per scoperto di conto corrente, l'esercizio 2015 si chiude invece con un saldo positivo dei conti correnti.

QUADRO DI SINTESI ECONOMICO E PATRIMONIALE



La tabella descrive, come per il conto economico, l'andamento delle poste patrimoniali degli ultimi tre esercizi.



<i>Situazione patrimoniale</i>	2013	2014	2015
Attività	7.199.183	7.024.412	6.488.113
Passività	2.588.483	2.979.830	2.441.038
Patrimonio Netto	4.610.701	4.044.582	4.047.075

La contrazione del Patrimonio Netto è dovuta esclusivamente alla forte riduzione dei conti d'ordine; nel corso del 2014 sono infatti diminuiti i ns beni presso terzi perché in gran parte sono stati sostituiti i vecchi server dislocati presso la server farm del Consorzio TIX, che fornisce in outsourcing servizi di host per tutta la infrastruttura IT della Regione Toscana; al loro posto sono stati acquistati nuovi server che peraltro occupando meno spazio fisico permettono di abbattere i costi di hosting. Sempre nel 2014 si sono drasticamente contratte le garanzie fidejussorie richieste ai fornitori a seguito dell'esecuzione dei progetti sottostanti per cui erano state richieste.

In questo contesto è opportuno evidenziare la dinamica delle immobilizzazioni materiali e immateriali e del credito IVA.

<i>Altri indicatori patrimoniali</i>	2013	2014	2015
Credito IVA	305.951	235.004	239.409
Credito per rimborso IVA	-	-	-
Immobilizzazioni Immateriali	1.943.364	1.437.166	1.088.122
Immobilizzazioni Materiali	1.828.857	1.844.830	1.959.190

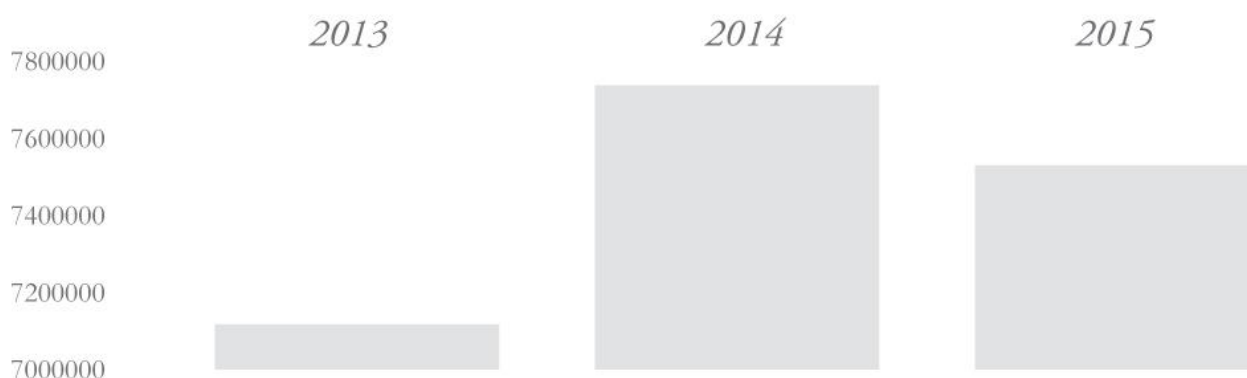
Le immobilizzazioni immateriali registrano nel triennio 2013/2015 un deciso segnale di contrazione dovuto essenzialmente alla conclusione del ciclo di vita di una parte importante dei cespiti.

Le immobilizzazioni materiali segnano invece un leggero incremento in valore assoluto, ma se consideriamo anche i relativi fondi ammortamento, il loro valore netto di bilancio è di 159.544 € rispetto ad analogo valore di bilancio del 2014 di 120.043 €.

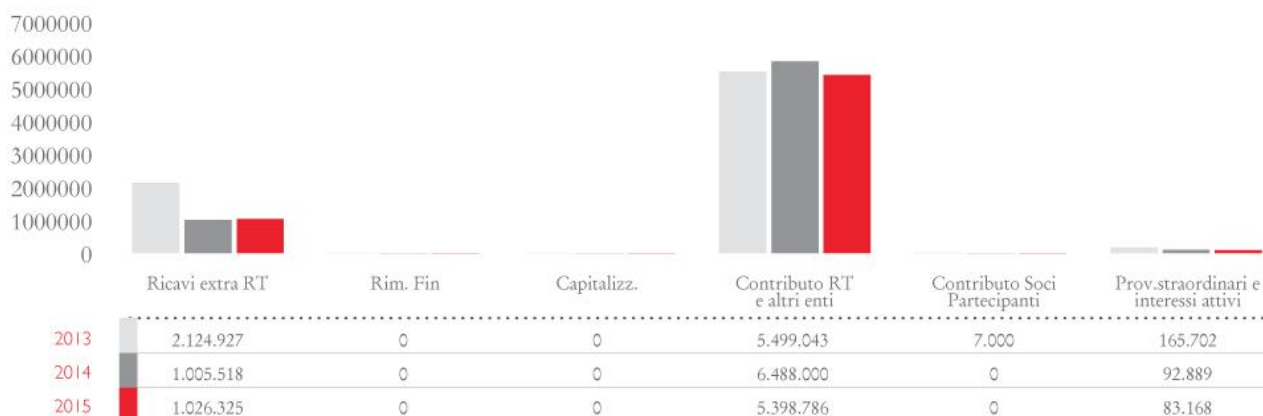
LA COMPONENTE ECONOMICA

Ricavi

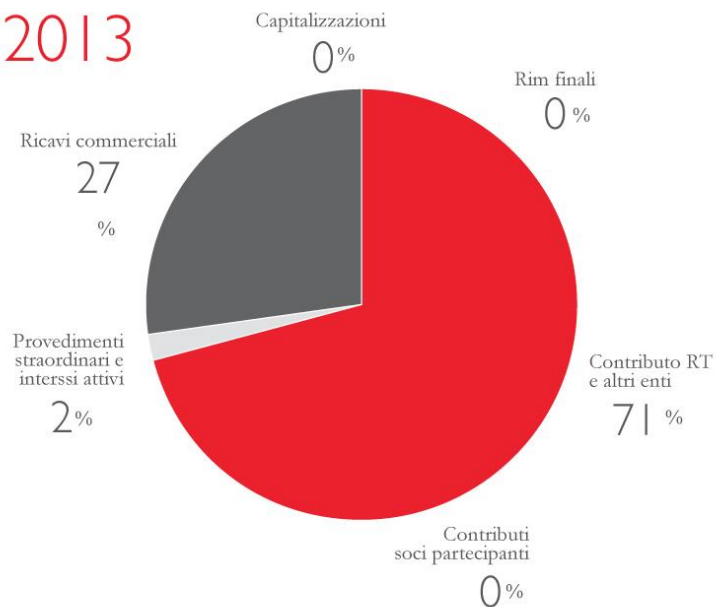
Ricavi (volmi e attività svolte)



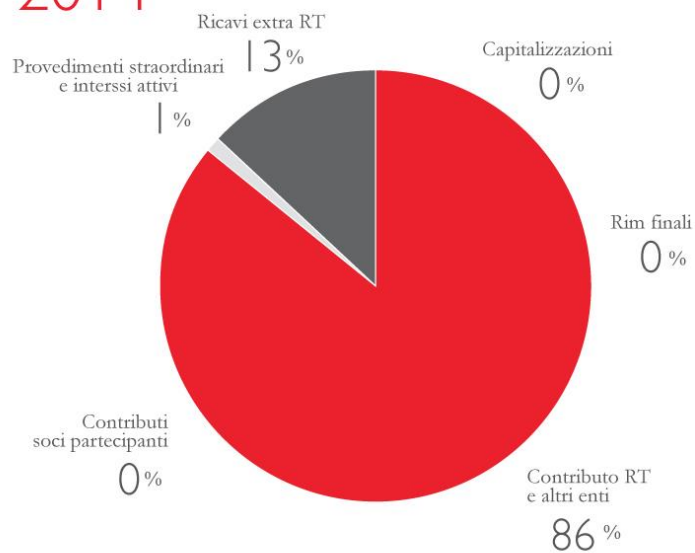
I ricavi commerciali più significativi del 2015 sono stati generati da operazioni di sponsorizzazione dell'Internet Festival, la vendita di ticket, spazi espositivi e sponsor di BTO – Buy Tourism Online, l'organizzazione e realizzazione del padiglione della Regione Toscana all'Expo2015, le progettazioni e consulenze di web marketing, la realizzazione di progetti comunitari ed infine le produzioni multimediali.



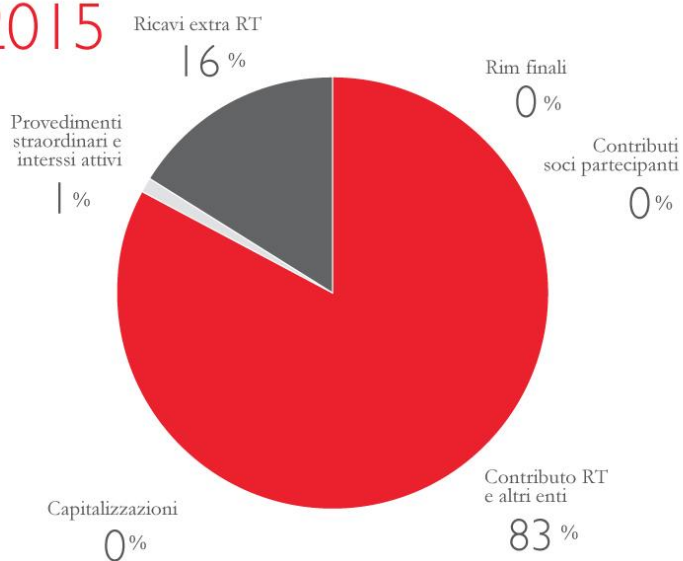
2013



2014



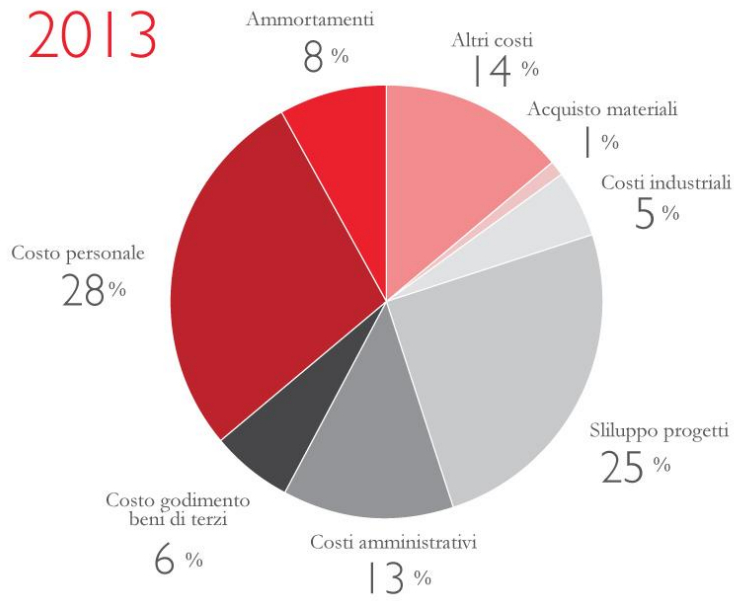
2015



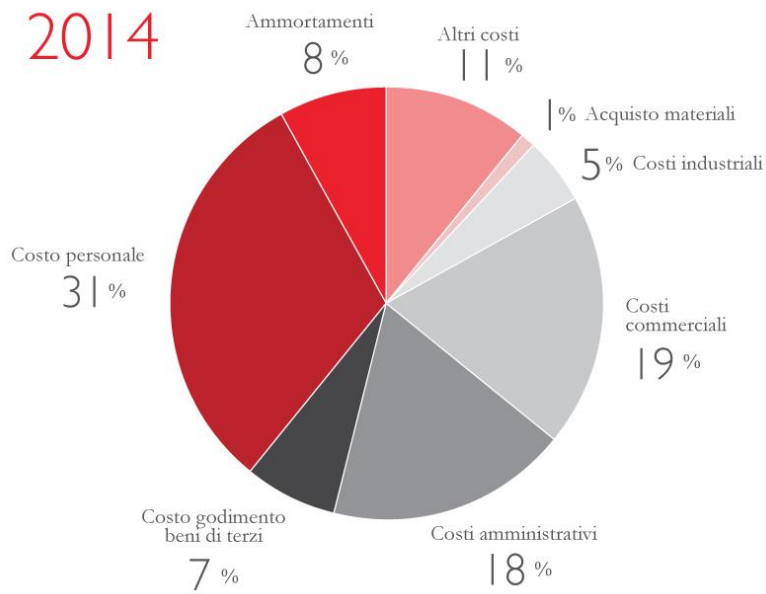
Nelle categorie sopra descritte i principali costi imputati riguardano:

- ✓ Acquisto materiali: materiale di consumo e cancelleria, materiale tecnico in uso al Mediacenter
- ✓ Costi industriali: utenze, spese di vigilanza, canoni e manutenzioni sw, interventi sui sistemi operativi
- ✓ Costi di sviluppo progettuale: spese per l'organizzazione di eventi (50 Giorni di Cinema Internazionale, Internet Festival, BTO Buy Tourism Online), allestimenti, promozione e comunicazione, costi relativi al progetto Turismo, contenuti acquistati per il portale Intoscana.it
- ✓ Costi amministrativi: assicurazioni, consulenze legali, fiscali e del lavoro, spese telefoniche e postali, connessione ADSL, spese bancarie, emolumenti collegio sindacale, compensi a collaboratori esterni (co.co.pro e collaborazioni occasionali, contratti per il Social Media Team)
- ✓ Costi godimento beni di terzi: affitti e locazioni, contratto di affitto del Cinema Odeon, leasing, noleggi
- ✓ Costi del personale: stipendi ed oneri sociali del personale dipendente a tempo determinato e indeterminato
- ✓ Ammortamenti: quote annuali degli ammortamenti dei beni materiali ed immateriali
- ✓ Altri costi: voce residuale in cui confluiscono oneri finanziari e straordinari, imposte ed oneri di gestione.

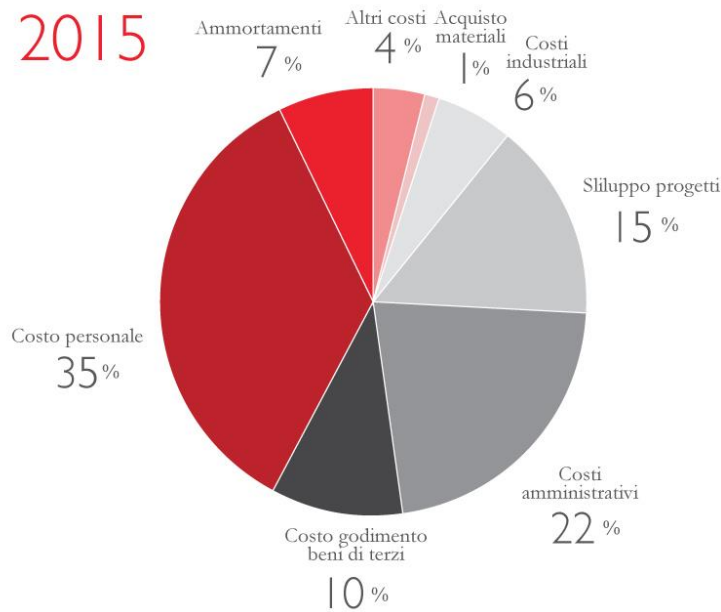
2013



2014



2015



La tabella propone un quadro di sintesi delle principali voci relative al conto economico degli esercizi 2013, 2014 e 2015.

	2013	2014	2015
COSTI DI ESERCIZIO	8.362.788	7.584.240	6.506.950
Costi per materiale	44.607	51.332	39.328
Servizi industriali e tecnici	387.452	397.722	379.269
Servizi commerciali	2.055.843	1.420.776	994.448
Servizi amministrativi	1.130.803	1.386.488	1.431.127
Costi per god. beni terzi	522.628	507.495	640.614
Costi per il personale	2.348.349	2.401.004	2.295.349
Ammortamento imm. immat.	525.260	508.070	365.527
Ammortamento imm. materi.	141.819	100.359	74.858
Imposte e oneri di gestione	86.778	75.287	49.725
Interessi e altri oneri finanziari	353.548	37.643	7.060
Oneri straord., rim. iniziali e arrot.	653.254	564.075	99.674
Imposte sul reddito	112.446	133.991	129.971
TOT. COMPLESSIVO	8.362.788	7.584.240	6.506.950
Utile/Perdita a pareggio	-566.116	2.492	1.329

	2013	2014	2015
RICAVI DI ESERCIZIO	7.796.672	7.586.732	6.508.279
Ricavi commerciali	2.124.927	1.005.518	1.026.325
Incrementi per capitalizzazioni	0	0	0
Contributi c/o esercizio	5.499.043	6.488.325	5.398.786
Contributi soci partecipanti	7.000	0	0
Provvedimenti finanziamenti straordinari e altri	165.702	92.889	83.168
TOT. COMPLESSIVO	7.796.672	7.586.732	6.508.279

LA CREAZIONE DI VALORE

Il prospetto seguente riporta il Conto Economico riclassificato in forma scalare più idoneo a rappresentare il “valore aggiunto” generato dalla gestione operativa.

	2013	incid. % su Val. Prod	2014	incid. % su Val. Prod	2015	incid. % su Val. Prod	2014 vs 2015
Valore della produzione	7.664.297		7.534.570		6.477.759		-14,03%
Costo della produzione	-4.186.941		-3.817.066		-3.547.601		-7,06%
Valore aggiunto	3.477.356	45,37%	3.717.504	49,34%	2.930.158	45,23%	-21,18%
Costo per il personale	-2.280.603		-2.328.013		-2.216.294		-4,80%
Imposte ed oneri di gestione	-258.951		-570.915		-119.933		-78,99%
MOL	937.802	12,24%	818.576	10,86%	593.931	9,17%	-27,44%
Ammortamenti	-667.079		-608.429		-440.385		-27,62%
Accantonamenti			-112.360		-46.795		-58,35%
Reddito operativo (EBIT)	270.723	3,53%	97.787	1,30%	106.751	1,65%	9,17%
Proventi e oneri finanziari	9.200		-7.071		-3.790		-46,40%
Risultato della gestione straordinaria	-733.592		45.767		28.339		-38,08%
Risultato ante imposte	-453.670	-5,92%	136.483	1,81%	131.300	2,03%	-3,80%
Imposte	-112.446		-133.991		-129.971		-3,00%
Risultato netto	-566.116	-7,39%	2.492	0,03%	1.329	0,02%	-46,67%

Il Valore della produzione è determinato dalla somma delle varie voci di ricavo e dei contributi in conto esercizio al netto del valore delle rimanenze iniziali e finali.

Il Costo della produzione è formato da quelle componenti di spesa inerenti il funzionamento della struttura, ovvero costi per materiale e operativi, per il godimento di beni di terzi strumentali nonché i costi amministrativi.

Il costo del personale è analizzato a se stante e include, oltre alle retribuzioni anche gli oneri sociali e gli accantonamenti di trattamento di fine rapporto, mentre sono esclusi da questa riclassificazione i costi per la mensa, i rimborsi spese e i costi per la formazione che sono invece riclassificati tra i costi della produzione.

Nella voce accantonamenti sono invece compresi tutti gli altri tipi di accantonamenti a fondi rischi piuttosto che a svalutazione crediti.

Stato patrimoniale riclassificato secondo il metodo Finanziario che distingue l’attivo circolante in base alla liquidità delle voci mentre le immobilizzazioni sono raggruppate nelle tre categorie immateriali/materiali/finanziarie.

	IMPIEGHI	2013	2014	2015
Immobilizzazioni	Immateriali	1.943.364	1.437.165	1.088.122
	Materiali	204.641	120.043	159.544
	Finanziarie	45.129	53.829	50.938
Attivo circolante	Rimanenze	0	0	0
	Liquidità Differite	4.671.045	4.930.188	3.760.944
	Liquidità Immediate	335.005	483.188	1.428.565
	Tot.	7.199.183	7.024.412	6.488.113

	FONTI	2013	2014	2015
	Mezzi propri	4.044.585	4.047.074	4.048.404
	Passività consolidate	484.660	566.334	631.851
	Passività correnti	2.669.938	2.411.004	1.807.858
	Tot.	7.199.183	7.024.412	6.488.113

Immobilizzazioni:

- ✓ Immateriali: valore di bilancio già al netto degli accantonamenti
- ✓ Materiali: valore di bilancio al netto del fondo di ammortamento
- ✓ Finanziarie: "Partecipazioni" + "Crediti immobilizzati"
- ✓ Attivo Circolante:
- ✓ Liquidità differite: "
- ✓ Liquidità immediate: "Depositi e c/c attivi" + "Disponibilità liquide"

In base ai dati sopra riportati si riportano alcuni indicatori di struttura finanziaria

	2013	2014	2015
Incidenza immobilizzazioni	30,46%	22,93%	20,02%
Incidenza capitale circolante	69,54%	77,07%	79,98%
Incidenza capitale proprio	56,18%	57,61%	62,40%
Incidenza capitale terzi	43,82%	42,39%	37,60%
Current Ratio	1,87	2,25	2,87

Il maggior peso del capitale circolante rispetto a quello delle immobilizzazioni è dato dal valore dei crediti sia commerciali che derivanti da soci partecipanti. Rispetto all'anno precedente si registra comunque un riequilibrio tra l'incidenza delle immobilizzazioni e il capitale circolante.

Gli indici sopra riportati sono così determinati:

- ✓ Incidenza delle immobilizzazioni = $\sum (\text{immob. Mat} + \text{Immat.} + \text{Fin}) / \text{Tot. Impieghi}$
- ✓ Incidenza capitale circolante = $\sum (\text{Rimanenze} + \text{Liquidità differite} + \text{Liquidità immediate}) / \text{Tot. Impieghi}$
- ✓ Incidenza capitale proprio = $\text{Mezzi propri} / \text{Tot. Fonti}$
- ✓ Incidenza capitale di terzi = $\sum (\text{Passività correnti} + \text{Passività consolidate}) / \text{Tot. Passività}$
- ✓ Current ratio: $\text{Attivo circolante} / \text{Tot. Passività}$

INDICATORI DI PERFORMANCE

Indicatori finanziari

	2013	2014	2015
Margine di circolante netto	2.336.111	3.002.371	3.381.651
Margine di tesoreria	2.336.111	3.002.371	3.381.651
Margine di struttura	1.851.451	2.436.037	2.759.800
Indice di tesoreria o acid test	1,87	2,25	2,87

I primi due indici esprimono la capacità della Fondazione a far fronte alle proprie passività di breve periodo senza accusare un eccessivo stress finanziario, evidenziando un giusto equilibrio tra fonti e impieghi. Anche per il 2015, l'annullamento delle rimanenze finali, determina un riallineamento tra il margine di circolante netto e di tesoreria.

Gli indici sopra riportati sono così determinati:

- ✓ Margine di circolante netto = $\text{Attivo circolante} - \text{Passività correnti}$
- ✓ Margine di tesoreria = $\sum (\text{Liquidità differite} + \text{Liquidità immediate}) - \text{Passività correnti}$
- ✓ Margine di struttura = $\text{Mezzi propri} - \sum (\text{Immob. Immat} + \text{Mat.} + \text{Finanz.})$
- ✓ Incidenza di tesoreria = $\sum (\text{Liquidità differite} + \text{Liquidità immediate}) / \text{Passività correnti}$

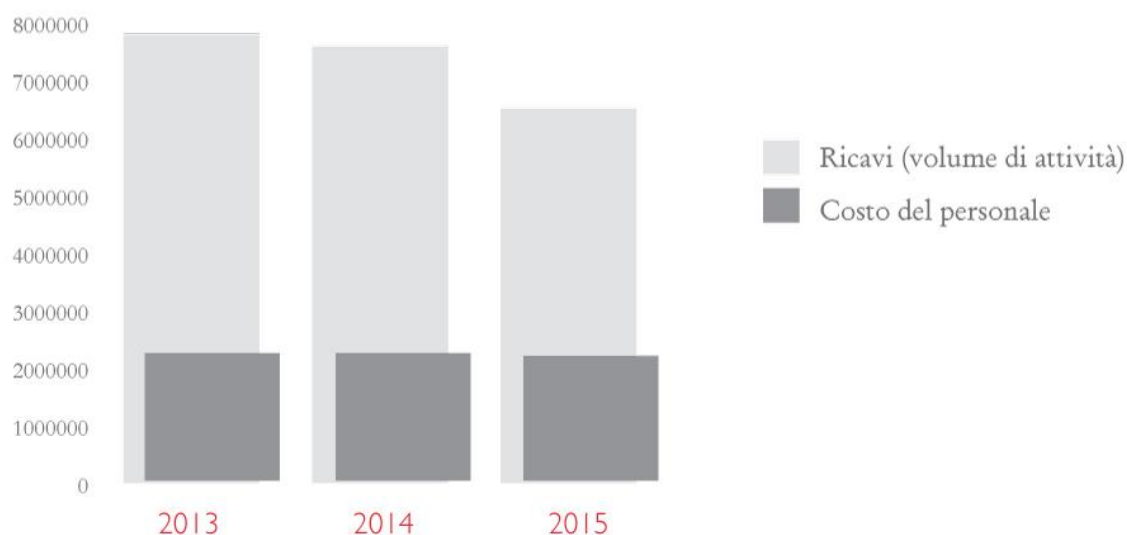
Indicatori di produttività

Un altro importante indicatore è rappresentato dalla produttività del personale, calcolato sulla base del costo medio del personale e dal numero dei dipendenti rispetto alle attività rappresentate in bilancio.

La consistenza del personale è aumentata di una unità per una sostituzione di maternità; trattasi quindi di un contratto a tempo determinato che si risolverà nel 2016.

La riduzione del costo del lavoro rispetto al 2014 non ha bilanciato la significativa contrazione del volume di attività e pertanto la combinazione di questi due fattori ha determinato il peggioramento del indice di performance.

	2013	2014	2015
Costo del personale	2.348.349	2.401.004	2.295.349
Ricavi (volume di attività)	7.796.672	7.586.732	6.508.279
N.ro dipendenti	44	42	43
Ricavi / numero dipendenti	177.197	180.636	151.355
c.to. lavoro/ricavi	30,12%	31,65%	35,27%



RAPPORTI CON IMPRESE COLLEGATE

La Fondazione ha nel proprio portafoglio una partecipazione del 50 % nel capitale sociale della Casa della Creatività Srl, con la quale peraltro non intrattiene rapporti commerciali rilevanti ai fini della formazione

del proprio reddito di esercizio.

RISCHI DA INVESTIMENTI IN STRUMENTI FINANZIARI

La Fondazione, nel rispetto della propria *mission*, non effettua e né ha mai effettuato operazioni in strumenti finanziari tali da apportare alcun tipo di rischio nella gestione operativa.

UNITÀ LOCALI

Al momento della redazione del documento è ancora attivo l'ufficio distaccato a Siena i cui costi ed oneri sono assolutamente irrilevanti ai fini del bilancio; va comunque considerato che nel Marzo 2015 il Comune di Siena ha manifestato l'intenzione di superare in via definitiva l'attuale esperienza, concordando di concentrare l'attenzione sui nuovi modelli di interazione con gli utenti promossi da FST con il progetto Mediateca 2.0.

VALUTAZIONI FINALI E PROSPETTIVE

I vari passaggi istituzionali e di contesto che si sono verificati congiuntamente nel 2015 (avvio della legislatura regionale 2015-2020, insediamento della nuova Giunta Regionale, differente distribuzione delle deleghe tra gli Assessorati, cambiamenti organizzativi e nuovi referenti regionali negli Assessorati di riferimento, riforma di Toscana Promozione) hanno inciso tanto sui processi decisionali quanto sulla tempistica degli atti amministrativi riguardanti la Fondazione.

Il quadro già precedentemente descritto, collegato ai percorsi delle delibere e dei decreti di trasferimento per le risorse 2015, ha inevitabilmente prodotto un rallentamento strutturale, rendendo meno fluida e lineare sia la progettazione che la realizzazione delle attività.

Nonostante questo particolare contesto e la contrazione di alcuni ambiti di attività (taglio di alcuni servizi della promozione turistica online, azzeramento del Fondo Incoming per l'attrazione delle produzioni cinematografiche e audiovisive in Toscana, rinvio degli investimenti per la ristrutturazione degli spazi e dei servizi della Mediateca) FST ha comunque consolidato il proprio bagaglio di competenze e di esperienza, realizzando un insieme rilevante di azioni, eventi e iniziative.

Alla luce dei risultati economico-finanziari dell'esercizio, assume una particolare importanza associare il pareggio di bilancio ad alcune valutazioni relative ai risultati misurabili attraverso specifici indicatori:

- ✓ il numero di progetti e attività svolte
- ✓ la sostenibilità economico-finanziaria delle attività, anche relativamente ai flussi di cassa generati per l'attuazione dei progetti
- ✓ l'impatto in termini di pubblico/utenza evidenziato nel rendiconto delle singole attività, come significativo indicatore dei risultati ottenuti e del rapporto costi-benefici
- ✓ l'aumento del numero di partenariati, convenzioni e collaborazioni generato dalle attività e dai singoli progetti (un punto che porta in evidenza la natura della Fondazione come integratore di sistema al servizio del territorio e dei suoi stakeholder pubblici e privati).

**(per un quadro più dettagliato vedi allegato di sintesi del Bilancio Sociale).*

Il 2015 ha coinciso con l'apertura del secondo ciclo di vita di FST.

Dopo il triennio di start up, l'evoluzione e l'estensione degli scopi di missione, il modello organizzativo di FST ha maturato livelli di competenza ed efficienza che nell'arco di 10 anni hanno assicurato la **crescita**

continua del valore sociale, culturale ed economico generato da FST, unitamente alla progressiva estensione su tutto il territorio regionale della rete di collaborazioni e di partnership che caratterizza la **logica di sistema** e di integrazione delle competenze tra soggetti pubblici e privati.

Nel corso del 2015 FST ha sviluppato progetti, eventi e servizi attraverso aree di attività e competenze così articolate:

Cittadinanza digitale

Servizi digitali e strumenti di comunicazione multimediale integrata: dal Portale della Toscana alle azioni di social media strategy, dalle campagne per la riduzione del digital divide alla divulgazione di progetti di innovazione tecnologica e cittadinanza digitale.

Cinema e Mediateca

Dall'assistenza alle produzioni girate in Toscana al coordinamento dei principali festival cinematografici, dal supporto alle sale d'essai della regione alle attività educative e formative, fino alla Mediateca, punto di riferimento per tutti gli studiosi e gli appassionati di cinema.

Travel 2.0.

Una piattaforma digitale a supporto della destinazione Toscana per valorizzare il patrimonio culturale e paesaggistico attraverso progetti, contenuti e tecnologie innovative. Redazione, social media team, servizi digitali, offerte ed eventi, tutto pensato anche per smartphone.

Progetti europei ed internazionali

La progettazione europea come opportunità di valorizzazione delle eccellenze del territorio toscano grazie a partenariati internazionali.

Eventi

Grazie ad un insieme integrato di competenze FST progetta e gestisce eventi complessi coerenti con la propria mission: da Internet Festival a BTO- Buy Tourism Online, dalla 50 Giorni di Cinema Internazionale alla Primavera di Cinema Orientale, dal Padiglione della Toscana all'EXPO al Festival d'Europa.

Competenze

- Progettazione Strategica
- Project Management
- Progettazione Web
- Produzione Contenuti Multimediali
- Produzione Eventi
- Gestione Servizi Mediateca/Biblioteca
- Acquisizione e archiviazione patrimonio audiovisivo
- Attività di Film Commission
- Attività Educative per il Sociale
- Formazione
- Promozione Cultura Audiovisiva
- Digital Destination Management
- Communication & Web Design
- Web e Social Media Marketing
- Ufficio Stampa
- Amministrazione e Gestione Gare e Appalti
- Servizi ICT: server, cloud, app, connettività, help desk. Un insieme di servizi tecnici avanzati a sostegno di tutte le attività di FST, con speciale supporto al digitale e alla promozione territoriale online

E' opportuno evidenziare anche lo stato di avanzamento di atti amministrativi e progetti che nell'ultimo trimestre 2015 preludono a prospettive e impegni di grande rilievo:

- ✓ l'affidamento istituzionale a FST del compito di "promuovere l'immagine complessiva della Toscana" (legge regionale di riordino della promozione economica e turistica);
- ✓ l'avanzamento dei lavori al Cinema Teatro della Compagnia, che andranno finalizzati nel 2016 anche attraverso la titolarità della gestione affidata a FST, per consentirne l'apertura entro la fine dell'anno in corso (l'orizzonte auspicato e già annunciato è l'inaugurazione della struttura per ospitare l'edizione 2016 della 50 Giorni di Cinema Internazionale a Firenze, dal 28 ottobre al 10 dicembre 2016)
- ✓ l'avvio del percorso progettuale del programma Sensi Contemporanei (che fa seguito ad atti regionali già formalizzati, tra i quali la delibera GRT n°368 del 30.3.2015 che individua FST come il soggetto attuatore delle azioni previste)

FATTI RILEVANTI INTERVENUTI NEL CORSO DEL PRIMO QUADRIMESTRE 2016

Nel primo quadrimestre 2016 sono stati condivisi con gli Uffici competenti di Regione Toscana numerosi documenti di natura progettuale (analisi, pre-fattibilità, ipotesi operative, preliminari di progetti esecutivi) afferenti sia allo sviluppo delle attività del Turismo Digitale sia all'attuazione della progettualità connessa a Sensi Contemporanei, che per effetto della delibera GRT 149 del 1 marzo 2016 è interlacciata con le risorse regionali dedicate al Programma di Attività 2016.

Con delibera del 1 marzo la GR ha approvato il Programma delle Attività 2016 e stanziato le risorse per le azioni di competenza della Presidenza (progetto Giovanisi) e dell'Assessorato alla Cultura (Cinema e Mediateca).

La maggiore criticità del primo quadrimestre 2016 è dovuta al perdurante ritardo nell'approvazione della seconda parte della delibera relativa al Programma delle Attività 2016, con specifico riferimento ai progetti afferenti all'Assessorato all'Innovazione e all'Assessorato al Turismo.

Questo rinvio causato in sede regionale dalla esigenza di approfondire e chiarire ambiti di attività e priorità delle singole azioni, ha causato la sospensione di ogni attività dell'intero gruppo di collaboratori dedicato al Turismo Digitale (Social Media Team e Help Desk). Con il loro operato coordinato da FST è stato possibile per tutto il 2015 consolidare il primato della Toscana rispetto a tutte le altre regioni italiane nell'ambito della Social Media Strategy per la promozione territoriale; questo elemento si unisce alla mancanza di altre essenziali azioni e rischia di compromettere il patrimonio di relazioni, visibilità e reputazione che la Toscana ha saputo conquistare in questi anni in materia di promozione turistica online e comunicazione social. Sotto questo profilo FST è in costante relazione con la Regione per superare l'impasse che ad oggi costringe FST a sospendere attività e servizi determinanti ai fini di una strategia integrata di promozione territoriale.

Tra le attività preservate emerge quella connessa al progetto BTO 2016; attività che conta per il 70% su ricavi diversi rispetto alle risorse regionali; per il progetto attualmente sono in corso lo sviluppo commerciale, la costruzione della prima bozza di concept e di programma, la definizione della convenzione con PromoFirenze.

Nell'ambito delle attività e dei progetti connessi all'Innovazione Tecnologica, in attesa della delibera regionale le assicurazioni dell'Assessorato e di altri enti partner (Comune di Pisa e CNR in primis, che cofinanziano in modo consistente l'evento insieme a Regione Toscana) consentono comunque di prefigurare la realizzazione dell'edizione 2016 sulla base del report redatto da FST e approvato recentemente dal Comitato Esecutivo e dal Comitato d'Onore di Internet Festival.

Per l'attività di missione del Portale intoscana.it sono in corso valutazioni circa un suo riposizionamento rispetto alle strategie di comunicazione digitale della Regione; nel frattempo si stanno rafforzando i campi di collaborazione con l'Agenzia Regionale per le Attività di Informazione della Giunta Regionale (con particolare riferimento all'ambito di impegni della Presidenza); entro il 2016 si dovrà quindi elaborare d'intesa con la RT una proposta di rivalutazione strutturale e strategica finalizzata ad ottimizzare il patrimonio di esperienze, relazioni e competenze maturato dal 2006 ad oggi da intoscana.it

Sul fronte delle attività connesse al cinema e all'audiovisivo, l'impegno più rilevante è costituito dalla ricognizione progettuale e della traduzione in altrettante schede di fattibilità di tutte le azioni che disegnano il quadro complessivo del Progetto "Sensi Contemporanei"; allo stato attuale (inizio maggio 2016) Regione Toscana – Assessorato alla Cultura e Uffici competenti – devono compiere gli atti necessari che assicurino a FST il pieno riconoscimento del titolo a operare come soggetto attuatore dell'intera operazione, al fine di non compromettere alcune *deadline* critiche (prima tra tutte l'apertura nei tempi programmati del Cinema Teatro della Compagnia).

In conclusione segnaliamo in rapida sintesi le novità più significative in merito alle attività e alla gestione delle risorse nei primi quattro mesi dell'anno:

- ✓ stabilizzazione contrattuale del team di Giovanisi; la delibera GRT 149/2016 ha consentito – in ottemperanza a quanto richiesto e concordato con la Regione Toscana - la trasformazione di 9 contratti di collaborazione in contratti a tempo indeterminato a tutele crescenti.
- ✓ avvio delle fasi preliminari della campagna di crowd-storytelling "Toscana, Ovunque Bella", ideata e progettata da FST. La campagna è stata presentata con successo alla Giunta Regionale, meritando l'apprezzamento del Presidente e creando le premesse per l'avvenuto insediamento della cabina di regia che vede la presenza di RT, Toscana promozione e ANCI. Lancio previsto entro Luglio.
- ✓ successo di pubblico e consensi registrati dalla quarta edizione della Primavera Orientale (tutt'ora in corso di svolgimento), la rassegna di festival che guarda ad Oriente, organizzata da FST. La Primavera di Cinema Orientale si compone di quattro festival internazionali: Florence Korea Film

Fest, Film Middle East Now, Wa! Japan Film Festival e Dragon Film Festival . La rassegna ha base al Cinema Odeon in Piazza Strozzi, ma coinvolge molti altri luoghi e spazi cittadini. Quest'anno ha coinvolto anche Prato con alcune proiezioni nell'ambito del Dragon FF.

- ✓ impostazione del lavoro di progettazione delle schede relative alle singole azioni del progetto Sensi Contemporanei, sulla base di quanto concordato e sviluppato nel tavolo di lavoro istituito con lo staff del Dipartimento della Presidenza del Consiglio per lo Sviluppo e la Coesione Territoriale;
- ✓ attivazione del coordinamento operativo tra Regione Toscana, Comune di Firenze e Comitato per l'Alluvione di Firenze 2016; in tale ambito FST è stata individuata come il soggetto attuatore di alcune specifiche iniziative (piattaforma unica di comunicazione digitale e sito web, allestimento mostra presso la Galleria delle Carrozze, progetto di comunicazione in collaborazione con la Biblioteca Nazionale,);
- ✓ sviluppo della progettazione e del Piano Industriale relativo alla gestione della nuova Casa del Cinema, la cui inaugurazione è prevista con la riapertura al pubblico del Cinema Teatro della Compagnia (28 Ottobre 2016-50 Giorni di Cinema Internazionale a Firenze);
- ✓ liquidazione della prima tranche del contributo regionale relativo al Programma delle Attività 2016: 1.200.000 € per le azioni dell'asset Cinema Mediateca;
- ✓ impostazione della relazione tecnica e della DGR da parte dell'Assessorato alla Cultura finalizzata all'approvazione da parte del consiglio Regionale della modifica dell'art. 44 della L.R.21/2010 che stabilisce in via definitiva ed ufficiale l'inquadramento giuridico e gli ambiti di azione di FST, soggetto che agisce in nome e per conto della RT in regime di "in house providing";
- ✓ delibera regionale di assegnazione delle risorse per la gestione delle attività del progetto Giovanisì per un importo di 500.000 €;
- ✓ elaborazione e analisi di dettaglio delle azioni riferite al progetto Turismo Digitale (a partire dal restyling e ristrutturazione del sito di destinazione turistica della Toscana) sulla base del documento redatto dall'Assessorato al Turismo;
- ✓ insediamento del Comitato Esecutivo di BTO e attivazione delle azioni preliminari che poggiano sulla conferma di FST come soggetto attuatore dell'evento;

- ✓ elaborazione del concept e delle linee guida della prossima edizione di Internet Festival, già sottoposte all'approvazione del Comitato Esecutivo e del Comitato d'Onore di IF;
- ✓ attivazione della piattaforma e del sito web che garantisce la raccolta e la diffusione di tutti gli eventi della terza edizione di Arcobaleno d'Estate (progetto di comunicazione realizzato in collaborazione con Toscana Promozione Turistica e la mediapartnership del quotidiano La Nazione
- ✓ produzione del video "Eleanor Rigby 50 anni dopo" in collaborazione con con ORT e l'Agenzia dell'Onu per i rifugiati UNHCR
- ✓ inaugurazione degli spazi e della strumentazione della Mediateca 2.0 di Grosseto, già attiva in virtù della convenzione sottoscritta con la Fondazione Grosseto Cultura.