

## Bilancio sociale 2019



## Sommario

Bilancio sociale 2019.....	1
Introduzione.....	4
Nota metodologica.....	6
Identità dell'organizzazione no profit.....	7
Generalità.....	7
Nome dell'organizzazione.....	7
Indirizzo, sede legale, luogo della sede principale ed eventuali sedi secondarie.....	7
Assetto istituzionale.....	7
Organi di governo.....	7
Consiglio di amministrazione.....	7
Revisore dei conti.....	10
Settore in cui si opera.....	10
Missione, valori, strategie.....	11
Oggetto sociale.....	11
Missione, Valori e principi.....	11
Forma giuridica adottata.....	12
Previsioni statutarie relative all'amministrazione e controllo dell'ente.....	12
Nomina del consiglio di amministrazione e riunioni.....	15
Rappresentanza legale e deleghe conferite agli amministratori.....	15
Trasparenza e gestione dei conflitti di interesse.....	15
Assemblee.....	15
Composizione della base sociale.....	16
Altri organi.....	17
Breve storia.....	17
Dimensione.....	17
Paesi in cui operiamo.....	17
Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo.....	18
Tipologia di mercati.....	18
Sottoscrizione o adesione ai codici di condotta.....	19
Mappa e coinvolgimento degli stakeholder.....	19
Mappa degli stakeholder.....	19
Elenco degli stakeholder.....	19
Aspettative degli stakeholder.....	20
Impegni nei confronti degli stakeholder.....	21
Coinvolgimento degli stakeholder.....	21
Attività di coinvolgimento.....	21
Decisioni e interventi di miglioramento.....	22
Compensi.....	22
Compensi stabiliti per gli incarichi ai consiglieri.....	23
Compensi stabiliti per i soggetti incaricati del controllo contabile.....	24
Struttura organizzativa.....	24
Articolazione.....	24
Organigramma e struttura dirigenziale.....	24
Personale retribuito.....	25
Indicazioni del valore minimo e massimo delle retribuzioni dei dipendenti.....	25
Ricorso a contratti di outsourcing.....	26
Volontari.....	26
Reti.....	26
Valutazione dei rischi di tipo economico-finanziario.....	26
Breve descrizione di destinatari.....	27
Le finalità prevalenti delle azioni della società.....	27
Breve scheda delle iniziative intraprese.....	27
Formazione e informazione per i professionisti della cultura e della creatività.....	27
Life on Mars.....	28
Funder35.....	30
Regione Lombardia.....	31
Realizzazione di stage e tirocini.....	31
Percorsi di tutoraggio e accompagnamento.....	31
Attività di coordinamento interno.....	31
Analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi.....	31
Reputazione.....	31
Network.....	31
Piattaforma.....	32
Valutazione dei risultati conseguiti.....	32
Forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività.....	32

Descrizione delle attività di raccolta fondi svolta nel corso dell'anno.....	32
Risultati ottenuti.....	33
Indicazione di strategie di medio e lungo termine.....	33
Risultati economici.....	35
Analisi delle entrate e dei proventi con indicazione del rispetto dei requisiti di cui all'articolo 2 comma 3 del decreto legislativo 24 marzo 2006 n. 155. ....	35
Ricavi.....	35
Analisi delle uscite e degli oneri.....	35
Costi.....	35
Indicazione di come le spese sostenute hanno supportato gli obiettivi chiave dell'ente.....	35
Analisi dei fondi, distinguendo tra fondi disponibili, fondi vincolati e fondi di dotazione.....	35
Costi relativi all'attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzate per coprire i costi dell'attività di raccolta fondi.....	36
Analisi degli investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi dell'ente. ....	36
Non discriminazione.....	37
Trasparenza.....	37
Ambiente.....	37
Politiche ambientali.....	37
Trasporti.....	37
Carta e uso dei materiali.....	37
Acqua e gestione dei rifiuti.....	38
Fornitori.....	38
Inchiostri.....	38
Accesso.....	38
Barriere architettoniche.....	38
Accessibilità delle informazioni.....	38
Obiettivi di miglioramento e questionario di valutazione.....	38
Efficienza ed efficacia.....	39
Indicatori.....	39
Codice di condotta.....	40
Responsabilità ambientale.....	40
Responsabilità sociale.....	40
Questionario di valutazione e giudizio da parte degli stakeholders.....	40
Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019.....	1
Stato Patrimoniale.....	2
Conto Economico.....	3
Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2019.....	4
Nota integrativa, parte iniziale.....	4
Premessa – Contenuto e forma del bilancio.....	4
Attività svolte.....	4
Principi di redazione.....	4
Criteri di valutazione applicati.....	4
Immobilizzazioni.....	5
Immateriali.....	5
Materiali.....	5
Operazioni di locazione finanziaria (leasing).....	5
Crediti.....	5
Disponibilità.....	6
Ratei e risconti.....	6
Nota integrativa abbreviata, passivo e patrimonio netto.....	6
Patrimonio netto.....	6
Variazioni nelle voci di patrimonio netto.....	6
Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto.....	7
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato.....	7
Fondo TFR.....	7
Debiti.....	7
Nota integrativa abbreviata, conto economico.....	7
Valore della produzione.....	7
Ricavi.....	8
Costi della produzione.....	8
Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate.....	8
Rilevazione Imposte correnti anticipate e differite.....	8
Nota integrativa, parte finale.....	8
Socialità.....	8
Dichiarazione di conformità del bilancio.....	9



# Introduzione e nota metodologica

---

## Introduzione

Cari soci, gentili partners, colleghi e sostenitori

nel 2019 Liv.in.g. srl impresa sociale ha visto il suo primo completo anno di attività come start up innovativa, dopo l'avvio a metà 2018.

E' stato un periodo estremamente denso, che ha visto l'avvio reale di tante delle idee che si trovavano sulla carta ai tempi dello studio di fattibilità: l'accompagnamento learning by doing, i percorsi di formazione e sperimentazione insieme alle istituzioni (Funder35 e il processo in corso con Regione Lombardia), la partecipazione alle reti internazionali, l'attività di comunicazione e di produzione di contenuti originali, infine Life on Mars, l'evento di networking in cui ci piace pensare di concentrare tutto quello che Liv.in.g. rappresenta.

Questo primo anno è stato anche cruciale per ragionare sulla forma di governance, sulle metodologie operative interne e sull'action research.

E' ormai sempre più evidente come Liv.in.g. abbia per sua stessa natura quella dinamicità e quella tendenza all'inclusione e alla diversità che caratterizzano le singole anime dei soci e dei collaboratori. Modalità di decisione sociocratiche, dinamica bossless, lavoro smart e confronto costante sono elementi cardine di questa impresa, che immaginiamo potranno solo prendere ancora più spazio in futuro.

Riteniamo che questo processo possa essere di stimolo per tante nuove start up del settore culturale e creativo: per questo uno dei nostri obiettivi è applicare in maniera sempre più puntuale l'azione di action research, soprattutto alla luce della presente emergenza Covid-19.

Sebbene infatti questo bilancio riguardi l'attività 2018, la sua redazione avviene a ridosso della pandemia che ha cambiato per sempre la vita di molte persone e ha profondamente scosso proprio quel sistema internazionale di cui Liv.in.g. è parte integrante.

Una riflessione su sostenibilità ambientale, cambiamento climatico, cooperazione, democrazia è oltremodo urgente, ma sentiamo forte e condivisa a livello europeo ed extra europeo anche l'importanza di lavorare per il benessere della persona, l'adeguamento del lavoro ai ritmi della vita personale, l'elaborazione di un nuovo pensiero sulla mobilità, il dialogo attivo con le comunità più piccole e periferiche.

Crediamo e speriamo di poter prendere parte attiva a questo dibattito e di contribuire con la nostra stessa pratica a integrarlo, migliorarlo, tracciarne le rotte verso un futuro più giusto, inclusivo, collaborativo, in sintonia con le comunità e l'ambiente che ci circonda.

Da ultimo, non possiamo dimenticare che uno dei motivi per cui non dimenticheremo presto questa difficile emergenza è l'assenza di un collaboratore, amico, parente: Massimo Ciancio, che l'anno scorso ci aiutava a redigere questo documento e che abbiamo dovuto salutare da lontano, quasi senza renderci conto, proprio in quella Bergamo che resterà probabilmente un grande simbolo di questo periodo.

Massimo era un sincero sostenitore di Liv.in.g. e dell'idea che portavamo avanti: ci sembra doveroso dedicare a lui e alla sua famiglia queste righe, in ricordo della sua professionalità e del suo sorriso.

L'introduzione dello scorso anno metteva la "fiducia" al centro dei valori di Liv.in.g., auspicando che potesse essere l'elemento caratterizzante dei rapporti con clienti, partners, istituzioni e collaboratori: questo è ancora l'augurio che faccio a noi soci e a tutti coloro che con noi si trovano a lavorare e cooperare, per riuscire a costruire insieme processi più solidi e più solidali, di cui credo ci sia più che mai bisogno.

Cristina Carlini

Presidente Liv.in.g. srl impresa sociale



## Nota metodologica

Il presente bilancio sociale è stato redatto adottando le *“linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l’impresa sociale”*, approvate con Decreto del Ministero della Solidarietà Sociale del 24 gennaio 2008, ai sensi di quanto previsto dall’art. 10, comma 2, del Decreto Legislativo n. 155 del 24 marzo 2006. Ove possibile si sono prese in esame le linee guida del Consiglio Nazionale del Terzo Settore (CNTS) approvate il 20 aprile 2018 e le nuove linee guida Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del Decreto 4 luglio 2019.



# Informazioni generali

---

## Identità dell'organizzazione no profit

### *Generalità*

#### *Nome dell'organizzazione*

Liv.in.g. Live Internationalization Gateway s.r.l. impresa sociale

In forma abbreviata:

Liv.in.g. s.r.l. impresa sociale

#### *Indirizzo, sede legale, luogo della sede principale ed eventuali sedi secondarie*

via Evangelista Torricelli 21| 20136 Milano. Non esistono sedi secondarie.

## Assetto istituzionale

### *Organi di governo*

#### *Consiglio di amministrazione*

Il consiglio di amministrazione dura in carica tre esercizi e pertanto fino alla assemblea chiamata a deliberare sul bilancio al 31 dicembre 2020.

L'organo di governo è il consiglio di amministrazione composto dalle seguenti 6 persone tutte in carica:

- Cristina Carlini *Presidente*
- Cristina Cazzola
- Giuliana Ciancio
- Dalia Macii
- Carlotta Garlanda
- Giulio Stumpo

Si propone di seguito un breve profilo degli amministratori:





**Cristina Carlini** si occupa di progettazione nel settore delle performing arts, dall'ideazione di servizi innovativi, alla realizzazione degli eventi, alla produzione di spettacolo, al networking e attività internazionali. Dopo la collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto e con alcune compagnie indipendenti, diventa coordinatrice di Associazione Etre (fra i progetti curati IETMBergamo 2015). Oggi fa parte dello staff di Marche Teatro / Inteatro Festival Polverigi e si occupa di progetti territoriali legati alla riqualificazione culturale post sisma.

Collabora con ateatro, insegna progettazione internazionale, si occupa attivamente di advocacy nazionale ed internazionale. Dal 2017 è membro del Direttivo di C.Re.S.Co.



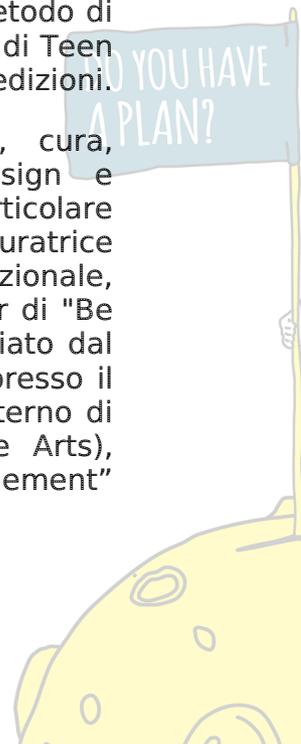
**Cristina Cazzola** - diplomata attrice e laureata drammaturga - si è occupata di regia in coproduzioni internazionali, oltre che di distribuzione, strategic networking e consulenze per l'internazionalizzazione. Crea a Mantova SEgni New Generations Festival per il quale si occupa della direzione artistica e della sostenibilità. Da diversi anni si occupa di audience development, marketing della cultura e fund raising per Comuni, Fondazioni e imprese. Estende inoltre le sue competenze alla cooperazione internazionale e all'europrogettazione

specializzandosi in collaborazioni transettoriali. E' ideatrice del metodo di engagement per il target adolescente T.E.E.N., e project manager di Teen Ambassadors Across Europe finanziato da Creative Europe per due edizioni.



**Giuliana Ciancio** si occupa di ideazione, cura, progettazione, management, strategic design e networking nel campo della cultura con particolare riferimento allo spettacolo dal vivo. Autrice e curatrice di diversi progetti culturali in ambito internazionale, attualmente è co-curatrice e project manager di "Be SpectACTive!", progetto di larga scala finanziato dal programma Creative Europe. E' ricercatrice presso il CCQO (Culture Commons Quest Office) all'interno di A.R.I.A (Antwerp Research Institute for the Arts),

presso l'Università di Anversa in Belgio e insegna "cultural management" presso master e corsi di laurea in Italia e all'estero.





**Carlotta Garlanda** è project manager per progetti culturali, in particolare nell'ambito delle performing arts. Ha collaborato con istituzioni pubbliche e private fra cui Romaeuropa Festival, il Mibac, l'Ente Teatrale Italiano gestendo attività internazionali e partecipando ad alcune ricerche sul settore, ha fatto parte del CdA del Teatro di Roma e ha ideato e coordinato diversi progetti finanziati dal Programma Cultura e Creative Europe. Attualmente collabora come production manager con la compagnia di danza contemporanea mk, si occupa di project design, project management e networking in qualità di consulente e svolge attività di docenza nell'ambito dell'europrogettazione.



**Dalia Macii** è socia fondatrice di Impact Hub Trentino, si occupa dell'organizzazione di eventi culturali. Specializzata in management culturale è organizzatrice teatrale e curatrice di progetti ideati e pianificati sulla base delle esigenze territoriali. Collabora con una tra le maggiori compagnie di teatro danza italiane Abbondanza/Bertoni e con istituzioni e festival. Laureata in Conservazione dei Beni culturali a Perugia, ha conseguito un master in Gestione dell'Arte e della Cultura organizzato da Trento School of Management. Svolge da alcuni anni percorsi di formazione nelle scuole superiori e all'università sui temi dall'idea all'impresa e nell'ambito delle nuove professioni.



**Giulio Stumpo** si occupa di analisi, valutazioni economiche, progettazione, di ricerca, consulenza, formazione e gestione nel campo della Cultura e delle industrie Creative, sull'economia e la gestione dei beni e le attività culturali per enti ed istituzioni pubbliche e private italiane e internazionali. Insegna "Economia del welfare" al corso di Laurea in Economia presso la Facoltà di Economia l'Università dell'Aquila. E' socio della Associazione per l'Economia della Cultura e di Banca Popolare Etica per la quale svolge attività di valutatore di impatto. Fa parte di network di esperti internazionali sulle politiche culturali.

La composizione di genere del consiglio di amministrazione è prevalentemente femminile. La percentuale di membri di genere maschile è del 16,7%.



### *Revisore dei conti*

La società ha nominato in data 12 aprile 2019 come revisore dei conti la dottoressa Laura Chiari che ha provveduto a svolgere le attività e le operazioni di rito.

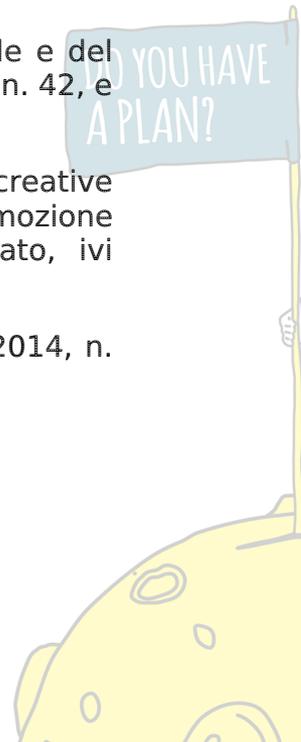


**Laura Chiari** è dottore commercialista e revisore legale; PHD in diritto delle Relazioni di lavoro presso l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. Commissario Istruttore della Commissione di certificazione dei contratti di lavoro del Centro Studi Marco Biagi.

### *Settore in cui si opera*

I settori in cui si opera sono quello della cultura, dell'arte e della creatività con una speciale attenzione alle politiche e alle strategie di internazionalizzazione. In conformità all'articolo 2 comma 1 del Decreto Legislativo numero 112 del 7 luglio 2017 l'oggetto sociale dell'impresa si realizza nei seguenti settori:

- educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53 e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa di ogni ordine e grado;
- interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;
- organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato, ivi compreso lo svolgimento di corsi di formazione;
- cooperazione allo sviluppo, ai sensi della legge 11 agosto 2014, n. 125, e successive modificazioni;



# Struttura e governo dell'impresa

---

## Missione, valori, strategie

### *Oggetto sociale*

La Società esercita in via stabile e principale un'attività economica organizzata senza scopo di lucro al fine della produzione e dello scambio di beni e servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale, da realizzarsi con prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico.

### *Missione, Valori e principi*

Liv.in.g. è la piattaforma per l'internazionalizzazione delle imprese culturali e creative. È il frutto di un approfondito studio di fattibilità finanziato da Fondazione Cariplo e promosso nel 2017 da C.Re.S.Co., in collaborazione con Smartit, Marche Teatro, ZoCulture e Retablo. Dalla gestione di progetti complessi alle attività di internazionalizzazione delle imprese culturali e creative, all'assistenza tecnica per soggetti pubblici e privati, l'obiettivo è quello di costruire una rete di soggetti che collaborino alla strutturazione di servizi e strumenti che facilitino i percorsi di crescita delle imprese e amministrazioni pubbliche ed il confronto internazionale. Liv.in.g. utilizza metodi e strumenti basati sull'efficacia, l'efficienza, il miglioramento continuo, l'empirismo e l'accountability.

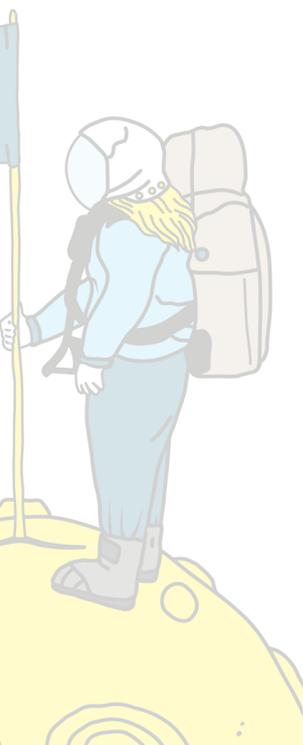
Liv.in.g. si propone inoltre come uno strumento trasversale di policy con un approccio bottom-up rivolto agli operatori dello spettacolo dal vivo, in dialogo costante con istituzioni e stakeholder nazionali e internazionali.

11

---

Una struttura dinamica, leggera e sostenibile in grado di:

- creare un sistema virtuoso di collaborazione e crescita per un settore frammentato e non organicamente organizzato;
- conciliare una visione nazionale del sistema con le differenze e specificità dei singoli territori;
- fornire un punto di incontro tra professionisti esperti e già attivi in ambito internazionale e le organizzazioni e istituzioni di spettacolo di diversa dimensione;
- rendere le organizzazioni indipendenti e capaci di proseguire autonomamente il proprio percorso verso l'internazionalizzazione, nel rispetto dei propri obiettivi e necessità;
- sviluppare una propria attività di networking internazionale;
- utilizzare i dati raccolti per proporre adeguate politiche culturali sul tema;



Liv.in.g. impronta le proprie azioni e i propri strumenti nel nome della trasparenza in modo da avere un rapporto con i clienti, i fornitori, i collaboratori, i partner il più possibile chiaro.

Nel corso dell'esercizio l'azione del consiglio di amministrazione è stata improntata all'osservanza delle finalità sociali da parte dell'ente.

### ***Forma giuridica adottata***

La forma giuridica è quella della società a responsabilità limitata. Inoltre Liv.in.g. è una impresa sociale ai sensi del Decreto Legislativo 112 del 7 luglio 2017 recante "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale, a norma dell'articolo 2, comma 2, lettera c) della legge 6 giugno 2016, n. 106."

### ***Previsioni statutarie relative all'amministrazione e controllo dell'ente***

Gli articoli 14, 15, 16, 17, 18 e 19 dello statuto sociale prevedono le seguenti disposizioni con riferimento agli organi di amministrazione e di controllo.

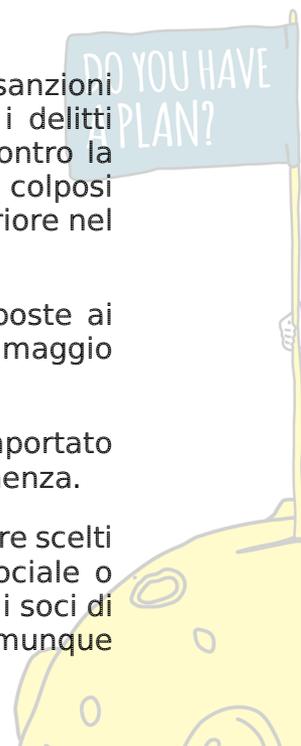
### ***Organo amministrativo***

**Articolo 14 - Requisiti di onorabilità delle cariche sociali** - I soggetti che assumo le cariche sociali devono essere in possesso, oltre a quanto prescritto dal codice civile, dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza confacenti alla qualifica di impresa sociale e allo scopo non lucrativo della società. Il venir meno dei citati requisiti nel corso della carica sociale costituirà causa di decadenza dalla carica stessa.

Sono considerati requisiti di onorabilità:

- a) non aver riportato condanne definitive, ivi comprese le sanzioni definitive di cui alla legge 24 novembre 1981 n.689, per i delitti contro il patrimonio, contro la pubblica amministrazione, contro la pubblica fede, contro l'economia pubblica o per i delitti non colposi per i quali la legge prevede la pena della reclusione non inferiore nel massimo a 5 (cinque) anni;
- b) non essere stati sottoposti alle misure di prevenzione disposte ai sensi della legge 27 dicembre 1956 n.1423 o della legge 31 maggio 1965 n.575 e successive modificazioni e integrazioni;
- c) non aver subito provvedimenti disciplinari che abbiano comportato la sospensione dagli albi professionali di eventuale appartenenza.

I soggetti destinati a rivestire le cariche sociali debbono inoltre essere scelti tra soggetti che si siano impegnati o contraddistinti in campo sociale o culturale. Non possono rivestire cariche sociali gli Amministratori o i soci di enti che hanno per oggetto sociale attività incompatibili o comunque contrastanti con lo scopo e le attività della società.



**Articolo 15 - Organo Amministrativo** - La società può essere amministrata, alternativamente, su decisione dell'Assemblea dei soci all'atto di nomina tra le persone fisiche o giuridiche indicate dai soci CAZZOLA Cristina, CIANCIO Giuliana, GARLANDA Carlotta, STUMPO Giulio e CARLINI Cristina, al quale viene attribuito tale particolare diritto da esercitarsi mediante comunicazione scritta da inviarsi all'Organo Amministrativo uscente con le generalità dei prescelti almeno dieci giorni prima, da:

- a) un Amministratore Unico;
- b) un Consiglio di Amministrazione composto da due a sette membri, secondo il numero determinato al momento della nomina;
- c) più amministratori, fino ad un massimo di cinque, con firma disgiunta salvo il diritto di opposizione disciplinato dall' art.2257 c.c. o congiunta, ovvero disgiunta per l'ordinaria amministrazione e congiunta per la straordinaria; dovranno comunque essere decise con il metodo collegiale la redazione del progetto di bilancio e dei progetti di fusione e scissione, nonché la decisione dell'aumento di capitale per delega.

L'organo amministrativo, conformemente alla struttura stabilita dai soci all'atto di nomina, è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni o utili per il conseguimento dell'oggetto sociale che non siano dalla legge o dall'atto costitutivo attribuiti alla esclusiva competenza della decisione dei soci. Le eventuali limitazioni ai poteri gestori vengono rimesse alla competenza dei soci. Agli amministratori si applicano le disposizioni di cui all'art. 2390 c.c. sul divieto di concorrenza. Gli amministratori restano in carica fino a revoca o dimissioni o per il periodo determinato dai soci al momento della nomina e sono rieleggibili. La cessazione dalla carica per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il nuovo organo amministrativo è stato ricostituito con l'accettazione della nomina da parte dei nuovi amministratori. Qualora nella decisione di nomina non sia stabilito diversamente, gli amministratori costituiscono il Consiglio di Amministrazione. L'amministrazione può essere affidata anche a non soci, mentre non possono essere nominati amministratori e se nominati decadono dal loro ufficio, coloro che si trovano nelle condizioni di cui all'art. 2382 del codice civile. L'organo amministrativo può nominare direttori, institori o procuratori per il compimento di determinati atti o categorie di atti, determinandone i poteri.

**Articolo 16 - Consiglio di Amministrazione** - Qualora non vi abbiano provveduto i soci al momento della nomina, il consiglio di amministrazione elegge fra i suoi membri un Presidente e, se del caso, un Vice-Presidente. Il Consiglio si raduna tutte le volte che il Presidente lo ritenga necessario e quando ne sia fatta domanda scritta da almeno la metà dei membri o dall'organo di controllo o dal revisore, se nominati, presso la sede sociale o nel luogo indicato nell'avviso di convocazione, nell'ambito del territorio

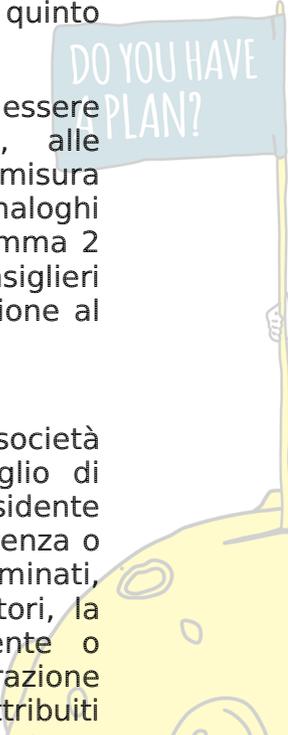


di stato appartenente all'Unione Europea. La convocazione avviene mediante avviso spedito a tutti gli amministratori e ai membri dell'organo di controllo e revisori, se nominati, con qualsiasi mezzo idoneo ad assicurare la prova dell'avvenuto ricevimento, almeno tre giorni prima dell'adunanza e, in caso di urgenza, almeno un giorno prima. Nell'avviso vengono fissati la data, il luogo e l'ora della riunione, nonché l'ordine del giorno. Le adunanze del consiglio e le sue deliberazioni sono valide, anche in mancanza di regolare convocazione, qualora intervengano tutti i consiglieri in carica ed i membri dell'organo di controllo se nominati. Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente e, in sua assenza, ove esista, dal Vice-Presidente o dal Consigliere più giovane d'età. Per la validità delle deliberazioni del Consiglio è necessaria la presenza della maggioranza degli Amministratori in carica. Le deliberazioni sono prese a maggioranza di voti dei presenti. In caso di parità dei voti, il voto del Presidente è prevalente, salvo in caso di Consiglio composto da due membri. Le riunioni del Consiglio di amministrazione possono essere validamente tenute in video o in audio conferenza, con le dovute garanzie, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati dal Presidente e dagli altri intervenuti. Delle deliberazioni della seduta si redigerà un verbale firmato dal presidente e dal segretario, se nominato, che dovrà essere trascritto nel libro delle decisioni degli amministratori. Nel caso di nomina del consiglio di amministrazione, questo può delegare, nei limiti di legge, tutti o parte dei suoi poteri ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi componenti, ovvero ad uno o più dei suoi componenti, anche disgiuntamente. In questo caso si applicano le disposizioni contenute nei commi terzo, quinto e sesto dell'art. 2381 c.c.. Non possono essere delegate le attribuzioni indicate nell'art. 2475, quinto comma, c.c.

**Articolo 17 - Compenso agli amministratori** - Agli amministratori può essere riconosciuto un compenso proporzionato all'attività svolta, alle responsabilità assunte e alle specifiche competenze e comunque in misura non superiore a quello previsto in enti che operano nei medesimi o analoghi settori o condizioni, nel rispetto del divieto di cui all'articolo 3 comma 2 D.Lgs 112/2017. In caso di nomina di un comitato esecutivo o di consiglieri delegati, il loro compenso è stabilito dal consiglio di amministrazione al momento della nomina, nel limite previsto per gli amministratori.

### Il Presidente

**Articolo 18 - Rappresentanza legale** - La rappresentanza della società spetta all'Amministratore Unico. In caso di nomina del Consiglio di Amministrazione, la rappresentanza della società compete al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Vice-Presidente nei casi di assenza o impedimento del Presidente ed ai singoli consiglieri delegati, se nominati, nei limiti delle deleghe. Nel caso di nomina di più amministratori, la rappresentanza della società spetta agli stessi congiuntamente o disgiuntamente oppure con firma disgiunta per l'ordinaria amministrazione e congiunta per la straordinaria, allo stesso modo in cui sono stati attribuiti in sede di nomina i poteri di amministrazione.



DO YOU HAVE A PLAN?

### *Il Collegio Sindacale – Revisore*

**Articolo 19 - Organo di controllo** - Ai sensi dell'Articolo 10 D.Lgs 112/2017 e con le modalità ivi previste, la società è sottoposta al controllo di un organo unipersonale o pluripersonale (in tale ultimo caso composto da tre sindaci effettivi e due supplenti), a scelta dell'assemblea all'atto di nomina, al quale, in mancanza di diversa deliberazione, sarà affidata anche la revisione legale dei conti della società. I suoi membri durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dai soci in occasione della nomina del Collegio stesso. Nel caso in cui la revisione legale dei conti sia esercitata dal collegio Sindacale tutti i membri dovranno essere iscritti nell'apposito Registro dei Revisori Contabili. L'Organo di Controllo vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto amministrativo, organizzativo e contabile. Esercita, inoltre, compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità sociali da parte dell'Impresa e di detto monitoraggio deve essere data risultanza in sede di redazione del bilancio sociale.

### *Nomina del consiglio di amministrazione e riunioni*

La nomina del consiglio di amministrazione è avvenuta contestualmente alla prima assemblea della società nel 2018 con l'unanimità dei soci.

Nel corso del 2019 si sono tenute tre riunioni del consiglio di amministrazione nelle seguenti date:

- 11 gennaio 2019
- 15 aprile 2019
- 21 novembre 2019

15

### *Rappresentanza legale e deleghe conferite agli amministratori*

La rappresentante legale è Cristina Carlini votata all'unanimità dei soci in occasione della costituzione della società il 5 giugno 2018.

### *Trasparenza e gestione dei conflitti di interesse*

Non si riscontrano conflitti di interesse per la Presidente Cristina Carlini e per consiglieri Cristina Cazzola, Giuliana Ciancio, Carlotta Garlanda, Dalia Macii, Giulio Stumpo che hanno avuto incarichi nell'ambito dell'attività della società non in conflitto con i propri incarichi professionali.

Il Consiglio di Amministrazione monitora costantemente le possibili situazioni di conflitto di interesse e i consiglieri che ravvisano possibili situazioni di conflitto ne informano il Consiglio e si astengono dal voto.

### *Assemblee*

Durante l'anno 2019 sono state realizzate due assemblee dei soci.

La prima assemblea è stata convocata in prima convocazione il 12 aprile 2019 e si è tenuta in teleconferenza con il seguente ordine del giorno:



- Nomina nuovo membro del Consiglio di Amministrazione, nel rispetto dei requisiti di cui all'art.14 dello Statuto sociale, e deliberazioni conseguenti;
- Nomina Organo di controllo e revisore legale dei conti della Società, a norma dell'art.10 del D.Lgs.112/2017 e dell'art.19 dello Statuto sociale, e deliberazioni conseguenti;
- Varie ed eventuali.

La seconda assemblea dei soci è stata convocata in prima convocazione il 30 aprile e si è tenuta in teleconferenza con il seguente ordine del giorno:

1. Presentazione Bilancio dell'esercizio 2018 e deliberazioni conseguenti ai sensi del Codice civile;
2. Varie ed eventuali.

In entrambe le occasioni ai lavori assembleari hanno partecipato tutte le persone socie.

### *Composizione della base sociale*

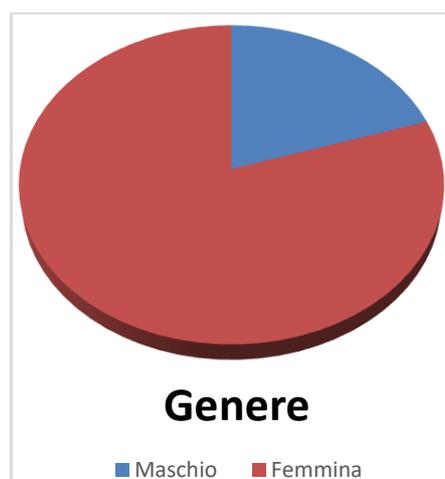
La base sociale di Liv.in.g. è composta da 5 persone con professionalità e competenze multidisciplinari.

16

Le quote di ciascuna persona socia sono uguali e pari al 20% del capitale sociale. Le persone socie sono: Cristina Carlini, Cristina Cazzola, Giuliana Ciancio, Carlotta Garlanda e Giulio Stumpo.

L'età media della compagine sociale al 31/12/2019 è di 43 anni.

La composizione di genere della compagine sociale è rappresentata nella figura seguente.



DO YOU HAVE A PLAN?



### *Altri organi*

Lo statuto sociale non prevede altri organi sociali.

### *Breve storia*

Liv.in.g. Live Internationalization gateway è il frutto di un approfondito studio di fattibilità che nel 2017 è stato realizzato da 5 promotori del Comitato C.Re.S.Co., su spinta del tavolo internazionale, con l'obiettivo di analizzare caratteristiche, business model, strategie e mission per la realizzazione di un desk di accompagnamento all'estero dello spettacolo dal vivo. Sono stati intervistati 200 operatori e rappresentanti istituzionali italiani e realizzati eventi, world café, incontri, tavoli di lavoro in quattro Regioni prese a campione (Lombardia, Marche, Lazio e Sicilia).

A conclusione dello studio di fattibilità le 5 persone che hanno progettato i servizi hanno deciso di costituire una società a responsabilità limitata con la qualifica di impresa sociale.

### *Dimensione*

La società nel 2019 si è avvalsa prevalentemente del lavoro delle persone socie. L'impegno lavorativo pur essendo continuativo non è stato per nessuna delle persone socie a tempo pieno. Per i progetti realizzati la società si è avvalsa di diverse collaborazioni: Cristina Loglio, Elena Lamberti, Francesca D'Ippolito, Ginevra Guidotti, Mauro Romanzi, Susana Botta, Ariella Germinario. La società si è inoltre avvalsi della preziosa collaborazione di Eleonora De Caroli che ha supportato l'organizzazione dell'azienda e contribuito attivamente al suo sviluppo.

### *Paesi in cui operiamo*

La società nel suo primo anno di attività ha realizzato i suoi progetti prevalentemente in Italia. Tuttavia, si è avvalsa di collaboratori e ospiti provenienti da diversi paesi del mondo.

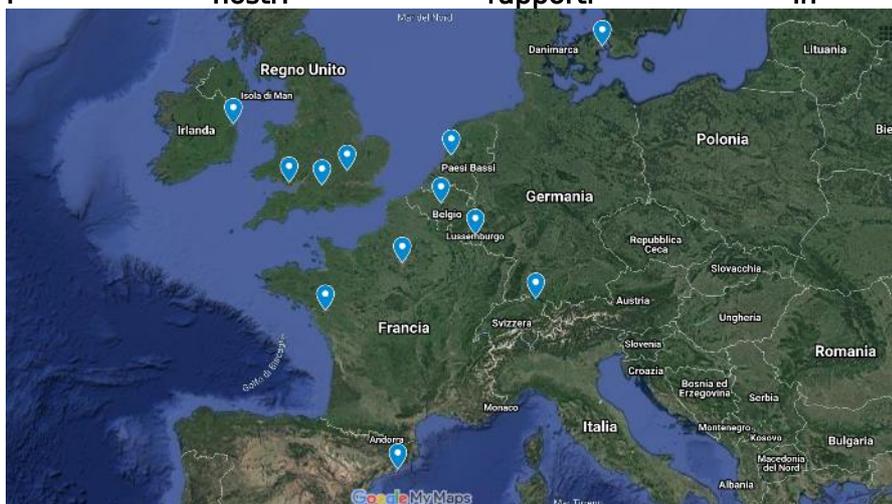
Le mappe sottostanti evidenziano le città e i paesi nei quali hanno residenza o sede legale tutti i soggetti che hanno avuto relazioni con la società nel corso del 2019.

I nostri rapporti nel mondo



## I nostri rapporti in

Europa



## I nostri rapporti in

Italia



18

### *Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo*

Nel corso del 2019 non sono stati ottenuti riconoscimenti o premi. La società è stata selezionata dall'area innovazione culturale della **Compagnia di San Paolo** per partecipare al bando **Open2Change** nel quale si è sviluppata una proposta di progetto con **InfiniTo – Museo planetario di Torino**. La candidatura e il processo di selezione sono stati seguiti dalla socia Carlotta Garlanda.

E' inoltre risultato vincitore di **Creative Europe - Large scale cooperation project** il progetto "BEPART", curato nella sua presentazione da Liv.in.g. per il Festival di Santarcangelo.

### *Tipologia di mercati*

Le attività della società si sono concentrate nei settori dello spettacolo dal vivo – Teatro, Danza, Musica - e del Patrimonio Culturale. Nell'ambito del

DO YOU HAVE  
A PLAN?

progetto Funder35 tra i soggetti con i quali si è lavorato vi erano soggetti attivi anche nel cinema e dell'audiovisivo.

### *Sottoscrizione o adesione ai codici di condotta*

La società ha aderito a C.Re.S.Co. Coordinamento delle Realtà della Scena Contemporanea ed ha di conseguenza adottato il codice etico elaborato dal Comitato stesso. Il codice etico si può consultare al seguente link: <https://www.progettocresco.it/codice-etico/>

## Mappe e coinvolgimento degli stakeholder

### *Mappe degli stakeholder*

L'individuazione degli stakeholder è il primo passo per comprendere quali siano i possibili interlocutori della società.

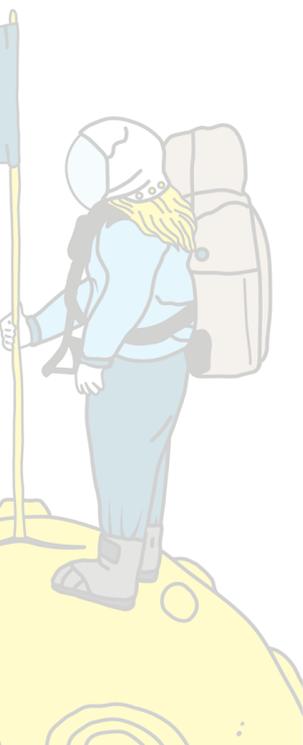
Lo schema seguente riassume le principali categorie di portatori di interesse individuati. Sarà compito degli organi di governo approfondire i bisogni informativi e di servizio di ciascuno di essi e le modalità di interlocazione con i portatori di interesse individuati.



### *Elenco degli stakeholder*

Gli *stakeholder* individuati in questo primo anno di attività sono i seguenti:

- I clienti
- I fornitori
- La comunità



- I soci
- I collaboratori
- Reti
- Fondazioni
- Enti Locali

Per il 2019 i principali stakeholder sono stati individuati in relazione alle diverse attività nazionali e internazionali svolte dalla società. Lo spirito della società è quello di porre sempre più all'attenzione a modalità di relazione plurilaterali anche con i partner europei ed extra europei con l'obiettivo di costruire una rete trasparente, efficace ed efficiente e collaborativa.

### *Aspettative degli stakeholder*

L'analisi delle aspettative degli *stakeholder* pone la società al centro di grande attenzione e la gestione di questi fattori necessita di una accurata strategia di coinvolgimento.

Si espongono sinteticamente le aspettative di ciascuna categoria di stakeholder.

I **clienti** hanno l'aspettativa di essere soddisfatti dai servizi dell'impresa e di pagare il giusto compenso per i servizi fruiti. La loro principale aspettativa è quella di intraprendere un percorso di internazionalizzazione e di ottenere gli strumenti necessari per iniziare o strutturare diversamente il percorso.

I **fornitori** hanno l'aspettativa di essere pagati regolarmente. Alcuni di questi hanno interesse a costruire relazioni stabili di collaborazione.

I **soci** sono quelle di strutturare strumenti innovativi per la gestione di relazioni internazionali da parte dei propri clienti. Questa aspettativa si realizza attraverso la elaborazione di strumenti e metodi formativi capaci di valorizzare le competenze dei propri clienti. Lavorare in un ambiente sostenibile e sereno. Mantenere il livello di adesione ai valori aziendali allargando la rete di relazioni e la varietà di clienti che si possono intercettare. Farsi portatore di istanze politiche che fanno parte del vissuto dei soci.

La **comunità**, intesa come comunità di artisti e operatori del settore della cultura e della creatività, ha l'aspettativa di avere un interlocutore affidabile con il quale intrattenere relazioni che permettano loro di ampliare la loro rete di relazioni nazionali ed internazionali.

Le aspettative dei **collaboratori** sono quelle di avere un coinvolgimento nelle dinamiche della società oltre che del pagamento delle proprie spettanze e degli oneri sociali relativi al loro lavoro.

Le aspettative delle **reti** sono quelle di fornire ai propri associati e in generale al mondo dell'arte e della creatività strumenti efficienti e partecipati con la finalità di ampliare la rete delle collaborazioni internazionali. Le **reti** si aspettano inoltre di avere partner nazionali affidabili per lo svolgimento delle attività di advocacy, informazione e sviluppo delle attività internazionali.

L'aspettativa delle **fondazioni** e delle loro associazioni sono quelle di avere un operatore affidabile, competente e che operi nell'ambito dell'economia sociale svolgendo una missione di servizio al mondo dell'arte, della cultura e della creatività sia nel territorio lombardo che in quello italiano ed internazionale aiutando, per questa via, l'internazionalizzazione delle realtà operanti nel territorio.

Le aspettative degli **enti locali** sono quelle di avere dei percorsi personalizzati per le imprese culturali e creative del proprio territorio con lo scopo di renderle maggiormente apprezzate nei mercati internazionali e fungere da strumento di conoscenza per le eccellenze locali.

### *Impegni nei confronti degli stakeholder*

La società, nel corso del 2019, ha continuato a improntare le relazioni con i propri *stakeholder* in modo leale, aperto e dialogico. Gli organi amministrativi di Liv.in.g. hanno organizzato numerosi incontri, predisposto linee di comunicazione privilegiata, con l'obiettivo di rendere le decisioni partecipate e condivise.

Nel corso del 2019 si è giunto ad un accordo di partnership con **C.Re.S.Co. il Coordinamento delle Realtà della Scena Contemporanea** che prevede un impegno di collaborazione pluriennale tra la società e il comitato. Il comitato ha inoltre rimodulato le proprie quote associative individuando una nuova categoria di soci – gli spin off - alla quale Liv.in.g. è stata iscritta insieme a Smart. Questa categoria di soci ha una quota annuale mediamente più alta da corrispondere in due modalità: una quota fissa di €. 500 all'anno ed una quota in percentuale al fatturato secondo degli scaglioni. Poiché il fatturato aziendale ammonta a €. 62.425 la quota associativa relativa all'anno 2020 verrà calcolata come segue: €. 500 + €.  $62.425 \times 3\% = \text{€} 2.372,75$ . La quota ancora da pagare per il 2020 è di €. 1.872,75. Le modalità di saldo verranno concordate con il comitato.

### *Coinvolgimento degli stakeholder*

#### *Attività di coinvolgimento*

Gli stakeholder sono stati coinvolti attraverso diverse modalità. Si riepilogano di seguito le differenti modalità con le quali sono state costruite relazioni coinvolgenti.

I Clienti sono coinvolti nel processo di generazione della relazione attraverso diverse fasi: la prima fase è somministrazione di un test di autovalutazione nella quale sono chiamati ad analizzare le proprie



attitudini e le capacità nonché le modalità di investimento. La seconda fase consiste in un colloquio di valutazione nel quale emergono le necessità formative e di competenze per lo sviluppo delle capacità di relazione internazionale. Il processo di definizione del servizio ha una modalità partecipativa.

I fornitori sono coinvolti, quando questo è pertinente, attraverso la coprogettazione delle attività da svolgere insieme.

La comunità è stata coinvolta nelle attività attraverso degli incontri formativi che hanno fatto parte della road map di preparazione dell'evento Life on Mars.

I soci sono coinvolti nelle decisioni aziendali in quanto responsabili di ciascuna area di attività. Le metodologie decisionali adottate dall'impresa sono improntate alla governance dinamica e tendono ad avere il consenso di tutti i soci. I soci si riuniscono almeno una volta a settimana.

I collaboratori sono coinvolti in modo organizzato nelle attività da svolgere per i progetti per i quali vengono ingaggiati. Partecipano regolarmente a riunioni organizzative e in alcuni casi alle riunioni strategiche nelle quali vengono ascoltati e vengono sollecitati ad essere parte attiva.

Le Reti sono coinvolte nelle attività aziendali sia attraverso inviti a partecipare a riunioni e attività formative sia attraverso la partecipazione attiva nelle loro assemblee, riunioni, attività.

Le fondazioni, in particolare quelle con le quali si è intessuto un livello di relazione strutturato, si sono coinvolte attraverso la co-progettazione di attività e lo sviluppo di progetti. Le modalità di coinvolgimento sono state prevalentemente quelle dell'organizzazioni di riunioni mirate e focalizzate su obiettivi precisi. Inoltre si sono invitati referenti e responsabili delle fondazioni con le quali si ha una relazione stabile alle proprie iniziative alle quali i referenti con i quali si è interloquito hanno aderito con entusiasmo.

Gli Enti Locali sono stati coinvolti mediante riunioni specifiche e mediante l'invito alle attività realizzate durante l'anno.

### *Decisioni e interventi di miglioramento*

Individuare a livello progettuale come la società possa migliorare il dialogo con le comunità locali e la società civile. Consolidare la sperimentazione della modalità di governance a carattere "bossless" e di dynamic governance. Esplorare e approfondire il contributo che la società può dare allo sviluppo locale.

### *Compensi*

Per la definizione dei compensi si è deciso un criterio solidaristico tra le persone socie non definendo compensi specifici in funzione delle cariche ricoperte ma in funzione dell'effettivo lavoro svolto con un tetto annuale di spesa omnicomprensivo.

### *Compensi stabiliti per gli incarichi ai consiglieri*

I compensi stabiliti nel 2019 sono il frutto di una auto valutazione da parte dei soci. Sono da considerare a parte le spese sostenute per viaggi, vitto e alloggio di attività correlate all'esercizio delle funzioni. Per maggiore trasparenza, si sono predisposti schemi di rendicontazione delle giornate lavorate e delle spese sostenute che gli amministratori compilano mensilmente.

Ciascun membro del consiglio ha lavorato percentualmente sul totale delle giornate lavorate come segue

• Cristina Carlini	(Presidente)	16,1%
• Cristina Cazzola	(Consigliere)	16,9%
• Giuliana Ciancio	(Consigliere)	17,6%
• Carlotta Garlanda	(Consigliere)	18,9%
• Giulio Stumpo	(Consigliere)	30,3%

Nel 2019 il compenso lordo degli amministratori è stato il seguente:

• Cristina Carlini	(Presidente)	€. 4.169,14
• Cristina Cazzola	(Consigliere)	€. 4.398,69
• Giuliana Ciancio	(Consigliere)	€. 4.303,77
• Carlotta Garlanda	(Consigliere)	€. 5.574,77
• Giulio Stumpo	(Consigliere)	€. 7.675,79

Al netto delle imposte il compenso netto degli amministratori è stato il seguente:

• Cristina Carlini	(Presidente)	€. 3.835,61
• Cristina Cazzola	(Consigliere)	€. 4.046,79
• Giuliana Ciancio	(Consigliere)	€. 3.812,70
• Carlotta Garlanda	(Consigliere)	€. 4.938,69
• Giulio Stumpo	(Consigliere)	€. 6.799,97

Il costo complessivo sostenuto dalla società per gli amministratori, che comprende anche gli oneri previdenziali a carico dell'azienda, è infine il seguente:

• Cristina Carlini	(Presidente)	€. 4.836,20
• Cristina Cazzola	(Consigliere)	€. 5.102,47
• Giuliana Ciancio	(Consigliere)	€. 5.285,88
• Carlotta Garlanda	(Consigliere)	€. 6.846,93
• Giulio Stumpo	(Consigliere)	€. 9.427,39



### *Compensi stabiliti per i soggetti incaricati del controllo contabile*

Per il Revisore dei Conti è stato accantonato un costo complessivo di 500 euro.

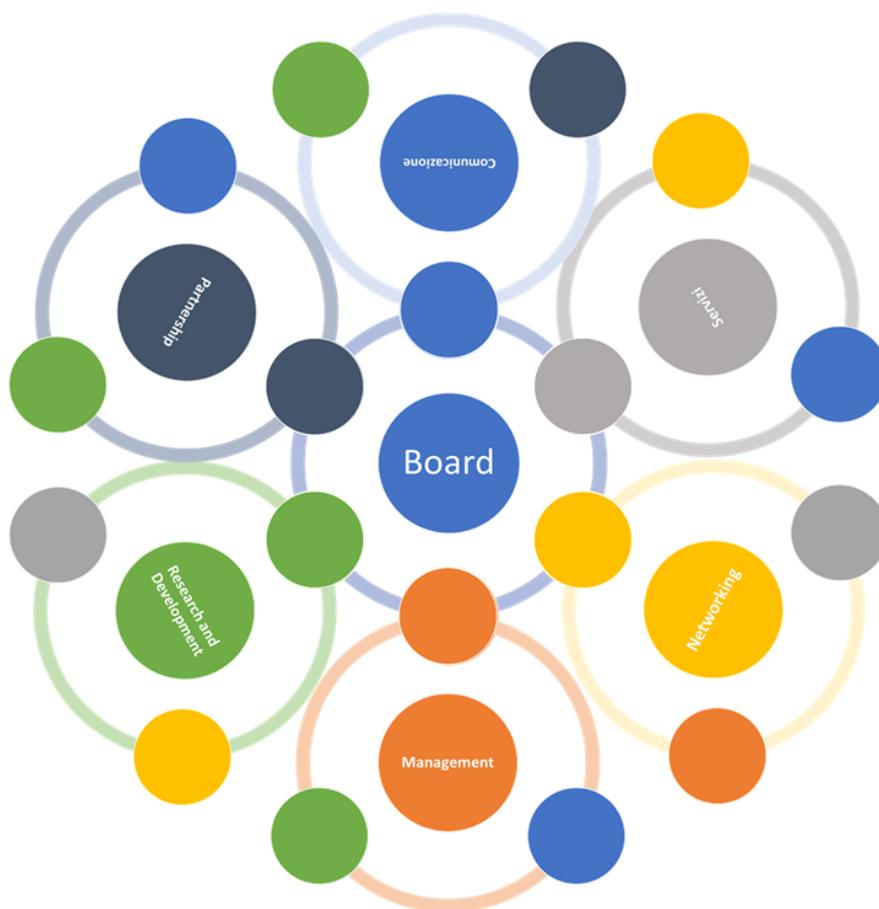
## Struttura organizzativa

### *Articolazione*

#### *Organigramma e struttura dirigenziale*

L'organigramma della società è stato elaborato al fine di favorire una orizzontalità delle decisioni secondo i principi della Dynamic Governance. Il Consiglio di Amministrazione è al centro di una serie di aree di attività ciascuna delle quali viene presa in carico da un socio. Il sistema garantisce una efficiente organizzazione interna e un fluido trasferimento delle informazioni tra i soci e tra tutte le persone che prendono parte al processo decisionale una gestione trasparente delle attività strategiche e operative. Il grafico seguente più che mostrare ruoli e responsabilità dei membri del Consiglio di amministrazione vuole mettere in evidenza la trasversalità delle competenze e il valore aggiunto della complementarità.





Il modello di governance utilizzato si è dimostrato adeguato allo scopo di trasferire le informazioni in modo omogeneo, tuttavia va perfezionato per quanto attiene alla distribuzione di ruoli e responsabilità.

### *Personale retribuito*

Nel 2019 non c'è personale retribuito assunto con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Le persone che hanno collaborato con la società hanno avuto contratti di collaborazione professionale o di collaborazione coordinata dal committente. Le collaboratrici sono state Eleonora De Caroli, Cristina Loglio, Francesca D'Ippolito, Ginevra Guidotti, Mauro Romanzi, Elena Lamberti, Susanna Botta, William Carleton Lee. La società si è avvalsa della collaborazione del dottor Massimo Ciancio e del dottor Daniele Soderini.

### *Indicazioni del valore minimo e massimo delle retribuzioni dei dipendenti*

Nel 2019 sono state corrisposte retribuzioni stabili a due collaboratrici. Il rapporto tra retribuzione massima e minima normalizzate alle giornate di lavoro effettivamente svolte è stato di 1,6.



### *Ricorso a contratti di outsourcing*

Nell'anno 2019 si è ricorso a contratti di outsourcing per la consulenza fiscale, del lavoro e legale. Per la realizzazione della prima parte piattaforma informatica si è ricorso alla società Innovaetica s.r.l.s. ed in particolare si è collaborato con Adriano Bonforti e Soulaiman Assikiou.

### *Volontari*

Lo statuto della società non prevede la presenza di soci volontari. Per l'evento realizzato a Milano denominato Life on Mars ci si è avvalsi del lavoro volontario di Maria Morhart, Chiara Baudino, Vittoria Eugenia Lombardi, che ringraziamo per la disponibilità e competenza dimostrare nell'occasione.

### **Reti**

La società nel corso del 2019 ha aderito a diverse reti nazionali ed internazionali. A livello nazionale la società fa parte di **C.Re.S.Co. Coordinamento delle Realtà della Scena Contemporanea**, con il quale si è definito un accordo di partnership pluriennale. L'accordo prevede che la società collaborerà in un'ottica pluriennale col Comitato per la realizzazione di progetti condivisi, la reciproca visibilità e l'individuazione di forme di sostegno.

Durante l'anno si è aderito a **Culture Action Europe** e **IETM-International Network for contemporary performing arts**. I membri del consiglio di amministrazione della società hanno partecipato attivamente alle assemblee associative delle reti sia in presenza che a distanza.

Cristina Carlini è attualmente Chair dell'Advisory Committee di IETM.

### **Valutazione dei rischi di tipo economico-finanziario**

Allo stato attuale il consiglio di amministrazione non ritiene sussistano significativi rischi di tipo economico-finanziario cui Liv.in.g. sia potenzialmente esposta, né fattori generali che possano compromettere il raggiungimento dei suoi fini istituzionali.

Il management dell'impresa ha realizzato un sistema di controllo e monitoraggio economico finanziario che non evidenzia particolari criticità, tale situazione è ragionevolmente prevedibile anche in futuro.

Si ritiene pertanto di avere sufficienti strumenti di analisi e monitoraggio con la finalità di fornire agli amministratori un set di informazioni che possano facilitare la valutazione dei rischi.

# Are di attività e relativi risultati sociali

## Breve descrizione di destinatari

I destinatari delle azioni della società sono i soggetti che operano nei settori dell'arte, della cultura e della creatività. Possono svolgere il loro lavoro in modo professionistico, tuttavia, spesso non hanno le competenze e gli strumenti per gestire i processi di internazionalizzazione.

## Le finalità prevalenti delle azioni della società

Le finalità delle azioni di Liv.in.g. sono quelle di permettere ai clienti di intraprendere un percorso di medio termine capace di portare la propria attività culturale a relazionarsi con soggetti al di fuori dei confini nazionali. Liv.in.g. svolge una attività di progettazione, formazione e accompagnamento capace fornire gli strumenti nel breve e nel medio periodo per intraprendere questo tipo di percorsi personalizzati.

## Breve scheda delle iniziative intraprese

Le attività intraprese nel corso del 2019 si concentrano sulla start-up dell'impresa. In particolare, si sono sviluppate azioni e progetti volti a fornire servizi alle imprese potenziali clienti e partner, si sono poi elaborati servizi per soggetti interessati alla realizzazione di candidature a programmi europei e su specifici target.

### *Formazione e informazione per i professionisti della cultura e della creatività*

Nel corso dell'anno sono state realizzate presentazioni del progetto a diversi interlocutori. L'insieme delle attività sono state accomunate dalla realizzazione della prima edizione di Life on Mars e sono state denominate "**Road Map**". Si sono svolti laboratori di preparazione a Lecce, Santarcangelo, Pergine, Stromboli, Napoli, Bassano Del Grappa.



A queste attività si sono affiancate attività di relazione con ulteriori interlocutori istituzionali come Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Fondazione Cariplo, C.Re.S.Co., Marche Teatro, Retablo e ZoCulture.

Si sono intraprese attività di progettazione, accompagnamento, consulenza, ricerca con diversi clienti e stakeholder, alcune delle quali hanno proseguito l'attività o hanno richiesto nuove consulenze nel corso del 2020.

Sono stati realizzati a Mantova, in collaborazione con **Segni New Generation Festival** e con **Stratagemmi**, i "Dialoghi sulle estetiche del teatro ragazzi", serie di appuntamenti internazionali con operatori e istituzioni del settore.

## Life on Mars

### Life on Mars

La prima edizione di Life on Mars è nata dall'esigenza di creare comunità per confrontarsi con modelli e modalità produttive diverse, osservare e collaborare con sistemi artistici ed economici, arricchire le proprie pratiche organizzative e artistiche e comprendere il posizionamento della propria attività in un mercato multilivello. "*Toward a metamorphosis?*" - titolo dell'edizione 2019 - ha proposto quindi un momento di networking e approfondimento internazionale per favorire uno scambio alla pari, attraverso l'uso di format fortemente partecipativi che garantiscano possibilità di confronto, approfondimento e nuove relazioni. Il tema della resistenza culturale e del cambio di paradigma nel confronto tra forze top-down policy making e forme bottom-up in ambito culturale è parte della ricerca in corso di Giuliana Ciancio realizzata per l'Università di Anversa (Belgio) all'interno C.C.Q.O. - Culture Commons Quest Office - da cui alcuni concetti e definizioni all'interno dell'evento sono stati ispirati.



La prima giornata (martedì 10 settembre, ore 13,30) si è aperta con la *lecture* del professor **Pascal Gielen (Università di Anversa)**, sociologo dell'arte e della politica, esperto di processi culturali e artistici, a cui è seguita una tavola rotonda in cui i rappresentanti di reti, istituzioni e fondazioni culturali di diversa provenienza saranno invitati a raccontare i loro progetti, con le difficoltà incontrate e i risultati ottenuti, le complessità nei processi di internazionalizzazione, il ruolo assolto nei contesti locali. Fra gli ospiti **Monica Urian**, European Commission (Belgio), **Philipp Dietachmair**, ECF - European Cultural Foundation (Paesi Bassi), **Yvette Hardie**, Assitej international (Sudafrica), **Ása Richardsdóttir**, IETM - International network for contemporary performing arts (Belgio), **Manuèle Debrinay-Rizos**, Fondo

Roberto Cimetta (Francia), **Suh Jeehye**, Inculture Consulting/Korea National University of Arts (Corea del Sud). Ampio spazio è stato dedicato, in chiusura del primo giorno, allo scambio diretto nella sezione speed-dating, in cui 15 interlocutori tra istituzioni, operatori italiani e stranieri saranno a disposizione dei partecipanti per fornire accesso diretto a informazioni sul funzionamento e sulle opportunità di scambio e mobilità. Tra questi **Sabrina Apitz**, Kulturförderpunkt Berlin (Germania), **Lorna Duguid**, Creative Scotland (Regno Unito), **Mercedes Giovinazzo**, Bjem - Biennale des jeunes créateurs de l'Europe et de la Méditerranée (Belgio), **Karla Horvat Crnogaj**, Domino (Croatia), **Rosina Franzé**, Goethe Institut Mi-lano (Germania/Italia), **Marie Le Sourd**, On the Move (Belgio), **Marta Martins**, Artemrde (Portogallo), **Mieke Renders**, Trans Europe Halles (Svezia), **Grzegorz Reske**, EEPAP - East European Performing Arts Platform (Polonia), **Chloè Siganos**, Istituto Francese (Francia/Italia), **Laure Verbruggen**, EFA - European Festivals Association (Belgio), **Kalina Wagenstein**, Art Office Foundation (Bulgaria)

Organizzato in tavoli paralleli, il secondo giorno ha avuto l'obiettivo di approfondire alcuni degli aspetti discussi al fine di elaborare indicazioni, suggerimenti, proposte concrete per il settore. Tutti i tavoli hanno visto la partecipazione di istituzioni, operatori, artisti, festival, teatri sia italiani che stranieri, avvalendosi di tecniche volte a facilitare la relazione diretta e le esperienze degli interlocutori.

I tavoli, organizzati in collaborazione con altre strutture come **Ateatro** e **C.Re.S.Co.** hanno condotto diverse riflessioni a partire da cosa significhi essere un'istituzione culturale oggi, quali funzioni assolvere, come si collochi la relazione con gli artisti e quale il ruolo di questi ultimi, con un focus sulla produzione e programmazione artistica e culturale e sui meccanismi e le policy che favoriscono le azioni di internazionalizzazione dall'Italia o dall'estero. La sessione finale ha riportato le indicazioni emerse nei tavoli di lavoro e sarà raccolte in un documento conclusivo di lavoro.

Hanno partecipato **Graziella Gattulli** / Regione Lombardia (Milano), **Andrea Rebaglio** e **Alessandra Valerio** / Fondazione Cariplo (Milano), **Alessandro Bollo** / Polo del '900 (Torino), **Federico Borreani** / BAM! Strategie Culturali (Bologna), **Luisella Carnelli** / Fondazione Fitzcarraldo (Torino), **Roberto Casarotto** / Bassano Opera



Estate (Bassano), **Cristina da Milano** / Ecom (Roma), **Maria Francesca De Tullio** / l'Asilo (Napoli), **Lara Garcia Diaz** / Culture Commons Quest Office, University of Antwerp (Belgio), **Anna Gesualdi** e **Giovanni Trono** / Altifest (Napoli), **Patrizia Braga** / Melting Pro (Roma), **Michele Mele** / stabilemobile - Anagor - Gruppo nanou (Napoli), **Roberto Naccari** / Santarcangelo Festival (Santarcangelo), **Matteo Negrin** / Piemonte dal Vivo (Tori-no), **Katrin Oswald - Richter**, Goethe Institut Milano (Germania/Italia), **Atxarte Lopez de Munain** / ADDE, Association of Dance Professionals (Basque Country, ES) / BE Festival (UK), **Luca Ricci** / Capotrave / Kilowatt Festival (Sansepolcro), **Velia Papa** / Marche teatro (Ancona).

### *Funder35*

# F<sup>35</sup>UNDER

Nell'ambito delle attività delle fondazioni di origine bancaria ed in particolare di **ACRI l'associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio S.p.A.** la società è stata selezionata per fornire un percorso formativo alla community di Funder35.

In questo progetto la società ha lavorato in sinergia con **Fondazione Cariplo** leader del programma, **Fondazione con il Sud** per le attività di comunicazione e **Fondazione Fitzcarraldo** di Torino che coordina i percorsi plus del programma. Il progetto ha avuto una collaboratrice d'eccezione nella dottoressa **Cristina Loglio** che ha accompagnato tutto il percorso sia in termini contenutistici che operativi.

I contenuti del percorso hanno voluto rispondere alle seguenti domande:

Perché internazionalizzarsi? Cosa aspettarsi da un confronto con l'estero? Chi incontrare, e dove? Che strategia adottare e che tempistiche per vederne i risultati? Quali sono i primi passi per intraprendere il percorso? Quali elementi trasformeranno delle buone esperienze pregresse in un asset strutturale?

Il percorso ha offerto ai partecipanti:

- esperienza diretta di progetti internazionali, incontri con policy makers, viaggi alla scoperta di buone pratiche in atto da cui prendere ispirazione;
- strumenti pratici per individuare la propria strategia e metterla in atto;
- momenti di formazione su modelli, finanziamenti e reti;



DO YOU HAVE A PLAN?

- attività di networking e momenti di confronto con professionisti e strutture del settore.

### **Regione Lombardia**

Al fine di stabilire uno stato dell'arte e del livello di internazionalizzazione del settore spettacolo dal vivo in Regione Lombardia, Liv.In.G. si è occupata di mappare le esperienze pregresse e di fornire strumenti di primo orientamento attraverso colloqui a un campione mirato di strutture, definito insieme a Regione Lombardia. Questa mappatura, oltre a restituire uno spaccato aggiornato delle attività imprenditoriali del territorio in campo dei rapporti con l'estero, permetterà di selezionare alcuni soggetti con cui avviare una sperimentazione. Il progetto biennale prevede inoltre di fornire una serie di opportunità mirate agli operatori lombardi per l'internazionalizzazione.

### **Realizzazione di stage e tirocini**

Liv.in.g non ha la possibilità di ospitare direttamente stage o tirocini, si sono però attivati contatti per ospitarne in futuro.

### **Percorsi di tutoraggio e accompagnamento**

Le attività di tutoraggio e accompagnamento sono state, anche nel 2019, il "core" delle attività svolte. Attraverso le attività di test di posizionamento ai servizi di Liv.in.g. si sono messe in evidenza le forze e le debolezze dei progetti culturali dei clienti e si sono individuati percorsi personalizzati con la finalità di rendere i clienti il più possibile consapevoli della necessità di affrontare percorsi di internazionalizzazione e di aprire le proprie prospettive a territori diversi da quello nazionale.

### **Attività di coordinamento interno**

Si è proseguito nella sperimentazione di procedure per un efficace coordinamento interno del consiglio di amministrazione e dei principali *stakeholder*.

## **Analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi**

I fattori rilevanti ai fini del conseguimento degli obiettivi aziendali sono sintetizzati nei seguenti paragrafi.

### **Reputazione**

Uno dei fattori di successo è quello di mantenere un livello di reputazione alto anche con riferimento alle attività svolte, alla trasparenza, alla lealtà e in generale alla rispondenza delle attività ai valori dichiarati della società. Questo fattore è da considerarsi sotto il controllo dell'azienda.

### **Network**

Il secondo fattore di successo è quello di implementare *l'horizontal trust* anche attraverso l'individuazione e la adesione a network internazionali di



riconosciuta valenza. Questo fattore è da considerarsi sotto il controllo dell'azienda.

### **Piattaforma**

Il terzo fattore di successo è l'implementazione di una piattaforma capace di svolgere funzioni informative e manageriali dedicate all'internazionalizzazione. Questo fattore è da considerarsi sotto il controllo dell'azienda.

## **Valutazione dei risultati conseguiti**

I risultati conseguiti nel secondo anno di attività, si ritiene che il progetto di Liv.in.g. stia raccogliendo una adesione entusiastica da parte degli stakeholders **nazionali ed internazionali**. La reputazione che si è costruita nel corso di questo primo anno e mezzo di attività conferma che il gruppo di lavoro possiede le risorse umane e strutturali tali da permettere uno sviluppo coerente e costante.

Rispetto all'anno precedente l'attività della società è incrementata in modo molto rilevante sia in termini di fatturato, di relazioni intraprese con potenziali partners, di persone con le quali si è venuti a contatto sia per le attività di Life on Mars che per le presentazioni svolte in giro per il paese e all'estero.

32

## **Forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività**

Nell'ambito dei progetti della società, tutti i lavoratori sono stati coinvolti in tutte le decisioni operative e si è dato ampio margine di autonomia organizzativa al fine di renderle il più possibile piacevole l'ambiente di lavoro.

Nelle riunioni di lavoro si utilizza il metodo *sociocratico* o "Dynamic governance" per prendere decisioni strategiche e operative.

La collaboratrice che più continuativa partecipa attivamente a tutte le riunioni di team dell'impresa.

## **Descrizione delle attività di raccolta fondi svolta nel corso dell'anno**

Per strutturare l'evento Life on Mars si è ricorso alla raccolta fondi svoltasi attraverso la piattaforma Eventbrite e per mezzo di bonifici bancari. L'importo raccolto è stato di €. 1.822,44.



## Risultati ottenuti

Poiché il 2019 è stato il primo vero anno di attività della società la valutazione dei risultati ottenuti non può restringersi alla comparazione dei risultati dell'anno precedente. Tuttavia si deve osservare come le attività realizzate abbiano riscosso quasi sempre un ottimo livello di gradimento sia da parte di chi vi ha preso parte a vario titolo, sia da parte dei soci.

E' stato realizzato il sito della società, con una grafica dedicata e presenza sui maggiori social network. Le campagne di comunicazione sono state generalmente apprezzate e diversi sono i contributi originali pubblicati dai soci di Liv.in.g. per diverse testate online e cartacee, oltre alla presenza dei soci come relatori in convegni, eventi di networking, tavoli di lavoro istituzionali.

Nell'ambito delle attività di servizio alle imprese si segnala che la consulenza svolta per la candidatura del progetto **BE PART** al programma **Creative Europe cooperation project large scale** con il capofila **Santarcangelo Festival** ha portato alla selezione del progetto. Altri progetti per i quali si è svolta attività di mentoring seppure non risultati vincitori hanno significativamente aumentato il loro punteggio.

La prima edizione di Life on Mars ha visto la partecipazione di ospiti di 13 paesi del mondo oltre alla partecipazione di oltre 170 tra operatori e professionisti del settore. Un elaborato originale sui temi trattati durante l'evento è stato richiesto e pubblicato sulla rivista **Left**.

Hanno collaborato con la società a vario titolo e per periodi differenti 36 persone oltre quelle menzionate nelle società con le quali abbiamo collaborato.

## Indicazione di strategie di medio e lungo termine

Nel breve periodo la società vuole:

- incrementare il numero di clienti e delineare il proprio posizionamento nel mercato;
- creare delle sinergie con potenziali partner e attori culturali attivi sul territorio nazionale;
- aumentare la sua visibilità in termini di comunicazione e branding.

Vuole inoltre investire negli aspetti di sostenibilità ambientale, mobilità alternativa, conciliazione del lavoro con le necessità personali.

Nel corso del 2020 proseguirà la realizzazione di incontri di presentazione della società, dei servizi e delle potenzialità dei mercati internazionali, si implementerà la piattaforma online e si organizzerà un ulteriore evento nazionale di networking.



Queste azioni sono in linea con le competenze aziendali e sono un ottimo punto di inizio per far crescere in modo sostenibile la compagine sociale.

Nel medio periodo vuole rafforzare la cooperazione internazionale con le reti di soggetti analoghi presenti a livello europeo e nei principali mercati internazionali; inoltre, vuole collaborare in maniera attiva a progetti e processi che riguardino la partecipazione, l'inclusione e la valorizzazione della cultura presso la società civile.

Nel lungo termine la società vuole integrarsi sempre più con i partner europei con l'obiettivo di fornire sempre maggiori e più efficaci strumenti per la gestione di progetti complessi a livello internazionale. Inoltre, vuole creare una rete di soggetti nazionali che creano regolarmente partnership di livello internazionali per poter fornire servizi di accompagnamento avanzati.

Vuole inoltre contribuire all'awareness in termini di cambiamento sociale, democrazia, sostenibilità ambientale e sperimentare essa stessa progetti, modelli e nuovi servizi in grado di influenzare positivamente il settore culturale e creativo e la società civile.



# Esame della situazione finanziaria

---

## Risultati economici

*Analisi delle entrate e dei proventi con indicazione del rispetto dei requisiti di cui all'articolo 2 comma 3 del decreto legislativo 24 marzo 2006 n. 155.*

### *Ricavi*

Nel periodo gennaio dicembre 2019 l'impresa ha conseguito ricavi di gestione caratteristici per €. 62.425. A questi si sommano i proventi da contributi da parte di Fondazione Cariplo per €.65.299 euro. Il totale delle entrate totali ammonta pertanto a €.127.724.

### *Analisi delle uscite e degli oneri*

#### *Costi*

Le principali voci di costo sono relative alle prestazioni lavorative dei soci e ai costi di gestione dei progetti.

Particolarmente contenuti sono i costi generali di gestione che ammontano a €. 2.899,00 a testimonianza dell'impegno verso la sobrietà dei comportamenti.

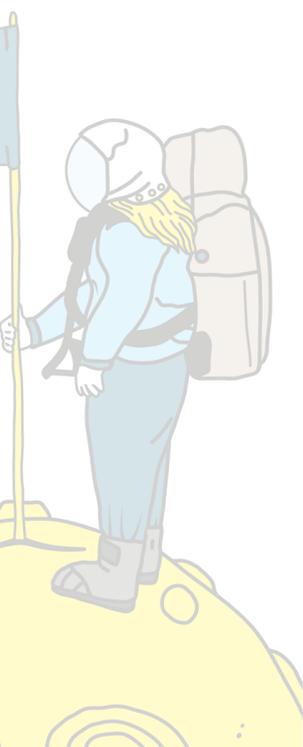
Si registrano poi costi di viaggio prevalentemente per l'ospitalità nazionale e internazionale offerta agli ospiti di Life on Mars oltre che per incontri con i principali stakeholder e clienti.

### *Indicazione di come le spese sostenute hanno supportato gli obiettivi chiave dell'ente*

Le spese sostenute nel periodo sono per la maggior parte relative a compensi lavorativi. Si può pertanto ritenere che l'impresa abbia pienamente rispettato il proprio obiettivo di contenimento dei costi nel rispetto dei valori di sobrietà, efficacia ed efficienza.

### *Analisi dei fondi, distinguendo tra fondi disponibili, fondi vincolati e fondi di dotazione*

Al fine di finanziare lo start up dell'impresa i soci hanno versato a titolo di finanziamento infruttifero la cifra di 37.263 in quote paritarie. L'utilizzo di questa tipologia di fondi evidenzia il livello di fiducia che i soci ripongono nello sviluppo dell'impresa e di "horizontal trust" della compagine sociale. Inoltre l'utilizzo di questa tipologia di fondi ha permesso alla società di autofinanziarsi senza il bisogno di reperire ulteriori risorse finanziarie da intermediari del credito.



*Costi relativi all'attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzate per coprire i costi dell'attività di raccolta fondi*

I costi dell'attività di raccolta fondi sono da ascrivere principalmente alle commissioni pagare per il servizio *Eventbrite* che ammontano a €. 152,81.

*Analisi degli investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi dell'ente.*

Ad eccezione dei costi di costituzione, nel corso del periodo l'impresa non ha effettuato investimenti. Infatti, i soci hanno conferito nella società il valore di know-how dello studio di fattibilità del progetto di "accompagnamento personalizzato e di lungo termine in learning by doing conciliando le specificità dei singoli territori con una visione di networking internazionale", accantonandone il valore opportunamente peritato ad apposita riserva di capitale.



## Altre informazioni opzionali

---

### Non discriminazione

Liv.in.g. si dichiara una organizzazione fortemente fondata sui principi della democrazia e rifiuta ogni forma di discriminazione in base alla razza, l'etnia, la religione, la nazionalità, la disabilità, l'identità di genere, l'orientamento sessuale, l'età e si impegna a trattare tutti senza pregiudizi e con rispetto.

### Trasparenza

La società di è data una organizzazione interna volta a evidenziare i processi di trasparenza decisionale. Da un punto di vista economico e finanziario ha intrapreso un processo organizzativo volto a informare i membri del CdA e i soci della situazione economico finanziaria dell'azienda. Nel corso del 2019 con l'intento rendere tracciabili anche i piccoli pagamenti si è implementato un sistema di tracciabilità dei flussi di contanti.

### Ambiente

#### *Politiche ambientali*

Nella consapevolezza che in questa prima fase sia difficile evidenziare delle vere e proprie politiche ambientali si vogliono sottolineare alcuni comportamenti di responsabilità ambientale che di fatto sono stati realizzati in questo breve periodo.

Si possono evidenziare alcuni ambiti nei quali si può valutare l'impatto ambientale della società.

#### *Trasporti*

Si sono privilegiati gli spostamenti in treno e, solo per lunghe tratte, in aereo; il management aziendale ha privilegiato gli spostamenti con mezzi pubblici (metropolitana, autobus, tram, taxi, *car-sharing*) all'interno delle città nelle quali si sono svolte le attività.

Raramente si sono utilizzati mezzi privati (auto e moto).

#### *Carta e uso dei materiali*

L'uso della carta è stato ridotto al minimo indispensabile, privilegiando lo scambio di corrispondenza via e-mail e riducendo al minimo la stampa di materiali informativi.

Sono stati realizzati gadget e materiali informativi scegliendo materiali naturali e riciclati.



Le politiche di comunicazione si sono orientate prevalentemente sull'utilizzo di canali di comunicazione web e social media.

Si sono ridotti al minimo i consumi di bicchieri e bottiglie di plastica. Nella scelta dei ristoratori si è scelto di privilegiare quelli che garantivano l'uso di stoviglie biodegradabili e materiali riciclabili.

#### *Acqua e gestione dei rifiuti*

I soci della società utilizzano acqua dal rubinetto e possiedono borracce termiche per evitare l'acquisto di bottiglie di plastica. Nelle riunioni in presenza si sono utilizzati bicchieri di vetro e piatti in ceramica, con l'obiettivo di ridurre al minimo i rifiuti. Ciascuno dei soci effettua la raccolta differenziata.

#### *Fornitori*

Il management dell'impresa è attento alla selezione dei fornitori anche in relazione alle politiche sociali e ambientali da questi assunti. A titolo di esempio nel corso del 2019 si è scelto di far svolgere l'attività di catering alla scuola AFOL Metropolitana di Milano che ha garantito l'uso di stoviglie biodegradabili e ha utilizzato per il servizio giovane personale della scuola che ha così potuto svolgere delle ore di tirocinio in un contesto internazionale.

#### *Inchiostri*

Si è limitata al minimo la stampa di materiali di comunicazione e si sono sviluppati processi di dematerializzazione dei documenti anche grazie a piattaforme di condivisione dei documenti informatici che permettono il lavoro congiunto sul medesimo file limitando così l'uso di carta e di inchiostro.

## **Accesso**

#### *Barriere architettoniche*

Si è posta attenzione allo svolgimento di attività in spazi nei quali non ci sono barriere architettoniche.

#### *Accessibilità delle informazioni*

Si è sviluppato un sito internet e una piattaforma web accessibile anche da telefoni cellulari e *device* con schermi di ridotte dimensioni.

## **Obiettivi di miglioramento e questionario di valutazione**

Sebbene la società sia in una fase iniziale di attività, si possono indicare diversi margini di miglioramento, si riepilogano di seguito le principali aree individuate.

DO YOU HAVE  
A PLAN?

### *Efficienza ed efficacia*

Migliorare gli strumenti gestionali anche in relazione alle pratiche di smart working.

### *Indicatori*

Ai fini della redazione del documento di impatto si sono elaborati i seguenti indicatori:

<b>Indicatori di output</b>	<b>Valore</b>
n. progetti iniziati nell'anno	11
n. progetti iniziati in compartecipazione con enti di ricerca	1
n. organizzazioni coinvolte attivamente nei progetti	2
n. di persone che partecipano ad un evento, o ad un corso	174
n. di posti di lavoro creati direttamente nell'anno	1
n. di volontari/collaborazioni con enti no profit	1
rapporto uomini/donne nella forza lavoro	1/5
% di rappresentanza dei soci	100%
% di soci con titolo di studio di livello laurea o superiore	100%
numero contratti con settore pubblico	1
numero donatori	170
Importo ricevuto dai donatori	€. 1.822

39

### *Indicatori di outcome*

<b>Indicatori di outcome</b>	<b>Valore</b>
numero di progetti che hanno raggiunto gli obiettivi	11
numero di posti di lavoro creati indirettamente nell'anno	1
grado di soddisfazione degli utenti	Alto
presenza di meccanismi di governance partecipativi	Si
aumento percentuale annua del capitale	28%
Imposte e tasse pagate nell'anno	€. 10.894
Oneri sociali pagati nell'anno	€. 9.054



### *Codice di condotta*

Si sono individuate procedure per semplificare le attività di rendicontazione del lavoro degli amministratori nonché nella armonizzazione dei rimborsi spesa e dei criteri con i quali si imputano giorni di lavoro e tempi dedicati a viaggi con la finalità di responsabilizzarli nell'esercizio della loro funzione. In futuro l'insieme delle regole potrà essere sintetizzato in un codice di condotta.

### *Responsabilità ambientale*

Per quanto riguarda le politiche ambientali si dovrebbe privilegiare l'utilizzo di produttori di cibo biologico e possibilmente a km 0; l'utilizzo di carta ecologica per le stampe e l'organizzazione di azioni di sensibilizzazione dei clienti.

### *Responsabilità sociale*

In futuro potrà essere una occasione quella di iniziare un processo di Certificazione sociale della società nonché di altre tipologie di certificazione.

Analogamente uno degli obiettivi di *governance* per gli anni a venire potrà essere quello di redigere un codice di condotta e una carta dei valori.

### *Questionario di valutazione e giudizio da parte degli stakeholders*

La strategia di valutazione e monitoraggio interno è improntata alla valutazione partecipata con la finalità di coinvolgere nel processo sia i soci che gli stakeholder.

Si è svolta una attività di monitoraggio con alcuni soggetti che hanno seguito le attività dell'impresa durante il percorso Funder35 e si riportano di seguito i commenti.

*Penso spesso al percorso fatto con voi anche se nel mio caso un po' frammentato. È stata una boccata d'aria fresca per il cervello! Spesso le organizzazioni, in particolare le piccole, soffrono di essere troppo autoreferenziali, mentre adesso sento anche se timidamente di appartenere ad un meccanismo più grande e con immenso potenziale! Grazie per l'esperienza super efficace!*

**«Marta Bettuolo Teatri de l'inutile»**

*L'importanza dell'incontro con gli altri è stata di stimolo.*

**«Gianluca Di Lauro, Aparte»**

*Seguire il percorso sull'internazionalizzazione è stata un'esperienza appassionante, un'opportunità di crescita e conoscenza molto preziosa. Attraverso i numerosi incontri con realtà chiave del panorama culturale europeo e attraverso un*

DO YOU HAVE  
A PLAN?



*percorso di tutoring di un progetto pilota, abbiamo potuto sperimentare direttamente il valore della rete, delle relazioni e soprattutto della costruzione di un pensiero critico condiviso sia a scala locale che globale.*

**«Matteo Carli, Puntozero»**

*Il percorso svolto con Living è stato molto utile, innanzitutto, per ampliare l'orizzonte della nostra riflessione artistica e per riflettere sul nostro posizionamento come impresa culturale. Ci ha aiutati a "pensare grande" anche quando siamo a chiamati a svolgere attività che hanno un impatto diretto a livello locale e nazionale. Inoltre ci ha permesso di stringere rapporti con enti e istituzioni internazionali che saranno sicuramente utili quando riprenderemo le nostre attività dopo questo momento di stop forzato.*

**«Michele Altamura e Gabriele Paolocà, Vico Quarto Mazzini»**

*Il percorso di e con Living=un messaggio di condivisione e cooperazione forte e chiaro che apre non solo all'internazionalizzazione ma a rivedere relazioni e opportunità sul proprio territorio.*

**«Valentina Pollani, Il Mulino di Amleto»**

*Il valore aggiunto è stato per me l'entrare in contatto con realtà simili alla nostra e scoprire l'importanza dello scambio e del potenziale relazionale nell'attivazione di processi di cooperazione.*

**«Tabata Monico, Sanpapiè»**

*Il percorso Funder35 è stata per noi una finestra sulla produzione e sulle politiche culturali a livello europeo. E' stata anche un'occasione per riflettere sulla traiettoria della nostra impresa culturale, attraverso il confronto con realtà simili alla nostra. Una condivisione costruttiva di strumenti di lavoro, incontri fertili con strutture che affrontano sfide complicate, con immaginazione e resilienza. Una rete di supporto pragmatica. E' vitale entrare in contatto per uscire dall'autoreferenzialità e costruire una coscienza collettiva come settore.*

**«Elena Pisu, Teatro Instabile di Aosta»**

*Per noi il percorso è stato un ottimo modo per interagire con diverse realtà, scambiarsi buone pratiche, creare nuove sinergie ed una rete di relazioni per guardare alla mobilità e all'internazionale con una consapevolezza diversa!*

**«Emma Malerba, Kuziba»**

*Per noi il percorso è stata una occasione necessaria per allargare lo sguardo oltre il quotidiano e aprire nuovi orizzonti di progettualità in un momento chiave per la crescita di Quattrox4. Oltre che naturalmente una bellissima occasione per innescare*



*potenziali sinergie tra i partecipanti che speriamo diventino  
atto!*  
**«Gaia Vimercati, QuattroX4»**

---



Bilancio  
al 31 dicembre 2019

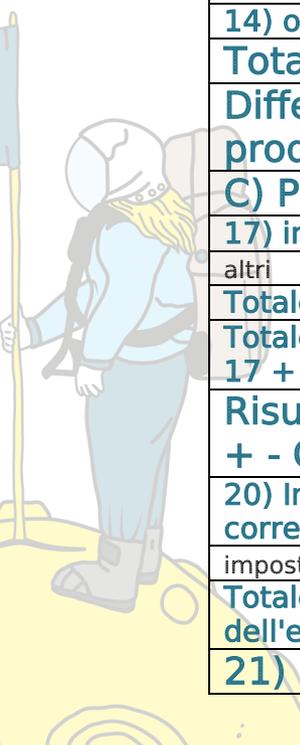


## Stato Patrimoniale

Attivo	31/12/2019	31/12/2018
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I - Immobilizzazioni immateriali	68.201	69.534
III - Immobilizzazioni finanziarie	590	-
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>68.791</b>	<b>69.534</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	78.694	22.000
<b>Totale crediti</b>	<b>78.694</b>	<b>22.000</b>
IV - Disponibilità liquide	1.917	4.144
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>80.611</b>	<b>26.144</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>149.402</b>	<b>95.678</b>
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I - Capitale	10.000	10.000
IV - Riserva legale	13	-
V - Riserve statutarie	58.000	58.000
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	249	-
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	6.996	262
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>75.258</b>	<b>68.262</b>
<b>D) Debiti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	73.594	22.930
esigibili oltre l'esercizio successivo	-	4.486
<b>Totale debiti</b>	<b>73.594</b>	<b>27.416</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>550</b>	<b>-</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>149.402</b>	<b>95.678</b>

## Conto Economico

<b>A) Valore della produzione</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	62.425	12.730
5) altri ricavi e proventi		
<i>altri</i>	65.299	12.500
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>65.299</b>	<b>12.500</b>
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>127.724</b>	<b>25.230</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	5.637	-
7) per servizi	92.160	21.927
8) per godimento di beni di terzi	340	-
9) per il personale		
<i>b) oneri sociali</i>	9.054	-
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>9.054</b>	<b>-</b>
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	7.834	384
<i>a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>	7.834	384
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>7.834</b>	<b>384</b>
14) oneri diversi di gestione	2.899	2.643
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>117.924</b>	<b>24.954</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>9.800</b>	<b>276</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
17) interessi e altri oneri finanziari		
<i>altri</i>	-	14
<b>Totale interessi e altri oneri finanziari</b>	<b>-</b>	<b>14</b>
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>-</b>	<b>(14)</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	<b>9.800</b>	<b>262</b>
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
<i>imposte correnti</i>	2.804	-
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>2.804</b>	<b>-</b>
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>6.996</b>	<b>262</b>



## Nota integrativa abbreviata al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2019

### *Nota integrativa, parte iniziale*

#### *Premessa – Contenuto e forma del bilancio*

Signori soci,

il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 che presenta un utile di esercizio di euro 6.996 e che viene sottoposto al Vostro esame e alla Vostra approvazione, è stato redatto in conformità alla normativa del Codice Civile ed è costituito dallo Stato Patrimoniale (redatto in conformità allo schema previsto dagli articoli 2424 e 2424 bis del Codice Civile), dal Conto Economico (redatto in conformità allo schema di cui agli articoli 2425 e 2425 bis C.C.) e dalla presente Nota Integrativa.

#### *Attività svolte*

La nostra società è un'impresa sociale ed opera nel settore della **Organizzazione di Attività Culturali con fini sociali**.

L'anno 2019 costituisce il primo esercizio di piena attività della Vs società. Nonostante il periodo di significativa contrazione dei mercati d'interesse, l'andamento è equilibrato grazie alle commesse ricevute, ed al vantaggio in termini di costi dell'utilizzo di una struttura aziendale flessibile.

4

#### *Principi di redazione*

Il presente bilancio è stato redatto in forma abbreviata in quanto sussistono i requisiti di cui all'art. 2435 bis, 1° comma del Codice civile; non è stata pertanto redatta la Relazione sulla gestione.

A completamento della doverosa informazione si precisa in questa sede che ai sensi dell'art. 2428 punti 3) e 4) C.C. non esistono né sono state acquisite o alienate azioni proprie né azioni o quote di società controllanti possedute dalla società anche per tramite di fiduciarie o interposta persona.

#### *Criteri di valutazione applicati*

La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza nella prospettiva della continuazione dell'attività.

L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività, per evitare compensi tra perdite che dovevano essere riconosciute e profitti da non riconoscere in quanto non realizzati.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito all'esercizio al

DO YOU HAVE A PLAN?

quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario.

La continuità di applicazione dei criteri di valutazione nel tempo rappresenta elemento necessario ai fini della comparabilità dei bilanci della società nei vari esercizi.

La valutazione tenendo conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo o del passivo considerato che esprime il principio della prevalenza della sostanza sulla forma consente la rappresentazione delle operazioni secondo la realtà economica sottostante gli aspetti formali.

In bilancio non risultano crediti e/o debiti espressi originariamente in valuta estera.

### *Immobilizzazioni*

#### *Immateriali*

Sono rappresentate da costi e oneri che hanno utilità pluriennale e sono iscritte secondo il criterio del costo di acquisto sostenuto e ammortizzate in relazione alle residue possibilità di utilizzo.

#### *Materiali*

Sono iscritte al costo di acquisto e rettificare dai corrispondenti fondi di ammortamento. Nel valore di iscrizione in bilancio si è tenuto conto degli oneri accessori e dei costi sostenuti per l'utilizzo dell'immobilizzazione.

Le quote di ammortamento, imputate a conto economico, sono state calcolate attesi l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione, criterio che abbiamo ritenuto ben rappresentato dalle seguenti aliquote, ridotte alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene:

- ✓ macchine d'ufficio elettroniche: 20%
- ✓ impianti e macchinari: 10%
- ✓ attrezzatura specifica: 25%
- ✓ mobili e arredi: 12%

Nel corso dell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari ai conti iscritti all' attivo patrimoniale.

Non esistono partecipazioni possedute direttamente o indirettamente.

#### *Operazioni di locazione finanziaria (leasing)*

Non risultano operazioni di locazione finanziaria in bilancio da specificare in nota integrativa.

#### *Crediti*

Sono esposti al presumibile valore di realizzo. L'adeguamento del valore nominale dei crediti al valore presunto di realizzo è ottenuto mediante



apposito fondo svalutazione crediti, tenendo in considerazione le condizioni economiche generali e di settore.

Risultano iscritti in euro 78.694 e riguardano clienti, clienti per fatture da emettere e crediti diversi.

### *Disponibilità*

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

### *Ratei e risconti*

Sono stati determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

## Passivo e patrimonio netto

### *Patrimonio netto*

Risulta iscritto in euro 75.258, pari al capitale sociale sottoscritto ed alle riserve di capitale iscritte a bilancio.

Descrizione	31/12/2018	Incrementi	Decrementi	31/12/2018
<b>Totale</b>	<b>68.262</b>	<b>7.258</b>	<b>262</b>	<b>75.258</b>

6

Il capitale sociale è composto da n.5 quote dal valore nominale cadauna di euro 2.000,00.

Nel patrimonio netto non sono presenti riserve o altri fondi che in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società.

### *Variazioni nelle voci di patrimonio netto*

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente		Altre variazioni			Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Attribuzione di dividendi	Altre destinazioni	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche		
Capitale	10.000	0	0	0	0	0		10.000
Riserva da soprapprezzo delle azioni	-	0	0	0	0	0		-
Riserve di rivalutazione	-	0	0	0	0	0		-
Riserva legale	-	0	0	0	0	0		13
Riserve statutarie	58.000	0	0	0	0	0		58.000
<b>Altre riserve</b>								
Riserva straordinaria	-	0	0	0	0	0		-
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile	-	0	0	0	0	0		-
Riserva azioni o quote della società controllante	-	0	0	0	0	0		-
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	-	0	0	0	0	0		-
Versamenti in conto aumento di capitale	-	0	0	0	0	0		-
Versamenti in conto futuro aumento di capitale	-	0	0	0	0	0		-
Versamenti in conto capitale	-	0	0	0	0	0		-
Versamenti a copertura perdite	-	0	0	0	0	0		-
Riserva da riduzione capitale sociale	-	0	0	0	0	0		-
Riserva avanzo di fusione	-	0	0	0	0	0		-
Riserva per utili su cambi non realizzati	-	0	0	0	0	0		-

DO YOU HAVE A PLAN?

Riserva da conguaglio utili in corso	-	0	0	0	0	0		-
Varie altre riserve	-	0	0	0	0	0		-
<b>Totale altre riserve</b>	-	0	0	0	0	0		-
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	-	0	0	0	0	0		-
Uttili (perdite) portati a nuovo	-	0	0	0	0	0		249
Utile (perdita) dell'esercizio	262	0	0	0	0	0	6.996	6.996
Perdita riplanata nell'esercizio	-	0	0	0	0	0		-
Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	-	0	0	0	0	0		-
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>68.262</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.996</b>	<b>75.258</b>

### Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

	Importo
<b>Capitale</b>	10.000
<b>Riserva legale</b>	13
<b>Riserve statutarie</b>	58.000
<b>Totale</b>	68.013

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

### Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

#### Fondo TFR

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo.

Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio, al netto degli acconti erogati, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro.

#### Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale, modificato in occasione di resi o di rettifiche di fatturazione.

Risultano iscritti in euro 73.594, di cui euro 36.331 a breve termine e relativi a partite verso fornitori, dipendenti e debiti tributari, ed euro 37.263 a medio lungo termine e costituiti da finanziamenti effettuati dai soci, questi ultimi infruttiferi e soggetti a postergazione in caso di rimborso.

La ripartizione dei Debiti al 31.12.2019 secondo area geografica non presenta dati significativi.

La società non ha emesso strumenti finanziari.

### Conto economico

#### Valore della produzione

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività



### *Ricavi*

I ricavi, derivanti da prestazioni di servizi vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

Sono iscritti a bilancio ricavi per euro 127.724.

### *Costi della produzione*

Risultano costi della produzione per euro 117.924, suddivisi tra:

- ✓ costi per materie prime in euro 5.637;
- ✓ costi per servizi in euro 92.160;
- ✓ costi per godimento beni di terzi in euro 340;
- ✓ costi per il personale in euro 9.054;
- ✓ costi per ammortamenti in euro 7.834;
- ✓ oneri diversi di gestione in euro 2.899.

### *Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate*

#### *Rilevazione Imposte correnti anticipate e differite*

Le Imposte sul reddito (Irap) sono state accantonate secondo il principio di competenza.

## Parte finale

### *Socialità*

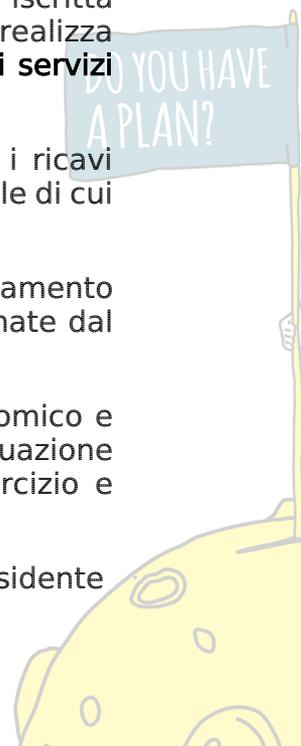
La vostra società, come ben sapete, è una impresa sociale ed è iscritta nell'apposita sezione speciale del Registro delle Imprese; la società realizza il carattere sociale svolgendo l'attività di **ricerca ed erogazione di servizi culturali** nel settore **ICNPO 01100**.

Ai sensi dell'art.2 del Decreto Leg.vo n.112/2017, si attesta che i ricavi dichiarati nel 2018 si riferiscono esclusivamente all'attività principale di cui all'art.2 comma 1 lett. i) del suddetto decreto.

Il carattere sociale dell'impresa si realizza infatti quando l'espletamento delle attività avviene prevalentemente in una delle forme disciplinate dal regolamento vigente.

Il presente bilancio, composto da Stato patrimoniale, Conto economico e Nota integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

per il Consiglio di Amministrazione Il Presidente  
Cristina Carlini



### *Dichiarazione di conformità del bilancio*

La sottoscritta Cristina Carlini, nata a Rovereto (Tn) il 24.04.1984, dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.

