



Fondazione Carnevale
di Viareggio



CITTÀ DI VIAREGGIO

REGIONE
TOSCANA



Fondazione
Cassa di Risparmio
di Lucca

Documento programmatico

2027





RELAZIONE

AL DOCUMENTO PROGRAMMATICO **2027** DELLA FONDAZIONE CARNEVALE DI VIAREGGIO

1. Premessa: il Carnevale, patrimonio della città e motore del territorio

Il documento programmatico della Fondazione Carnevale di Viareggio per l'esercizio 2027 si colloca in un momento di particolare significato per la vita della Fondazione e per la stessa manifestazione.

Il Carnevale di Viareggio non è soltanto uno dei più importanti eventi del calendario culturale e turistico italiano; è una manifestazione che nel corso della sua lunga storia ha saputo diventare parte integrante dell'identità della città, espressione della sua creatività, della sua capacità artigianale, della tradizione popolare e, al tempo stesso, della sua vocazione all'innovazione e alla contemporaneità.

I carri allegorici, la cartapesta, la satira, la musica, i rioni, le maschere, le tradizioni e il lavoro dei maestri carristi costituiscono un patrimonio culturale unico, che trova nella **Cittadella del Carnevale** il luogo nel quale questa tradizione viene quotidianamente custodita, tramandata e rinnovata.

Ma il Carnevale rappresenta anche una straordinaria infrastruttura economica e turistica per Viareggio e per l'intero territorio, un vero e proprio **distretto culturale e creativo**, capace di mettere in relazione e generare valore per una pluralità di comparti: dall'artigianato alla manifattura, dall'ospitalità alla ristorazione, dal commercio ai servizi, dalla cultura al turismo, dalla comunicazione ai trasporti.

Attorno al Carnevale si sviluppa infatti una filiera che coinvolge direttamente e indirettamente imprese, professionalità, lavoratori, artisti, artigiani e operatori turistici, producendo effetti che vanno ben oltre il periodo dei Corsi Mascherati. La Cittadella del Carnevale, i laboratori dei carristi, la cartapesta, le competenze artistiche e artigianali, la musica, il Museo, i Rioni e il patrimonio di tradizioni costituiscono un ecosistema nel quale cultura, creatività ed economia si alimentano reciprocamente.

In questa prospettiva, il Carnevale deve essere considerato non soltanto come una manifestazione da organizzare, ma come un patrimonio strategico della città, capace di attrarre visitatori, generare domanda turistica, promuovere il territorio e sostenere un sistema economico diffuso. Il suo valore, pertanto, non può essere misurato esclusivamente attraverso i risultati del bilancio della Fondazione, ma

deve essere letto anche nella capacità di produrre ricadute economiche, occupazionali, culturali e reputazionali sull'intero territorio.

È proprio questa consapevolezza che deve guidare le politiche della Fondazione nei prossimi anni: rafforzare il Carnevale significa rafforzare un intero distretto, valorizzando le professionalità che lo rendono possibile, ampliando la platea dei visitatori, favorendo la permanenza sul territorio e costruendo nuove connessioni tra la manifestazione, il sistema turistico, il tessuto produttivo e il patrimonio culturale della città.

I numeri dell'edizione 2026 confermano la straordinaria capacità della manifestazione di generare attenzione e notorietà, mentre occorre oggi fare un ulteriore passo: trasformare questa attenzione in viaggio, acquisto, relazione, reputazione internazionale e valore per il territorio.

È questa la sfida che la nuova governance intende raccogliere.

2. Il primo documento programmatico della nuova governance

Il documento programmatico 2027 è il primo della nuova governance della Fondazione Carnevale di Viareggio, insediatasi in data 11 agosto 2026 per nomina della Sindaca di Viareggio **Sara Grilli**.

Si tratta pertanto di un documento che nasce in condizioni temporali particolarmente impegnative. L'insediamento della nuova amministrazione è avvenuto a pochi mesi dall'avvio dell'edizione 2027, il cui primo Corso Mascherato è programmato per il 30 gennaio 2027.

Il tempo disponibile per una programmazione organica è dunque necessariamente limitato. Ciò nonostante, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di non rinunciare all'ambizione di realizzare un'edizione all'altezza della storia e del prestigio del Carnevale di Viareggio.

Il presente documento programmatico nasce pertanto da una duplice esigenza: garantire la piena sostenibilità e funzionalità dell'edizione 2027 e, contemporaneamente, porre le basi per un percorso di crescita strutturale della Fondazione.

Il Presidente **Riccardo Maria Monti** e il Consiglio di Amministrazione, composto dal vicepresidente **Fabrizio Miracolo** e dai consiglieri **Enrico Botta, Sara Santucci, Alice Maria Valchera**, intendono rivolgere un sentito ringraziamento ai maestri carristi, agli artisti, agli artigiani e a tutte le maestranze della Cittadella del Carnevale. È soprattutto grazie alla loro straordinaria creatività, alla competenza tecnica, alla capacità di innovare e alla passione con cui ogni anno trasformano la cartapesta in opere monumentali, che il Carnevale continua a suscitare emozione e meraviglia e riesce a rinnovare il proprio rapporto con il pubblico. La nuova governance intende pertanto assumere il patrimonio costruito negli anni non come un punto di arrivo, ma come la solida base sulla quale costruire il futuro della manifestazione.

3. Un documento programmatico prudentiale, ma fortemente orientato all'investimento

Il documento programmatico 2027 è stato costruito secondo un criterio di prudenza finanziaria che tiene conto anche dell'incertezza che pesa sull'economia mondiale, nella consapevolezza che la solidità economica della Fondazione costituisce una condizione indispensabile per la continuità e la qualità del Carnevale.

La prudenza nei conti, tuttavia, non deve essere confusa con una politica di arretramento.

Al contrario, l'impostazione del bilancio è quella di concentrare le risorse disponibili sulle attività che rappresentano il maggiore valore per la manifestazione, evitando dispersioni e privilegiando le iniziative capaci di produrre effetti concreti sul pubblico, sulla qualità dell'evento e sulla sua capacità di generare valore nel territorio.

In questa logica, la priorità resta necessariamente rappresentata dalla costruzione dei carri allegorici, che costituiscono il principale elemento di attrattività e riconoscibilità del Carnevale di Viareggio.

Le opere dei maestri carristi rappresentano infatti il cuore della manifestazione: sono ciò che rende il Carnevale unico, che alimenta la meraviglia del pubblico, la sua notorietà sui mezzi di comunicazione e la sua capacità di distinguersi nel panorama internazionale.

Le risorse disponibili, una volta assicurata la copertura dei costi incompressibili e indifferibili connessi all'organizzazione del circuito, al personale, alla biglietteria, alla sicurezza e agli altri servizi essenziali, saranno pertanto orientate verso tre direttrici fondamentali:

- **promozione e comunicazione;**
- **internazionalizzazione e sviluppo del pubblico;**
- **iniziative e manifestazioni collaterali**, capaci di ampliare l'esperienza del Carnevale e di rafforzare il rapporto con la città.

4. Tradizione e innovazione: gli indirizzi del Consiglio di Indirizzo

Tra gli indirizzi recepiti dal Consiglio di Amministrazione pervenuti dal Consiglio di Indirizzo vi è innanzitutto quello di valorizzare la tradizione del Carnevale di Viareggio. La volontà della nuova governance è quella di recuperare e valorizzare quegli elementi che nel tempo hanno contribuito a costruire l'identità della manifestazione, senza contrapporre tradizione e innovazione, ma facendo in modo che la tradizione torni ad essere uno degli strumenti attraverso i quali raccontare il Carnevale alle nuove generazioni e al pubblico internazionale.

In questa prospettiva assumono particolare rilievo **i Rioni, le "pedane aggregative" e la musica**. Proprio la musica rappresenta un patrimonio che merita una nuova attenzione. Il Carnevale di Viareggio ha infatti una propria straordinaria storia musicale, fatta di canzoni, composizioni e tradizioni popolari che hanno accompagnato generazioni di viareggini e che costituiscono una parte significativa della memoria collettiva della città.

L'obiettivo è pertanto quello di tornare a fare della musica uno degli elementi caratterizzanti del Carnevale, anche attraverso iniziative capaci di recuperare e attualizzare questo patrimonio.

In tale ambito si inserisce anche la celebrazione dell'anniversario di **"Come un coriandolo"**, uno dei brani maggiormente entrati nell'immaginario musicale del Carnevale.

La tradizione, dunque, non come semplice celebrazione del passato, ma come materia viva da reinterpretare e consegnare al futuro.

5. Un Carnevale sempre più internazionale

Una delle principali novità dell'impostazione del documento programmatico 2027 riguarda **il rafforzamento della dimensione internazionale della manifestazione**.

Il Carnevale di Viareggio possiede già una notorietà che supera i confini regionali e nazionali. La sfida della nuova governance consiste oggi nel trasformare questa notorietà in una **vera capacità di attrazione internazionale**, incrementando il numero degli spettatori provenienti dall'estero e, soprattutto, costruendo una relazione continuativa con questi pubblici.

Il progetto strategico individua per il 2027 cinque mercati prioritari: **Regno Unito, Germania, Svizzera, Francia e Spagna**, prevedendo per ciascuno un approccio specifico e non una semplice traduzione dei contenuti italiani.

La scelta risponde sia all'interesse storicamente manifestato da queste aree geografiche, sia alla loro concreta accessibilità rispetto a Viareggio e alla Toscana, anche in considerazione della vicinanza degli **Aeroporti Internazionali di Pisa e Firenze**.

L'investimento promozionale dovrà pertanto essere sempre più orientato a mercati, pubblici e risultati misurabili, privilegiando le aree nelle quali esiste una maggiore probabilità di trasformare l'interesse in acquisto del biglietto, soggiorno e permanenza sul territorio.

La strategia proposta prevede campagne digitali localizzate, attività di pubbliche relazioni internazionali, coinvolgimento di creator, rapporti con operatori turistici e valorizzazione delle reti e dei gemellaggi internazionali.

L'obiettivo non è semplicemente "far vedere" il Carnevale all'estero, ma far scegliere Viareggio come destinazione.

6. Dalla comunicazione stagionale alla relazione 365 giorni l'anno

Un ulteriore elemento qualificante del documento programmatico 2027 è rappresentato dalla volontà di modificare progressivamente il modello di comunicazione della Fondazione.

Il progetto strategico individua con chiarezza la necessità di passare da una comunicazione prevalentemente concentrata nei mesi del Carnevale a un ecosistema digitale e narrativo capace di accompagnare il pubblico dalla scoperta al ritorno.

La prospettiva è quindi quella di un Carnevale raccontato 365 giorni l'anno, valorizzando non soltanto le sfilate, ma anche i carristi, i mestieri, la Cittadella, la storia, la satira, la musica, il territorio, i musei e le attività che possono mantenere viva la relazione con il pubblico durante tutto l'anno.

Il progetto individua quattro grandi territori narrativi – Makers, Meaning, Spectacle e Place – che consentono di raccontare rispettivamente le persone che costruiscono il Carnevale, il significato delle opere e della satira, la spettacolarità della manifestazione e il rapporto indissolubile con Viareggio e il suo territorio.

È un cambiamento importante: non comunicare soltanto ciò che accade, ma raccontare perché il Carnevale esiste, chi lo realizza e perché rappresenta qualcosa di unico.

In questo quadro, particolare importanza assumeranno i contenuti dedicati ai maestri carristi e ai laboratori della Cittadella, il racconto della costruzione delle opere, la spiegazione della satira e dei suoi significati, la partecipazione dei cittadini e il racconto della città.

7. Profilazione, fidelizzazione e conoscenza del pubblico

La crescita futura della Fondazione non può prescindere da una migliore conoscenza del proprio pubblico.

Per questa ragione il documento programmatico 2027 accompagna agli investimenti promozionali un percorso di profilazione e fidelizzazione degli spettatori, con l'obiettivo di trasformare la grande partecipazione al Carnevale in una relazione stabile con la Fondazione.

Il progetto prevede la costruzione progressiva di un sistema CRM capace di collegare sito, biglietteria, campagne pubblicitarie, social, newsletter, Museo e Cittadella, eventi e iniziative, nel rispetto della normativa sulla privacy e dei consensi degli utenti.

La logica è semplice ma strategicamente importante: non limitarsi a sapere quante persone vengono al Carnevale, ma conoscere meglio chi sono, da dove arrivano, quali contenuti seguono, quali esperienze acquistano e se tornano.

Questo consentirà negli anni di rendere più efficaci gli investimenti di comunicazione, di sviluppare campagne più mirate e di costruire strumenti di fidelizzazione, anticipando la pianificazione del viaggio e favorendo il ritorno a Viareggio.

Il 2027 rappresenterà in questo senso soprattutto un anno di costruzione della baseline, sperimentazione e misurazione, ponendo le basi per un sistema più evoluto nel 2028.

8. Un pubblico più protagonista: il Televoting e il Premio del Pubblico

Tra le novità dell'edizione 2027 rientra inoltre l'introduzione di una forma di **Televoting/Premio del Pubblico**, con l'obiettivo di rendere gli spettatori maggiormente protagonisti e partecipi della manifestazione.

Il Carnevale è infatti, per sua natura, una grande esperienza collettiva. Coinvolgere direttamente il pubblico anche nel momento della valutazione delle opere significa rafforzare il rapporto tra spettatori e artisti e valorizzare quella dimensione partecipativa che appartiene da sempre alla storia della manifestazione.

Il voto del pubblico potrà essere chiamato a concorrere, secondo le modalità che saranno definite dal regolamento, alla determinazione del risultato finale, mantenendo al contempo il ruolo centrale della **Giuria**, composta da personalità rappresentative del mondo della cultura, dell'imprenditoria, del giornalismo, dello spettacolo e della televisione.

L'ipotesi strategica contenuta nel progetto segnala tuttavia la necessità di disciplinare attentamente identità del votante, sicurezza, prevenzione degli abusi, trasparenza del conteggio e rapporto con la giuria tecnica; per questo il 2027 può rappresentare un primo anno di sperimentazione, con l'eventuale consolidamento del modello sulla base dei risultati ottenuti.

9. Le manifestazioni collaterali

Il documento programmatico non prevede risorse importanti su questo capitolo; le **manifestazioni collaterali**, saranno programmate solo se si renderanno disponibili fondi da investire per iniziative a corredo delle sfilate.

10. Un documento programmatico che guarda al 2027 ma prepara il futuro

Il documento programmatico 2027 deve quindi essere letto secondo una prospettiva che va oltre la singola edizione.

L'impostazione della nuova governance è quella di utilizzare il 2027 come anno di avvio, sperimentazione e misurazione, per costruire nel 2028 un modello più strutturato.

La roadmap del progetto strategico prevede infatti una prima fase immediata di messa a punto degli strumenti digitali e organizzativi, una fase di crescita nei mesi precedenti il Carnevale, la gestione dell'evento dal 30 gennaio al 20 febbraio e, successivamente, una fase di analisi dei risultati e di programmazione dell'edizione successiva.

Questa impostazione è coerente con la scelta di adottare un bilancio prudentiale: non promettere ciò che non può essere garantito, ma investire in ciò che può costruire valore nel tempo.

Anche gli obiettivi quantitativi indicati nel progetto sono correttamente qualificati come target direzionali e non come previsioni o garanzie. L'approccio privilegia quindi la misurazione effettiva dei risultati rispetto alla semplice esposizione di numeri di audience o di visibilità.

Il quadro economico-finanziario del documento programmatico 2027

Il documento programmatico 2027 è stato elaborato con l'obiettivo di assicurare alla Fondazione un adeguato margine di sicurezza nella gestione economica e finanziaria dell'esercizio.

La scelta della nuova governance è stata quella di non sovrastimare le entrate e, parallelamente, di prevedere con cautela l'evoluzione dei costi, anche laddove, sulla base dell'andamento storico e delle informazioni oggi disponibili, alcuni degli incrementi ipotizzati potrebbero non manifestarsi integralmente a consuntivo.

In questa prospettiva, il preventivo non rappresenta quindi una previsione ottimistica delle potenzialità di incasso della manifestazione, ma una costruzione prudentiale finalizzata a garantire, in primo luogo, la sostenibilità dell'edizione 2027 e la capacità della Fondazione di far fronte anche ad eventuali scostamenti negativi rispetto alle previsioni.

I ricavi

Per quanto riguarda gli introiti derivanti da biglietteria, la previsione è stata costruita prendendo come riferimento la media degli ultimi quattro esercizi e applicando a tale valore un'ulteriore riduzione prudentiale. In particolare, la previsione 2027 è stata formulata considerando un livello di ricavi da biglietteria inferiore di circa euro 500.000 rispetto al consuntivo 2026.

Si tratta di una scelta deliberatamente cautelativa, che tiene conto della necessità di non assumere come strutturali i risultati particolarmente positivi registrati nell'ultima edizione e di costruire il documento programmatico su livelli di entrata realisticamente conseguibili. Analogo criterio è stato adottato per gli introiti derivanti dalle attività nel circuito. A fronte di un consuntivo 2026 pari a circa euro

203.000, il preventivo 2027 considera prudenzialmente ricavi per euro 150.000, con una riduzione di circa il 26%.

Anche per gli introiti da sponsorizzazioni è stata adottata una previsione prudenziale. A fronte di circa euro 152.000 registrati nel 2026, il preventivo 2027 considera un'entrata di euro 120.000, assumendo quindi una riduzione di circa il 20%.

La scelta di ridurre prudenzialmente queste tre principali componenti di ricavo risponde alla volontà di costruire un documento che non faccia affidamento su entrate eventuali o difficilmente prevedibili, lasciando invece che eventuali maggiori risultati conseguiti nel corso dell'esercizio possano tradursi in un miglioramento della situazione economica e finanziaria della Fondazione.

Restano invece confermati, nella previsione, i contributi degli Enti per complessivi euro 1.420.000 e i contributi provenienti dalle Fondazioni bancarie per euro 190.000.

Nel complesso, il totale dei ricavi presunti per il 2027 ammonta a euro 6.255.000.

I costi

Per i principali costi fissi è stato considerato, in via previsionale, un incremento medio di circa il 5%, sempre tenendo di conto della situazione economica internazionale, anche in questo caso con l'obiettivo di evitare una sottostima degli oneri che la Fondazione sarà chiamata a sostenere nel corso dell'esercizio.

Particolare attenzione è stata dedicata ai costi relativi alla costruzione dei carri allegorici, che rappresentano, come già evidenziato, il cuore artistico e identitario della manifestazione e costituiscono una delle principali priorità di spesa della Fondazione.

La previsione tiene conto, in particolare, del maggiore rimborso spese riconosciuto ai costruttori per gli oneri connessi alla sicurezza, nonché dell'inserimento di una costruzione di seconda categoria in più rispetto alla precedente impostazione.

Contestualmente, è stata considerata la riduzione di una costruzione di *terza categoria* conseguente al ritiro di un costruttore, con conseguente adeguamento della previsione complessiva.

Un'ulteriore voce di incremento riguarda i costi relativi alla SIAE e agli altri enti titolari di diritti, in relazione all'entrata a regime dei nuovi parametri previsti per i diritti connessi SCF e IMAIE.

In particolare, le richieste attualmente formulate prevedono un'incidenza pari al 3,50% sugli incassi netti dei Corsi Mascherati. Su questo tema è attualmente in corso un confronto e una trattativa.

Il totale dei costi fissi e degli oneri previsti per il 2027 è pari a euro 6.175.000.

Il risultato previsto

Il confronto tra il totale dei ricavi presunti e il totale dei costi previsti evidenzia pertanto il seguente quadro:

Documento programmatico 2027	Importo
Ricavi presunti	€ 6.255.000
Costi previsti	€ 6.175.000
Margine previsto	€ 80.000

Il preventivo presenta quindi un margine positivo previsto di euro 80.000.

Si tratta di un risultato che deve essere letto alla luce del carattere particolarmente prudentiale dell'intero impianto previsionale. Il margine non deriva infatti dall'aver sottostimato i costi o sovrastimato i ricavi, ma dalla scelta di costruire il bilancio assumendo entrate inferiori rispetto ai risultati più recenti e costi tendenzialmente superiori, così da mantenere un adeguato livello di cautela.

La previsione di un margine positivo, seppur contenuto, rappresenta in questo senso un elemento di equilibrio e responsabilità gestionale: l'obiettivo della Fondazione non è soltanto quello di garantire la realizzazione dell'edizione 2027, ma di farlo mantenendo una gestione capace di preservare le condizioni economiche e finanziarie necessarie alla continuità dell'attività negli esercizi successivi.

Questa impostazione è coerente con la scelta complessiva della nuova governance di utilizzare il 2027 come anno di avvio, sperimentazione e misurazione, ponendo contemporaneamente le basi per un modello più strutturato negli esercizi successivi.

In definitiva, il documento programmatico 2027 propone un equilibrio tra prudenza finanziaria e capacità di investimento: da un lato, vengono assunte previsioni conservative sulle principali fonti di ricavo e viene mantenuto un atteggiamento cautelativo sulla dinamica dei costi; dall'altro, vengono preservate le risorse necessarie per sostenere la qualità della manifestazione, la costruzione dei carri, la promozione, l'internazionalizzazione e le nuove iniziative strategiche individuate dalla Fondazione.

11. Conclusioni

Il documento programmatico della Fondazione Carnevale di Viareggio per l'edizione 2027 nasce dunque all'insegna di una responsabilità duplice.

Da una parte, quella di garantire la migliore realizzazione possibile di una manifestazione che appartiene alla storia della città e che rappresenta un patrimonio culturale, turistico ed economico di straordinario valore.

Dall'altra, quella di avviare un percorso di innovazione capace di rendere il Carnevale ancora più forte, riconoscibile e competitivo nel panorama nazionale e internazionale. La nuova governance non intende cambiare il Carnevale che Viareggio ama, ma rafforzarne le ragioni di unicità.

Per questo il primo obiettivo rimane quello di garantire carri sempre più belli, creativi e spettacolari, sostenendo il lavoro dei maestri carristi e delle maestranze della Cittadella. Accanto a questo, il documento programmatico investe sulla promozione, sull'internazionalizzazione, sulla musica e sulla tradizione, sulla partecipazione del pubblico, sulle iniziative collaterali e su un nuovo modello di comunicazione e relazione.

L'ambizione è fare in modo che chi scopre il Carnevale possa diventare spettatore, che lo spettatore possa diventare visitatore, che il visitatore possa diventare ospite di Viareggio e che chi ha già vissuto il Carnevale possa avere un motivo per tornare.

In definitiva, la direzione indicata dalla nuova governance è quella di trasformare progressivamente la grande notorietà di cui il Carnevale già gode in maggiore valore culturale, maggiore attrattività turistica, maggiore capacità di internazionalizzazione e maggiore ricaduta economica per la città e per il territorio. Il primo segno del cambiamento, come efficacemente sintetizzato nel progetto strategico, non sarà necessariamente un nuovo logo o una nuova tecnologia. Sarà la capacità di far lavorare insieme sito, lingue, carristi, contenuti, campagne, dati, territorio e partner sotto un'unica regia.

È con questo spirito che il Presidente e il Consiglio di Amministrazione sottopongono il **documento programmatico 2027** all'approvazione degli organi competenti, nella convinzione che la prudenza finanziaria, unita alla capacità di concentrare le risorse sulle vere priorità, possa consentire alla Fondazione di affrontare la prossima edizione con ambizione, responsabilità e fiducia.

IL PRESIDENTE
Riccardo Maria Monti



Viareggio 12 settembre 2026

Riccardo Maria Monti

preventivo costi e ricavi 2027

COSTI	costi 2027
Costruzioni	
costruzioni partecipanti al concorso	1.898.690,00
premi	48.050,00
rimborso spese sicurezza costruzioni	114.000,00
spese varie	35.260,00
traino costruzioni	158.000,00
Totale	2.254.000,00

Circuito	
servizi di montaggio e smontaggio circuito	121.000,00
noleggi,consumi e allestimento	185.000,00
suolo pubblico e pulizia circuito	158.000,00
antincendio/sanitario/emergenza	83.000,00
collaboratori manifestazioni carnevale	20.000,00
stampa materiale di biglietteria	10.000,00
diritti Siae e SCF	500.000,00
Totale	1.077.000,00

Manifestazioni diverse	
bande e gruppi musicali	2.000,00
spettacoli pirotecnici	50.000,00
manifestazione di premiazione e bozzetti	3.000,00
manifestazioni collaterali ed estive	5.000,00
feste rionali	13.000,00
festival incanto dei rioni	20.000,00
costi corsi carneval lab	10.000,00
progetto interrreg R.I.C.C.O.	10.000,00
Totale	113.000,00

Spese cittadella	
manutenzione immobile e giardini	185.000,00
spese pulizia e smaltimento	25.000,00
spese museali	35.000,00
spettacoli ed intrattenimenti	0,00
spese varie	1.000,00
spese organizzazione visite guidate	35.000,00
imposte e tasse (tasi, tari, ecc)	22.000,00
canone locazione magazzino e spese	22.000,00
utenze e spese varie magazzino	2.500,00
vigilanza	13.000,00
noleggio strutture/attrezzature	16.000,00
imu indeducibile	500,00
imu immobili strumentali	76.000,00
Totale	433.000,00

COSTI	costi 2027
Organico	
personale a tempo indeterminato	465.000,00
personale a tempo determinato	20.000,00
consulenze	90.000,00
personale addetti circuito corsi	200.000,00
collegio sindacale	5.000,00
contributi previdenziali e oneri sociali	190.000,00
tfr	42.000,00
mensa aziendale e buoni pasto	17.000,00
fondo salute sempre	2.000,00
Totale	1.031.000,00

Spese generali	
utenze elettriche/idriche	44.000,00
spese postali	500,00
assicurazioni	90.000,00
spese varie(cancelleria, fotocopie,varie)	42.000,00
spese per telefonia	23.000,00
imposta di bollo	500,00
spese per sponsor	20.000,00
costi indeducibili	10.000,00
spese manutenzione e gestione mezzi	1.800,00
acquisto gadget	10.000,00
diritto annuale camera di commercio	200,00
imposte e tasse	20.000,00
Totale	262.000,00

Promozione	
campagna pubblicitaria	200.000,00
materiale pubblicitario e promozionale	140.000,00
campagna promozionale straordinaria	0,00
promozione estera	80.000,00
sito internet	15.000,00
viaggi e spese varie	20.000,00
imposte affissioni	20.000,00
spese di ospitalità e rappresentanza	30.000,00
Totale	505.000,00

Oneri finanziari	
spese bancarie	40.000,00
interessi passivi	50.000,00
Totale	90.000,00

COSTI	costi 2027
Ammortamenti	
ammortamenti vari	390.000,00
Totale	390.000,00

Rimanenze iniziali	
rimanenze iniziali	20.000,00
Totale	20.000,00

TOTALE COSTI	6.175.000,00
--------------	--------------

RIEPILOGO COSTI	costi 2027
costruzioni	2.254.000,00
circuito	1.077.000,00
manifestazioni diverse	113.000,00
spese cittadella	433.000,00
organico	1.031.000,00
spese generali	262.000,00
promozione	505.000,00
oneri finanziari	90.000,00
ammortamenti	390.000,00
rimanenze iniziali	20.000,00
TOTALE COSTI	6.175.000,00

RICAVI	ricavi 2027
incasso biglietteria corsi mascherati	4.100.000,00
incasso attività circuito	150.000,00
ricavi vari	50.000,00
canoni	125.000,00
sponsor e pubblicità	120.000,00
contributo Fondazioni Bancarie	190.000,00
contributo ENTI	1.420.000,00
ricavi progetti europei	10.000,00
Ministero beni attività culturali e turismo	35.000,00
proventi da attività in cittadella	30.000,00
contributi museali	15.000,00
rimanenze finali	10.000,00
TOTALE RICAVI	6.255.000,00

riepilogo	
totale costi	6.175.000,00
totale ricavi	6.255.000,00
AVANZO PRESUNTO	80.000,00

FONDAZIONE CARNEVALE DI VIAREGGIO

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE AL DOCUMENTO
PROGRAMMATICO PER L'ANNUALITA' 2026/2027

FONDAZIONE CARNEVALE DI VIAREGGIO	
Prot. N. 1159	Cat. AM1
Data 2026	E/U

Egregio Socio Fondatore,

il Collegio Sindacale, ha esaminato il documento programmatico della "Fondazione Carnevale di Viareggio" per l'annualità 2026/2027, e approvato dal Cda in data 12/09/2026 e consegnatogli nella medesima data, comprensivo della Relazione Illustrativa.

Il documento, in termini di grandezze quantitativo-monetarie, configura gli obiettivi che la Fondazione intende realizzare, collegandosi ai risultati, conseguiti nell'esercizio precedente.

PREMESSA SOSTANZIALE

A tale riguardo occorre preliminarmente sottolineare che, alla data del 12/09/2026, i dati del consuntivo non erano ancora assestati, pertanto l'organo amministrativo ha predisposto il documento programmatico con la sola colonna dei dati previsionali per l'edizione 2027.

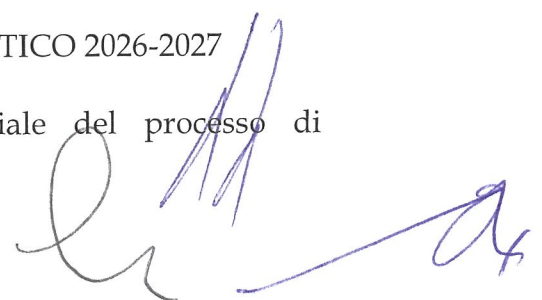
Il contributo istituzionale della Regione Toscana previsto per l'anno 2026 ad oggi non risulta erogato.

Il contributo istituzionale del Comune di Viareggio per l'anno 2025 è stato erogato in data 13/01/2026.

Il contributo istituzionale del Comune di Viareggio per l'anno 2026 ad oggi non risulta ancora erogato.

ANALISI DEL DOCUMENTO PROGRAMMATICO 2026-2027

Tale documento costituisce un momento essenziale del processo di pianificazione dell'Ente.



Nonostante la sua natura tecnico-contabile, il documento programmatico è stato redatto con chiarezza e, per consentirne un'agevole lettura a chiunque vi abbia interesse, in corrispondenza delle singole voci, evidenzia gli elementi numerici previsionali di natura economica per l'annualità 2027.

In particolare, viene presa in considerazione ed analizzata l'attività prospettica, iscrivendone i "ricavi" ed i "costi", perché la "Fondazione" possa realizzare i suoi compiti istituzionali.

RIEPILOGO COSTI	costi 2027
costruzioni	2.254.000,00
ciruito	1.077.000,00
manifestazioni diverse	113.000,00
spese cittadella	433.000,00
organico	1.031.000,00
spese generali	262.000,00
promozione	505.000,00
oneri finanziari	90.000,00
ammortamenti	390.000,00
rimanenze iniziali	20.000,00
TOTALE COSTI	6.175.000,00

RICAVI	ricavi 2027
incasso biglietteria corsi mascherati	4.100.000,00
incasso attività ciruito	150.000,00
ricavi vari	50.000,00
canoni	125.000,00
sponsor e pubblicità	120.000,00
contributo Fondazioni Bancarie	190.000,00
contributo ENTI	1.420.000,00
ricavi progetti europei	10.000,00
Ministero beni attività culturali e turismo	35.000,00
proventi da attività in cittadella	30.000,00
contributi museali	15.000,00
rimanenze finali	10.000,00
TOTALE RICAVI	6.255.000,00

rie pilogo	
totale costi	6.175.000,00
totale ricavi	6.255.000,00
AVANZO PRESUNTO	80.000,00

Il Collegio esaminando il documento rileva che il documento programmatico per l'anno 2027 risulta essere aumentato di euro 338.000 nella parte spesa e

aumentato di euro 337.000 nella parte entrata rispetto alla bilancio preventivo 2026 approvato in data 12/08/2025. Preme evidenziare che il dato consuntivo ad oggi ancorché non assestato definitivamente, sul totale dei ricavi ammonta ad € 7.042.000 quindi superiore di € 787.000 rispetto al preventivo 2027.

Sul fronte dei costi, rispetto al preventivo 2027, il consuntivo non definitivamente assestato risulta superiore di € 244.000.

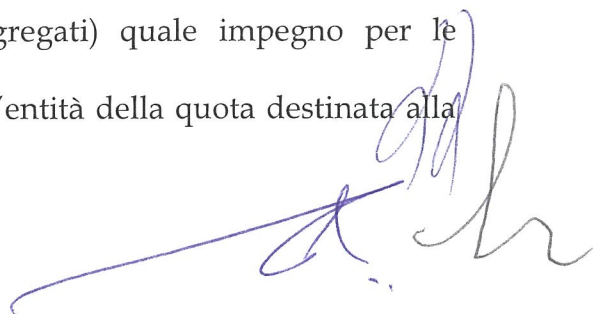
ANALISI DELLE ENTRATE

Si rileva in particolare quanto segue:

1) I contributi istituzionali previsti da parte del Comune di Viareggio e Regione Toscana, inseriti per l'edizione dell'anno 2027 risultano complessivamente pari ad Euro 1.420.000.

Il Collegio segnala che a tutt'oggi non sussiste nessun formale impegno vincolante aggiornato da parte degli Enti di cui al punto precedente per i contributi pari ad € 1.420.000 inseriti nel documento programmatico 2027 della Fondazione.

2) Il contributo ordinario previsto di provenienza dal Comune di Viareggio risulta complessivamente pari ad Euro 420.000,00. Al riguardo si evidenzia che, alla data del presente documento, tale contributo non risulta supportato da un impegno vincolante da parte dello stesso Comune per l'annualità 2027, essendo soltanto previsto nel bilancio pluriennale (2026-2028) dell'Ente socio approvato con delibera di CC n° 3/2026 del 02/02/2026 una spesa pari ad € 2.999.850 (Titolo 1, Missione 5, Macroaggregati) quale impegno per le Attività Culturali, senza quindi specificare l'entità della quota destinata alla Fondazione Carnevale.



3) Il contributo 2027 previsto dal Ministero per i beni e le attività culturali è stato inserito per € 35.000.

Attualmente la Fondazione è in attesa della graduatoria di suddetto contributo per l'anno 2026.

Per quanto riguarda le altre entrate di previsione, diverse dalle precedenti e derivanti dai ricavi dei corsi mascherati, da sponsorizzazioni e in genere per tutte le voci legate alla manifestazione, si rileva che è stato rispettato il medesimo principio della prudenza secondo l'attendibilità derivante dalla storicità delle stesse nonché la loro effettiva erogazione avvenuta nelle precedenti edizioni.

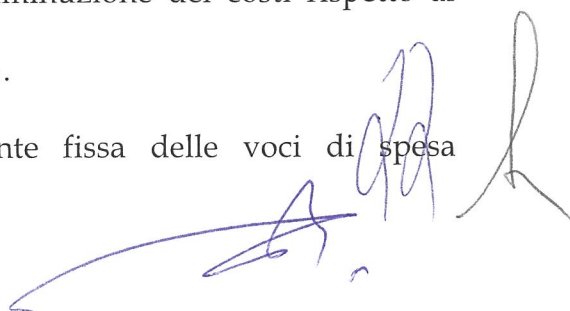
In particolare, la previsione di entrata maggiormente rilevante, costituita dai ricavi da corsi mascherati e dei biglietti cumulativi, è stata valutata in base alla media degli incassi degli ultimi 4 anni e precisamente:

	2023	2024	2025	2026
	3.802.531	3.927.432	4.244.381	4.615.214
totale incassi quadriennio				16.589.558
media				4.147.389
a bilancio preventivo				4.100.000

ANALISI DEI COSTI DI PREVISIONE

Per l'esercizio 2027 è stata prevista una diminuzione dei costi rispetto al consuntivo non assestato 2026 di circa il 3,8%.

Considerando inoltre anche la componente fissa delle voci di spesa



difficilmente comprimibili necessarie ad assicurare la fattibilità della manifestazione nel rispetto degli standards legali e di sicurezza, sono plausibili variazioni nel valore globale delle spese. In tal senso sono del tutto comprensibili e condivisibili soprattutto le scelte fatte in relazione alla generalizzata redistribuzione delle voci di spesa.

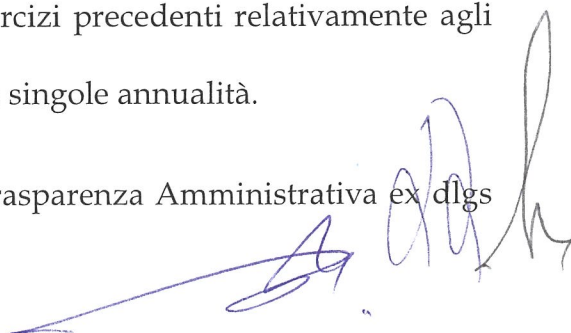
CONSIDERAZIONI

Il Collegio Sindacale è consapevole circa la complessità della problematica e della dinamica del “**Carnevale**” che impone il sostenimento delle spese in via anticipata rispetto al momento in cui saranno incassati i ricavi dai “**corsi mascherati**”, il cui conseguimento è inoltre in parte condizionato da elementi esogeni di varia natura indipendenti dalle capacità organizzative e direzionali, anche in considerazione del particolare periodo scelto come esercizio sociale non coincidente con l’anno solare, nonché dalle condizioni meteorologiche impossibili da prevedere.

Per quest’ultimo motivo l’organo amministrativo si trova a redigere, ogni anno, il documento programmatico, ancor prima di conoscere l’entità dei contributi di provenienza degli Enti, approvando questi ultimi i rispettivi bilanci di previsione in date successive.

Le previsioni che dunque l’organo amministrativo inserisce nel documento previsionale, proprio in relazione a predetti contributi, sono valutate sia in funzione degli ultimi bilanci previsionali disponibili degli Enti eroganti, sia in funzione di quanto avvenuto negli esercizi precedenti relativamente agli stanziamenti ed ai relativi contributi per le singole annualità.

Si raccomanda inoltre che, ai fini della Trasparenza Amministrativa ex dlgs



33 del 14/03/2013 e s.m.i., il documento programmatico 2026-2027 comprensivo della presente relazione venga pubblicato nella competente sezione del sito web della Fondazione.

Ai fini del Dlgs 14/2019 e s.m.i. relativo al Codice della crisi e dell'insolvenza, il Collegio prende atto che il bilancio di previsione per l'annualità 2026-2027, così come redatto dall'organo amministrativo, presuppone la continuità della Fondazione per l'annualità medesima al verificarsi delle condizioni previste nel documento.

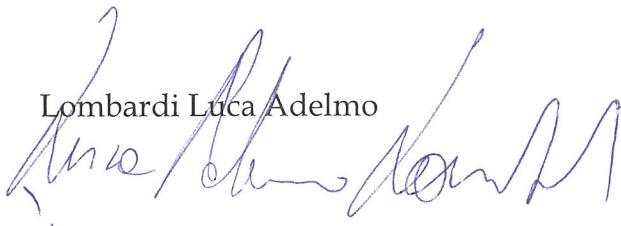
A fronte di quanto fin qui evidenziato:

il Collegio esprime parere positivo al documento programmatico 2026-2027, condizionato all'effettivo stanziamento ed erogazione delle somme previste quali contributi da Enti (Regione Toscana e Comune di Viareggio).

Qualora infatti tali contributi previsti dovessero essere disattesi in tutto o in parte sarà compito dell'organo amministrativo ridurre le spese in corso d'esercizio per mantenere l'equilibrio di bilancio e la continuità aziendale.

Viareggio, 08/10/2026

Il Collegio dei Sindaci Revisori

  
Bresciani Pietro Giomi Pietro Lombardi Luca Adelmo