

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

BILANCIO DI ESERCIZIO

# 2 0 1 5

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

---

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Presidente	<b>Giuliano Pisapia</b> <i>Sindaco di Milano</i>
Consiglieri	<b>Alexander Pereira</b> <b>Giovanni Bazoli</b> <b>Cristina Cappellini</b> <b>Claudio Descalzi</b> <b>Alberto Meomartini</b> <b>Francesco Micheli</b> <b>Aldo Poli</b> <b>Margherita Zambon</b>

---

**Alexander Pereira**  
*Sovrintendente e Direttore artistico*

**Riccardo Chailly**  
*Direttore principale*

**Maria Di Freda**  
*Direttore generale*

---

**COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI**

Presidente	<b>Tammaro Maiello</b>
Membri effettivi	<b>Fabio Giuliani</b> <b>Ninzia Vecchione</b>
Membro supplente	<b>Manuela Simonetti</b>

---

**SOCIETA' DI REVISIONE**

**Reconta Ernst & Young S.p.A.**

## Il Teatro alla Scala ringrazia

### Abbonati Corporate Prime Stagione 2015/2016

Banca Aletti S.p.A.  
Excelsior Hotel Gallia,  
a Luxury Collection Hotel Milan  
FedEx

ILLUMIA S.p.A.  
JT International Italia s.r.l.  
Milano Serravalle Milano Tangenziali S.p.A.  
TCI Telecomunicazioni Italia s.r.l.

### Abbonati Corporate Stagione 2015/2016

ACS Dobfar S.p.A.  
ALI S.p.A.  
Allianz S.p.A.  
Artsana S.p.A.  
Assolombarda  
B. Braun Milano S.p.A.  
Barclays Bank PLC  
BASF Italia  
Borsa Italiana-LSE Group  
Bracco  
Bracco Imaging  
Class Editori  
Coeclerici S.p.A.  
Collina del Tasso S.A.  
Condè Nast Traveller Middle East  
Crédit Agricole Cib  
Credito Valtellinese  
De Nora  
Dolce&Gabbana  
Dow Italia S.r.l.  
Edison  
Elettrotec S.r.l.  
Elmor Ristorazione  
Esselunga S.p.A.

Etro S.p.A.  
GENESI UNO S.p.A.  
Gewiss S.p.A.  
I.L.M.E. S.p.A.  
Lissoni Associati S.r.l.  
Lombard International Assurance S.A.  
Luigi Lavazza S.p.A.  
Mansutti S.p.A.  
Mapei S.p.A.  
Mare S.p.A.  
Mercedes-Benz Milano S.p.A.  
Missoni S.p.A.  
Nomura International plc - Italian Branch  
Obiettivo Lavoro  
Petraco Oil Company LLP  
Rocksoil S.p.A.  
Rolex  
SARAS S.p.A.  
Société Générale CIB  
Studio dell'Avv. Cristina Rossello  
UniCredit  
Vinavil  
Vittoria Assicurazioni S.p.A.

## ALBO DEI FONDATORI

### Fondatori di Diritto



Stato Italiano



Regione Lombardia

Milano



Comune di Milano

### Fondatori Pubblici Permanenti



Città metropolitana di Milano



CAMERA DI COMMERCIO MILANO

### Fondatori Permanenti



fondazione cariplo



PIRELLI



eni



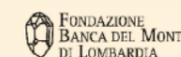
FININVEST



GENERALI



enel



FONDAZIONE BANCA DEL MONTE DI LOMBARDIA



MAPEI



BANCA POPOLARE DI MILANO



Telefonica



TOD'S

### Fondatori Sostenitori



SEA



INTESA SANPAOLO



a2a



DOLCE & GABBANA



KUEHNE+NAGEL



BMW

### Fondatori Emeriti



MILANO PER LA SCALA  
fondazione di diritto privato

ASSOLOMBARDA



*Gentili Signori Fondatori,*

Insieme a tutto il Teatro nel 2015 sono stato chiamato a fronteggiare le molteplici criticità di un anno nel quale alla straordinarietà delle dimensioni del progetto artistico, e al conseguente impegno produttivo, legato alla concomitanza dell'Expo, si è sommata la necessità di reperire ulteriori risorse a causa del completamento o dall'interruzione della contribuzione di alcuni Fondatori pubblici e privati, che negli anni precedenti avevano contribuito al raggiungimento dell'equilibrio economico e finanziario della Fondazione. L'aver conseguito il pareggio di Bilancio con queste condizioni di partenza è da ritenersi pertanto un traguardo molto significativo, specie se si considera che è stato raggiunto senza dover ricorrere a poste di natura straordinaria.

L'esercizio 2015 è stato fortemente influenzato da due fattori, entrambi molto rilevanti: l'intervenuto riconoscimento dell'Autonomia e, appunto, lo straordinario impegno produttivo connesso ad Expo 2015 a Milano. Di ciò va tenuto conto nel raffronto con l'esercizio 2014, caratterizzato invece da un programma di attività volutamente contenuto, in considerazione dell'impegno del 2013 per l'Anno Verdiano e Wagneriano ed in prospettiva dell'anno dell'Expo a Milano.

Con Decreto Ministeriale 5 gennaio 2015 è stato approvato il nuovo Statuto della Fondazione e contestualmente è stata riconosciuta alla stessa la forma organizzativa speciale. Tale riconoscimento ha avuto importanti conseguenze per la gestione economico-finanziaria della Fondazione, a partire dall'assegnazione del contributo FUS, definita su base triennale in considerazione dei programmi e progetti proposti, che ha determinato una percentuale del 15,95% contro il 15,01% del 2014. In data 16 febbraio 2015 si è inoltre insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione che, grazie al riconoscimento ottenuto, ha potuto mantenere un numero di componenti, nonché di conseguenti apporti da Fondatori, più ampio di quanto previsto dal Decreto Valore Cultura per le altre Fondazioni.

Il 2015 si è caratterizzato inoltre per l'ampiezza del progetto artistico realizzato, che ha comportato un significativo impegno produttivo. La città di Milano è stata protagonista di un evento di rilevanza internazionale, l'Expo 2015, che ha comportato l'esigenza di uscire dallo schema produttivo consolidato in termini di numero di spettacoli d'opera, balletti e concerti (di norma 13 titoli d'opera, 6/7 di balletto, circa 40 concerti e 30 altre manifestazioni, con una media di circa 200 aperture di sipario annue) e di offrire una proposta artistica più ampia e articolata durante tutto il periodo dell'EXPO, garantendo l'apertura del teatro anche nei mesi estivi. I titoli di lirica proposti nel 2015 sono stati 17 per 121 rappresentazioni (cui si aggiungono 16 prove aperte), oltre a 21 rappresentazioni (e 1 prova aperta) di due titoli lirici per il ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli. I titoli di balletto sono stati 8 per 59 recite (cui si aggiungono 6 prove aperte), mentre i concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia nel Festival delle Orchestre Internazionali - che ha proposto, per la prima volta in un'unica rassegna, le più grandi orchestre del panorama mondiale, come i Wiener e i Berliner Philharmoniker - sono stati 47 (cui si aggiungono 12 prove aperte), oltre a 16 concerti di musica da camera e 6 recital di canto, per un totale di 270 aperture di sipario a borderò (escluse le prove aperte), cui si aggiungono 10 recite di balletto in tournée, 1 rappresentazione d'opera, 8 concerti e 1 spettacolo per i bambini fuori sede, oltre ad ulteriori 83 diverse manifestazioni.

Naturalmente uno sforzo produttivo così ampio e articolato ha determinato un significativo impatto sui costi di produzione degli spettacoli (il bilancio degli spettacoli realizzati appositamente nell'ambito del progetto Expo è risultato negativo per circa tre milioni di euro) ed in particolare sulle seguenti componenti di costo:

- costi artistici (+ 9 milioni di euro);
- costi di personale a prestazione ed aggiunti (+ 3,9 milioni di euro);
- costi di allestimento (+ 2,2 milioni di euro);
- altri costi dell'attività artistica (+ 1,3 milioni di euro).

Tuttavia tale incremento nei costi è stato compensato da un corrispondente incremento delle seguenti componenti:

- ricavi di biglietteria (+ 6,8 milioni di euro);
- altre entrate legate all'attività artistica (+ 4,8 milioni di euro);
- erogazioni liberali (+ 4,8 milioni di euro).

Grazie a tali fattori è stato possibile mantenere il Margine di Contribuzione esattamente in linea con quello degli ultimi due anni, vicino agli 11 milioni di euro.

Per quanto riguarda le erogazioni liberali, si evidenzia che trattasi di una componente sostanzialmente nuova di Ricavi propri del valore complessivo di 4,8 milioni di €, riferita per 3,4 milioni di euro ad erogazioni effettuate da donatori stranieri e per 1,4 milioni da soggetti italiani, questi ultimi anche grazie alle agevolazioni previste dalla normativa *Art bonus*, recentemente introdotta.

Sul fronte dei contributi, nel 2015 si è riscontrato il mancato rinnovo dell'impegno da parte della Città Metropolitana di Milano (già Provincia di Milano), con una riduzione di 3 milioni di euro rispetto al 2014. A fronte di tale riduzione, tuttavia, si evidenzia il maggior impegno dimostrato sul fronte istituzionale sia da parte dallo Stato, il cui contributo si è incrementato complessivamente di 3,3 milioni di euro (+1,3 milioni di incremento del FUS e +2 milioni per i progetti collegati ad Expo), sia da parte della Regione, con un contributo straordinario di 1 milione di euro, sia da parte del Comune (+ 0,3 milioni di euro), per un totale di 4,6 milioni di euro.

I contributi privati nel 2015 registrano una riduzione di 470 migliaia di € rispetto al 2014, dovuta agli effetti negativi (-1,8 milioni di euro) conseguenti al completamento dell'iter quadriennale per l'acquisizione dello status da parte di un Fondatore permanente e al mancato rinnovo da parte di un altro Fondatore. Tuttavia, lo sforzo compiuto sulle attività di Fund Raising ha consentito al Teatro non solo di incrementare le sponsorizzazioni sull'attività artistica e le erogazioni liberali, ma anche di assicurarsi l'ingresso di nuovi Fondatori quali Dolce & Gabbana e Fondazione Kuehne & Nagel (oltre, dal 2016, BMW) e di garantire il consolidamento del rapporto con altri partner storici (quale ad esempio Rolex, col quale è stato sottoscritto un accordo quinquennale di sponsorizzazione). L'impatto economico conseguente all'ingresso dei due nuovi Fondatori (+1,2 milioni di euro) ha consentito di compensare, almeno parzialmente, la riduzione.

A tutti i Fondatori storici che hanno rinnovato il proprio impegno e ai nuovi Fondatori va il mio più sentito ringraziamento per il sempre più fondamentale contributo, che ha consentito anche nel 2015 di mantenere l'equilibrio di bilancio.

Il Bilancio 2015 chiude in sostanziale pareggio (+40 migliaia di euro). Tale risultato è stato conseguito considerando lo stanziamento sia per la copertura integrale degli oneri derivanti dal contratto integrativo aziendale (3.950 migliaia di €) sia per la copertura degli oneri derivanti dall'impegno all'erogazione dell'una tantum straordinaria per l'esercizio 2015 (250 migliaia di €).

Il *Valore della produzione* nel 2015 risulta pari a 123,1 milioni di euro, con un incremento di 15,2 milioni di euro rispetto al 2014 (107,7 migliaia di euro).

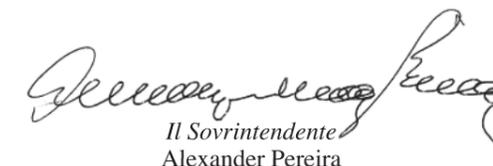
I Costi della Produzione, ante ammortamenti e svalutazioni, si attestano a 121,3 milioni di euro nel 2015 con un incremento pari a 15,7 milioni di euro rispetto al 2014 (105,6 milioni di euro).

Tali incrementi sono principalmente correlati all'incremento dei ricavi e dei costi in relazione alla maggiore attività artistica realizzata.

Il *Risultato Operativo*, positivo per 550 migliaia di euro nel 2015 (nel 2014 positivo per 1.033 migliaia di euro), è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 1.147 migliaia di euro (1.076 migliaia di euro al 31 dicembre 2014).

Complessivamente nel 2015, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni per il 63,1%) e da Fondatori pubblici non di diritto (Camera di Commercio per il 2,4%) per un totale complessivo del 65,5% e da Contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 34,5%.

L'insieme delle azioni sopra richiamate ha consentito al Teatro non solo di raggiungere l'obiettivo del pareggio per l'undicesimo anno consecutivo, ma anche di garantire un maggior sostegno all'Accademia, attraverso l'incremento del contributo garantito dal Teatro. È stato infine accantonato un importo pari all'*una tantum* che verrà erogata ai dipendenti quale riconoscimento per lo sforzo prodotto nel periodo dell'Expo ed è stato altresì incrementato il Fondo Svalutazione Crediti. Tutto ciò, mi preme ricordarlo, senza l'apporto di poste straordinarie. Il raggiungimento di tali obiettivi, unitamente ad una sempre attenta gestione, nel perpetuarsi di un continuo dialogo tra pubblico e privato grazie al prezioso contributo di tutti Voi Fondatori, consolida quelle basi che permettono al Teatro alla Scala di continuare ad offrire un Teatro sempre all'altezza della sua tradizione e della sua storia.



Il Sovrintendente  
Alexander Pereira

## Relazione sulla Gestione



*Fidelio*

## PREMESSA

La presente relazione sulla gestione, che correda il bilancio d'esercizio 2015, è stata predisposta facendo riferimento alle disposizioni del codice civile e ai principi contabili nazionali tenendo conto delle peculiarità, specificità e funzioni della Fondazione e, in particolare, contiene tutte le informazioni ritenute necessarie a dare una rappresentazione esaustiva della gestione della Fondazione e dei relativi risultati economico/finanziari dell'esercizio 2015.

L'esercizio 2015 è fortemente influenzato da due fattori, entrambi molto rilevanti: l'intervenuto riconoscimento dell'Autonomia e lo straordinario impegno produttivo connesso ad Expo 2015 a Milano. Di ciò va tenuto conto nel raffronto con l'esercizio 2014, caratterizzato invece da un programma di attività volutamente contenuto, in considerazione dell'impegno per l'Anno Verdiano e Wagneriano, appena concluso, ed in prospettiva dell'anno dell'Expo a Milano.

Con D.M 5 gennaio 2015 è stato approvato il nuovo Statuto della Fondazione e contestualmente è stata riconosciuta alla stessa la forma organizzativa speciale. Tale riconoscimento ha avuto importanti conseguenze per la gestione economico-finanziaria della Fondazione, a partire dall'assegnazione del contributo FUS, definita su base triennale in considerazione dei programmi e progetti proposti, che ha determinato una percentuale del 15,95% contro il 15,01% del 2014. In data 16 febbraio 2015 si è inoltre insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione che, grazie al riconoscimento ottenuto, ha potuto mantenere un numero di componenti, nonché di conseguenti apporti da Fondatori, più ampio di quanto previsto dal Decreto Valore Cultura per le altre Fondazioni.

Il 2015 si è caratterizzato inoltre per l'ampiezza del progetto artistico realizzato, che ha comportato un significativo impegno produttivo. La città di Milano è stata protagonista di un evento di rilevanza internazionale, l'Expo 2015, che ha comportato l'esigenza di uscire dallo schema produttivo consolidato in termini di numero di spettacoli d'opera, balletti e concerti (di norma 13 titoli d'opera, 6/7 di balletto, circa 40 concerti e 30 altre manifestazioni, con una media di circa 200 aperture di sipario annue) e di offrire una proposta artistica più ampia e articolata durante tutto il periodo dell'EXPO, garantendo l'apertura del teatro anche nei mesi estivi. I titoli di lirica proposti nel 2015 sono stati 17 per 121 rappresentazioni (cui si aggiungono 16 prove aperte), oltre a 21 rappresentazioni (e 1 prova aperta) di due titoli lirici per il ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli. I titoli di balletto sono stati 8 per 59 recite (cui si aggiungono 6 prove aperte), mentre i concerti sinfonici e sinfonico-chorali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia nel Festival delle Orchestre Internazionali, sono stati 47 (cui si aggiungono 12 prove aperte), oltre a 16 concerti di musica da camera e 6 recital di canto, per un totale di 270 aperture di sipario a borderò (escluse le prove aperte), cui si aggiungono 10 recite di balletto in tournée, 1 rappresentazione d'opera, 8 concerti e 1 spettacolo per i bambini fuori sede, oltre ad ulteriori 83 diverse manifestazioni.

Naturalmente uno sforzo produttivo così ampio e articolato ha determinato un significativo impatto sui costi di produzione degli spettacoli (il bilancio degli spettacoli realizzati appositamente nell'ambito del progetto Expo è risultato negativo per circa tre milioni di euro) ed in particolare sulle seguenti componenti di costo:

- costi artistici (+9 milioni di euro);
- costi di personale a prestazione ed aggiunti (+3,9 milioni di euro);



Fidelio

lioni di euro ad erogazioni effettuate da donatori stranieri e per 1,4 milioni da soggetti italiani, questi ultimi anche grazie alle agevolazioni previste dalla normativa Art bonus, recentemente introdotta. Sul fronte dei contributi, nel 2015 si è riscontrato il mancato rinnovo dell'impegno da parte della Città Metropolitana di Milano (già Provincia di Milano), con una riduzione di 3 milioni di euro rispetto al 2014. A fronte di tale riduzione, tuttavia, si evidenzia il maggior impegno dimostrato sul fronte istituzionale sia da parte dallo Stato, il cui contributo si è incrementato complessivamente di 3,3 milioni di euro (+1,3 milioni di incremento del FUS e +2 milioni per i progetti collegati ad Expo), sia da parte della Regione, con un contributo straordinario di 1 milione di euro, sia da parte del Comune (+0,3 milioni di euro), per un totale di 4,6 milioni di euro.

I contributi privati nel 2015 registrano una riduzione di 470 migliaia di € rispetto al 2014, dovuta agli effetti negativi conseguenti al completamento nel 2014 dell'iter per l'acquisizione dello status di Fondatore permanente da parte di Tod's (-1,3 milioni di euro) e al mancato rinnovo di Assicurazioni Generali (-0,5 milioni di euro). Tale riduzione è stata parzialmente compensata sia dalla contribuzione ad altro titolo della stessa Assicurazioni Generali (+0,4 milioni di euro), sia dalla cooptazione di due Fondatori sostenitori, Dolce & Gabbana e Kuehne & Nagel, il cui apporto è pari a 1,2 milioni di € complessivi.

Il Bilancio 2015 chiude in sostanziale pareggio (+40 migliaia di euro). Tale risultato è stato conseguito considerando lo stanziamento sia per la copertura integrale degli oneri derivanti dal contratto integrativo aziendale (3.950 migliaia di €) sia per la copertura degli oneri derivanti dall'impegno all'erogazione dell'una tantum straordinaria per l'esercizio 2015 (250 migliaia di €).

## ANDAMENTO E RISULTATO DELLA GESTIONE

Il bilancio d'esercizio per l'anno 2015 conferma i risultati positivi che la Fondazione consegue, superata la straordinarietà del trasferimento dell'attività al Teatro degli Arcimboldi per consentire la ristrutturazione del Teatro, fin dal 2006 e si chiude in equilibrio per l'undicesimo anno consecutivo.

Il bilancio d'esercizio della Fondazione al 31 dicembre 2015 presenta infatti un utile d'eser-



cizio pari a 40 migliaia di € (85 migliaia di € nel 2014) e un conseguente incremento del Patrimonio della Fondazione di pari importo. A tale risultato si è pervenuti dopo l'imputazione a conto economico di ammortamenti e svalutazioni per 1.147 migliaia di € (1.076 migliaia di € nel 2014), di accantonamenti per rischi per 300 migliaia di € (nel 2014 non era stato effettuato alcun accantonamento) e di imposte dell'esercizio per 467 migliaia di € (976 migliaia di € nel 2014).

Si sottolinea che il positivo risultato dell'esercizio 2015 è stato conseguito considerando sia lo stanziamento per la copertura integrale degli oneri derivanti dal contratto integrativo sia lo stanziamento dell'importo di

250 migliaia di € per la copertura dell'una tantum prevista per l'impegno straordinario prestatosi dai dipendenti nel 2015 per far fronte all'intensa programmazione artistica realizzata in occasione di Expo 2015, e recepisce, quindi, un accantonamento complessivo pari a circa 4,2 milioni di €, (3,9 milioni di € nel 2014) che consentirà di erogare a ciascun dipendente l'intero importo di competenza per l'anno 2015.

Sul piano del risultato complessivo del bilancio, l'incremento del Patrimonio della Fondazione ha determinato una conferma dei positivi risultati che a partire dal 2006 hanno consentito un costante incremento del patrimonio netto disponibile della Fondazione, passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 35.413 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2015. Come evidenziato nel grafico che segue, nell'ultimo decennio la Fondazione ha chiuso sempre con un risultato positivo, che in ogni esercizio ha consentito non solo di coprire interamente i costi di produzione, ma anche di contribuire all'incremento del Patrimonio netto, che nel decennio si è incrementato di oltre 3.000 migliaia di €.



Lo schiaccianoci

I suddetti risultati sono particolarmente significativi perché dimostrano il raggiungimento di un equilibrio che può essere considerato stabile anche in un contesto molto sensibile alle variabili congiunturali esterne. La debolezza del margine positivo che negli ultimi anni è stato poco sopra l'equilibrio di gestione, però, non consente di abbassare la guardia e impone una continuazione della politica di stretto controllo dei costi e di una costante attenzione alla programmazione artistica.

Sempre sul fronte del reperimento di fonti di finanziamento private si evidenzia l'impatto di una voce sostanzialmente nuova: le erogazioni liberali che nel 2015 ha raggiunto l'importo di 4.983 migliaia di € (146 migliaia di € nel 2014). L'incremento straordinario delle erogazioni liberali erogate a favore della Scala è sicuramente uno degli elementi che caratterizzano positivamente il bilancio dell'esercizio 2015. Queste risorse aggiuntive sono state di fondamentale importanza, in particolare per finanziare quelle iniziative artistiche che, pur non avendo avuto un risultato economico positivo, hanno consentito alla Scala di realizzare eventi culturali straordinari connessi alla concomitanza con Expo.

La composizione dei ricavi complessivi della Fondazione nell'esercizio 2015, a causa della già richiamata stagione artistica di straordinaria rilevanza quantitativa e qualitativa, evidenzia una ulteriore riduzione del rapporto tra il contributo dello Stato e la componente di ricavi propri e di contributi da Fondatori Privati. Il contributo dello Stato registra un incremento di circa 3,3 milioni di € passando da 29.369 migliaia di € del 2014 a 32.673 migliaia di € (compreso il contributo straordinario 2015 di 2 milioni di € per i progetti connessi ad Expo). Nonostante il consistente aumento del contributo, la percentuale del sostegno dello Stato sul totale si riduce ancora, attestandosi a circa il 26,56% dei ricavi totali (27,26% nel 2014) per effetto del notevole incremento del Valore della produzione.

Di seguito si sintetizzano i risultati più significativi registrati nell'esercizio 2015:

- un sensibile incremento del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 27.815 migliaia di € del 2014 a 34.666 migliaia di € nel 2015, l'incremento di quasi 25% rispetto all'anno precedente è una diretta conseguenza della notevole incremento del numero degli spettacoli realizzati e conferma la positiva risposta del pubblico alla programmazione realizzata nell'anno;
- il contributo complessivo dello Stato assegnato alla gestione della Fondazione a valere sui fondi del FUS, passa da 29.369 migliaia di € del 2014 a 32.673 migliaia di € nel 2015 con un incremento di 3.304 migliaia di € dei quali 2.000 migliaia di € erogati come contributo straordinario a sostegno dei progetti realizzati per Expo;
- gli altri contributi pubblici assegnati alla gestione della Fondazione registrano un decremento di 1.716 migliaia di € rispetto all'anno precedente a causa del mancato rinnovo dell'impegno da parte della Città Metropolitana (ex Provincia di Milano) che nel 2014 aveva assicurato un contributo di 3.016 migliaia di €. L'effetto negativo del mancato contributo è stato parzialmente compensato dell'incremento del contributo da parte del Comune di Milano (300 migliaia di €) e della Regione Lombardia (1.000 migliaia di €). Il totale degli altri contributi pubblici, pertanto passa da complessivi 15.340 migliaia di € del 2014 (compreso il contributo della Camera di Commercio di Milano) a 13.624 migliaia di € del 2015;

- la produzione complessivamente realizzata si è attestata ad un totale di 270 aperture di sipario a borderò, contro le 203 dell'anno precedente;
- il costo del personale, al netto dei costi direttamente connessi alle tournées, presenta un incremento di 3.450 migliaia di €. L'incremento è conseguente principalmente ai costi direttamente imputabili alla maggiore produzione di spettacolo realizzati nel 2015 ed in particolare i maggiori incrementi si registrano alle voci "personale serale" per 1.193 migliaia di €, "ferie maturate e non godute" per 735 migliaia di € "lavoro straordinario" per 221 migliaia di € e i conseguenti oneri previdenziali e assistenziali per 762 migliaia di €. I costi 2015, inoltre comprendono lo stanziamento di 250 migliaia di € relativo all'impegno di una "Una Tantum" straordinaria per l'esercizio 2015;
- la costante e continua azione di controllo per l'ottimizzazione degli altri costi, realizzata sia



Die Soldaten

attraverso la capacità di ridefinire contratti e condizioni più favorevoli per la Fondazione, sia attraverso un monitoraggio puntuale di ciascuna richiesta di acquisto/investimento e una contestuale verifica dei margini di miglioramento nelle condizioni delle forniture in essere attività che ha consentito nel 2015 di limitare gli incrementi derivanti dalla maggiore produzione artistica. L'incremento della voce costi per servizi per un totale di € 9.602 migliaia di €, infatti, deriva prevalentemente dalle voci direttamente collegate alla produzione artistica: artisti scritturati per 8.868 migliaia di €, professionali e aggiunti (734 migliaia di €) e trasporti e facchinaggio (431 migliaia di €). I restanti costi di struttura, nonostante il notevole incremento dell'attività realizzata in sede sono rimasti sostanzialmente stabili e in qualche caso sono addirittura diminuiti (-193 migliaia di € per consulenze; - 279 migliaia di € per manutenzioni), confermando così la validità degli interventi realizzati al fine di una stabile riduzione dei costi di struttura. Sul risultato complessivo incide inoltre la componente connessa alle coproduzioni (-865 migliaia di €).

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che hanno caratterizzato l'esercizio 2015 rispetto all'esercizio precedente.

<b>Margine di contribuzione artistica</b> (importi espressi in migliaia di €)	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	34.666	27.815
Abbonati sostenitori	1.088	1.112
Altri ricavi	12.060	7.569
<b>Totale ricavi artistici</b>	<b>47.814</b>	<b>36.496</b>
<b>Costi variabili artistici</b>	<b>(27.179)</b>	<b>(16.656)</b>
<b>Costi variabili di allestimento</b>	<b>(5.652)</b>	<b>(3.447)</b>
<b>Altri costi variabili</b>	<b>(9.178)</b>	<b>(5.769)</b>
<b>Primo margine di contribuzione artistica</b>	<b>5.805</b>	<b>10.624</b>
<b>Erogazioni liberali su margine di contribuzione</b>	<b>4.983</b>	<b>146</b>
<b>Secondo margine di contribuzione artistica</b>	<b>10.788</b>	<b>10.770</b>



Die Soldaten

Il margine di contribuzione artistica risulta perfettamente in linea con quello del 2014 (10.788 migliaia di € (+18 migliaia di € rispetto all'anno precedente)). Tale andamento riflette l'aumento sia dei ricavi da biglietteria, da sponsorizzazioni e da erogazioni liberali, sia il corrispondente incremento dei costi artistici variabili e dei costi di allestimento, entrambi conseguenti al maggior numero di spettacoli realizzati. Nell'anno 2015 sono stati realizzati 11 nuovi allestimenti (8 opere di cui 3 in coproduzione e 3 balletto). Tali nuove produzioni hanno completato lo straordinario impegno di rinnovo del repertorio, avviato nel 2010 nella prospettiva di alimentare, oltre ai nuovi progetti di tourné, la stagione di carattere straordinario dell'Expo 2015 a Milano.

Il miglioramento del margine di contribuzione è stato conseguito pur garantendo, attraverso l'attività di promozione culturale, l'accesso a prezzi ridotti a famiglie, giovani, lavoratori e disabili, come previsto dall'art. 4 del Decreto Ministeriale 28 febbraio 2006.

Relativamente ai contributi pubblici, il contributo ordinario dello Stato per il 2015 si attesta su 30.673 migliaia di euro, con un incremento di 1.304 migliaia di euro rispetto al Consuntivo 2014. Si registra inoltre un ulteriore contributo di 2 milioni di euro a valere sui progetti speciali, erogato dal Ministero in relazione all'apertura straordinaria estiva del Teatro in connessione con Expo 2015 a Milano. Considerato tale finanziamento finalizzato, l'impegno complessivo dello Stato si attesta a 32.673 migliaia di euro, con un incremento di 3.304 migliaia di euro rispetto alla chiusura dell'esercizio precedente.

Tale incremento finale è il risultato del combinato effetto dei seguenti fattori, positivi e negativi, intervenuti nel corso dell'esercizio:

- nella costanza dello stanziamento complessivo del FUS per il 2015, perfettamente in linea con lo stanziamento del 2014 pari a 406,23 milioni di euro, si rileva un ulteriore decremento della percentuale destinata alle Fondazioni Lirico Sinfoniche, già ridottasi dal 47% del 2013 al 46% del 2014, determinata nel 44,8%, con una quota finale da ripartire tra le Fondazioni pari a 183,79 mln di euro per il 2015, contro i 185,93 del 2014, con un decremento di 2,14 mln di euro;
- incremento della percentuale di riparto per la Scala, determinata con Decreto direttoriale del 10 aprile 2015 a seguito del riconoscimento della *forma organizzativa speciale* nel 15,95% per il 2015, contro il 15,01% del 2014, con un incremento dello 0,94%. Ciò ha determinato un incremento della quota ordinaria pari a 1.410 migliaia di euro (29.027 migliaia di euro nel 2015, contro 27.617 migliaia di euro nel 2014);
- riduzione di 119 migliaia di euro del contributo destinato specificamente al Teatro alla Scala per le finalità di cui all'art. 7 della Legge 800/67, prevista dalla Legge 388/00 (passata da 1.467 migliaia del 2014 a 1.349 migliaia del 2015) e sostanziale invarianza della quota aggiuntiva

destinata a tutte le Fondazioni, sempre ex Legge 388/00, pari a 297 migliaia di euro nel 2015 contro 294 migliaia di euro del 2014 (anche se su tale risultato incide una quota di 10.000 euro di competenza del 2014, ma erogata nel corso del 2015 a bilancio già chiuso);

- stanziamento di un contributo di euro 2.000.000 a valere sulla quota Progetti Speciali del FUS, in relazione alla proposta artistica realizzata in connessione ad Expo 2015 a Milano.

Il Comune di Milano per il 2015 ha erogato un contributo di complessivo di 6.700 migliaia di euro, con un incremento di 300.000 Euro rispetto al 2014.

Il contributo della Regione Lombardia per l'anno 2015 si conferma stabile a 2.908 migliaia di €, come per il 2014. La Regione ha inoltre erogato un contributo aggiuntivo di 1.000 migliaia di euro, quale sostegno alla realizzazione di nuove produzioni da parte dei laboratori del Teatro alla Scala di allestimenti scenici di opere del repertorio italiano.



Berliner Philharmoniker  
(2 maggio 2015).  
Direttore Simon Rattle

Il nuovo ente Città Metropolitana di Milano, subentrato dal 1° gennaio 2015 alla Provincia di Milano, ha riconosciuto e confermato il credito iscritto nel bilancio della Fondazione al 31 dicembre 2014 con riferimento ai contributi per gli esercizi 2013 e 2014 per complessivi Euro 4.979 migliaia, ma non ha aderito alla possibilità di nomina di un componente del Consiglio di Amministrazione, assumendo i relativi impegni di contribuzione.

Il contributo della Camera di Commercio si conferma sostanzialmente stabile al livello dell'anno precedente in 3.016 migliaia di €. Si segnala che nel 2015 il contributo della Camera di Commercio, così come quello di Fondazione Banca del Monte di Lombardia, è stato

destinato direttamente alla gestione mentre nel 2014 lo stesso era stato imputato a Patrimonio della Fondazione e destinato alla gestione con apposita deliberazione.

Per quanto riguarda i contributi privati, tutti i Fondatori storici hanno rinnovato l'impegno triennale di 3.020 migliaia di € previsto dallo statuto per la nomina dei rappresentanti in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione. La voce complessiva registra un decremento di 470 migliaia di €. Il decremento è dovuto all'effetto congiunto della riduzione derivante dal completamento nel 2014 dell'iter per l'acquisizione dello status di Fondatore permanente da parte di Tod's (1.300 migliaia di € nel 2014) e dal mancato rinnovo di Assicurazioni Generali (520 migliaia di € nel 2014) e dell'incremento di 1.350 migliaia di € derivante dal contributo dei nuovi soci cooptati nel 2015, Dolce & Gabbana S.r.l. (600 migliaia di €) e Fondazione Kuehne + Nagel (600 migliaia di €). Il restante incremento di 150 migliaia di € deriva dall'incremento del contributo erogato da Sea S.p.A..

A tutti i Fondatori che hanno confermato il proprio impegno va il ringraziamento per il sempre più fondamentale contributo che ha consentito anche nel 2015 il necessario mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2015, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 102.650 migliaia di € (102.610 migliaia di € al 31 dicembre 2014).

Nell'esercizio 2015 il Margine Operativo Lordo è positivo per 1.697 migliaia di € (nel 2014 Margine Operativo Lordo positivo per 2.109 migliaia di €).

<b>CONTO ECONOMICO</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	123.005	100,0	107.727	100,0
COSTI DELLA PRODUZIONE (ANTE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI)	(121.308)	(98,62)	(105.618)	(98,04)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>1.697</b>	<b>1,37</b>	<b>2.109</b>	<b>1,96</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(1.147)	(0,93)	(1.076)	(1,00)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>550</b>	<b>0,45</b>	<b>1.033</b>	<b>0,96</b>
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	(43)	(0,03)	28	0,03
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	-	-	-	-
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>507</b>	<b>0,41</b>	<b>1.061</b>	<b>0,98</b>
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(467)	(0,38)	(976)	(0,91)
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>40</b>	<b>0,03</b>	<b>85</b>	<b>0,08</b>

Il "Valore della produzione" passa da 107.727 migliaia di € del 2014 a 123.005 migliaia di € del 2015, con un incremento di 15.278 migliaia di €. Tale incremento è il risultato della sommatoria di un incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per 9.538 migliaia di €, dovuto alla più intensa programmazione artistica, di un incremento degli altri ricavi e proventi per 3.936 migliaia di € e di un aumento di 1.804 migliaia di € dei contributi alla gestione.

I "Costi della Produzione", ante ammortamenti e svalutazioni, passano da 105.618 migliaia di € del 2014 a 121.308 migliaia di € del 2015. L'incremento, pari a 15.690 migliaia di € è principalmente correlato all'incremento dei costi in relazione alla maggiore programmazione artistica realizzata.

Il Risultato Operativo, risulta positivo per 550 migliaia di € nel 2015 (nel 2014 positivo per 1.033 migliaia di €), è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 1.147 migliaia di € (1.076 migliaia di € al 31 dicembre 2014).

Nel 2015, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 63,1%, da Fondatori pubblici non di diritto per il 2,4% (Camera di Commercio) per un totale complessivo del 65,5% e da Contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 34,5%.

La struttura patrimoniale e finanziaria è in linea con l'anno precedente, così come di seguito commentato.

<b>STRUTTURA PATRIMONIALE E FINANZIARIA</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	43.862	43.250
CAPITALE CIRCOLANTE, NETTO	(43.021)	(39.465)
CREDITI VERSO FONDATORI, AL NETTO DELLA QUOTA RELATIVA AGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	13.289	13.939
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	31.386	28.507
TFR	(10.103)	(10.858)
<b>PATRIMONIO DISPONIBILE</b>	<b>(35.413)</b>	<b>(35.373)</b>

La tabella sopra riportata, evidenzia una struttura patrimoniale e finanziaria equilibrata con particolare riferimento ad una posizione finanziaria netta positiva che consente la copertura integrale del Fondo trattamento di fine rapporto.

## PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

### Stagione Lirico-Sinfonica

L'occasione di Expo2015 ha chiamato il Teatro a una sfida straordinaria che è stata raccolta con una programmazione di 17 titoli di lirica, per 121 rappresentazioni (cui si aggiungono 16 prove aperte), oltre a 21 rappresentazioni (e 1 prova aperta) di due titoli lirici per i ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli, 8 titoli di balletto per 59 recite (cui si aggiungono 6 prove aperte), 47 concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia nel Festival delle Orchestre Internazionali (cui si aggiungono 12 prove aperte), oltre a 16 concerti di musica da camera e 6 recital di canto, per un totale di 270 aperture di sipario a borderò (escluse le prove aperte), cui si aggiungono 10 recite di balletto in tournée, 1 rappresentazione d'opera, 8 concerti e 1 spettacolo per i bambini fuori sede, in una stagione in cui

la sala del Piermarini è stata aperta ininterrottamente da gennaio a dicembre.

Di seguito una descrizione dei titoli per l'anno solare 2015.

### Stagione d'Opera: nuove produzioni (8)

#### Die Soldaten – dal 17 gennaio 2015

Un modernissimo testo teatrale del Settecento, divenuto un formidabile monumento del modernismo musicale del Novecento. È un'opera che vive: in cinquant'anni *Die Soldaten* ha avuto molti allestimenti dopo la prima assoluta del 1965. Nel mitico testo di Jakob Lenz (1751-92), ambientato nella Francia prima della Rivoluzione,



*L'incoronazione di Poppea*

traumatizzata dalla guerra, vi si uniscono le illusioni del riscatto sociale e la denuncia dell'irresponsabilità maschile, col solito conto di sangue e sofferenze pagato da tutti, donne e uomini. Il geniale eclettismo di Bernd Alois Zimmermann (1918-70) fonde complessità modernistiche, recitativi, jazz ed elettronica, per descrivere, con una musica ricca di grande forza emotiva, la confusione mentale dei protagonisti e l'accumularsi delle tante catastrofiche storie parallele. Imponente lo spettacolo di Alvis Hermanis, applauditissimo a Salisburgo con cui la Scala l'ha coprodotto, dall'impatto molto forte per le immagini, le simbologie e l'umana degradazione. Laura Aikin è tornata alla Scala in un cast applauditissimo, in cui c'è anche il ritorno di Gabriela Beňačková sotto la bacchetta puntuale ed efficace di Ingo Metzmacher.

### L'incoronazione di Poppea – dal 1 febbraio

Robert Wilson, icona della scena contemporanea, riporta alla Scala il suo teatro fatto di stilizzazione, suprema eleganza ma anche ironia, tenerezza e tagliente lucidità. Con ancora negli occhi l'Ade che si schiudeva con fasce d'ombra nell'*Orfeo*, le stilizzazioni arcaiche de *Il ritorno di Ulisse in patria*, Wilson completa per la Scala la "trilogia" monteverdiana con l'ultima sua opera: *L'incoronazione di Poppea*, scritta nel 1642, agli esordi dell'opera, per uno dei primi teatri pubblici di Venezia. Per attirare un gran pubblico, il geniale librettista-contestatore Gian Francesco Busenello scrisse una storia di sesso e potere che pare una fiction attuale, di quelle che fanno audience. Nella storia della musica è il primo titolo "storico", che parla di personaggi realmente vissuti (Nerone, Seneca) come di un tema eterno dell'umana realtà: l'arrampicatrice sociale che usa le sue arti amatorie con un potente per strapparla alla moglie e ai buoni consiglieri e diventare imperatrice. La direzione di Rinaldo Alessandrini ha offerto certezze a un'opera tutta da ricostruire perché Monteverdi la lasciò manoscritta, con nude linee di canto, senza armonie e strumentazione, a parte qualche ritornello. Fondamentale menzionare, tra le altre, le intense interpretazioni di Miah Persson, Sara Mingardo e Andrea Concetti.

*L'incoronazione di Poppea*





Gewandhausorchester Leipzig  
(16 febbraio 2015)  
Direttore Riccardo Chailly

#### **Aida** – dal 15 febbraio

Sospesa tra il gigantismo e la solitudine, un esotismo spettacolare e un'orchestrazione seducente e modernissima, *Aida* è un titolo centrale nella programmazione di un grande Teatro. Alla Scala, dopo la sfarzosa proposta zeffirelliana per il 7 dicembre 2006 e la ripresa dell'edizione storica, sempre di Zeffirelli, con le scene dipinte magistralmente da Lila De Nobili, la sublime fiaba archeologica senza lieto-fine è stata presentata nel nuovissimo spettacolo di un gigante del teatro contemporaneo come Peter Stein. Per l'opera lirica per eccellenza torna sul podio scaligero Zubin

Mehta, che ha generosamente sostituito il grande Lorin Maazel recentemente scomparso, mentre i protagonisti sono stati Fabio Sartori, Kristin Lewis, bravissimo soprano al debutto scaligero e Anita Rachvelishvili.

#### **Lucio Silla** – dal 26 febbraio

È insieme a *Mitridate re del Ponto* e ad *Ascanio in Alba* una delle tre opere serie composte da Mozart per Milano. Il genio austriaco compose a sedici anni questa delizia belcantistica dedicata al generale e dittatore dell'antica Roma: Lucio Silla andò in scena il 26 dicembre 1772, quando ne aveva quasi diciassette. Era la terza opera che Amadé faceva rappresentare al Regio Ducal Teatro (bruciato dolosamente e raso al suolo tre anni dopo), che si trovava allora nel cortile del Palazzo Reale (dalle sue ceneri nascerà La Scala). L'allestimento è di Marshall Pynkoski, regista canadese specializzato in opere del Settecento con particolari approfondimenti sulla danza, la drammaturgia e la gestualità barocca. Stellare il cast – in cui hanno brillato Marianne Crebassa e Lenneke Ruiten - come l'opera esige, e festeggiatissimo il debutto scaligero di Marc Minkowski. Una positiva rivelazione è stato Kresimir Spicer, protagonista dell'opera.

#### **Turandot** – dal 1 maggio

Riccardo Chailly, nuovo Direttore Principale del Teatro e interprete di riferimento del melodramma di Puccini, ha inaugurato il periodo dell'Expo con questo titolo scritto per la Scala e amatissimo dal pubblico, annunciando alcune linee portanti del suo programma musicale: attenzione all'opera italiana e in particolare a Puccini, valorizzazione della musica contemporanea, scelta di regie moderne ma rispettose delle volontà d'autore. L'ultima opera di Puccini, rappresentata postuma e senza finale in prima assoluta alla Scala, vi torna nel completamento di Luciano Berio, altro grandissimo musicista italiano del Novecento, che proprio sotto la bacchetta di Chailly vide la luce. Lo spettacolo, con la regia di Nikolaus Lehnhoff è di assoluta eleganza figurativa, ben disegnata e stilizzata nei movimenti e nei costumi, nonché

inondata di lucenti rossi e impressionanti viola. La malvagia principessa pechinese è Nina Stemme, che ha conquistato il pubblico della Scala col Ring di Wagner, ma calorosi applausi hanno salutato la Liù di Maria Agresta e i due tenori Aleksandrs Antonenko e Stefano La Colla, giovane italiano con grande potenzialità.

#### **CO2** - dal 16 maggio

Nell'anno in cui la città di Milano ha dedicato la sua Esposizione Universale alle risorse del pianeta, la Scala va voluto commissionare un'opera-denuncia sul futuro di una Terra ormai "malata terminale". Il pianeta avvelenato viene descritto dalle profezie di un climatologo saggio e inascoltato. Lo spettacolo - con danze, cori, video, squarci sinfonici - immagina la progressiva distruzione del mondo, partendo dalla sua creazione: Adamo, Eva, il serpente e l'Eden perduto. La prossima fine di una natura desertificata fa indignare Gaia, l'antica dea



della terra. Le architetture musicali di uno dei più importanti compositori contemporanei, l'italiano Giorgio Battistelli, ne trasfigurano il lamento, la ribellione, e danno una voce planetaria a molte lingue, vive e morte. Gli scenari sono la Conferenza di Kyoto, le coste devastate dagli Tsunami, la follia del cibo trasportato da una parte all'altra del pianeta, l'indifferenza degli irresponsabili di fronte al surriscaldamento. La messa in scena, completata dalle coreografie di Marco Berriel, è ideata da un regista geniale come Robert Carsen, da sempre attento ai problemi dell'ecologia. Apprezzati gli interpreti Anthony Michaels-Moore, Alain Colombe, Pumeza Matshikizia, Jennifer Johnston e David QD Lee.

#### **Otello** – dal 4 luglio

Prima di quello di Verdi, i teatri italiani del passato avevano mandato in scena per decenni un *Otello* di Rossini, poi riproposto solo occasionalmente ma caro alle penne smagate e antiromantiche di Savinio e De Chirico. Non era in scena alla Scala dal 1870. La rarità del titolo nei programmi del Novecento era anche legata alla difficoltà del belcanto richiesto da questa straordinaria "opera seria" e in particolar modo a quella di trovare insieme i tre grandi tenori previsti da una partitura originariamente destinata alle voci leggendarie di David e Nozzari: alla Scala un terzetto entusiasmante formato dai divi Juan Diego Flórez, Gregory Kunde e dall'esordiente Edgardo Rocha si è sfidato nei gorgheggi più spettacolari. Il ruolo di Desdemona, che Rossini scrisse per la futura moglie Isabella Colbran, ha avuto voce e volto di Olga Peretyatko. Importante citare il debutto in Scala del giovane mezzosoprano italiano Annalisa Stroppa. Jürgen Flimm ha tratto scene e costumi da disegni di Anselm Kiefer, che tra le star dell'arte contemporanea è senza dubbio il più sensibile non solo all'estetica del melodramma ma più in generale al perdurare dei contenuti della tradizione culturale europea nell'immaginario di oggi.



#### **Giovanna d'Arco** – dal 7 dicembre

Il primo 7 dicembre del nuovo Direttore Principale Riccardo Chailly non poteva che essere dedicato a Verdi, e più precisamente alla riscoperta di un Verdi poco eseguito ma di altissima qualità musicale. *Giovanna d'Arco*, su libretto di Temistocle Solera parzialmente ispirato al dramma di Schiller, andò in scena per la prima volta al Teatro alla Scala il 15 febbraio 1845. La riuscita interlocutoria dell'esecuzione contribuì al distacco da Milano del compositore, che riteneva comunque che si trattasse della sua migliore opera scritta fino a quel momento. La scelta di

*Giovanna d'Arco* fa parte di un progetto artistico voluto dal Sovrintendente Pereira e dal M° Chailly che ha come obiettivo la valorizzazione dell'immenso patrimonio dell'opera italiana, troppo spesso rappresentato in palcoscenico solo da una manciata di titoli. Il ritorno alla Scala della *Giovanna d'Arco* prosegue in questo senso la riscoperta dell'*Otello* rossiniano. Tra i meriti della produzione il debutto verdiano alla Scala di Anna Netrebko, accolta da ovazioni insieme al tenore Francesco Meli e al baritono Carlos Álvarez; merita menzione il felice debutto del giovane debutto italiano Devid Cecconi.

#### **Stagione d'Opera: riprese (9)**

#### **Carmen** – dal 22 marzo

È ormai un classico acclamato, e continuamente ripreso, lo spettacolo di Emma Dante che aveva scandalizzato una parte del pubblico alla prima del 2009. Una *Carmen* libera, laica e ribelle, immersa in un mondo mediterraneo fatto di degrado grigio e polveroso, agghindato con arredi sacri, ex-voto e squarci rosso sangue. Una Carmen fanciulla, incontaminata dalle ipocrisie sociali, una martire pura, quasi angelica a dispetto della sua rabbiosa sensualità. Nei ruoli protagonisti Elīna Garanča e José Cura, poi ripresi da Anita Rachvelishvili (che appena uscita dall'Accademia Teatro alla Scala esordì con grandissimo successo in questo spettacolo) e Francesco Meli. Sul podio Massimo Zanetti, uno specialista d'opera stimato in tutto il mondo.

#### **Lucia di Lammermoor** – dal 28 maggio

Basterebbe la presenza di Diana Damrau - che debuttò alla Scala con Riccardo Muti nell'*Europa riconosciuta* di riapertura della sala del Piermarini per tornare il 7 dicembre 2013 come Violetta – per giustificare il titolo in cartellone. Vittorio Grigolo, che l'aveva già interpretata alla Scala, ha confermato carisma e smalto vocale, cast completato dalla intensa presenza di

Gabriele Viviani. In alcune recite ha cantato Elena Mosuc, sempre apprezzata dal pubblico scaligero. L'allestimento con la regia di Mary Zimmermann, ispirato alla misteriosa cronaca su cui Walter Scott elaborò il romanzo da cui il libretto, con suo campionario di allucinazioni e di fantasmi, ha riscosso vasti consensi. Sul podio Stefano Ranzani, che aveva già diretto con successo alla Scala Lucia in due altre produzioni negli anni Novanta.

#### **Cavalleria rusticana / Pagliacci** – dal 12 giugno

Tra le ultime nuove produzioni della Scala particolare consenso di pubblico ha avuto l'accoppiata dei due celebri atti unici rivisitati dalla regia di Mario Martone. Nuova e antica insieme l'ambientazione di *Cavalleria*, con il bordello, il tronco colossale di un albero segato alla base, la platea di sedie di una chiesa, luogo di occhiate e sussurri maldicenti. Egualmente toccante la trasposizione dei *Pagliacci* in una squallida periferia moderna, un accampamento di girovaghi e giostrai ai margini di una rampa autostradale, forse interrotta. La ripresa del fortunato spettacolo si giova di un cast vocale che include Stefano La Colla a fianco di

Violetta Urmana, e in *Pagliacci* Fiorenza Cedolins, Marco Berti ed il giovane ma già affermato baritono italiano Simone Piazzola. Sul podio è tornato uno specialista internazionale d'opera italiana come Carlo Rizzi.

#### **Tosca** – dal 22 giugno

L'elegante spettacolo di Luc Bondy, con le sue ombre inquietanti, ha sempre conosciuto un ottimo successo di pubblico da quando è nato nel 2009. Le scene di Richard Peduzzi tolgono un po' di Roma turistica al capolavoro di Puccini, ma ne caratterizzano espressivamente la tinta ecclesiastico-sensuale. Il mezzosoprano francese Béatrice Uria Monzon porta a Milano un nuovo ruolo del suo vasto repertorio insieme al tenore Fabio Sartori come Cavaradossi; Zeliko Lucic ha caratterizzato la figura di Scarpia. Sul podio di nuovo Carlo Rizzi.

#### **Il barbiere di Siviglia** – dal 27 luglio

È stato il grande successo dell'estate. Il fascino del celebre spettacolo di Jean-Pierre Ponnelle, che incanta il pubblico da oltre quarant'anni, è dovuto all'adesione alla musica, seguita come se il regista si facesse coreografo di un balletto cantato, ma l'elemento esplosivo di questa ripresa diretta da Massimo Zanetti è stato l'incontro tra due maestri del canto come Leo Nucci e Ruggero Raimondi e i loro giovani e applauditissimi cantanti dell'Accademia Teatro alla Scala.



Aida

### La bohème – dal 19 agosto

Nato nel 1963, il celebrato spettacolo di Franco Zeffirelli è uno degli allestimenti più longevi della Scala del dopoguerra. Dirigeva allora Karajan, cantavano Mirella Freni e Gianni Raimondi. Poi Pavarotti, poi sul podio Kleiber. Con in aggiunta queste recite estive, si sono raggiunte alle 240 rappresentazioni, in sede e in tournée. *La bohème* più vista nel mondo si è affacciata alla vetrina di Expo tingendosi di Sudamerica, diretta da Gustavo Dudamel a capo dell'Orchestra sinfonica e Coro Nacional Juvenil Simón Bolívar. La presenza in buca dell'orchestra giovanile venezuelana giunge a completare l'articolato Progetto "El Sistema", programma di collaborazione con la rete di orchestre creata da José Antonio Abreu che è al centro del *Festival delle Orchestre Internazionali per Expo*. Voci di prim'ordine, tra cui Maria Agresta e Vittorio Grigolo, poi Ailyn Perez e Ramón Vargas, per commuovere ancora una volta, con la povertà e la miseria in tutto, tranne che nei sentimenti.

### L'elisir d'amore – dal 18 settembre

Ascoltata con attenzione, è un'opera buffa, piena di allegria e umorismo, ma con tanto cuore e un fondo di malinconico disincanto. In nessun'altra opera comica troviamo il patetismo di passi come "Una furtiva lagrima". Sembra una semplice storiella di buon senso, ma si basa su un libretto di Felice Romani che al gran mestiere poetico unisce la lucidità spietata di un trattato di antropologia. La ragione si fa burla delle superstizioni, e solo uno sciocco può credere ai filtri d'amore. Infatti l'unico a crederci è Nemorino. Ma alla fine l'onestà del sentimento ha la meglio sull'impostura. Adina riconosce la vera costanza di Nemorino e lo premia scegliendolo. O forse era solo venuta a sapere della sua improvvisa ricchezza? Il dubbio resta. Spettacolo noto e sperimentato, con scene e costumi disegnati dalla mano leggera del pittore e disegnatore Tullio Pericoli. Regia questa volta del tedesco Grischa Asagaroff. Fabio Luisi offre a orchestra e voci un'esperienza infallibile nel repertorio italiano ed esemplare trasparenza di lettura, alla Scala come nella trasferta televisiva all'Aeroporto di Malpensa. Come non citare Vittorio Grigolo nel ruolo di Nemorino e Eleonora Buratto, ricco soprano italiano al suo debutto in Scala.

Cello Suites



Cello Suites

### Falstaff – dal 14 ottobre

Il ritorno alla Scala di Daniele Gatti con un titolo verdiano ha confermato; e sebbene sia nato prima dell'Expo sull'alimentazione, questo verrà ricordato come il Falstaff in cui sempre si fa festa e sempre si mangia. Nel 2013 addentava con piacere il suo fieno persino un cavallo in scena... Il regista Robert Carsen ha reso garbato l'obeso protagonista shakespeariano, in contrapposizione a un mondo di borghesi dozzinali e senza stile. Il suo Falstaff è un aristocratico impoverito, ma ancora fascinoso nelle maniere, un uomo forse stravagante, ma non ridicolo. E noi tutti partecipiamo alla gioia di vivere espressa dal vecchio Verdi, tornato giovane nella buffa e malinconica commedia sociale scritta a quasi ottant'anni per la Scala, che è pure un divertentissimo vertice dell'arte di ogni tempo. Alla meravigliosa vocalità di Nicola Alaimo, Massimo Cavalletti, Eva Mei va aggiunta la esilarante ed efficace interpretazione di Marie-Nicole Lemieux.

### Wozzeck – dal 29 ottobre

Torna alla Scala uno dei più fortunati spettacoli del regista Jürgen Flimm, che è tornato al Piermarini a rimontare la sua storica produzione, nata con Giuseppe Sinopoli nel 1997. Il cast comprende Michael Volle e Roman Treckel nel ruolo del titolo, Ricarda Merbeth al suo debutto come Marie, Roberto Saccà come Tambourmajor e Wolfgang Ablinger-Sperrhacke come Hauptmann. La direzione di Ingo Metzmacher completa una formazione di altissima qualità per questo capolavoro della musica e del teatro del secolo scorso.

### Serata straordinaria:

### Serata Donizetti / Gruberova – il 23 luglio

Una regina del belcanto per le tre regine britanniche e le tre decapitazioni regali che concludono le opere dell'incandescente "Trilogia Tudor" di Donizetti. Donne fiere e a volte sprezzanti, donne di potere, combattute fra dubbi, passioni e ragioni di stato. Il melodramma di Donizetti ha animato le loro voci con veementi gorgheggi e l'astrale perfezione di Edita Gruberova ha spesso incendiato al calor bianco i momenti estremi di quei tragici destini, qui riuniti. Nella gara di applausi che ha caratterizzato nel 2015 i concerti di alcune grandi voci, questa serata resterà nella memoria.

### Stagione Concertistica

La *Stagione Sinfonica del Teatro alla Scala* si è aperta il 29, 30 settembre e 1 ottobre 2014 con *Die Schöpfung* di Franz Joseph Haydn diretta dal M° Zubin Mehta, con il Coro del Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni; è seguito il concerto del M° Daniel Barenboim direttore e solista (12,



Budapest Festival Orchestra  
(1 agosto 2015)  
Direttore Iván Fischer

14 e 15 novembre). Il 22 dicembre il concerto di Natale ha visto Coro e Orchestra del Teatro alla Scala diretti da Philippe Jordan.

L'anno solare 2015 ha visto sul palcoscenico scaligero i concerti di Daniel Harding (23, 24 e 26 gennaio 2015, con il pianista Rudolf Buchbinder), Franz Welser-Möst (16, 18 e 20 marzo 2015, in sostituzione dell'indisposto Georges Prêtre) e Christoph von Dohnányi (13, 14 e 15 aprile, con il baritono Thomas Hampson). La novità principale di questa stagione all'insegna di Expo è però l'introduzione dei concerti di tre

grandi orchestre straniere, una per turno di abbonamento: Riccardo Chailly ha diretto il Gewandhausorchester di Lipsia il 16 febbraio con il violinista Julian Rachlin, Vladimir Jurowski ha guidato la London Philharmonic Orchestra il 7 settembre con il pianista Daniil Trifonov, e Paavo Järvi l'Orchestre de Paris l'11 settembre con il pianista Lars Vogt. Negli ultimi mesi dell'anno solare 2015 si sono svolti anche i primi concerti della Stagione Sinfonica 2015/2016 con Alan Gilbert (15, 16 e 18 settembre), Daniele Gatti (5, 7 e 10 novembre) e Herbert Blomstedt (21, 22, 23 novembre), nonché il Concerto di Natale 2015, con Franz Welser-Möst sul podio e un programma interamente beethoveniano con Andrea Lucchesini e il Coro diretto da Bruno Casoni.

Il **Festival delle Orchestre Internazionali per Expo** ha richiamato a Milano dal 2 maggio al 27 ottobre le più importanti orchestre italiane e internazionali: all'apertura con i Berliner Philharmoniker e Sir Simon Rattle hanno fatto seguito i Wiener Philharmoniker con Mariss Jansons, Bernarda Fink il Singverein der Gesellschaft der Musikfreunde in Wien e il Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala il 25 e 26 giugno, la Filarmonica della Scala con Marc Minkowski, Vilde Frang e Hanna-Elisabeth Müller il 19 luglio, la Budapest Festival Orchestra con Iván Fischer, Yefim Bronfman e Miah Persson il 1° agosto, la Boston Symphony Orchestra con Andris Nelsons il 1° settembre, la Israel Philharmonic Orchestra con Zubin Mehta l'8 settembre, l'Orchestra dell'Accademia Nazionale di Santa Cecilia con Sir Antonio Pappano l'11 ottobre, la Cleveland Orchestra con Franz Welser-Möst e Radu Lupu il 18 ottobre e i Barocchisti con Diego Fasolis, il 27 ottobre. Al centro del ciclo, dal 21 agosto al 4 settembre, si è collocato il "Progetto El Sistema" che ha portato a Milano per la prima volta diverse orchestre appartenenti all'imponente rete di compagnie giovanili sviluppata da José Antonio Abreu. Un'importante anteprima ha visto il 12 e 13 agosto il Coro Manos Blancas in Conservatorio. Il progetto ha assunto un profondo significato sociale oltre che artistico: il programma alla Scala ha incluso concerti dell'Orchestra Sinfónica Nacional Infantil de Venezuela con Gustavo Dudamel il 21 e 23 agosto, della Sinfónica Juvenil "Teresa Carreño" con Christian Vásquez il 24 agosto, della Sinfónica Juvenil de Caracas con Dietrich Paredes il 27 agosto, dell'Orchestra Sinfónica Simón Bolívar con Gustavo Dudamel il 30 agosto, il 3 settembre e il 4 settembre con il Coro Nacional Juvenil Simón Bolívar e Genia Kühmeier, Wiebke Lehmkuhl, Brian Hymel e George Zeppenfeld. Ma non meno importanti sono stati i concerti gra-

tuiti al Teatro Burri il 22 (Sinfónica Juvenil "Teresa Carreño" con Christian Vásquez) e 29 agosto (Sinfónica Juvenil de Caracas con Dietrich Paredes) e concerti corali nella Chiesa di San Marco e in Duomo. Il 28 agosto ha avuto luogo alla Scala un evento di forte significato simbolico: la Sinfónica Juvenil de Caracas si è unita all'Orchestra El Sistema Europa in un concerto che unito le diverse anime del progetto ai due lati dell'Atlantico.

Nei **Recital di Canto** sono stati protagonisti ancora una volta i grandi interpreti: Ian Bostridge (accompagnato al pianoforte dal compositore Thomas Adès), Diana Damrau, René Pape, Ramón Vargas e Christian Gerhaher.

Per i **Concerti straordinari** nel 2015 si sono esibiti la Filarmonica della Scala diretta da Zubin Mehta, il Coro e l'Orchestra della Scala diretti da Bruno Casoni con Musica sacra nelle Cattedrali Lombarde, ed alcuni straordinari solisti: il pianista Maurizio Pollini, il baritono Leo Nucci, il tenore José Carreras e il baritono Thomas Hampson insieme a Martin Grubinger e The New Percussive Planet Ensemble. Un evento di particolare spicco è stato il 14 giugno, il concerto pucciniano del tenore Jonas Kaufmann, accompagnato dalla Filarmonica della Scala diretta da Jochen Rieder e salutato da 40 minuti di applausi. Dal concerto è stato tratto il film "An evening with Puccini" prodotto da Arts Alliance e approdato nelle sale cinematografiche internazionali l'8 marzo 2016.

La Scala ha continuato inoltre la sua **Ospitalità delle Istituzioni Musicali Italiane**: con il Festival MITO, gli appuntamenti del Festival Milano Musica e l'Orchestra Sinfonica di Milano Giuseppe Verdi.



Cinque gli appuntamenti pomeridiani del ciclo **Domenica alla Scala**, dedicato alle famiglie (*La Scala in famiglia*) con ingresso gratuito per chi ha meno di 18 anni, che hanno visto interpreti ensemble di musicisti scaligero e il Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni.

Affiancate da artisti ospiti, le prime parti dell'Orchestra del Teatro alla Scala hanno guidato il pubblico nell'ascolto di capolavori tratti dal repertorio della musica cameristica di tutti i tempi, durante gli appuntamenti con pubblico organizzato dall'Ufficio Promozione Culturale nell'ambito della rassegna **Invito alla Scala per Giovani e Anziani**.

Sono proseguiti i **Concerti dell'Accademia della Scala** nel Ridotto dei Palchi "A. Toscanini", con i giovani solisti dell'Accademia di Perfezionamento per Cantanti Lirici, e gruppi da camera e ensemble dell'Accademia stessa tra cui spicca, nel 2015, l'attività dell'ensemble "Giorgio Bernasconi" dedicata al repertorio contemporaneo.

Il 7 giugno, infine, ha avuto luogo presso la grande sala del Piermarini il concerto istituzionale dell'Accademia, con gli allievi del Corso di Perfezionamento per Cantanti Lirici accompagnati dall'Orchestra dell'Accademia..

## Stagione di Ballo

Étoiles scaligere, importanti ospiti internazionali, grandi coreografi di oggi e di sempre, bacchette di pregio. In palcoscenico, in buca e in locandina, questa Stagione di Balletto ha portato conferme e novità; la più evidente è senza dubbio l'aumento delle nuove produzioni, che arrivano a tre: la metà degli spettacoli in cartellone è dunque nuova per la Scala, presentata da coreografi di grande prestigio internazionale le cui creazioni sono nel repertorio delle maggiori compagnie del mondo. In sette titoli, più uno spettacolo dell'Accademia, la programmazione 14-15 ha visto quindi tornare in scena dopo diversi anni *Lo schiaccianoci* e *La Bella addormentata*, nel segno di Čajkovskij, che la Scala ha omaggiato nel 2015 a 175 anni dalla nascita con due tra i classici più amati di sempre, ma in due produzioni, firmate da Nacho Duato e Alexei Ratmansky, entrate per la prima volta nel repertorio del balletto scaligero, come pure per la prima volta è entrato *Cello Suites – In den Winden im Nichts* di Heinz Spoerli su musiche di Bach. Accanto a questi nuovi titoli, anche *Giselle*, *L'histoire de Manon* e, in occasione di Expo, *Excelsior* e il *Gala des Étoiles*. Ma un ulteriore tratto distintivo è stata la cura dell'aspetto musicale: *Lo schiaccianoci* e *La bella addormentata* hanno visto sul podio un rappresentante della grande scuola russa come Vladimir Fedoseyev cui si è succeduto Patrick Fournillier per *Giselle* e David Coleman per *Excelsior*, il *Gala des Étoiles* e *L'histoire de Manon*.

Mancava dalle scene scaligere dal 2006 il più natalizio tra i classici del repertorio. Per dieci recite, fra dicembre 2014 e gennaio 2015, più la consueta anteprima dedicata ai giovani, *Lo schiaccianoci* ha illuminato le feste inaugurando con il fascino di una favola sognante la nuova stagione di Balletti alla Scala, con l'armoniosa grazia della partitura di Čajkovskij, sfaccettata, poliedrica e ricca di colori, e la veste coreografica di Nacho Duato. Nel suo "periodo russo" al Mikhailovskij, Nacho Duato ha affrontato diversi titoli classici; nel dicembre 2013 ha debuttato il suo *Schiaccianoci*; sostanzialmente inalterata la trama, con solo alcuni elementi di sintesi, e scene e costumi del famoso artista francese Jérôme Kaplan, nel solco della tradizione, con elementi di raffinato humour. In scena alcune recite la nostra étoile Roberto Bolle accanto a Maria Eichwald, con cui ha condiviso il successo di *Onegin* nelle passate stagioni.

Novità anche per il secondo titolo della stagione, ma un gradito ritorno, quello di Heinz Spoerli, a cui è legato il ricordo della riapertura del Teatro alla Scala con *Europa riconosciuta* di Salieri, diretta da Riccardo Muti, di cui aveva firmato le danze. Ora, nel mese di marzo, il suo nome si è legato a quello di Bach, per una famosa produzione entrata ora nel repertorio scaligero: *Cello Suites – In den Winden im Nichts*. Spoerli ha uno speciale rapporto con Bach: ne ha coreografato prima le Variazioni Goldberg e poi le Suites per violoncello solo. Terra, acqua e fuoco gli elementi da cui ha attinto nelle prime tre; per *Cello Suites* (2003) è l'aria a permeare la sua coreografia con le Suites 2, 3 e 6: un fumo leggero che si sprigiona dall'unico elemento scenografico, un grade anello che fa da trait d'union tra le tre parti del balletto; diciotto i movimenti, con differenti atmosfere musicali e coreografiche che hanno messo in evidenza il Corpo di Ballo.

Orchestra Sinfónica Simón Bolívar  
(30 agosto 2015).  
Direttore Gustavo Dudamel



Aprile si è dedicato a *Giselle*: balletto romantico per eccellenza, continua ad attrarre il pubblico italiano e internazionale: non è un caso che questa indimenticabile coreografia di Coralli-Perrot nella ripresa di Yvette Chauviré, abbia ottenuto in grande successo anche nel corso delle recenti tournée in Oman, Brasile, Hong Kong e, dal 31 gennaio all'8 febbraio, a Parigi. Perfetto nella sua struttura, impreziosito dall'allestimento di Alexander Benois in repertorio alla Scala, nel corso delle dodici recite previste ad aprile ha visto alternarsi cast della casa, il ritorno degli amatissimi Svetlana Zakharova e Roberto Bolle, ma anche, inedita coppia per la Scala, Natalia Osipova con Sergei Polunin. Debutto scaligero nel ruolo anche per Maria Eichwald.

Con il mese di luglio, la programmazione del balletto scaligero è entrata nell'Expo. E non poteva quindi mancare l'originale e italianissimo *Excelsior*, esaltazione delle conquiste del Progresso scientifico e tecnologico che unisce e affratella i popoli. Nel 1881, sullo sfondo del nuovo secolo, il sipario della Scala si aprì su questo kolossal vivace e carico di ottimismo, che fu un successo straordinario in tutto il mondo. L'edizione firmata nel 1967 da Crivelli, Dell'Ara, Carpi, Coltellacci, alla Scala dal 1974 e l'ultima volta in scena nel gennaio 2012, mantiene intatto l'estro del "ballo grande" manzottiano e il sapore antico dello spirito italiano in danza. Tornati quindi trionfalmente in scena per nove recite la Luce, che vince sull'Oscurantismo, il battello a vapore, il telegrafo e il trionfo della Civiltà, incarnata in alcune recite da Alina Somova; accanto a lei, inedito nel ruolo dello Schiavo, Federico Bonelli, principal del Royal Ballet.

Settembre e ottobre si sono legati alla firma di Čajkovskij, di Petipa e di Alexei Ratmansky per una imperdibile *Bella addormentata*, per la attesissima firma di uno dei più grandi coreografi attuali, che ha visto la Scala in coproduzione con l'American Ballet Theatre e vincitrice, per questa produzione, del prestigioso FEDORA- Van Cleef & Arpels Prize for Ballet, oltre che del premio Danza & Danza per la migliore produzione classica del 2015. Da tempo Ratmansky aspettava di confrontarsi con quello che lui stesso ritiene la quintessenza dell'armonia e del fascino del balletto classico: il suo nuovo progetto ha visto la luce nella primavera del 2015, negli Stati Uniti, e in

autunno per l'Italia alla Scala, con scene e costumi del vincitore di un Tony Award, Richard Hudson, basate sul lavoro di Léon Bakst per la storica produzione dei Balletti Russi di Diaghilev del 1921. *La bella addormentata* mancava dalle scene scaligere dal 2007, e ora dopo otto anni finalmente si è risvegliata in questa sua nuova veste coinvolgendo il Corpo di Ballo e, per alcune recite le étoiles Svetlana Zakharova (Aurora) e Massimo Murru (Carabosse).

La tradizione dei grandi *Gala* alla Scala ha coinciso in questa stagione proprio con le date di chiusura di Expo (il 30 e 31 ottobre) e ne ha sposato simbolicamente lo spirito, nel riunire, stavolta nel balletto, le eccellenze internazionali. Accanto alle nostre tre étoiles, Svetlana Zakharova, Roberto Bolle, Massimo Murru, tra gli artisti ospiti stelle già acclamate alla Scala come Polina Semionova, Alina Somova, Lucia Lacarra, Maria Eichwald, Leonid Sarafanov, Ivan Vasiliev e altre alla loro prima scaligera, come Melissa Hamilton, first soloist del Royal Ballet; Marlon Dino, principal del Bayerische Staatsoper, Maria Vinogradova, leading soloist del Balletto del Teatro Bol'shoj, Grande vetrina anche per i primi ballerini Nicoletta Manni, Claudio Coviello, Mick Zeni e un re-

pertorio ampio dai passi a due virtuosistici irrinunciabili in ogni gala, come *Il corsaro*, *Don Chisciotte*, *Grand Pas Classique* accanto a brani più narrativi tratti da *L'histoire de Manon*, *Carmen*, *Romeo e Giulietta*, e ancora brani più moderni come *Prototype*, lavoro multimediale di Massimiliano Volpini il passo a due da *Light Rain* di Gerald Arpino, e ancora *Three Preludes* di Ben Stevenson e altri titoli cult come *La morte del cigno*, *La rose malade* e *Spartacus*. Nomi di prim'ordine quindi per la coreografia, da Petipa a Petit, da MacMillan a Grigorovich, da Fokin a Gsovskij, e per la musica, da Prokof'ev a Auber, da Saint-Saëns a Massenet, da Mahler a Chačaturjan da Rachmaninov a Bizet. Lo spettacolo è stato ripreso a cura di RAI - Radiotelevisione Italiana e trasmesso in diretta nazionale e internazionale e nei circuiti cinematografici e in differita televisiva e cinematografica.

Per completare la stagione, un titolo classico ma assolutamente moderno nella sua teatralità, punto d'incontro tra musica, passione, verità interpretativa e fonte letteraria. Tutto questo è *L'histoire de Manon* e questa è la genialità di Kenneth MacMillan che ha dato nuova vita al personaggio creato da Prévost, diventato popolare grazie al melodramma, delineando il fascino e la tragedia della protagonista, creando splendidi ruoli maschili in un balletto appassionante e coinvolgente sul piano drammatico, psicologico e coreografico, che ha visto in scena in alcune delle otto recite in programma Svetlana Zakharova con Roberto Bolle.

E con una nuova produzione si è aperta, in dicembre 2015 la Stagione 2015-2016 di Balletti alla Scala proseguendo e ulteriormente approfondendo le linee guida della stagione appena conclusa,



Lucio Silla

Carmen



nuovi allestimenti di grandi titoli, per rinnovare il repertorio scaligero e arricchirlo nel rispetto della storia del balletto e della crescita della compagnia, con lavori creati su misura.

Ad inaugurare la Stagione, *Cinderella*, nuova produzione della *Cenerentola* di Prokof'ev affidata a Mauro Bigonzetti, tra i coreografi italiani maggiormente richiesti a livello internazionale, e dal marzo 2016 nuovo direttore del Corpo di ballo scaligero.

L'ultima presenza di questo titolo in Scala risaliva al 2006; dopo dieci anni, la celeberrima favola di Perrault ha portato una novità al repertorio: la ricchezza melodica e descrittiva della straordinaria musica di Prokof'ev, l'universo fantastico e fiabesco, la trama articolata di episodi e dinamiche tra i protagonisti hanno stimolato l'estetica e la musicalità di Mauro Bigonzetti e la sua personale visione stilistica per una creazione cucita addosso ai ballerini scaligero, che ha seguito la traccia narrativa del racconto immergendosi nella varietà musicale delle innumerevoli danze e *Leitmotive* che affiorano dalla partitura. Cenerentola, il Principe, le fate delle stagioni, la fata madrina, le sorellastre, la matrigna... senza luogo e senza tempo, ma in tutti i luoghi e in tutti i tempi, le figure scaturiscono dalle note di Prokof'ev e abitano uno spazio visivamente evocativo ma non astratto, figurativo ma non didascalico. Maurizio Millenotti ha firmato i costumi, Carlo Cerri le luci, il disegno scenografico e il design video assieme a Alessandro Grisendi e Marco Noviello. Dodici le recite, dal 19 dicembre fino al 15 gennaio, inclusa la consueta Anteprema dedicata ai Giovani il 17 dicembre, andata esaurita in brevissimo tempo, e la recita del 31 dicembre. Sul podio, a conferma dell'attenzione e della cura per la direzione d'orchestra anche sui titoli di balletto, uno specialista del repertorio russo, Michail Jurowski. In scena in diverse recite a partire dall'apertura, Polina Semionova e Roberto Bolle hanno dato vita alla favola di Cenerentola e del suo Principe.

#### **Obblighi di cui all' art. 17, punto a D.lgs 367/96**

##### ***1. Inserimento nella programmazione di attività artistica di opere di compositori nazionali***

Nelle linee programmatiche per i prossimi anni il Teatro alla Scala ha annunciato un ritorno alla centralità del repertorio nazionale. Nella stagione d'opera si contano 14 titoli di compositori italiani: Giorgio Battistelli (CO2), Gaetano Donizetti (Lucia di Lammermoor, L'elisir d'amore),



Carmen

Ruggero Leoncavallo (Pagliacci), Pietro Mascagni (Cavalleria Rusticana), Claudio Monteverdi (L'incoronazione di Poppea), Giacomo Puccini (Turandot, Tosca, La bohème) Gioachino Rossini (Otello, Il barbiere di Siviglia), Giuseppe Verdi (Aida, Falstaff, Giovanna d'Arco). Nella Stagione di Balletto: Romualdo Marenco (Excelsior). Nel Festival delle Orchestre Internazionali per Expo: Giuseppe Verdi (Progetto "El Sistema"), Gaspare Spontini (Concerto Orchestra Nazionale di Santa Cecilia), Antonio Vivaldi (Concerto I barocchisti). Nel ciclo "La Scala in famiglia" e "Invito alla Scala": Antonio Vivaldi (Concerto Cameristi della Scala), Giovanni Bottesini (Concerto dei Contrabbassisti), Antonio Vivaldi, Alessandro Marcello e Antonio Salieri (Concerto Virtuosi del Teatro alla Scala). Nel progetto Grandi Opere per Piccoli: Gioachino Rossini (La cenerentola).

## 2. Impegno di prevedere incentivi per promuovere l'accesso ai teatri da parte di studenti e lavoratori

### Il Servizio Promozione Culturale

Il Teatro alla Scala, attraverso il Proprio Servizio denominato Promozione Culturale, attua fin dal 1973 politiche di incentivazione alla partecipazione agli spettacoli e ai concerti indirizzate a Studenti e Lavoratori. Queste politiche, che da anni sono state estese anche agli Anziani, si traducono in tre azioni principali: una consistente agevolazione del costo del biglietto –

con una riduzione rispetto al prezzo normale di circa il 65% per gli spettacoli d'opera e balletto e del 50% per i concerti sinfonici e di canto; una fitta relazione con circa 1.500 istituzioni presenti sul territorio, come Scuole di ogni ordine e grado, organismi di rappresentanza dei lavoratori, come CRAL e Consulte, circoli culturali e Assessorati alle Politiche Sociali e Centri Comunali per la Terza Età, Civiche Biblioteche; la terza azione è di coordinamento, attraverso le Istituzioni coinvolte, di azioni formative che si esplicano attraverso incontri, guide all'ascolto, conferenze, dispense finalizzate al coinvolgimento di un pubblico consapevole e motivato.

Accanto a quote di biglietti per le recite d'opera e balletto e per le manifestazioni concertistiche, l'attività del Servizio Promozione Culturale si esplica anche attraverso l'apertura delle prove dell'Orchestra e su recite pomeridiane di balletto e di concerti da camera denominati Invito alla Scala, che sono interamente riservate a questo pubblico con un prezzo particolarmente agevolato, unitamente alle recite degli spettacoli operistici indirizzate al pubblico più giovane denominate "Grandi Opere per i Piccoli, di cui la metà sono riservate al pubblico scolastico.

L'insieme di queste attività ha permesso l'accesso al Teatro nell'anno 2015 a 105.664 perso-

ne complessivamente. Tra queste, 16.328 anziani, 71.634 giovani e 17.702 adulti (lavoratori). Dati rilevanti per l'impegno del Teatro nella promozione all'accesso sono sinteticamente i seguenti: nell'anno solare 2015 per gli spettacoli "Invito alla Scala" sono state rilevate 14.008 presenze; per le prove aperte degli spettacoli d'opera (tre titoli) 3.540 presenze; alle prove aperte dei concerti della Filarmonica hanno partecipato 10.987 studenti; circa 350 persone hanno partecipato alle conferenze riservate agli studenti. Unitamente alle altre agevolazioni previste, tale attività prevede anche l'organizzazione di percorsi formativi ad hoc e "percorsi prove".

Particolare riscontro ha avuto l'iniziativa "Grandi opere per i Piccoli", che nell'anno solare 2015 ha avuto quattro recite di *Cenerentola* e tre di *Flauto magico* riservate al pubblico scolastico con un'affluenza complessiva di 11.579 alunni delle scuole primarie.

Circa 800 Istituti Scolastici hanno contattato il Servizio Promozione Culturale e 556 hanno potuto effettivamente accedere al Teatro. La gestione operativa sul territorio dell'attività di promozione culturale avviene grazie alla raccolta delle richieste da parte degli operatori culturali attivi nelle diverse Istituzioni (750 nelle scuole, 600 nelle biblioteche e 90 nelle organizzazioni per gli anziani).

### Grandi Opere per Piccoli

Il progetto "Grandi Opere per Piccoli" inaugurato nella scorsa Stagione prevede ogni anno l'esecuzione alla Scala di opere in forma ridotta e adattata alla curiosità dei bambini. Il primo titolo è stato *La Cenerentola* di Gioachino Rossini, L'adattamento per un'orchestra di 12 elementi e una durata di circa un'ora, adatta alla soglia di attenzione dei più piccoli, è curato da Alexander Kramp; Maxime Pascal si è alternato a Pietro Mianiti alla guida dell'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala, da cui provengono anche i giovani Solisti di canto; la regia è di Ulrich Peter e le scene di Luigi Perego. Nel 2015 a *La cenerentola* si è aggiunto *Il flauto magico* di W.A. Mozart, rappresentato in italiano in una produzione firmata per adattamento, regia e costumi dai medesimi artisti. Sul podio si sono alternati Min Chung e Paolo Spadaro. Il grande successo dell'iniziativa ha suggerito di estendere il progetto a balletto e concerti nel 2016.

### La Scala Under30

Dal 2009 la Scala ha creato inoltre una Community UNDER30 che conta oltre 1.600 membri e cui sono dedicate tra l'altro la ormai tradizionale Anteprima dell'inaugurazione del 7 dicembre e l'anteprima dell'inaugurazione della stagione Balletto con il biglietto a 10 Euro. Le speciali formule di abbonamento UNDER30, con prezzi particolarmente di favore, portano ogni anno alla Scala più di 600 ragazzi per la stagione d'opera e altrettanti per la stagione di balletto.

Il PassUNDER30 è il primo semplice passo per vivere il Teatro alla Scala per i giovani. Una newsletter dedicata informa sulle novità, le iniziative e le offerte del Teatro dedicate agli under 30: promozioni, ingressi alle prove, visite guidate e riduzioni sugli ingressi al Museo. Riservato a chi ha fino a trent'anni compiuti, il PassUNDER30 costa 10 € ed è valido per l'intera stagione 2014/2015.

### L'Accademia

L'Accademia Teatro alla Scala, da sempre impegnata nella promozione della musica nel tessuto scolastico, ha creato un'area specifica, l'*Area didattica e divulgazione* la cui offerta didattica spazia dalle guide all'ascolto ai laboratori di musica, canto e teatro musicale, dalle visite guidate agli incontri con artisti e musicisti. Nelle iniziative realizzate dall'Area didattica ogni anno vengono coinvolti circa 150 docenti d'istituti scolastici di diverso ordine e grado e oltre 1.250 allievi di età compresa fra i 6 e i 30 anni. Al fianco delle attività dell'Area didattica, l'Accademia propone percorsi formativi per i più piccoli dal *Corso propedeutico per allievi cantori del Coro di voci bianche ai corsi di propedeutica alla danza*. Innumerevoli, infine, gli incontri d'orientamento nelle scuole superiori di ogni ordine e grado.

### 3. Impegno di coordinare la propria attività con altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali

#### Le coproduzioni

Tre sono state le coproduzioni internazionali presenti nella *Stagione d'Opera* nel 2015: *Die Soldaten* con il Festival di Salisburgo, *L'incoronazione di Poppea* con l'Opéra National de Paris, *Lucio Silla* con il Mozarteum e il Festival di Salisburgo. Sono state inoltre riprese le seguenti coproduzioni realizzate nelle precedenti stagioni: *Tosca* con il Metropolitan Opera di New York e la Bayerische Staatsoper di Monaco, *Falstaff* con la Royal Opera House, Covent Garden di Londra, la Canadian Opera Company di Toronto, il Metropolitan Opera di New York e la Dutch National Opera di Amsterdam. A queste si aggiunge *Lucia di Lammermoor*, produzione del Metropolitan di New York.

Nella *Stagione di Balletto* si segnalano la coproduzione de *La bella addormentata nel bosco* di Čajkovskij con l'American Ballett Theater di New York e *Cello Suites*, prodotto dall'Openhaus di Zurigo.

Il *Festival delle Orchestre Internazionali per Expo* sopra descritto costituisce un'importante occasione di collaborazione con le principali compagnie internazionali, all'interno del quale spicca il Progetto "*El Sistema*".



### 4. Forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi comunitari

Si segnala la presenza di seguenti brani in prima esecuzione assoluta dei seguenti autori contemporanei italiani: Giorgio Battistelli (CO2), Fabio Nuzzolese (Danse des enfants), Stefano Martinotti (Capriccio), Cacciola-Lenti-Marchesini (Tre immagini), Maurizio Fabrizio (L'eterno divenire), Loris Francesco Lenti (99 perle), Emanuele Pedrani (Nestinarka double basses dance).

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2015:

	Lirica		Ballo		Sinfonica		Tournée		Altro		Totale	
	CONS 2014	CONS 2015										
<b>In sede</b>												
N. Titoli	10	17	6	8	6	9	0	0	79	111	101	145
N. Rappresentazioni	80	121	66	59	18	21	0	0	92	148	256	349
Prove Aperte	10	16	5	6	10	3	0	0	9	10	34	35
<b>Fuori sede</b>												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	2	2	0	9	2	11
N. Rappresentazioni	0	1	0	0	0	0	11	10	0	13	11	24
Prove Aperte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

#### Tournée e collaborazioni istituzionali

Anche nel 2015 il Teatro alla Scala ha proseguito con il suo impegno volto alla promozione della cultura italiana all'estero, attraverso la realizzazione di tournée dei propri spettacoli.

Nel 2015 i Complessi Scaligeri sono stati impegnati prima in Francia, a Parigi, con il balletto *Giselle*, poi in Polonia, a Łódź, dove è stato proposto un *Gala* di balletto.

Il primo appuntamento dell'anno, tenutosi tra il mese di gennaio e quello di febbraio, ha visto il Corpo di Ballo della Scala impegnato per la prima volta a Parigi. La Scala è tornata in Francia per il quindicesimo progetto in tale Paese nella sua storia, a distanza di sei anni dall'ultima tournée a Parigi, che risale al 2009 con l'esecuzione della *Messa da Requiem* presso la Salle Pleyel, diretta da Daniel Barenboim.

Questa volta al Palais des Congrès è stato proposto un classico del repertorio di danza scaligero, che ha già ottenuto grandissimi successi all'estero: *Giselle*, balletto su musiche di Adolphe Adam, nella coreografia originale di Jean Coralli e Jules Perrot, rivisitata da Yvette Chauviré. Ad impreziosire la produzione la presenza di due étoile internazionali del massimo livello: Svetlana Zakharova e Friedemann Vogel.

Le otto recite realizzate al Palais des Congrès a Parigi dal 31 gennaio all'8 febbraio 2015



hanno ottenuto un grandissimo successo di pubblico e di critica, tanto da dar vita subito ad un nuovo progetto di tournée del Corpo di Ballo della Scala, già fissato per il mese di novembre 2016 con il balletto *Il lago dei cigni*, per una nuova coreografia firmata da Alexei Ratmansky.

Nel mese di maggio è stata poi realizzata la tournée del Teatro alla Scala in Polonia, presso il prestigioso Festival Internazionale del Balletto di Łódź.

La Polonia è tra i Paesi che nell'ultimo decennio sono stati più frequentemente visitati dalla Scala. Tra il 1999 e il 2011 sono state infatti realizzate 4 tournée a Varsavia, Cracovia, Poznan e Łódź.

Il festival internazionale di Łódź è giunto alla 23a edizione ed è il più grande e prestigioso evento di danza in Polonia. Ha ospitato le migliori compagnie del mondo con l'obiettivo di presentare l'eccellenza del balletto contemporaneo.

La tournée si è svolta nel solco della tradizione dei grandi Gala della Scala, occasione per soddisfare il desiderio di danza, di spettacolo e di alta qualità.

Il repertorio classico e del '900, i balletti più amati dal pubblico, i virtuosismi, gli artisti scaligeri e le nuove stelle: tutto questo è il Gala, un omaggio alle punte di diamante di un'arte che si rinnova, sempre nel solco della grande tradizione.

Complessivamente nel corso del 2015 sono state realizzate 10 aperture di sipario in tournée all'estero, tutte con rappresentazioni di balletto.

### Registrazioni televisive e diffusione

Anche nel 2015 la Scala ha proseguito nella storica collaborazione con la RAI, mantenendo costante l'impegno per la trasmissione radiofonica, televisiva e cinematografica di molte delle proprie rappresentazioni, sia di opere, sia di balletti e concerti. Questo sodalizio, ormai quarantennale, è sempre stato caratterizzato dalla volontà di proporre gli spettacoli della Scala ad un pubblico sempre più vasto, anche con l'ausilio delle importanti innovazioni

tecnologiche realizzate negli ultimi anni.

In particolare, per incrementare lo sfruttamento delle registrazioni, è stato implementato il canale di distribuzione cinematografica, cui si affianca l'impegno alla realizzazione di DVD, dimostrando ancora una volta le qualità e le potenzialità della partnership storica Scala-Rai. Attraverso la trasmissione radiofonica e televisiva, la commercializzazione di DVD, la diffusione nei circuiti cinematografici nazionali ed internazionali, il collegamento in diretta con alcuni Teatri del Circuito Lirico Lombardo e della Regione, questa attività continua a registrare una crescita esponenziale di pubblico. Nel 2015, il punto massimo è stato toccato con la trasmissione della Serata Inaugurale della Stagione, *Giovanna d'Arco* di Giuseppe Verdi del 7 dicembre 2015, trasmesso in diretta televisiva in Italia su RAI5, in Repubblica Ceca su Česká Televize, in Russia su VGTRK e in differita lo stesso giorno in Austria su ZDF, in Francia su Arte, in Germania su ZDF e Arte, in Svizzera (area di lingua tedesca) su ZDF e successivamente in Giappone su NHK, in diretta radiofonica in Italia su RAI-Radio3, in Francia su Radio France e in Europa, Australia e Stati Uniti tramite il Circuito Euroradio, in diretta e in differita cinematografica in Italia e all'estero e, in collaborazione con il Comune di Milano e grazie al supporto tecnico della RAI, presso sale, auditorium e cinema delle Zone della città di Milano a fini istituzionali, culturale e di inclusione sociale, nonché presso l'Ottagono della Galleria Vittorio Emanuele II, la Fondazione La Triennale di Milano, il Teatro Grande di Brescia, il Teatro Sociale di Sondrio e il Centro Lariofiere di Erba con collegamenti a cura di RaiWay.

Queste proiezioni in luoghi istituzionali hanno avuto un'affluenza di pubblico in linea con gli anni precedenti, toccando, nella maggioranza dei casi, la capienza massima delle rispettive sedi, per oltre cinquemila spettatori.

Nel corso del 2015 i progetti di trasmissione radiotelevisiva e cinematografica si sono incrementati grazie al coinvolgimento di nuovi partner e a importanti occasioni a livello

Turandot



internazionale. Oltre alla consueta collaborazione con la RAI, regolata dall'accordo-quadro pluriennale, si sottolineano particolarmente le collaborazioni con:

- Unitel Classica per la commercializzazione dell'opera *Aida*, diretta da Zubin Mehta per la regia di Peter Stein;
- Expo 2015 per l'organizzazione e la trasmissione televisiva del concerto inaugurale di Expo 2015;
- ArtsAlliance / Mr. Wolf Production per la registrazione del recital del tenore Jonas Kaufmann, con la Filarmonica della Scala diretta da Jochen Rieder;
- congiuntamente RAI e SEA Aeroporti di Milano per il progetto di trasmissione televisiva dell'opera *Elisir d'Amore*, allestita presso l'aeroporto di Malpensa.

Grazie alle nuove tecnologie, il catalogo di rappresentazioni della Scala disponibili per la proiezione cinematografica è destinato a crescere e, comunque, il pubblico continua ad apprezzare anche importanti produzioni delle ultime stagioni. Con particolare riferimento ai prodotti derivati da registrazioni, si evidenzia che nel 2015 sono stati commercializzati il CD dell'esecuzione della *Nona Sinfonia* di Gustav Mahler, diretta da Daniel Barenboim con la Filarmonica della Scala, registrata dalla RAI e pubblicata dall'etichetta Decca, e i DVD dell'opera *Don Giovanni*, diretta da Daniel Barenboim per la regia di Robert Carsen, spettacolo inaugurale della stagione 2011/2012, ripreso dalla RAI e commercializzato dall'etichetta Deutsche Grammophon, e *Aida* distribuito da C-Major.

<b>CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
RIPRESE TELEVISIVE (CONTRATTO CON RAI-RADIOTELEVISIONE ITALIANA)	1.323	1.323	1.323
RIPRESE RADIOFONICHE	75	75	68
ALTRI RICAVI DERIVANTI DA REGISTRAZIONI E DIFFUSIONE	344	112	125
<b>TOTALE</b>	<b>1.742</b>	<b>1.510</b>	<b>1.516</b>

Come si evince dal prospetto, i ricavi derivanti dalla *Cessione di diritti per incisioni e trasmissioni* è caratterizzato da un sostanziale incremento, in particolare alla voce *Altri ricavi derivanti da registrazioni e diffusione*, dovuto ai progetti di registrazione audio-video del Concerto Inaugurale di Expo 2015, dell'opera *Aida* e del recital del tenore Jonas Kaufmann. Le fluttuazioni nella voce "altri ricavi derivanti da registrazioni e diffusione" sono dovute sostanzialmente alle differenti tempistiche di rendicontazione delle royalties.

### **Museo Teatrale alla Scala**

Per il Museo Teatrale alla Scala il 2015, è stato l'anno dei record sia per incassi che per ingressi. I visitatori sono stati complessivamente 268.184 con un incremento di circa 20.000 persone raggiungendo picchi di 1600 ingressi giornalieri nei mesi di Luglio, Agosto, Settembre ed Ottobre. E' indubbio che a questo eccezionale risultato abbia contribuito in modo de-



*Spettacolo della Scuola di Ballo dell'Accademia Teatro alla Scala*

terminante l'EXPO 2015, svoltasi a Milano da maggio a ottobre.

Inoltre, l'incremento del biglietto intero da 6 a 7 Euro e del biglietto ridotto da 4 a 5 Euro ha portato gli incassi alla cifra mai raggiunta prima di Euro 1.416.000,00.

Nel 2015 è proseguita l'importante accordo triennale di partnership istituzionale con Japan Tobacco International (JTI) per un valore di Euro 200.000,00, inoltre Japan Tobacco International in qualità di partner istituzionale del Museo, ha scelto di sponsorizzare per Euro 29.000,00 il progetto per dotare il Museo di audioguide (prodotte in 7 lingue) al fine di facilitare la visita delle sale al visitatore individuale. Uno strumento questo molto apprezzato dal pubblico sia per la facilità d'uso sia per il contenuto esaustivo e non ultimo per la possibilità di portarlo con sé come souvenir della visita.

Un risultato positivo, seppure inferiore del 10% rispetto al 2014 si è ottenuto dai ricavi per manifestazioni speciali riservate alle aziende attestatosi a quota Euro 45.000,00.

### **Visite guidate speciali**

E' da segnalare che nel 2015 per soddisfare la forte affluenza del pubblico durante EXPO, il Museo ha iniziato una propria stagione di eventi che si è articolata come segue:

- un ciclo di dieci visite guidate al termine delle quali sono stati offerti dei concerti da camera eseguiti sullo straordinario pianoforte di Liszt appena restaurato. E' stato proposto un programma per pianoforte solo e varie formazioni strumentali, prevalentemente con repertorio ottocentesco. Per la realizzazione di questo ciclo il Museo ha collaborato con altre importanti istituzioni musicali della Città e più precisamente il Conservatorio di Musica "Giuseppe Verdi" e la Civica Scuola di Musica "Claudio Abbado" di Milano, con il coinvolgimento dei giovani allievi.
- un ciclo di undici visite guidate con Tableau Vivant, ovvero visite animate da attori professionisti e cantanti dell'Accademia d'Arti e Mestieri del Teatro alla Scala i quali interagendo con il pubblico, hanno fatto vivere i personaggi delle più famose opere liriche. Anche questa proposta ha riscosso grande successo di pubblico.
- l'avvio sempre nel 2015 del Progetto Accessibilità, che consiste in alcune giornate ogni mese dedicate ad un'utenza diversamente abile.

Il progetto ha coinvolto le seguenti disabilità:

- Non vedenti – progetto in collaborazione con l’Istituto dei Ciechi di Milano: Agli ospiti è stata offerta una visita guidata del Museo attraverso i suoi suoni con esplorazione tattile di alcune opere;
- Disabili motori e III età – la cultura senza ostacoli, in collaborazione con la Fondazione Don Carlo Gnocchi di Milano;
- Non udenti – progetto in collaborazione con l’Ente Nazionale Sordi. Agli ospiti sono state offerte visite guidate con l’ausilio di un interprete di lingua dei segni;

#### Attività di restauro

Il costo complessivo di questi eventi è stato di circa Euro 30.000,00 ed è stato sostenuto dal Museo. Per quanto riguarda la fondamentale attività di conservazione dei propri oggetti, nel 2015 sono stati restaurati alcuni strumenti antichi custoditi all’interno del Museo. L’impegno ha interessato due fortepiani di rilevante interesse storico appartenuti a Giuseppe Verdi.

Sono stati oggetto di intervento conservativo anche le seguenti opere:

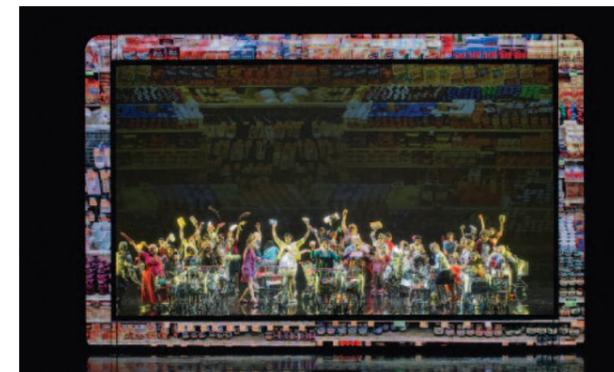
- *Dipinto a olio su tela* con cornice lignea dorata, raffigurante il compositore *Saverio Mercadante*.
- *Dipinto a olio su tela* con cornice lignea modanata e rivestita in foglia di tartaruga, raffigurante la compositrice *Maria Teresa Agnesi sec. XVIII*. Pulitura del dipinto e della cornice. Importante restauro sulla cornice con ricostruzioni di molte parti mancanti in foglia di tartaruga.
- *Quattro cornici rotonde lignee* laccate contenenti alto rilievi in cotto di musicisti. Ritocchi sullo smalto.
- *Dipinto a olio su tela* con cornice lignea dorata, raffigurante la cantante *Elena Viganò sec. XIX*. Pulitura della tela e della cornice da sporco particellare. Interventi di stuccatura e piccoli ricostruzioni (fiorellini) su parti mancanti di doratura.
- *Dipinto olio su tela* con cornice lignea dorata, raffigurante *Bartolomeo Merelli sec. XIX*.
- *Pulitura della cornice* eventuali ritocchi sulla doratura, ritensionamento della tela.
- *Dipinto a olio su tela* con cornice lignea dorata, raffigurante il tenore *Gaetano Crivelli sec. XIX*. Pulitura del dipinto, da sporco particellare, già sofferente di precedenti interventi che hanno impoverito la materia pittorica. Ritensionamento della tela dal telaio con probabile smontaggio e appianamento delle deformazioni della tela. Pulitura della cornice e piccoli interventi di integrazione.
- *Dipinto a olio su tela* con cornice lignea dorata, raffigurante il compositore *Gaetano Donizetti sec. XIX*. Pulitura e rimozione di uno spesso strato di vernice gialla che copre le cromie e occulta molti precedenti rifacimenti pittorici. Pulitura della cornice e integrazione di mancanze.
- *Strumento musicale, arpa* decorata e dorata con decori in metallo (bronzo dorato) *sec. XVIII*. Restauro conservativo: pulitura e consolidamenti.
- *Dipinto olio su tela* con cornice dorata, raffigurante *il bozzetto per sipario di Bertini*. Piccoli ma diffusi distacchi di colore. Restauro conservativo: puntuali consolidamenti, stuccatura e ritocco pittorico

- Un importante e complesso restauro ha interessato il più prezioso dei *costumi storici delle collezioni del Museo*: il costume per l’opera *Turandot* indossato ed appartenuto alla cantante *Gina Cigna* (anni '30 del '900).
  - Infine sono stati apposti degli speciali *vetri protettivi* sui seguenti dipinti esposti in zone di particolare passaggio e rischio (soprattutto in occasione di cocktail e serate in Museo):
  - *Ulisse Sartini*: ritratto della cantante *Maria Callas*
  - *Zadorecki*: ritratto di *A. Patti*
  - *Giuseppe Rillosi*: Ritratto del compositore *Gaetano Donizetti*
  - *Maria Eleonora Godefroid*: ritratto della cantante *Elena Viganò*
- Il costo complessivo per la voce restauri è stato di Euro 47.000,00

#### Mostre

Nell’anno di EXPO è proseguita ed intensificata l’attività di produzione di piccole mostre tematiche allestite al 2° piano del Museo all’interno dei locali della Biblioteca Livia Simoni:

- Salvatore Fiume alla Scala, 15 Gennaio-20 Aprile 2015
- Turandot alla Scala, in concomitanza con l’inaugurazione di EXPO, 30 Aprile-30 Giugno 2015
- “Già la mensa è preparata”: il cibo nell’Opera, gli allestimenti della Scala 10 Giugno -31 Ottobre 2015
- “Son guerriera che a gloria t’invita...” Eroi ed eroine nelle opere verdiane Dicembre 2015



CO<sub>2</sub>



#### FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL’ESERCIZIO 2015

Come già detto in precedenza, il 2015 si è caratterizzato da una straordinaria produzione artistica con un incremento notevole delle recite realizzate, il Teatro è stato aperto quasi ininterrottamente tutto l’anno ed ha consentito a circa 450.000 spettatori di assistere agli spettacoli offerti.

Come evidenziato in apertura, con D.M 5 gennaio 2015 è stato approvato il nuovo Statuto della Fondazione e contestualmente è stata riconosciuta alla stessa la forma organizzativa speciale. Tale riconoscimento ha avuto importanti conseguenze per la gestione economico-finanziaria della Fondazione, a partire dall’assegnazione del contributo FUS, determinato con



Boston Symphony Orchestra  
(1 settembre 2015).  
Direttore Andris Nelsons

una percentuale a valere sulla quota FUS per le Fondazioni Liriche, definita su base triennale in considerazione dei programmi e progetti proposti.

In data 16 febbraio 2015 si è inoltre insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione che, grazie al riconoscimento ottenuto, ha potuto mantenere un numero di componenti, nonché di conseguenti apporti da Fondatori, più ampio di quanto previsto dal Decreto Valore Cultura per le altre Fondazioni.

Sul fronte dei contributi si evidenziano i contributi straordinari erogati dallo Stato (2 milioni per i progetti collegati ad Expo) e dalla Regione (contributo straordinario di 1 milione di euro).

## DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE

Così come previsto dalle nuove disposizioni di cui all'art. 2428 comma 2 punto 6 bis del c.c., vengono di seguito riportati gli obiettivi e le politiche della Società in materia di gestione dei rischi della Fondazione.

**Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia** - Il Valore della produzione della Fondazione è influenzato da vari fattori che compongono il quadro macro economico, in particolare:

- Il contributo dello Stato, che rappresenta una voce fondamentale dei ricavi, quale componente del FUS è strettamente correlato alle scelte di politica economica, come dimostrato dall'andamento altalenante degli ultimi anni.
- La crescente debolezza delle condizioni generali dell'economia e il progressivo deterioramento del mercato del credito, pur avendo comportato una generalizzata contrazione del reddito disponibile per le famiglie, non sembra aver influenzato in modo particolare la domanda relativa agli spettacoli e pertanto non si registrano significative riduzioni nella vendita di biglietti e abbonamenti.

**Rischi connessi ai rapporti con i dipendenti** - I rapporti con i dipendenti della Fondazione sono regolati dal contratto collettivo nazionale di lavoro. La normativa vigente per le Fondazioni Liriche e lo stesso contratto collettivo influiscono sulla flessibilità nell'utilizzo della forza lavoro condizionando, di fatto, una completa autonomia nella gestione delle risorse umane.

**Rischi connessi alla conservazione del "Patrimonio Artistico"** - Il valore storico ed economico dell'importante Patrimonio Artistico della Fondazione è soggetto al rischio di danneggiamenti o furti. La Fondazione si è attivata sia con un'adeguata polizza di copertura assicurativa sia con un potenziamento dei sistemi di sicurezza e di sorveglianza;

**Rischi connessi alla sicurezza, e alla politica ambientale** - L'attività della Fondazione è soggetta a norme e regolamenti (locali, nazionale e sopranazionali) in materia di sicurezza ed

ambiente. In particolare le norme di sicurezza riguardano sia l'attività di spettacolo in relazione al pubblico presente in sala sia l'attività di produzione (scene costumi e attrezzatura che vengono sottoposti a processi di lavorazione nei laboratori del teatro) e montaggio degli allestimenti scenici. Per Il Teatro, con l'intervento di ristrutturazione effettuato dal Comune di Milano, si è proceduto all'adeguamento della struttura e degli impianti alle norme di sicurezza. L'edificio e gli impianti sono soggetti a continui interventi in relazione alle prescrizioni impartite a seguito delle verifiche da parte delle autorità competenti.

**Rischi connessi alla variazione dei tassi cambio** - La Fondazione non è esposta a particolari rischi di cambio in quanto opera esclusivamente sul territorio italiano ed eventuali transazioni in monete diverse dall'Euro sono di importo molto limitato.

**Rischio connesso alla variazione dei tassi di interesse** - L'indebitamento è esclusivamente concentrato nel mutuo ipotecario contratto per l'acquisizione dell'Immobile di Via Verdi contratto con un primario Istituto di credito che garantisce alla Fondazione condizioni particolarmente agevolate.

**Rischio di credito** - La Fondazione non è caratterizzata da rilevanti concentrazioni del rischio di credito. I crediti, infatti, sono concentrati su Fondatori Pubblici e Privati di riconosciuta solidità finanziaria.

**Rischio di liquidità** - La Fondazione dispone da un'adeguata disponibilità liquida e dispone di affidamenti presso primari istituti di credito. Ciononostante la Direzione della Fondazione riconosce l'importanza di questo rischio ed è attenta a monitorare continuamente la situazione, alla luce anche dell'attuale contesto economico.

Con riferimento ai rapporti con parti correlate si riportano qui di seguito i saldi patrimoniali ed economici intrattenuti dalla Fondazione nel corso dell'esercizio 2015:

Sintesi saldi patrimoniali ed economici intrattenuti con società correlate <i>(valori espressi in migliaia di €)</i>	Ricavi	Costi	Crediti	Debiti
<b>Fondazione Accademia Teatro alla Scala</b>				
Finanziari/Contributi	200	(1.402)	–	(400)
Commerciali e diversi	194	(185)	404	(58)
<b>Subtotale</b>	<b>394</b>	<b>(1.587)</b>	<b>404</b>	<b>(458)</b>
<b>La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione</b>				
Finanziari	–	–	–	–
Commerciali e diversi	–	–	–	–
<b>Subtotale</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totale</b>	<b>394</b>	<b>(1.587)</b>	<b>404</b>	<b>(458)</b>

Si precisa che i rapporti con la Fondazione Accademia Teatro alla Scala e la Fondazione Teatro alla Scala sono regolati da apposita Convenzione e che l'importo iscritto come credito si riferisce principalmente a fatture emesse a carico della Fondazione Accademia sia per il rimborso dei compensi per attività di docenza (effettuate e liquidate al nostro personale dipendente nell'ambito di un rapporto di partnership in relazione a corsi di formazione professionale autorizzati e finanziati dalla Regione Lombardia), sia per spese generali i cui contratti, per ragioni di efficienza organizzativa ed economica, sono rimasti intestati alla Fondazione Teatro alla Scala.

Per quanto riguarda La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione, si rammenta che la stessa è in liquidazione dal mese di novembre 2007 e dall'inizio del 2008 non è più operativa. Il Liquidatore Dr. Giovanni Pinna ha riconfermato che già dal 2009 si sono chiuse tutte le pendenze della Società. In attesa della chiusura delle procedure legali, avviate per la verifica di eventuali responsabilità, la quota di partecipazione e il credito finanziario nei confronti della stessa nel 2007 sono stati, prudenzialmente, completamente svalutati.

### Fondazione Accademia Teatro alla Scala

Il Bilancio dell'Accademia Teatro alla Scala per l'anno accademico 2014/2015, presentato nel CDA del 17 novembre u.s. presenta il seguente conto economico:

Ricavi della produzione, per un totale di Euro 6.828.233

Costi della produzione, per un totale di Euro 6.676.448

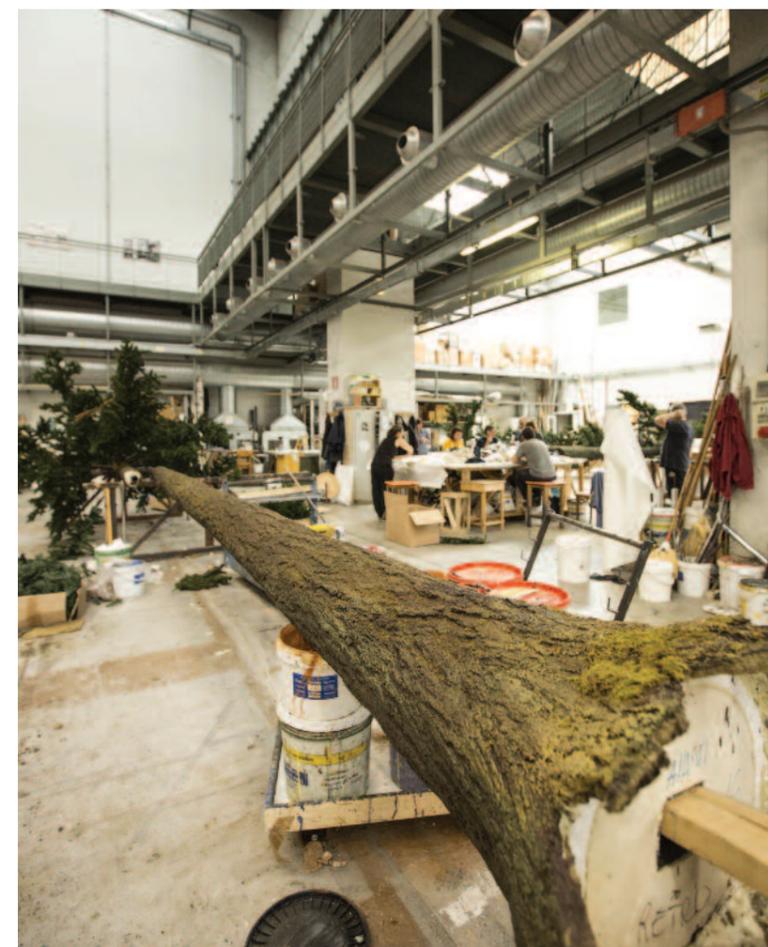
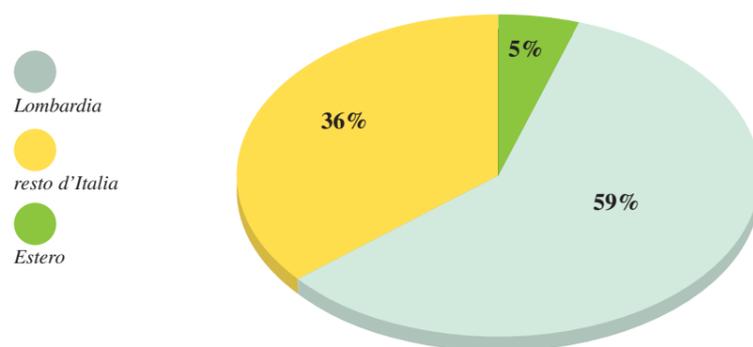
Imposte 127.268

Risultato d'esercizio, utile di Euro 24.517

Nel 2014-15 sono stati attivati 26 corsi di formazione professionale (Tecnologia audio, Fotografi di scena, Sarti dello spettacolo, Truccatori e Parrucchieri teatrali – 2 corsi, Effetti speciali teatrali, Parrucciaio, Insegnanti di danza – 3 corsi, Coro voci bianche, Scuola di Ballo –

15 corsi), 2 corsi di specializzazione (Ensemble da camera specializzato nel repertorio contemporaneo e Maestri collaboratori) e 1 master (in Performing Arts Management), oltre a 2 corsi propedeutici (coro voci bianche e danza) e a 7 diversi percorsi fra workshop, campus, stage e seminari. Inoltre, è stato attivato 1 corso IFTS per Tecnico di spettacolo. Parallelamente si è svolto il secondo anno della biennale *Accademia di perfezionamento per cantanti lirici* e il secondo anno del biennio del *Corso di perfezionamento per Professori d'Orchestra*.

### Provenienze allievi A. F. 2014 / 2015



Nel 2014-15, gli allievi dell'Accademia sono stati 1.205: 521 allievi hanno frequentato i corsi professionali, 249 i corsi propedeutici, mentre workshop, campus, stage e seminari hanno visto la partecipazione di 435 utenti.

Nell'ambito del programma didattico formativo del 2014-15, i cantanti hanno affrontato tre titoli d'opera, accompagnati dall'orchestra dell'Accademia: *Cenerentola* e *Il barbiere di Siviglia* presso il Teatro alla Scala e *Falstaff* presso la Royal Opera House di Muscat, Oman.

Per il biennale *Corso di perfezionamento per professori d'orchestra* si segnala il concerto diretto da Fabio Luisi a Milano, una trasferta negli Emirati Arabi Uniti, con Mikhail Tatarnikov, e Susanna Mällki che, al Festival Internazionale di Ravello ha diretto *Concerto in La minore* di Grieg e la Sinfonia n. 2 di Sibelius.

Il Coro Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala, è stato impegnato nelle produzioni della stagione scaligera. Nel 2014-15 i giovani cantori hanno partecipato a molte produzioni:

*Lo schiaccianoci*, *Carmen*, *Turandot*, la nuova opera di Giorgio Battistelli *CO2*, *Tosca* e *Bohème*. La *Scuola di Ballo* si è attestata su un numero di frequentanti pari a 182 unità e molti di loro sono già inseriti presso importanti compagnie di ballo in Italia e all'estero, in primis il Corpo di Ballo del Teatro alla Scala.

Il Dipartimento *Palcoscenico e Laboratori*, è stato frequentato, complessivamente da 111 allievi. Da segnalare l'immissione, per il periodo di Expo, con contratti a termine, di 20 tecnici di palcoscenico appositamente formati attraverso un bando di regione Lombardia.

Il Dipartimento *Management* ha avviato un nuovo percorso post-laurea: il *Master in Performing Arts Management*, realizzato in collaborazione con il Piccolo Teatro di Milano e il MIP School of Management del Politecnico di Milano.

Il progetto didattico, bilingue (italiano e inglese), nell'arco di 18 mesi (da gennaio 2015 a giugno 2016) dura 1.500 ore complessive. Il tirocinio individuale presso autorevoli enti ed istituzioni, da un minimo di tre mesi ad un massimo di sei, ha costituito una tappa fondamentale del percorso di formazione: fra gli enti che hanno accolto in stage gli allievi, si citano a titolo esemplificativo, oltre al Teatro alla Scala, il Metropolitan di New York, l'Opéra di Parigi, l'Hong Kong Arts Festival, la Fondazione Goulbenkian di Lisbona, il Ravello Festival.

La prima edizione si è svolta con 25 partecipanti.

### Redazione del Documento Programmatico in materia di protezione dei dati personali

L'art. 19 dell'all. B (Disciplinare Tecnico in materia di misure minime di sicurezza) del D. Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003, Codice in materia di protezione dei dati personali, prevede che l'organizzazione titolare dei trattamenti formalizzi un documento programmatico sulla sicurezza contenente idonee informazioni riguardo:

- l'elenco dei trattamenti di dati personali svolti dall'organizzazione;
- la distribuzione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito delle strutture preposte al trattamento dei dati;
- gli esiti dell'attività di analisi dei rischi che incombono sui dati;
- una descrizione delle misure da adottare per garantire l'integrità e la disponibilità dei dati, nonché la protezione delle aree e dei locali, rilevanti ai fini della loro custodia e accessibilità;
- la descrizione dei criteri e delle modalità per il ripristino della disponibilità dei dati in seguito a distruzione o danneggiamento;
- la previsione di interventi formativi degli incaricati del trattamento;
- la descrizione dei criteri da adottare per garantire l'adozione delle misure minime di sicurezza in caso di trattamento di dati personali affidati, in conformità al codice, all'esterno della struttura del titolare;
- per i dati personali idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale, l'individuazione dei criteri da adottare per la cifratura o per la separazione di tali dati dagli altri dati personali dell'interessato.

L'art. 26 del Disciplinare Tecnico prevede poi che dell'avvenuta redazione o aggiornamento del Documento Programmatico sulla Sicurezza si debba riferire nella relazione accompagnatoria del bilancio d'esercizio, se dovuta.



Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato predisposto dalle funzioni interne aziendali, in collaborazione con consulenti specializzati in materia e certificati *lead auditor BS7799* dal British Standard Institute.

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato formalizzato definitivamente in data 29 marzo 2007 ed è stato aggiornato sulla base delle modifiche organizzative attuate nel corso del 2006.

Si precisa che, ai sensi dell'art.34 c. 1 bis D. Lgs. n. 196/2003 la Fondazione Teatro alla Scala risulta esonerata dall'obbligo di redazione del D.P.S. e, a tal fine, in data 10/5/2009 è stata redatta apposita autocertificazione sostitutiva.

### FATTI DI RILIEVO ACCADUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Superate le esigenze della programmazione connesse allo svolgimento di Expo 2015 e la conseguente apertura estiva del Teatro, già dal 2016, come evidenziato nel relativo Budget, si conferma il consolidamento di un modello produttivo ampliato nell'offerta al pubblico rispetto agli anni precedenti il 2015.

All'inizio del 2016 c'è stato un duplice avvicendamento all'interno del Consiglio di Amministrazione a seguito della nomina dei nuovi Consiglieri Cristina Cappellini e Alberto Meomartini che hanno sostituito rispettivamente Roberto Maroni e Bruno Ermolli.

Sulla base di quanto previsto dal Decreto Valore Cultura, il riconoscimento della forma organizzativa speciale comporta per il Teatro l'obbligo di contrattare con le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative un autonomo contratto di lavoro all'unico livello aziendale. Nel giugno del 2015 si è dato avvio ai lavori tra delegazione datoriale e organizzazioni sindacali per la redazione e la conseguente adozione del "Contratto Scala", atto ricognitivo del patrimonio contrattuale esistente, comprensivo delle norme nazionali ed aziendali in vigore ed applicate nell'attuale modello produttivo.

In data 21 marzo 2016 il Consiglio d'Amministrazione della Fondazione ha deliberato l'approvazione del testo contrattuale e di dare mandato alla Delegazione Datoriale per la firma dello stesso, prima di procedere con l'invio del testo agli Organi di Controllo. Il testo è stato per la maggior parte condiviso anche dalle Organizzazioni Sindacali e si è prossimi alla fase di sottoscrizione del Contratto.

*London Philharmonic Orchestra  
(7 settembre 2015).  
Direttore Vladimir Jurowski*



### CONTRIBUTI FONDATORI

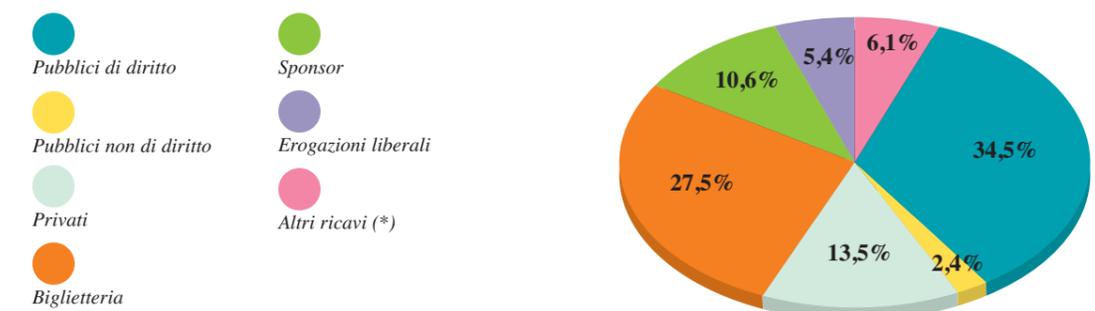
Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato al 31 dicembre 2015, la Fondazione ha cumulativamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

	<b>Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2015</b> <i>(milioni di €)</i>	<b>Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2015</b> <i>(milioni di €)</i>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1</b>		
Stato	647,9	2,2
Regione Lombardia	57,5	1,0
Comune di Milano	130,2	6,7
<b>Subtotale</b>	<b>835,6</b>	<b>9,9</b>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3</b>		
A2A S.p.A.	17,2	-
Assicurazioni Generali S.p.A.	9,8	-
Assolombarda	0,5	-
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	11,0	-
Camera di Commercio di Milano	57,8	9,0
Class Editori S.p.A.	1,6	-
Dolce & Gabbana s.r.l.	0,6	0,6
Enel S.p.A.	10,8	0,5
Eni S.p.A.	49,2	6,0
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	34,0	9,0
Fondazione Cariplo	132,4	9,0
Fondazione Milano per la Scala	0,6	-
Gruppo Editoriale l'Espresso S.p.A.	1,6	-
Gruppo Fininvest (Fininvest - Mediaset - Mondadori)	6,3	-
Giorgio Armani S.p.A.	1,6	-
Intesa Sanpaolo S.p.A.	20,0	1,0
Kuehne+Nagel S.p.A.	0,6	0,6
Mapei S.p.A.	7,8	-
Pirelli S.p.A.	27,2	-
Poste Italiane S.p.A.	3,1	-
Prada Lux S.A.	3,6	-
Città Metropolitana (ex Provincia di Milano)	25,3	4,9
RCS Mediagroup S.p.A.	4,6	-
SEA S.p.A.	14,6	-
Riva Fire S.p.A./ILVA S.p.A.	1,0	-
Teléfonica S.A.	5,2	-
TOD'S S.p.A.	5,2	-
Wind S.p.A.	1,6	-
<b>Subtotale</b>	<b>440,2</b>	<b>40,6</b>
<b>Totale</b>	<b>1.275,8</b>	<b>50,5</b>

Si segnala che alla data di predisposizione del bilancio dell'importo di 28,8 milioni di € iscritti come crediti verso Fondatori, ne sono stati incassati 8,3 milioni di €.

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2015 è stata finanziata da "Contributi pubblici" di diritto per il 34,5% (35,2% nel 2014), "Contributi pubblici" non di diritto per 2,4% (5,6% nel 2014), da "Contributi privati" per il 13,5% (16,2% nel 2014), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 27,5% (25,7% nel 2014), da "Sponsorizzazioni da privati" (compresi sponsor tournée) per il 10,6% (9,7% nel 2014) da erogazioni liberali per il 5,4% (0% nel 2014) e da "Altri ricavi propri" per il 6,1% (7,5% nel 2014) come mostrato nella successiva tabella.

#### Fonti di Finanziamento - Consuntivo 2015

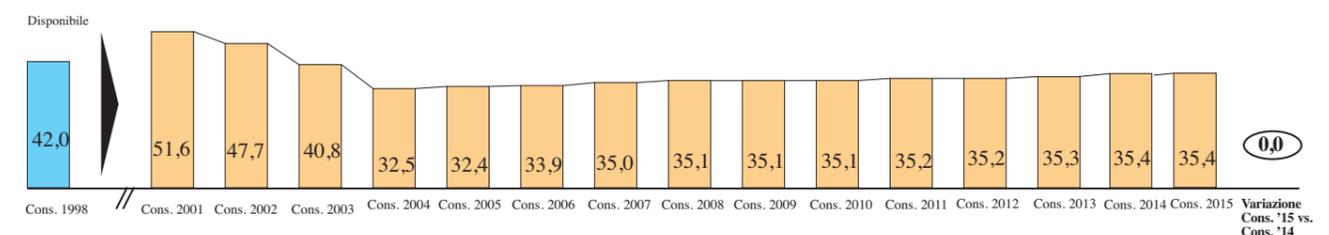


(\*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Asta benefica, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournée, Concorsi e Rimborsi, Sopravvenienze.

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 42 milioni di € all'atto di trasformazione ai 35,4 milioni di € al 31 dicembre 2015. Per l'analisi della composizione e movimentazione del Patrimonio Netto della Fondazione nei singoli esercizi si rinvia al successivo grafico e a quanto dettagliatamente illustrato in Nota Integrativa.

#### Evoluzione del Patrimonio netto disponibile dal 1998

##### Patrimonio netto disponibile



Incluse Patrimonio artistico (costumi storici, bozzetti, figurini, strumenti musicali). Immobilizzazioni materiali. Immobilizzazioni immateriali disponibili. Capitale Circolante netto. Posizione finanziaria netta.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione  
Giuliano Pisapia

Il Sovrintendente  
Alexander Pereira

**Situazione Patrimoniale**  
**Conto Economico**  
**Rendiconto Finanziario**



**BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2015**  
**STATO PATRIMONIALE**  
(Valori espressi in €)

<b>ATTIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2015</b>		<b>al 31 dicembre 2014</b>	
CREDITI V/FONDATORI PER VER.TI ANCORA DOVUTI		–		–
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Diritto d'uso illimitato degli immobili		<b>67.079.233</b>		<b>67.079.233</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI DISPONIBILI</b>				
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili		–		–
Costi di impianto ed ampliamento		–		–
Altre immobilizzazioni immateriali	71.266		73.895	
Immobilizzazioni in corso ed acconti	–	<b>71.266</b>	–	<b>73.895</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Collezioni museali		<b>157.257</b>		<b>157.257</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI DISPONIBILI</b>				
Terreni e fabbricati	11.782.964		11.894.519	
Patrimonio artistico	27.580.090		27.580.090	
Impianti e macchinari	2.689.281		2.383.809	
Attrezzature	279.885		241.669	
Altri beni	356.938		439.715	
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.101.958	<b>43.791.116</b>	636.161	<b>43.175.963</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>				
<b>Partecipazioni in imprese controllate</b>		–		–
<b>Crediti verso imprese controllate</b>		–		–
<b>Crediti verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo		–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo		–	–	–
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>		<b>111.098.872</b>		<b>110.486.348</b>
<b>RIMANENZE</b>				
Prodotti finiti e merci		–		–
<b>CREDITI</b>				
<b>Verso clienti:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	11.848.772		12.192.748	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>11.848.772</b>	–	<b>12.192.748</b>
<b>Verso Fondatori:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	29.141.185		27.419.467	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	21.112.000	<b>50.253.185</b>	1.560.000	<b>28.979.467</b>
<b>Verso imprese controllate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>Crediti tributari:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	711.947		533.265	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	1.879.702	<b>2.591.649</b>	2.406.210	<b>2.939.475</b>
<b>Imposte anticipate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>Verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	611.823		381.341	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>611.823</b>	–	<b>381.341</b>
<b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>				
Depositi bancari e postali	40.174.419		37.691.231	
Denaro e valori in cassa	53.065	<b>40.227.484</b>	25.412	<b>37.716.643</b>
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>		<b>105.532.913</b>		<b>82.209.674</b>
<b>RATEI E RISCOINTI ATTIVI</b>		<b>1.213.556</b>		<b>2.268.419</b>
<b>TOTALE ATTIVO INDISPONIBILE</b>		<b>67.236.490</b>		<b>67.236.490</b>
<b>TOTALE ATTIVO DISPONIBILE</b>		<b>150.608.851</b>		<b>127.727.951</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>217.845.341</b>		<b>194.964.441</b>

<b>PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2015</b>		<b>al 31 dicembre 2014</b>	
<b>PATRIMONIO DISPONIBILE</b>		<b>35.373.698</b>		<b>35.288.482</b>
<b>Utili (perdite) portati a nuovo</b>		–		–
- Contributi in conto patrimonio			6.031.520	
- Contributi al patrimonio destinati alla gestione			-6.031.520	
- Risultato dell'esercizio	39.601		85.216	
<b>Risultato finale dell'esercizio</b>		<b>39.601</b>		<b>85.216</b>
<b>TOTALE DISPONIBILE</b>		<b>35.413.299</b>		<b>35.373.698</b>
<b>PATRIMONIO INDISPONIBILE</b>				
Riserva indisponibile - diritto d'uso immobili	67.079.233		67.079.233	
Riserva indisponibile - collezioni museali	157.257		157.257	
<b>TOTALE INDISPONIBILE</b>		<b>67.236.490</b>		<b>67.236.490</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>		<b>102.649.789</b>		<b>102.610.188</b>
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	–	–	–	–
Altri fondi	3.338.409		3.325.768	
<b>FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		<b>3.338.409</b>		<b>3.325.768</b>
<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		<b>10.102.945</b>		<b>10.858.426</b>
<b>DEBITI VERSO BANCHE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	387.183		372.337	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	8.454.351	<b>8.841.534</b>	8.837.263	<b>9.209.600</b>
<b>DEBITI VERSO ALTRI FINANZIATORI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>ACCONTI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.693.341		3.420.962	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>3.693.341</b>	–	<b>3.420.962</b>
<b>DEBITI VERSO FORNITORI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	15.857.833		12.212.025	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>15.857.833</b>	–	<b>12.212.025</b>
<b>DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>DEBITI TRIBUTARI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.126.378		2.414.397	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>3.126.378</b>	–	<b>2.414.397</b>
<b>DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	4.584.772		3.758.380	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>4.584.772</b>	–	<b>3.758.380</b>
<b>ALTRI DEBITI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	18.607.211		17.649.428	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>18.607.211</b>	–	<b>17.649.428</b>
<b>TOTALE DEBITI</b>		<b>54.711.069</b>		<b>48.664.792</b>
<b>RATEI E RISCOINTI PASSIVI</b>		<b>47.043.129</b>		<b>29.505.268</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>		<b>217.845.341</b>		<b>194.964.441</b>

CONTO ECONOMICO	2015	2014
<i>(Valori espressi in €)</i>		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	48.185.246	38.647.070
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti	-	-
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-
Altri ricavi e proventi:		
- Contributi alla gestione	63.359.524	61.554.859
- Altri ricavi e proventi	11.460.646	7.524.629
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>123.005.416</b>	<b>107.726.558</b>
Per materie prime, sussidiarie, di consumo	4.526.041	2.776.688
Per servizi	42.494.500	32.892.166
Per godimento di beni di terzi	5.034.084	4.611.685
Per il personale:		
- Salari e stipendi	50.692.083	47.959.498
- Oneri sociali	13.083.646	12.398.074
- Trattamento di fine rapporto	2.315.607	2.293.968
- Altri costi	824.172	786.597
<b>Ammortamenti e svalutazioni:</b>		
- Ammto delle immobilizzazioni immateriali	28.398	27.705
- Ammto delle immobilizzazioni materiali	979.074	963.154
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	140.000	84.920
Accantonamenti per rischi	300.000	-
Altri accantonamenti	-	-
Oneri diversi di gestione	2.037.817	1.899.460
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>122.455.422</b>	<b>106.693.915</b>
<b>DIFFERENZA TRA IL VALORE E I COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>549.994</b>	<b>1.032.642</b>
Altri proventi finanziari		
- da partecipazioni in imprese controllate	-	-
- da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	-	-
- da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	-	-
- da titoli iscritti nell'attivo circolante	139.338	127.572
- proventi diversi dai precedenti	65.909	193.338
<b>Interessi e altri oneri finanziari</b>	<b>(244.637)</b>	<b>(291.496)</b>
Utili (perdite) su cambi	(4.003)	(587)
<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	<b>(43.393)</b>	<b>28.827</b>
Proventi straordinari	-	-
Oneri straordinari	-	-
<b>PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Rettifiche di valore/rivalutazioni	-	-
Rettifiche di valore/svalutazioni	-	-
<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA FINANZIARIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>506.601</b>	<b>1.061.470</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate	(467.000)	(976.254)
<b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>39.601</b>	<b>85.216</b>

**RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 2015 E 2014**  
**Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto**  
*(Valori espressi in migliaia di €)*

	2015	2014
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	40	85
Imposte sul reddito	467	976
Interessi passivi/(interessi attivi)	43	(29)
<b>1. Utile ( perdita ) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze di cessione</b>	<b>550</b>	<b>1.033</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	2.756	2.294
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.007	991
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>3.763</b>	<b>3.285</b>
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-	-
Decremento/(Incremento) dei crediti verso Fondatori	(21.274)	13.434
Decremento/(Incremento) dei crediti verso Clienti	204	(339)
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	3.646	2.091
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	1.055	(857)
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	17.538	(15.216)
Altre variazioni del capitale circolante netto	3.125	257
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>4.294</b>	<b>(631)</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(43)	29
(Imposte sul reddito pagate)	(706)	(1.110)
(Utilizzo dei fondi)	(3.358)	(3.053)
<b>4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>(4.108)</b>	<b>(4.134)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>4.499</b>	<b>(448)</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali (Investimenti)	(1.594)	(1.143)
Immobilizzazioni immateriali (Investimenti)	(26)	(70)
Immobilizzazioni finanziarie (Investimenti)	-	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(1.620)</b>	<b>(1.212)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi		
Rimborso finanziamenti	(368)	(362)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(368)</b>	<b>(362)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A ± B ± C)</b>	<b>2.511</b>	<b>(2.022)</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 1 GENNAIO 2015 e 2014</b>	<b>37.717</b>	<b>39.739</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31 DICEMBRE 2015 e 2014</b>	<b>40.227</b>	<b>37.717</b>

## Nota Integrativa



*Lucia di Lammermoor*

## STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio d'esercizio è stato redatto secondo le disposizioni dell'art. 2423 e seguenti del c.c. ed è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla presente Nota Integrativa.

Come previsto dal D.Lgs. n. 367 del 29.6.1996 all'art. 16 e all'art. 12.4 dello Statuto, per la predisposizione del suddetto bilancio sono state considerate le peculiarità della Fondazione stessa, ove compatibile con quanto previsto dal c.c. e dal successivo D. Lgs. n. 6/2004.



Lucia di Lammermoor

In considerazione di quanto sopra, lo schema di bilancio previsto dal c.c. è stato parzialmente adattato, inserendo, ove necessario, descrizioni più consone a rappresentare il contenuto delle voci, al fine di riflettere con maggior chiarezza la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Fondazione.

Inoltre, a partire dall'esercizio 2009, in conformità a quanto richiesto dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali con circolare pervenuta a tutte le Fondazioni liriche, sono state apportate modifiche allo schema di bilancio al fine di evidenziare separatamente le attività soggette a vincolo di destinazione e indisponibili, nonché la separazione del

“Patrimonio disponibile” dal “Patrimonio indisponibile”.

Si segnala che, come previsto dall'art. 2423 ter terzo comma del c.c., sono state aggiunte alcune voci agli schemi di stato patrimoniale e conto economico, in quanto il loro contenuto non è disciplinato dagli artt. 2424 e 2425 c.c.. Si riportano di seguito le voci incluse:

- Il “Diritto d'uso illimitato degli immobili” è stato inserito all'interno della voce “Immobilizzazioni Immateriali Indisponibili”;
- Il “Patrimonio Artistico” è stato inserito in apposita voce all'interno delle “Immobilizzazioni Materiali”;
- Le “Collezioni museali” sono state inserite in apposita voce all'interno delle “Immobilizzazioni Materiali Indisponibili”;
- I rapporti di credito e debito con i Fondatori sono stati esposti in voce separata come “Crediti verso Fondatori” e “Debiti verso Fondatori”;
- Il Patrimonio netto della Fondazione è stato separato tra “Patrimonio Disponibile” e “Patrimonio Indisponibile”;

Fino al bilancio dell'esercizio 2012, i contributi al patrimonio sono stati contabilizzati direttamente quale incremento del Patrimonio. Dal bilancio 2013, a seguito delle modifiche all'art. 3.7 dello Sta-

The Israel Philharmonic Orchestra  
(8 novembre 2015).  
Direttore Zubin Mehta



tuto della Fondazione è stata prevista la possibilità, da parte dell'Assemblea dei Fondatori di determinare la destinazione degli apporti al patrimonio. Con la destinazione alla gestione, determinata da apposita delibera dell'Assemblea, pertanto, i contributi inizialmente destinati al patrimonio vengono registrati nell'apposita voce del Conto Economico “Apporti destinati alla gestione”.

Si sottolinea infine che il bilancio è stato redatto in conformità con la presentazione del bilancio degli Enti non profit e che l'introduzione dei nuovi O.I.C. non ha comportato modifiche sostanziali.

## PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2015, in osservanza dell'art. 2426 c.c., sono i seguenti:

### Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti

Tale voce include i contributi in conto patrimonio, iscritti al valore nominale, per versamenti ancora dovuti da parte dei Fondatori, ai sensi dell'art. 3 dello Statuto, la cui destinazione a “Patrimonio Netto” sia stabilita direttamente dal soggetto erogante. L'importo corrisponde al totale dei contributi deliberati, al netto di quanto già versato, e ha contropartita all'apposita voce del “Patrimonio indisponibile” nei casi in cui l'ente erogante abbia definito, in sede di delibera, un contributo in conto patrimonio su base pluriennale, oppure i contributi deliberati siano sottoposti ad una condizione sospensiva per l'acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione.

### Immobilizzazioni immateriali indisponibili

In tale voce è stato iscritto il “Diritto d'uso illimitato degli immobili” determinato al valore



L'histoire de Manon

di conferimento; esso si riferisce al diritto di utilizzare, senza corrispettivo, il Teatro ed i locali necessari allo svolgimento dell'attività della Fondazione. Il "Diritto d'uso illimitato degli immobili", concesso dal Comune di Milano, riflette il valore stabilito da apposita perizia redatta per la trasformazione da Ente in Fondazione, rettificato per la quota parte relativa agli immobili in affitto per i quali non si è ritenuto che esistessero i presupposti di utilità pluriennale. Tale diritto, in quanto "diritto reale di godimento illimitato nel tempo", non

è assoggettato ad ammortamento e, pertanto, ha come contropartita la voce "Riserva indisponibile – Diritto d'uso immobili" all'interno del "Patrimonio indisponibile" al fine di evidenziare l'indisponibilità di tale importo.

#### Immobilizzazioni immateriali disponibili

Sono iscritte al costo d'acquisto o di produzione, inclusivo degli oneri accessori, ed ammortizzate sistematicamente per il periodo della loro prevista utilità futura.

La voce "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili" include i costi sostenuti per la registrazione e lo sviluppo del marchio "Scala". Essi sono iscritti al costo ed ammortizzati in un periodo di cinque anni, in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione.

La voce "Altre" si riferisce a costi di natura pluriennale capitalizzati, iscritti al costo di acquisto ed ammortizzati in un periodo di cinque anni in relazione alla loro residua utilità futura.

Eventuali diritti d'uso dei beni di proprietà di terzi, a durata limitata nel tempo, sono stimati ed iscritti tra le "Immobilizzazioni Immateriali" alla voce "Diritto d'uso – limitato nel tempo – di beni di proprietà di terzi"; la relativa contropartita è iscritta nella voce "Risconti Passivi". Il "Diritto d'uso" ed il relativo "Risconto" sono imputati al Conto Economico proporzionalmente alla durata dei diritti stessi.

#### Immobilizzazioni materiali indisponibili

In tale voce è iscritto il valore relativo alle "Collezioni museali". Esso si riferisce alle collezioni dell'Ente Museo Teatrale, incorporato nel corso del 2009, iscritte al valore contabile di conferimento. L'inserimento in tale voce deriva dal vincolo di inalienabilità di tali beni previsto dagli art. 4.1 e 14.2 dello Statuto della Fondazione. Tale voce non è assoggettata ad ammortamento ed ha come contropartita la voce "Riserva indisponibile – Collezioni museali" all'interno del "Patrimonio indisponibile" al fine di evidenziare l'indisponibilità di tale importo.

#### Immobilizzazioni materiali disponibili

Le "Immobilizzazioni materiali" in essere alla data di trasformazione sono state originariamente iscritte al valore stabilito da apposita perizia, rettificato, ove necessario, per tenere conto della residua utilità futura dei beni. Le immobilizzazioni acquisite successivamente alla data di trasformazione sono iscritte al costo di acquisto o di produzione; nel costo sono compresi gli oneri accessori e i costi diretti e indiretti per la quota imputabile al bene stesso.

Le "Immobilizzazioni materiali", ad eccezione del "Patrimonio artistico", sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio a quote costanti sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alla residua possibilità di utilizzo dei beni; le aliquote applicate sono riportate nella sezione relativa alle "Note di commento alle principali voci dell'Attivo".

I "Terreni e Fabbricati" sono stati iscritti al costo, inclusivo degli eventuali oneri accessori per la loro acquisizione. I Fabbricati sono ammortizzati sulla base di un'aliquota annuale pari all'1%, ritenuta rappresentativa della residua possibilità d'utilizzazione, mentre la quota parte del valore attribuito al Terreno non viene ammortizzata. Con decorrenza dall'esercizio 2006, come previsto dal D.L. n. 223/2006, così come recepito dall'OIC 16, si è provveduto a scorporare il valore del fabbricato da quello del terreno. L'intero fondo ammortamento iscritto in contabilità è stato imputato al fabbricato.

L'histoire de Manon



Il "Patrimonio artistico" riflette il valore determinato in sede di trasformazione e rettificato, ove necessario, per riflettere eventuali perdite durevoli di valore. Tale voce è costituita da opere ed attrezzature di carattere storico che, considerando la loro natura, non sono assoggettate ad ammortamento in quanto non si esaurisce la loro utilità futura.

I "Costumi e le Attrezzerie" inclusi nella voce "Attrezzature" in essere alla data di trasformazione sono stati iscritti al valore stabilito da apposita perizia. Quelli realizzati successivamente alla data di trasformazione e fino al Bilancio dell'esercizio 2006 sono stati iscritti al costo d'acquisto o di produzione, inclusi i costi di manodopera diretta necessaria per la loro realizzazione.

I beni ricevuti da terzi a titolo gratuito sono iscritti tra le "Immobilizzazioni materiali" ed imputati al Conto Economico alla voce "Altri Ricavi e Proventi" data la loro natura; tali proventi vengono riscontati in relazione alla prevista utilità futura dei beni.

I beni ricevuti da terzi in comodato d'uso gratuito sono iscritti tra i "Conti d'ordine".

I costi di manutenzione di natura ordinaria sono addebitati integralmente a Conto Economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I beni acquistati sulla base di contributi ricevuti ai sensi di specifiche leggi sono iscritti al netto degli stessi, e l'eventuale valore netto risultante è ammortizzato sulla base della prevista utilità futura.

#### **Immobilizzazioni finanziarie**

Le "Partecipazioni" in imprese controllate sono iscritte al costo d'acquisto, inclusivo degli oneri accessori, ai sensi dell'art. 2426 del c.c. - 1° comma, n. 1. Il costo è ridotto per perdite durevoli di valore qualora le partecipate abbiano sostenuto perdite e non siano prevedibili utili nell'immediato futuro tali da assorbire le perdite sostenute; il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi della svalutazione effettuata.

#### **Rimanenze**

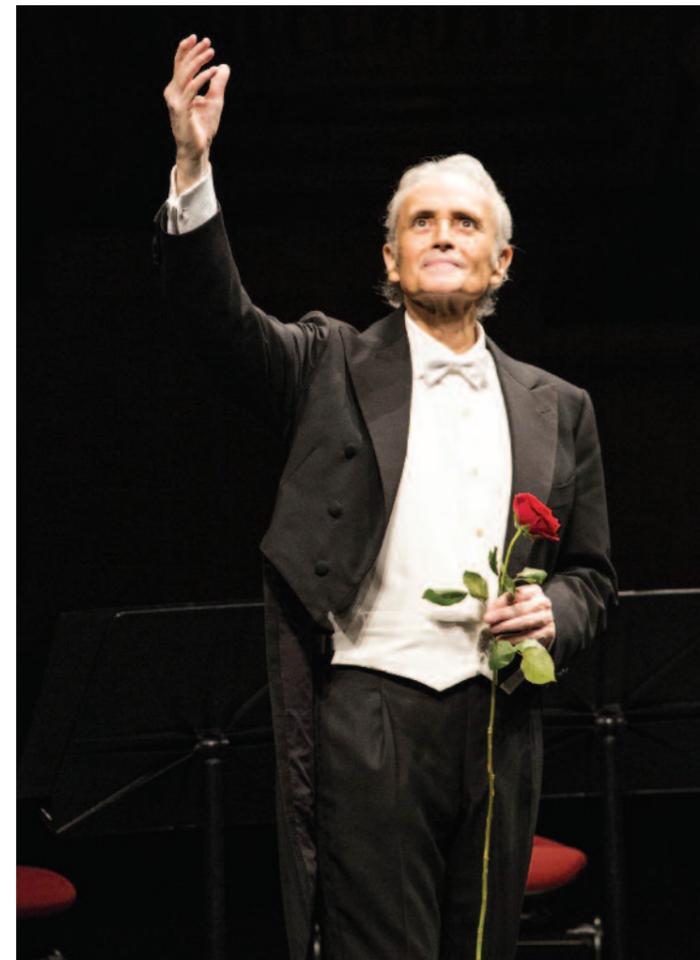
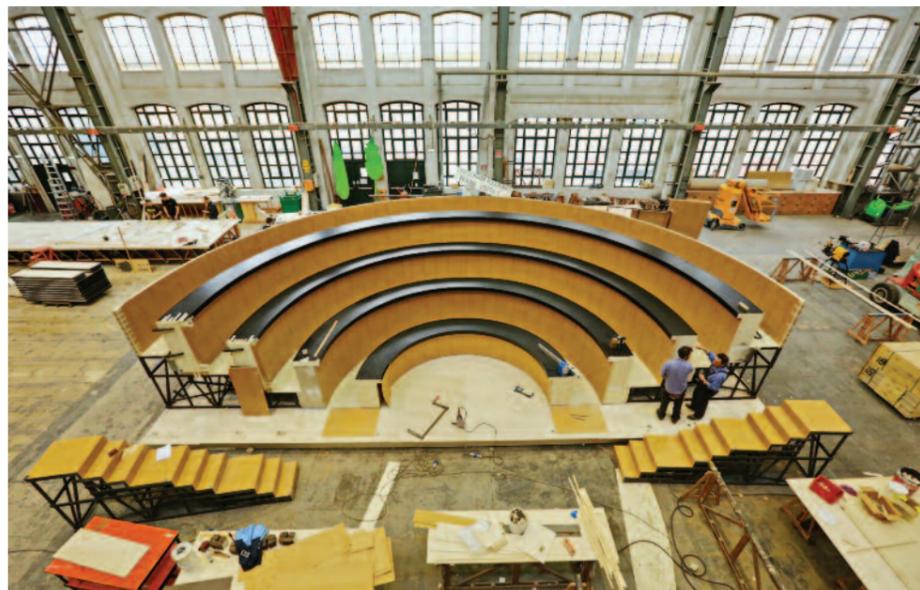
Le rimanenze, ove presenti, si riferiscono ad opere editoriali destinate alla commercializzazione. Il valore delle opere esistenti alla data di trasformazione riflette la stima effettuata dal perito. Il valore delle opere realizzate successivamente a tale data viene valutato sulla base del costo d'acquisto e svalutato nel caso di perdite durevoli di valore.

Le scorte in giacenza da oltre 24 mesi sono svalutate in relazione alla loro possibilità di utilizzo per finalità promozionali.

#### **Crediti**

I crediti sono iscritti secondo il presumibile valore di realizzo, mediante l'iscrizione di un apposito "Fondo svalutazione".

I "Crediti verso Fondatori" includono crediti commerciali e d'altra natura, nonché l'impor-



José Carreras  
(30 luglio 2015)

to dei contributi deliberati dai soggetti eroganti in conto esercizio; qualora il soggetto erogante deliberi un contributo in conto esercizio su base pluriennale, la parte di competenza di esercizi successivi è iscritta alla voce "Risconti passivi".

I "Crediti" ed i relativi "Risconti" sono imputati a Conto Economico per la quota di competenza annuale.

#### **Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni**

I titoli, ove presenti, inseriti in questa voce si riferiscono a temporanei impieghi di liquidità e sono iscritti al minore tra il costo d'acquisto ed il valore di mercato.

#### **Disponibilità liquide**

Le "Disponibilità liquide" sono iscritte al valore nominale.

#### **Ratei e risconti**

Sono iscritte in tali voci quote di proventi e costi, comuni a due o più esercizi, per realizzare il principio della competenza temporale.

#### **Apporti al Patrimonio della Fondazione e Contributi alla Gestione**

Gli apporti dei Fondatori sono generalmente considerati "Contributi alla gestione" e, pertanto, contabilizzati tra i ricavi, in quanto l'attività di reperimento dei fondi rientra tra le attività proprie della Fondazione. Qualora i contributi vengano deliberati dal soggetto erogante su base pluriennale, gli stessi sono imputati a Conto Economico "pro-rata temporis" o sulla base della destinazione esplicita da parte del soggetto erogante. Dall'esercizio 2013, lo Statuto della Fondazione prevede che "per apporto si intende qualsiasi erogazione o contributo a favore della Fondazione; spetta all'Assemblea della Fondazione determinarne la destinazione". Pertanto con apposita delibera l'Assemblea dei Soci può destinare gli apporti destinati al Patrimonio alla gestione. In tal caso gli stessi saranno contabilizzati tra i contributi alla gestione all'interno della voce "Altri ricavi e Proventi".

I contributi al patrimonio deliberati su base pluriennale, per la parte relativa agli esercizi successivi, così come i contributi soggetti ad una condizione sospensiva per l'acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione, sono iscritti nel "Patrimonio indisponibile" nell'anno in cui gli stessi sono deliberati con contropartita "Crediti vs. Fondatori per versamenti ancora dovuti". Gli stessi vengono riclassificati nel "Patrimonio disponibile" per la quota parte relativa all'anno di erogazione definito in sede di delibera dall'Ente erogante, o nell'an-



no in cui la condizione posta per l'acquisizione a titolo definitivo da parte della Fondazione viene meno.

#### **Fondi per rischi ed oneri**

Gli "Altri Fondi" sono stanziati per coprire perdite o passività, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia, alla chiusura dell'esercizio, non siano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti riflettono la migliore stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

*Cavalleria rusticana*

#### **Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato**

Esso viene stanziato per coprire l'intera passività maturata nei confronti dei dipendenti in conformità alla legislazione vigente ed ai contratti collettivi di lavoro e integrativi aziendali.

#### **Debiti e acconti**

I debiti e gli acconti sono iscritti al loro valore nominale. Gli acconti si riferiscono ad anticipazioni finanziarie acquisite a fronte di contributi ricevuti dallo Stato e da terzi, ma non ancora rendicontati, o ultimati.

#### **Conti d'ordine**

Gli impegni sono iscritti al loro valore contrattuale, mentre le garanzie sono indicate sulla base del rischio in essere alla fine dell'esercizio.

#### **Riconoscimento dei ricavi e dei costi**

I ricavi ed i costi sono iscritti in base al principio della competenza temporale.

I "Ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti" sono iscritti nel periodo in cui la rappresentazione è eseguita. I "Ricavi derivanti dagli abbonamenti", incassati per intero in via anticipata, sono riscontati per la quota di competenza dell'anno successivo in proporzione al numero degli spettacoli.

I "Contributi ricevuti dallo Stato" sono iscritti sulla base della delibera esistente alla data di preparazione del bilancio; eventuali conguagli o rettifiche di tali contributi, se conosciuti, certi e/o determinabili, sono riflessi per competenza.

I "Contributi ricevuti dagli Enti pubblici" sono iscritti in base al periodo di riferimento della delibera, al netto degli eventuali oneri ad essi correlati. I contributi riconosciuti per il finanziamento di oneri straordinari, iscritti al costo, sono rilevati tra i "Proventi straordinari".

I costi relativi alla realizzazione delle scenografie e anche quelli relativi a costumi e attrezzatura di scena sono imputati a Conto Economico nell'esercizio in cui la rappresentazione è eseguita, in quanto considerati materiali di consumo. Nel caso in cui la medesima rappresentazione sia prevista nella programmazione artistica già definita per gli anni successivi, il costo è imputato nella misura del 50% a Conto Economico nell'esercizio in cui il costo è sostenuto, e il rimanente 50%, iscritto nella voce "Risconti attivi", verrà imputato a Conto Economico nell'esercizio in cui saranno eseguite le ulteriori rappresentazioni programmate; nel caso di rappresentazioni con il ciclo di recite a cavallo tra due esercizi, il costo è ripartito in proporzione al numero di rappresentazioni effettuate in ciascuno esercizio. La quota parte di ricavi relativa a opere in coproduzione è riscontata, al fine di riflettere il principio di correlazione tra costi e ricavi, ed imputata a Conto Economico nell'anno in cui la rappresentazione dell'opera viene realizzata dai teatri coproduttori.

#### **Imposte dell'esercizio**

Sono iscritte in base alla stima del reddito imponibile in conformità alle disposizioni in vigore, tenendo conto delle riprese fiscali e dei crediti d'imposta spettanti.

Ai sensi dell'art. 25 D. Lgs. n. 367/96, i proventi derivanti dall'attività della Fondazione sono esclusi dalle imposte sui redditi delle persone giuridiche (IRES); l'attività svolta dalla



*Cavalleria rusticana*

Fondazione è assoggettata ad IRAP. L'IRAP dell'esercizio è stata determinata secondo quanto indicato dal Decreto del Ministero per i Beni e le Attività Culturali del 29 ottobre 2007, non assoggettando a tassazione il 65% del contributo dello Stato FUS in quanto ai sensi dell'art. 1 lettera a) di detto decreto la quota è destinata alla copertura dei costi di produzione conseguenti dagli organici funzionali approvati con esclusivo riferimento a quelli derivanti dal minimo tabellare previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e, pertanto, in diretta correlazione con il costo del personale. Come

confermato dal Ministero dei Beni e delle Attività culturali con nota del 9 aprile 2015, la correlazione del contributo FUS ai costi del personale non è venuta meno anche in vigenza delle nuove norme sulla ripartizione.

Come previsto dalla Legge di Stabilità per il 2015, sono state considerate deducibili, agli effetti IRAP limitatamente al valore della produzione calcolato sull'attività commerciale, le spese sostenute in relazione al personale dipendente impiegato con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

La base imponibile IRAP relativa all'attività istituzione è rimasta invariata rispetto al 2014.

### Criteria di conversione delle poste in valuta

I crediti ed i debiti espressi originariamente in valuta di paesi non aderenti all'U.E.M. sono convertiti in euro ai cambi storici della data delle relative operazioni. Le differenze cambio realizzate in occasione dell'incasso dei crediti e del pagamento dei debiti in valuta estera e le differenze da conversione dei crediti e debiti in valuta ai cambi in vigore alla data di chiusura del bilancio sono iscritte a Conto Economico.

### Altre informazioni

Gli importi indicati nella presente Nota Integrativa sono espressi in migliaia di €.



Pagliacci



## COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO

Passiamo ora all'esame delle principali voci dell'Attivo.

### IMMOBILIZZAZIONI

#### Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti

La voce in esame riporta un saldo pari a 0 migliaia di €, senza alcuna variazione rispetto al 31 dicembre 2014.

#### Immobilizzazioni immateriali indisponibili

##### Diritto d'uso illimitato degli immobili

La voce "Diritto d'uso illimitato degli immobili" include il diritto d'uso sia dell'immobile dove hanno luogo le rappresentazioni teatrali, Teatro alla Scala Palazzo Piermarini, sia di altri immobili di proprietà del Comune di Milano destinati allo svolgimento delle attività complementari. La concessione da parte del Comune è stata conferita ai sensi dell'art. 17 comma II del D. Lgs. n. 367/96, che regola la conservazione in capo alle Fondazioni dei diritti e delle prerogative riconosciute dalla legge agli ex Enti Lirici.

Descrizione	Località	Indirizzo civico	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2014
Teatro alla Scala	Milano	Via Filodrammatici, 2	49.063	49.063
Laboratori e Magazzino	Milano	Via Bergognone, 34	15.950	15.950
Locali	Milano	Via Campo Lodigiano, 2 e 4	2.066	2.066
<b>Totale</b>			<b>67.079</b>	<b>67.079</b>

#### Immobilizzazioni immateriali disponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2015, a 71 migliaia di € e sono così costituiti:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2014	Incrementi	Ammortamenti	Saldo al 31/12/2015
Acquisto software	382	74	25	(28)	71
<b>Totale</b>	<b>382</b>	<b>74</b>	<b>25</b>	<b>(28)</b>	<b>71</b>

Gli incrementi si riferiscono a nuovi pacchetti applicativi ed alle relative licenze d'uso.

#### Immobilizzazioni materiali indisponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2015, a 157 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2015
Collezioni museali	157	157	157
<b>Totale</b>	<b>157</b>	<b>157</b>	<b>157</b>

Le “*Immobilizzazioni materiali indisponibili*” si riferiscono alle collezioni dell’Ente Museo Teatrale, incorporato nel corso del 2009, e sono iscritte al valore contabile di conferimento, avvenuto con Atto del Notaio Lodovico Barassi stipulato in data 14 Dicembre 2009 e registrato all’Agenzia dell’Entrate di Monza il 21 Dicembre 2009.

Si segnala, a fini informativi, che il patrimonio artistico che forma le collezioni museali è stato oggetto di stima effettuata, nel 2001, a cura del perito, dott. Silvio Necchi, che, in considerazione sia del valore storico-artistico delle collezioni (costituite da opere d’arte museali, quadri dipinti e oggetti d’arte e dalla biblioteca storica e artistica del Museo Teatrale) e della loro possibile quotazione sul mercato, ha attribuito alle stesse un valore complessivo di 20.923 migliaia di €.

### Immobilizzazioni materiali disponibili

Di seguito si riporta il prospetto dei movimenti dell’esercizio:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell’esercizio			Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/14	Incr.ti	Decr.ti/ricl.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/15
Terreni	2.789	–	2.789	–	–	–	2.789	–	2.789
Fabbricati	11.155	(2.050)	9.105	–	–	(112)	11.155	(2.162)	8.993
<b>Terreni e Fabbricati</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.050)</b>	<b>11.894</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(112)</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.162)</b>	<b>11.782</b>
Patrimonio artistico	27.580	–	27.580	–	–	–	27.580	–	27.580
Impianti e macchinari	8.272	(5.888)	2.384	845	–	(539)	9.117	(6.428)	2.689
Attrezzature	28.307	(28.066)	241	119	–	(81)	28.426	(28.147)	279
Altri beni	6.701	(6.261)	440	165	–	(247)	6.866	(6.508)	358
Progetti speciali Bicocca	9.199	(9.199)	–	–	–	–	9.199	(9.199)	–
Investimenti finanziati	8.107	(8.107)	–	–	–	–	8.107	(8.107)	–
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	636	–	636	466	–	–	1.102	–	1.102
<b>Totale</b>	<b>102.746</b>	<b>(59.571)</b>	<b>43.175</b>	<b>1.595</b>	<b>–</b>	<b>(979)</b>	<b>104.341</b>	<b>(60.550)</b>	<b>43.791</b>

Giselle



Le voci “*Terreni*” e “*Fabbricati*” sono interamente relative all’immobile, sito in Milano Via Verdi n. 3, strumentale all’attività della Fondazione. Attualmente, a seguito dell’approvazione del progetto per il recupero strutturale e funzionale dell’immobile è stata avviata la prima fase dei lavori di bonifica e di ristrutturazione dell’immobile. L’immobile costituisce oggetto di mutuo ipotecario, così come indicato alla voce “*Debiti verso banche*”.

La voce “*Patrimonio artistico*” è così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Bozzetti	26.314	26.314
Costumi storici	484	484
Archivio musicale	418	418
Archivio fotografico	346	346
Modelli di scena	18	18
<b>Totale</b>	<b>27.580</b>	<b>27.580</b>

Tale voce si riferisce a beni di carattere storico che, per la loro natura, non sono stati assoggettati ad ammortamento. L’importo iscritto riflette il valore originario stimato dal perito e confermato in anni precedenti da un’apposita perizia redatta da una commissione interna, coadiuvata da un terzo esperto d’arte. La suddetta voce, pur essendo soggetta a vincoli di destinazione, è stata mantenuta iscritta alla voce “*Immobilizzazioni materiali disponibili*” in quanto i relativi beni non sono soggetti a vincoli di indisponibilità in merito al proprio utilizzo.

Giselle



La voce “*Impianti e Macchinari*” ammonta, al 31 dicembre 2015, a 2.689 migliaia di € (2.384 migliaia di € al dicembre 2014) ed è relativa a impianti generici e specifici all’attività teatrale, quali proiettori, apparecchi fotografici, strumenti utilizzati nei laboratori di falegnameria, meccanica e sartoria. Nel 2015 sono stati effettuati investimenti pari a 845 migliaia di €.

La voce “*Attrezzature*” è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell’esercizio		Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/14	Incr.ti	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/15
Scenografie	1.198	(1.198)	–	–	–	1.198	(1.198)	–
Attrezzatura	8.231	(8.231)	–	–	–	8.231	(8.231)	–
Costumi non storici	15.924	(15.924)	–	–	–	15.924	(15.924)	–
Strumenti musicali	2.954	(2.713)	241	119	(81)	3.073	(2.794)	279
<b>Totale</b>	<b>28.307</b>	<b>(28.066)</b>	<b>241</b>	<b>119</b>	<b>(81)</b>	<b>28.426</b>	<b>(28.147)</b>	<b>279</b>

Nel 2015 sono stati effettuati acquisti di strumenti musicali per 119 migliaia di €.

La voce “Altri beni” è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell'esercizio			Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/14	Incrementi	Decr.ti/ Contrib.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/15
Mobili e arredi	3.496	(3.295)	201	26	–	(65)	3.522	(3.360)	162
Macchine d'ufficio	1.977	(1.804)	173	75	–	(73)	2.052	(1.877)	175
Automezzi	717	(651)	66	–	–	(45)	717	(696)	21
Beni inferiori a 516 €	511	(511)	–	64	–	(64)	575	(575)	–
<b>Totale</b>	<b>6.701</b>	<b>(6.261)</b>	<b>440</b>	<b>165</b>	<b>–</b>	<b>(247)</b>	<b>6.866</b>	<b>(6.508)</b>	<b>358</b>



La voce “Immobilizzazioni in corso e acconti” (636 migliaia di € al 31 dicembre 2014) ammonta a 1.102 migliaia di € e si riferisce ad una quota relativa alla progettazione degli interventi per la demolizione e la ricostruzione dell'edificio di via Verdi, come precedentemente commentato.

Gli ammortamenti ordinari, evidenziati nell'apposito prospetto, sono stati calcolati sulla base di aliquote ritenute rappresentative della residua possibilità di utilizzo delle “Immobilizzazioni materiali”.

Diana Damrau  
(4 maggio 2015)

Le aliquote applicate, identiche a quelle utilizzate nel precedente esercizio, sono le seguenti:

Categorie	Aliquote
Terreni	–
Fabbricati	1%
Impianti e macchinari	10%
Attrezzature	
- Strumenti musicali	15,5%
Altri beni	
- Mobili e arredi	12,5%
- Macchine d'ufficio	20%
- Automezzi	25%

Si precisa, infine, che le suddette “Immobilizzazioni materiali” non sono state oggetto di rivalutazione.

## IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

### Partecipazioni in imprese controllate

La partecipazione, pari all'80% del capitale sociale, nella società controllata *La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione* è stata interamente svalutata negli esercizi precedenti a fronte delle perdite consuntivate. Alla data di preparazione del bilancio, il liquidatore della società controllata ha confermato che non sono previsti oneri aggiuntivi rispetto a quelli accantonati negli esercizi precedenti.

Di seguito si riassumono i dati patrimoniali della società comunicati dal liquidatore relativi all'esercizio chiuso al 31.12.2015.

Società	Capitale Sociale	Attivo	Passivo	Patrimonio Netto	Valore di carico	Fondo Svalutazione Partecipazioni
<b>La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione</b>	93	33	(271)	(238)	<b>74</b>	<b>(74)</b>

Si segnala che il suddetto bilancio include debiti verso Soci per 271 migliaia di €, di cui 162 migliaia di €, come successivamente commentato, di pertinenza della Fondazione, interamente svalutati negli esercizi precedenti. Il liquidatore ha inoltre fornito alla Direzione della Fondazione aggiornamenti in merito allo stato di liquidazione della società controllata che fanno ritenere che nessun onere verrà sopportato rispetto a quanto già contabilizzato negli esercizi precedenti.

### Crediti verso imprese controllate

I “Crediti verso imprese Controllate” si riferiscono a finanziamenti, fruttiferi di interessi, per 162 migliaia di €, invariati rispetto all'esercizio precedente, erogati alla controllata *La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione* che, come precedentemente commentato, sono stati interamente svalutati negli esercizi precedenti.



Cleveland Orchestra  
(18 ottobre 2015).  
Direttore Franz Welser-Möst

## ATTIVO CIRCOLANTE

### Crediti

Si segnala che i crediti di seguito esposti non evidenziano posizioni di durata residua superiore ai cinque anni.

### Crediti verso clienti

Tale voce a fine esercizio è così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo	13.421	13.625
Fondo svalutazione crediti	(1.572)	(1.432)
<b>Totale</b>	<b>11.849</b>	<b>12.193</b>

Dettaglio crediti verso clienti per area geografica	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Italia	12.718	12.086
CEE	390	1.166
Extra CEE	302	362
U.S.A.	11	11
<b>Totale</b>	<b>13.421</b>	<b>13.625</b>

I "Crediti verso clienti" si riferiscono a ricavi derivanti dalla cessione di diritti radiotelevisivi per le riprese audio e video di rappresentazioni, a sponsorizzazioni, vendita di pubblicità, organizzazione di mostre ed eventi, nonché a vendite di fotografie, noleggi di allestimenti scenici e costumi, al netto delle note di credito da emettere.

Il "Fondo svalutazione crediti" risulta incrementato di 140 migliaia di € rispetto al 31 dicembre 2014 e riflette la stima effettuata al fine di adeguare i crediti di dubbia esigibilità al loro presunto valore di realizzo.

Tosca



### Crediti verso Fondatori

Tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2015			al 31/12/2014		
	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale
Stato	2.227	–	2.227	2.550	–	2.550
Regione Lombardia	1.000	–	1.000	–	–	–
Comune di Milano	6.711	–	6.711	6.411	–	6.411
Città Metropolitana	4.979	–	4.979	4.979	–	4.979
<b>Totale Fondatori Pubblici</b>	<b>14.917</b>	<b>–</b>	<b>14.917</b>	<b>13.940</b>	<b>–</b>	<b>13.940</b>
Camera di Commercio di Milano	3.016	6.032	9.048	2.980	–	2.980
<b>Totale Altri Enti</b>	<b>3.016</b>	<b>6.032</b>	<b>9.048</b>	<b>2.980</b>	<b>–</b>	<b>2.980</b>
Dolce e Gabbana S.p.A.	600	–	600	–	–	–
Enel S.p.A.	520	–	520	520	520	1.040
Eni S.p.A.	3.016	3.016	6.032	2.980	–	2.980
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.016	6.032	9.048	2.980	–	2.980
Fondazione Cariplo	3.016	6.032	9.048	2.980	–	2.980
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	–	1.040	1.040	1.040	2.080
<b>Totale Fondatori Privati</b>	<b>11.208</b>	<b>15.080</b>	<b>26.288</b>	<b>10.500</b>	<b>1.560</b>	<b>12.060</b>
<b>Totale</b>	<b>29.141</b>	<b>21.112</b>	<b>50.253</b>	<b>27.420</b>	<b>1.560</b>	<b>28.980</b>

I "Crediti verso Fondatori" si riferiscono a crediti per contributi in conto esercizio già deliberati dal soggetto erogante, nonché ad altri crediti nei confronti dei medesimi soggetti.

L'incremento rispetto all'esercizio precedente è da imputarsi al fatto che nel corso del 2015 sono stati acquisiti dalla Fondazione impegni da parte dei Fondatori per gli esercizi successivi, come di seguito commentato.

Il credito vantato nei confronti dello Stato, al 31 dicembre 2015, ammonta a 2.227 migliaia di € (2.550 migliaia di € nel 2014) ed è costituito dal contributo originario di 2.500 migliaia di €, al netto dell'acconto di 272 migliaia di €, erogato a fronte di apposita rendicontazione ed incassato nel corso del 2015, a valere sui fondi CIPE, assegnato dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e finalizzato alla ricostruzione della palazzina di via Verdi. L'ammontare del contributo per la ricostruzione della palazzina di via Verdi è stato riscontato al fine di correlarlo ai relativi costi di competenza.

Il credito verso il Comune di Milano, per un totale di 6.711 migliaia di € (6.411 migliaia di € nel 2014) è costituito come segue:

- per 6.700 migliaia di €, dal contributo ordinario alla gestione, incassato per la quota di 6.700 migliaia di € nel mese di febbraio 2016;
- per 11 migliaia di € da crediti di altra natura.



Tosca

Il credito vantato nei confronti della Città Metropolitana di Milano (ex Provincia di Milano) ammonta, al netto della rettifica relativa all'impegno per l'esercizio 2015, a 4.979 migliaia di € senza alcuna variazione rispetto al 2014.

A tale proposito per completezza di informativa si precisa che nel 2012 l'Amministrazione Provinciale non aveva erogato alcun contributo ma aveva confermato la propria partecipazione alla gestione del Teatro nei termini previsti dallo Statuto, nominando un proprio rappresentante nel nuovo Consiglio di Amministrazione e impegnandosi al versamento di almeno 2.980 mi-

gliaia di € per ciascuno degli anni dal 2013 al 2015, con adeguamento del relativo importo in base all'indice ISTAT, come previsto dallo Statuto della Fondazione. Si evidenzia che il nuovo ente Città Metropolitana di Milano, subentrato dal 1° gennaio 2015 alla Provincia di Milano, con comunicazione del 11 febbraio 2016 ha riconosciuto e confermato il credito iscritto nel bilancio della Fondazione al 31 dicembre 2015 con riferimento ai contributi per gli esercizi 2013 e 2014 per complessivi Euro 4.979 migliaia, sottolineando che il relativo importo è finanziato, da parte della Città Metropolitana, con l'avanzo di amministrazione e sarà esigibile dopo l'approvazione del rendiconto 2015 che dovrà essere approvato entro il 30 aprile 2016.

Il credito verso la Camera di Commercio di Milano, pari a 9.048 migliaia di €, si riferisce all'importo dell'impegno per contributi alla gestione rinnovati per il triennio 2016-2018.

I "Crediti verso Fondatori Privati" sono costituiti da sia da crediti di competenza dell'esercizio 2015 ancora da incassare (Dolce e Gabbana S.r.l. per 600 migliaia di € che risulta incassato a gennaio 2016) sia da crediti per ricavi di competenza di anni successivi al 2015 e più in particolare:

- Enel S.p.A. per 520 migliaia di €;
- Eni S.p.A. per 6.032 migliaia di €;
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia per 9.048 migliaia di €;
- Fondazione Cariplo per 9.048 migliaia di €;
- Intesa Sanpaolo S.p.A. per 1.040 migliaia di €.

I "Crediti verso Fondatori" per ricavi di competenza di anni successivi al 2015 hanno come contropartita la voce "Risconti Passivi" per un totale di 34.736 migliaia di €, in quanto relativi ad esercizi futuri (15.040 migliaia di € nel 2014). I suddetti importi derivano da impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2015 e comprendono, tra gli altri, crediti nei confronti di Camera di Commercio di Milano, Enel S.p.A., Eni S.p.A., Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Fondazione Cariplo, Intesa Sanpaolo S.p.A.

#### Crediti tributari

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Crediti v/Erario per IVA	120	202
Crediti c/IVA gestione Museo	41	33
Credito per acconti IRAP	443	204
Altri crediti v/Erario per altre imposte	108	105
<b>Crediti tributari entro l'esercizio</b>	<b>712</b>	<b>544</b>
Crediti v/Erario oltre l'esercizio successivo	1.880	2.396
<b>Crediti tributari oltre l'esercizio successivo</b>	<b>1.880</b>	<b>2.396</b>
<b>Totale</b>	<b>2.592</b>	<b>2.940</b>

La voce "Crediti v/Erario per IVA entro l'esercizio" si riferisce alla quota parte del credito risultante dalla liquidazione del 2015 che potrà essere portata in compensazione nell'esercizio 2016.

La voce "Altri crediti v/Erario per altre imposte" si riferisce a crediti relativi ad esercizi precedenti chiesti a rimborso.

La voce "Crediti tributari oltre l'esercizio successivo" si riferisce prevalentemente all'importo di crediti IVA, ed ai relativi interessi, di anni precedenti per il quale è stato chiesto il rimborso. Nel corso del 2015, l'Agenzia delle Entrate, in merito all'istanza di rimborso IVA relativa all'anno 2006, ha autorizzato il riporto del credito di 516 migliaia di € in detrazione. La variazione rispetto all'esercizio precedente, si riferisce quindi alla compensazione del credito IVA dell'anno 2006 effettuata con la liquidazione IVA del mese di settembre 2015.

#### Crediti verso altri

Tale voce risulta così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	612	381
<b>Totale</b>	<b>612</b>	<b>381</b>

I "Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo" comprendono principalmente il credito verso la Fondazione Cariplo (190 migliaia di €) relativo al contributo per il progetto

*El Sistema*, già incassato nei primi mesi del 2016, nonché depositi cauzionali versati a garanzia di contratti di affitto e di forniture (214 migliaia di €), depositi cauzionali versati alla SIAE (23 migliaia di €), crediti derivanti dall'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale (36 migliaia di €), crediti verso l'INPS relativi al Trattamento di Fine Rapporto dei dipendenti del Museo Teatrale (42 migliaia di €), anticipi per spese economali (14 migliaia di €), anticipi/acconti erogati a terzi, a dipendenti e lavoratori autonomi (86 migliaia di €).

L'incremento della voce rispetto all'esercizio precedente è il risultato, da una parte, del credito verso Fondazione Cariplo (+190 migliaia di €) per il contributo relativo al progetto *El Sistema* e di maggiori crediti verso lavoratori dipendenti e autonomi per anticipi/acconti (+37 migliaia di €) e maggiori crediti verso l'INPS relativi al Trattamento di Fine Rapporto dei dipendenti del Museo Teatrale (+21 migliaia di €), e dall'altra dei minori acconti per spese economali (-8 migliaia di €) e minori depositi cauzionali (-10 migliaia di €).

#### Disponibilità liquide

La voce è composta di:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Denaro e valori in cassa	53	25
Banche conti correnti	40.174	37.691
<b>Totale</b>	<b>40.227</b>	<b>37.716</b>

La voce "Banche conti correnti" si riferisce alle disponibilità liquide in essere alla data del 31 dicembre 2015. Per una migliore comprensione dei flussi di cassa dell'esercizio in corso si rimanda al Rendiconto Finanziario.

#### RATEI E RISCONTI ATTIVI

Al 31 dicembre 2015 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Ratei attivi su interessi	25	173
<b>Ratei attivi</b>	<b>25</b>	<b>173</b>
Risconti attivi per affitti	300	198
Risconti attivi per costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione negli esercizi futuri	852	1.015
Risconti attivi per prestazioni di competenza d'esercizi successivi	-	853
Risconti attivi per premi assicurativi	15	19
Altri risconti attivi	22	4
Risconti attivi Museo	-	6
<b>Risconti attivi</b>	<b>1.189</b>	<b>2.095</b>
<b>Totale</b>	<b>1.214</b>	<b>2.268</b>

La variazione rispetto all'esercizio precedente è sostanzialmente dovuta ai minori costi sostenuti nel 2015 per scenografie relative a spettacoli programmati nelle stagioni artistiche successive, con particolare riferimento ai costi per la coproduzioni dell'allestimento dell'opera *La leggenda della città invisibile* ed ai costi per gli allestimenti delle opere *I due Foscarri*, *L'enfants et le sortilèges*, *Falstaff* e *Don Carlo*.

## COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

### PATRIMONIO NETTO

La movimentazione delle poste componenti il Patrimonio Netto è la seguente:

Patrimonio della Fondazione						
	Patrimonio disponibile			Patrimonio indisponibile		Totale
	Patrimonio iniziale	Risultato finale d'esercizio	Patrimonio finale	Collezioni museali	Diritti d'uso immobili	
<b>Saldi al 31/12/2014</b>	<b>35.289</b>	<b>85</b>	<b>35.374</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>102.610</b>
Destinazione risultato finale 2014	85	(85)	-	-	-	-
- Contributi in conto patrimonio	-	-	-	-	-	-
- Contributi destinati alla gestione	-	-	-	-	-	-
- Risultato dell'esercizio 2015	-	40	40	-	-	-
<b>Saldi al 31/12/2015</b>	<b>35.374</b>	<b>40</b>	<b>35.414</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>102.610</b>

Commentiamo di seguito le principali poste componenti il Patrimonio Netto e le relative variazioni.

### Patrimonio disponibile della Fondazione

Il "Patrimonio disponibile" della Fondazione è costituito, ai sensi dell'art. 4 dello Statuto, dal Patrimonio dell'Ente Autonomo Teatro alla Scala determinato all'atto della trasformazione

ai sensi dell'art. 7 D. Lgs. 29/6/96 n. 367, rettificato per tenere conto della valutazione dei valori di perizia da parte del Consiglio di Amministrazione, dei contributi in conto patrimonio ricevuti dalla data di trasformazione alla data del 31 dicembre 2015, nonché dei risultati consuntivati nel periodo 1997 - 2015.



Excelsior

### Patrimonio indisponibile della Fondazione

Tale voce include l'importo relativo al "Diritto d'uso degli immobili", per 67.079 migliaia di €, non assoggettato ad ammortamento, come descritto alla voce "Immobilizzazioni immateriali", al fine di evidenziare l'indisponibilità di detta riserva a copertura perdite; la stessa non si è movimentata rispetto all'esercizio precedente. L'importo relativo alle "Collezioni museali", per 157 migliaia di €, deriva dall'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale avvenuta nel corso del 2009.

### Risultato finale dell'esercizio

Il risultato finale dell'esercizio della Fondazione è positivo per circa 40 migliaia di € (85 migliaia di € nel 2014) e con il conseguente aumento, di pari importo, del Patrimonio Disponibile della Fondazione.

Di seguito si indicano le variazioni intervenute nel "Patrimonio disponibile della Fondazione" nei tre esercizi precedenti:

Patrimonio disponibile	
Importi in migliaia di Euro	
<b>Saldi al 1/1/2013</b>	<b>35.229</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2013</b>	<b>60</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2014</b>	<b>85</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2015</b>	<b>40</b>
<b>Saldi al 31/12/2015</b>	<b>35.414</b>

### FONDI PER RISCHI ED ONERI

La composizione ed i movimenti di tali fondi sono i seguenti:

Descrizione	al 31/12/2014	Accantonamento	Utilizzi	al 31/12/2015
Altri fondi rischi	3.286	300	(288)	3.298
Fondo spese future	40	-	-	40
<b>Totale</b>	<b>3.326</b>	<b>300</b>	<b>(288)</b>	<b>3.338</b>

### Altri fondi

L'importo iscritto alla voce "Altri fondi rischi" si riferisce ad accantonamenti stanziati a fronte sia di contenziosi in corso sia di potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi e risulta incrementato per l'importo di 300 migliaia di € a fronte del contenzioso in essere con l'INAIL relativo alla richiesta di una maggiore contribuzione per alcune categorie di personale dipendente.

Gli utilizzi del fondo rischi si riferiscono alla definizione di posizioni di contenzioso, in particolare alla transazione con il Fondo Pensioni Interno per la definizione dei crediti pregressi re-



Leo Nucci  
(21 giugno 2015)

lativi alle spese di gestione anticipate dal Fondo, alla regolarizzazione in materia previdenziale di posizioni contributive e a cause di lavoro e per le quali si è proceduto al pagamento sulla base di sentenze e/o liquidazioni.

Il "Fondo spese future" si riferisce alla stima delle spese di natura ciclica per la dismissione degli allestimenti scenici per i quali non è previsto il riutilizzo.

### TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO

La movimentazione avvenuta nel corso dell'esercizio è stata la seguente:

<b>Saldo al 31/12/2014</b>	<b>10.858</b>
Accantonamento dell'esercizio	2.294
Indennità liquidate nell'esercizio a fronte di dimissioni e anticipi di Trattamento fine rapporto	(1.056)
Rettificata per riclassifica imposta sostitutiva anni precedenti	(500)
Fondo Trattamento fine rapporto trasferito all'INPS/Fondi pensione	(1.493)
<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>10.103</b>

Il "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta la passività maturata verso i dipendenti in forza al 31 dicembre 2015, in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi ed integrativi di lavoro vigenti, al netto degli anticipi erogati sul trattamento di fine rapporto. In conseguenza dell'obbligo di cui alla normativa prevista dal D. Lgs. 5 Dicembre 2005 n. 252 e successive modificazioni, l'importo delle quote maturate a titolo di Trattamento di Fine Rapporto nel 2015 è stato versato all'apposito fondo di tesoreria istituito presso l'INPS.

### DEBITI

Commentiamo di seguito la composizione ed i movimenti nell'esercizio delle voci che compongono tale raggruppamento.

### Debiti verso banche

Ammontano al 31 dicembre 2015 a 8.842 migliaia di € (9.210 migliaia di € al 31 dicembre 2015) e sono costituiti principalmente da:

Descrizione	Scadenze in anni						Saldo al 31/12/2015
	2016	2017	2018	2019	2020	Oltre 2021	Totale
Mutui e finanziamenti	382	393	404	416	428	6.819	8.838
Conti correnti passivi	4	-	-	-	-	-	4
<b>Totale</b>	<b>386</b>	<b>393</b>	<b>404</b>	<b>416</b>	<b>428</b>	<b>6.819</b>	<b>8.842</b>

Il finanziamento in essere si riferisce ad un mutuo ipotecario trentacinquennale erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A., con rimborso in rate semestrali ad un tasso variabile collegato all'indice ICPA che, per il 2015, è stato fissato nella misura del 0,42 % nominale medio annuo; tale finanziamento è stato ottenuto in relazione all'acquisto dell'immobile sito in Milano, Via Verdi n. 3, ed è garantito da ipoteca sull'immobile, come evidenziato nella sezione relativa ai "Conti d'ordine".

La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è interamente da imputarsi al rimborso della rata relativa all'esercizio 2015.

#### Acconti

Gli acconti che ammontano, al 31 dicembre 2015, a 3.693 migliaia di € (3.421 migliaia di € al 31 dicembre 2014) e si riferiscono:

- per 1.071 migliaia di €, all'importo residuo dei contributi straordinari erogati dallo Stato negli anni precedenti a titolo di acconto e non ancora rendicontati, ai sensi della L. 400 del 29/12/2000 art. 3 (attuazione degli interventi di ristrutturazione e di adeguamento tecnologico degli impianti di palcoscenico e dei laboratori); tali contributi verranno rendicontati una volta completata la ristrutturazione dell'immobile di Via Verdi, già commentata alla voce "Immobilizzazioni".
- per 2.350 migliaia di €, all'importo ottenuto a seguito di transazione con terzi, quale rimborso degli oneri da sostenere per le opere di bonifica da effettuare sull'immobile di Via Verdi n. 3. Si segnala che dopo l'approvazione del progetto di ricostruzione dell'immobile, è stata avviata la procedura di gara per la prima fase relativa alla bonifica e decostruzione dello stabile. Si segnala altresì che a seguito dell'assegnazione di un finanziamento sui fondi CIPE da parte del Ministero dei Beni e delle attività culturali per 2.500 migliaia di € è stata definita la relativa destinazione alla ricostruzione dell'immobile di via Verdi n.3. A tal fine è stato presentato un apposito progetto dettagliato al Ministero per l'approvazione definitiva. A fronte dell'importo complessivo di 2.500 migliaia di €, è stata incassata nel corso del 2015 la quota di 272 migliaia di €, pari all'importo utilizzato e rendicontato.

#### Debiti verso fornitori

Ammontano, al 31 dicembre 2015, a 15.858 migliaia di € (12.212 migliaia di € al 31 dicembre 2014) e scadono integralmente entro l'anno. Si riferiscono a posizioni debitorie nei confronti di terzi per forniture di materiali e prestazioni di servizi strettamente connesse all'attività teatrale.

L'incremento della voce "Debiti verso fornitori" rispetto all'esercizio precedente è dovuto prevalentemente a maggiori fatture da fornitori collegate a spese per gli allestimenti e la produzione degli spettacoli realizzati a fine 2015 (+2.017 migliaia di €) e ai maggiori acconti da clienti per prevendita biglietti (+1.398 migliaia di €). I debiti verso fornitori sono quasi integralmente costituiti da saldi verso fornitori nazionali.

#### Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Verso Erario per ritenute (IRPEF)	2.001	1.363
Verso Erario per altre imposte e tasse	1.125	1.051
<b>Totale</b>	<b>3.126</b>	<b>2.414</b>



Otello

Al riguardo si precisa che il "Debito v/Erario per altre imposte e tasse" deriva dall'importo previsto a saldo dell'IRAP dell'esercizio, dall'importo dell'IVA a debito del Museo, nonché da rettifiche di imposte dovute relative ad anni precedenti che, prudenzialmente, sono state iscritte ed integrate in attesa della relativa definizione.

#### Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

Ammontano, al 31 dicembre 2015, a 4.585 migliaia di € (3.758 migliaia di € al 31 dicembre 2014). Tale importo è stato liquidato nei primi mesi del 2016.

#### Altri debiti

Al 31 dicembre 2015 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Debiti verso dipendenti per mensilità differite	13.838	13.414
Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute	2.579	2.275
Altri debiti	2.190	1.960
<b>Totale</b>	<b>18.607</b>	<b>17.649</b>

La voce "Debiti per mensilità differite" include l'onere relativo al contratto integrativo di competenza dell'esercizio 2015 per un importo di circa 3,9 milioni di €.

La variazione della voce "Altri debiti" rispetto all'esercizio precedente (+958 migliaia di €) è conseguente prevalentemente:

- per +424 migliaia di € alla voce relativa agli accantonamenti degli importi dovuti per il contratto integrativo aziendale e per un importo previsto una tantum per il 2015 (+250 migliaia di €) nonché per gli accantonamenti dei ratei della quattordicesima mensilità e delle altre mensilità aggiuntive;
- per +304 migliaia di € alla minore fruizione di ferie da parte del personale dipendente.

Si segnala che non vi sono debiti di durata superiore a cinque anni.

## RATEI E RISCOINTI PASSIVI

Al 31 dicembre 2015 tale raggruppamento è così composto:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Altri ratei passivi	–	–
<b>Ratei passivi</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Risconti passivi per contributi alla gestione di competenza di futuri esercizi	34.736	15.040
Risconti passivi per abbonamenti	8.149	8.958
Risconti passivi per abbonati sostenitori	927	995
Risconti passivi per finanziamenti finalizzati	2.228	2.500
Altri risconti passivi	1.003	2.012
<b>Risconti passivi</b>	<b>47.043</b>	<b>29.505</b>
<b>Totale</b>	<b>47.043</b>	<b>29.505</b>



Otello

L'incremento della voce "Ratei e Risconti passivi" (+ 19.696 migliaia di €) è principalmente dovuto alla quota di contributi alla gestione di esercizi futuri, come già commentato alla voce "Crediti verso Fondatori".

La voce "Risconti per finanziamenti finalizzati" si riferisce a contributi ricevuti per la ristrutturazione dell'immobile di Via Verdi e risulta diminuita (-272 migliaia di €) rispetto all'esercizio precedente a seguito dell'incasso di un primo acconto a valere sui fondi CIPE.

La voce "Altri risconti passivi" si riferisce essenzialmente a sponsorizzazioni legate alla programmazione artistica dell'esercizio 2016 e ad accordi di coproduzione relativi agli esercizi futuri.

## CONTI D'ORDINE

I Conti d'Ordine comprendono:

CONTI D'ORDINE	al 31/12/2015	al 31/12/2014
<b>Garanzie reali prestate a favore di terzi</b>		
- Ipoteche iscritte su nostri immobili	34.861	34.861
<b>Altre garanzie prestate a favore di terzi</b>		
- Fideiussioni a favore di terzi	94	97
<b>Altri conti d'ordine</b>		
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	16.844	19.407
<b>Totale</b>	<b>51.799</b>	<b>54.365</b>

## GARANZIE PRESTATE

### Garanzie reali prestate

Si riferiscono a ipoteche di primo grado iscritte sull'immobile di nostra proprietà sito in Milano – Via Verdi n. 3, per un importo di 34.861 migliaia di €, a garanzia del mutuo ipotecario erogato a nostro favore da Intesa Sanpaolo S.p.A., il cui saldo al 31 dicembre 2015 residua in 8.838 migliaia di €.

### ALTRE GARANZIE PRESTATE

Comprendono:

- Polizza fideiussoria rilasciata dalla Fondazione nel corso del 2012 a favore di Immobiliare Lombarda S.p.A., per 87 migliaia di €, a seguito del contratto di locazione dell'immobile sito in Milano, Via Torino n. 68, perfezionato nel corso del 2006;
- polizze fideiussorie da noi rilasciate nel corso del 2009 a favore di altri locatari di immobili, per 7 migliaia di €.

### ALTRI CONTI D'ORDINE

Gli altri conti d'ordine comprendono "Impegni per contratti perfezionati con artisti" che la Fondazione Teatro alla Scala ha sottoscritto per l'esercizio 2016, per 9.855 migliaia di €, e per gli esercizi dal 2017 al 2019, per 6.989 migliaia di €.

## COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO

Passiamo ora ad esaminare le principali voci di Conto Economico dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Per una migliore lettura delle stesse sono stati indicati separatamente i costi ed i ricavi relativi all'attività museale, all'attività di formazione svolta dalla Fondazione Accademia, alle tournée (per una diversa programmazione delle stesse e non confrontabile tra i due esercizi).

### VALORE DELLA PRODUZIONE

#### Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I "Ricavi delle vendite e delle prestazioni" ammontano a 48.185 migliaia di € (38.647 migliaia di € nel 2014) e sono così costituiti:

Descrizione	2015	2014
Ricavi per la vendita di biglietti e abbonamenti	34.666	27.815
Ricavi per la vendita di pubblicità e similari	10.167	7.576
Ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive	1.741	1.510
Altri minori	920	577
<b>Subtotale</b>	<b>47.494</b>	<b>37.478</b>
Ricavi per altre tournée e manifestazioni fuori sede	691	1.169
<b>Totale</b>	<b>48.185</b>	<b>38.647</b>



Il barbiere di Siviglia

I “Proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti” che ammontano a 34.666 migliaia di € (27.815 migliaia di € nel 2014), dopo aver riscontato ricavi relativi alle vendite d’abbonamenti per la stagione 2015-2016 per un importo di 8.149 migliaia di €, rispetto a 8.958 migliaia di € dell’esercizio 2014, sono incrementati per 6.851 migliaia di € rispetto al 2014. L’incremento è conseguente al maggiore numero di spettacoli realizzati nell’anno 2015, in occasione dell’Esposizione Universale organizzata a Milano nei mesi da maggio a ottobre 2015.

I ricavi per la vendita di pubblicità pari a 10.167 migliaia di € (7.576 migliaia di € nel 2014) si riferiscono ai ricavi derivanti dalla sponsorizzazione alla stagione, dagli abbonati sostenitori, dalla sponsorizzazione alle tournée estere, dalla sponsorizzazione di serate speciali, dalla sponsorizzazione alla serata inaugurale del 7 dicembre nonché alla pubblicità sui programmi di sala e di stagione e registrano un sensibile incremento pari a 2.591 migliaia di € rispetto al 2014 dovuto principalmente a maggiori sponsorizzazioni di iniziative artistiche e di serate speciali da parte di aziende private.

I ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive passano da 1.510 migliaia di € nel 2014 a 1.741 migliaia di € al 31 dicembre 2015 e registrano un incremento legato essenzialmente a maggiori riprese televisive (+330 migliaia di €) compensato da minori ricavi per la realizzazione di DVD di alcune produzioni scaligere (-98 migliaia di €).

Gli altri ricavi si riferiscono, essenzialmente, per 298 migliaia di € a ricavi per la vendita di programmi di sala (263 migliaia di € nel 2014), per 221 migliaia di € per altre manifestazioni (244 migliaia di € nel 2014) e per 33 migliaia di € per ricavi vendita di libri, fotografie ed altre pubblicazioni (51 migliaia di € nel 2014).

I “Ricavi per tournée e collaborazioni istituzionali” ammontano a 691 migliaia di € (1.169 migliaia di € nel 2014). Il decremento è legato alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede che nello scorso anno ha visto il Teatro impegnato nelle tournée a Parigi e a Lodz.

Il barbiere di Siviglia



### Altri ricavi e proventi

Ammontano a 74.820 migliaia di € (69.079 migliaia di € nel 2014) e sono così costituiti:

### Contributi da Fondatori alla gestione

Descrizione	2015	2014
Stato	32.673	29.369
Regione Lombardia	3.908	2.908
Comune di Milano	6.700	6.400
Città Metropolitana (ex Provincia di Milano)	–	3.016
Camera di Commercio di Milano	3.016	3.016
A2A S.p.A.	800	800
Assicurazioni Generali	–	520
Dolce & Gabbana S.r.l.	600	–
Enel S.p.A.	520	520
Eni S.p.A.	3.016	3.016
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.016	3.016
Fondazione Cariplo	6.200	6.200
Kuene + Nagel S.p.A.	600	–
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040
Mapei S.p.A.	600	600
S.E.A S.p.A.	670	520
TOD’S S.p.A.	–	1.300
<b>Subtotale</b>	<b>63.359</b>	<b>62.241</b>
Oneri connessi alla gestione dei contributi istituzionali	–	(686)
<b>Totale contributi alla gestione</b>	<b>63.359</b>	<b>61.555</b>

Il contributo dello Stato passa da 29.369 migliaia di € del 2014 a 32.673 migliaia di € del 2015. Tale importo comprende:

- 29.314 migliaia di €, quale quota di competenza del riparto F.U.S., con un incremento di 1.413 migliaia di € rispetto al 2014;
- 1.359 migliaia di € (1.468 migliaia di € nel 2014), quale quota di competenza derivante dall’applicazione della Legge n. 388/2000 (art. 185 comma 87). Tale provvedimento legislativo ha infatti disposto, a decorrere dall’anno 2001, un incremento del F.U.S. inizialmente ammontante a complessivi 7.746 migliaia di € per le specifiche finalità di cui agli artt. 6 e 7 della Legge n. 800/67. L’art. 7 della Legge n. 800/67, come noto, riconosce il Teatro alla Scala, insieme alla Fondazione Teatro dell’Opera di Roma, “Ente di particolare interesse nazionale in campo musicale”. Per l’esercizio 2015 il Ministero per i Beni e le Attività Culturali ha disposto una ulteriore riduzione di 109 migliaia di €;
- 2.000 migliaia di € quale quota di contributo aggiuntivo per la stagione EXPO.

Il contributo della Regione Lombardia, che ammonta a 3.908 migliaia di €, registra un incremento di 1.000 migliaia di € rispetto all'esercizio precedente ed è stato destinato, anche nell'esercizio 2015, interamente alla gestione.

I "Contributi in conto esercizio" di Fondatori Privati sono passati da 17.532 migliaia di € a 17.062 migliaia di €, registrando una variazione in negativo dovuta all'esaurimento dell'impegno dei contributi da parte di Assicurazioni Generali S.p.A. e di Tod's S.p.A., parzialmente compensati dall'ingresso di due nuovi Fondatori (Dolce e Gabbana S.r.l. e Kuehne+Nagel S.p.A.) che hanno erogato 600 migliaia di € ciascuno e dall'integrazione del contributo di 150 migliaia di € da parte di SEA S.p.A.

A partire dall'esercizio 2015, gli obblighi direttamente connessi alla gestione dei contributi istituzionali regolati sia da apposite convenzioni sia da accordi intercorsi con i Fondatori istituzionali sono stati realizzati attraverso una forma diversa che non comporta oneri a carico della Fondazione. Pertanto i contributi alla gestione non sono stati rettificati dei relativi importi come per gli anni precedenti.

#### Altri ricavi e proventi

Descrizione	2015	2014
Ricavi per attività finalizzate	1.774	1.668
Concorsi e rimborsi	1.536	1.268
Ricavi per servizio bar e mensa	603	575
Plusvalenze e sopravvenienze attive	107	186
Ricavi per noleggi materiale teatrale	171	237
Proventi per coproduzioni	74	833
Contributi ed erogazioni liberali	4.983	146
Altri minori	126	875
<b>Subtotale</b>	<b>9.376</b>	<b>5.788</b>
Ricavi da Museo Teatrale	1.693	1.325
Ricavi da Fondazione Accademia Teatro alla Scala	394	412
<b>Totale</b>	<b>11.461</b>	<b>7.525</b>

La voce "Ricavi per attività finalizzate" si riferisce principalmente:

- per 50 migliaia di € (50 migliaia di € nel 2014), ad erogazioni effettuate dalla Fondazione Milano per la Scala;
- per 112 migliaia di € (113 migliaia di € nel 2014), alla sponsorizzazione di iniziative editoriali;
- per 474 migliaia di € (541 migliaia di € nel 2014) a sponsorizzazioni tecniche per l'esercizio dell'attività della Fondazione;
- per 1.138 migliaia di € (891 migliaia di € nel 2014) a sponsorizzazioni di altre iniziative.



La bohème

La voce "Concorsi e rimborsi", ammonta a 1.536 migliaia di € (1.268 migliaia di € nel 2014) e comprende:

- 169 migliaia di € per rimborsi INAIL e assicurativi;
- 746 migliaia di € relativi all'affitto delle sale del Piermarini ad Enti privati per la realizzazione di eventi;
- 398 migliaia di € per rimborsi delle spese sostenute dalla Fondazione per l'esecuzione dei concerti effettuati dall'Associazione Orchestra Filarmonica della Scala;
- 43 migliaia di € per rimborsi affitti spazi scaligeri;
- 180 migliaia di € per rimborsi minori.

I "Ricavi per servizio mensa e bar" ammontano a 603 migliaia di € (575 migliaia di € nel 2014), con un incremento rispetto all'esercizio precedente legato alla parte variabile del contratto di gestione dei bar e del ristorante correlata agli incassi.

La voce "Plusvalenze e Sopravvenienze attive" ammonta a 107 migliaia di € nel 2015 (187 migliaia di € nel 2014) e si riferisce alla sopravvenienza attiva derivante dal rimborso di contributi da parte del Ministero dei Beni Culturali relativi ad esercizi precedenti.

La voce "Ricavi per noleggi per materiale teatrale", pari a 171 migliaia di € (237 migliaia di € nel 2014), include il ricavo relativo al noleggio di allestimenti, attrezzature e costumi ad altri teatri nazionali ed internazionali.

La voce "Proventi per coproduzioni", ammonta a 74 migliaia di € (833 migliaia di € nel 2014) e si riferisce principalmente alla coproduzione dell'opera Simon Boccanegra con la Staatsoper Unter den Linden di Berlino. Il decremento rispetto all'esercizio precedente è riconducibile alla diversa programmazione artistica del 2015.

La voce "Contributi ed erogazioni liberali", che registra un notevole incremento rispetto all'esercizio precedente (+4.837 migliaia di €), è pari a 4.983 migliaia di € ed è costituita da erogazioni liberali assegnate da numerosi mecenati italiani e stranieri.



La bohème

La voce "Altri minori" che ammonta a 126 migliaia di € nel 2015 (875 migliaia di € nel 2014) si riferisce principalmente a ricavi derivanti dall'erogazione del 5 per mille relativo all'anno 2013 ed incassati nell'esercizio 2015 (21 migliaia di €), a proventi derivanti dalla vendita di costumi non storici, strumenti musicali e scenografie (7 migliaia di €), a proventi derivanti dall'affitto del negozio La Scala Shop (30 migliaia di €) e a proventi vari (68 migliaia di €).



## COSTI DELLA PRODUZIONE

### Costi per acquisti di materie prime

I “Costi per acquisti di materie prime” passano da 2.777 migliaia di € del 2014 a 4.526 migliaia di € e si riferiscono principalmente agli acquisti di materiale per la realizzazione degli allestimenti scenici.

I costi afferenti l’esercizio 2015 sono espressi al netto del risconto di 852 migliaia di € relativo ai costi sostenuti per la realizzazione di allestimenti scenici di rappresentazioni in programmazione artistica nei prossimi esercizi.

Descrizione	2015	2014
Acquisti di materie prime per allestimenti	3.933	2.237
Acquisti di materiale di consumo	566	506
<b>Subtotale</b>	<b>4.499</b>	<b>2.743</b>
Acquisti di materie prime e materiale di consumo per Tournée	–	30
Acquisti di materie prime e materiale di consumo Museo Teatrale	27	4
<b>Totale</b>	<b>4.526</b>	<b>2.777</b>

L’incremento rispetto all’esercizio precedente degli acquisti di materie prime è dovuto ad una diversa e più complessa programmazione artistica presentata nel corso del 2015, come già ampiamente commentato nella Relazione sulla gestione.

## Costi per servizi

I “Costi per servizi” sono così costituiti:

Descrizione	2015	2014
Costi per artisti scritturati e relativi oneri previdenziali e assistenziali	21.723	12.855
Compensi a collaboratori con incarichi professionali	4.789	4.265
Consumi per utenze	2.144	2.003
Diritti d’autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive	1.867	1.888
Spese pubblicitarie, inserzioni e stampa programmi, manifesti e locandine	1.953	1.529
Trasporto e facchinaggio	1.382	951
Manutenzione ordinaria locali e impianti	1.686	1.966
Gestione mensa aziendale	974	862
Studi ed indagini ed altri speciali incarichi	712	717
Altre prestazioni	1.122	846
Pulizia locali	649	558
Spese telefoniche, postali e telegrafiche	455	514
Cancelleria, stampati, libri, riviste, giornali e fotocopie	282	243
Premi assicurativi	542	540
Spese per manifestazioni in altri teatri e manifestazioni in coproduzione	911	1.676
Legali, notarili, fiscali	202	352
Vestiaro e divise	171	157
Spese gestione Centro Elaborazione Dati	202	89
Vigilanza	87	87
Incarichi per manifestazioni	45	45
<b>Subtotale</b>	<b>41.898</b>	<b>32.143</b>
Spese per tournée	319	487
Costi per servizi Museo Teatrale	159	90
Spese per Fondazione Accademia Teatro alla Scala	118	172
<b>Totale</b>	<b>42.494</b>	<b>32.892</b>

I costi per servizi, al netto dei costi per tournée e degli altri costi connessi alla gestione della Fondazione Accademia e del Museo Teatrale, ammontano a 41.898 migliaia di € (32.143 migliaia di € del 2014).

L’incremento dei costi per servizi rispetto all’esercizio precedente è di 9.755 migliaia di € e deriva principalmente da:

- maggiori costi (+8.868 migliaia di €) per compensi ad artisti derivanti dalla diversa e più complessa programmazione artistica del 2015 e maggiori costi per compensi per collaborazioni professionali (+525 migliaia di €);
- minori costi per diritti d’autore (-22 migliaia di €) derivanti dalla presenza in cartellone di meno opere tutelate dal diritto d’autore;
- maggiori costi (+1.366 migliaia di €) per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione

- ordinaria, prevalentemente dovuti spese pubblicitarie (+424 migliaia di €), consumi energetici (+141 migliaia di €), spese per trasporti e facchinaggio (+431 migliaia di €), mensa aziendale (+112 migliaia di €), pulizia locali (+91 migliaia di €), premi assicurativi (+2 migliaia di €), vestiario e divise (+14 migliaia di €), spese di cancelleria, libri e riviste (+39 migliaia di €), costi per gestione del Centro Elaborazioni Dati (+112 migliaia di €);
- minori costi per manifestazioni in coproduzione e altri teatri (-765 migliaia di €);
  - minori costi per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria: spese di manutenzione ordinaria (-279 migliaia di €), spese telefoniche e postali (-59 migliaia di €), consulenze legali notarili e fiscali (-150 migliaia di €), costi per studi e indagini (-5 migliaia di €);
  - maggiori costi per altre spese per prestazioni di servizi (+275 migliaia di €).

Si precisa che la voce “*Altre prestazioni*”, che si incrementa di 275 migliaia di €, si riferisce principalmente all’aumento dell’importo derivante dall’IVA a carico della Fondazione risultante sulle eccedenze dei biglietti omaggio.

Si segnala che nessun compenso è stato previsto a favore dei componenti del Consiglio d’Amministrazione.

Come previsto dall’art. 35, comma 2 bis della Legge 4 Aprile 2012 n. 35 di conversione del D.L. 9 Febbraio 2012 n. 5 e, come confermato dalla nota prot. 56375 del Ministero dell’Economia e delle Finanze, l’importo del compenso dovuto al Collegio dei revisori è stato decurtato del 10% ai sensi dell’art. 6 comma 3 del Decreto Legge 78/2010 e ammonta complessivamente a 42 migliaia di €.

Le spese per tournée ammontano a 319 migliaia di € (487 migliaia di € del 2014). Il decremento deriva dalla diversa attività artistica effettuata fuori sede nel corso del 2015.

#### Costi per godimento beni di terzi

I “*Costi per godimento di beni di terzi*” sono così costituiti:

Descrizione	2015	2014
Canoni di locazione immobili	2.458	2.352
Noleggio materiale teatrale	1.126	757
Manutenzione ordinaria immobili in locazione e in uso gratuito	491	652
Prevenzione incendi	681	588
Altri costi per godimento beni di terzi	239	221
Canoni per affitti teatri	14	12
<b>Subotale</b>	<b>5.009</b>	<b>4.582</b>
Godimento beni di terzi per tournée	3	8
Godimento beni di terzi Museo Teatrale	22	22
<b>Totale</b>	<b>5.034</b>	<b>4.612</b>

L’incremento dei costi di tale voce (+422 migliaia di €) è principalmente dovuto:

- ai maggiori costi per canoni di locazioni immobili (+106 migliaia di €), e per canoni e spese affitto teatri (+2 migliaia di €);
- ai maggiori costi per noleggio di materiale teatrale, in relazione alla diversa programmazione artistica (+369 migliaia di €), e noleggi vari (+18 migliaia di €);
- ai maggiori costi di prevenzione incendi (+93 migliaia di €);
- ai minori costi per spese di manutenzione ordinaria degli immobili in locazione e con diritto d’uso (-161 migliaia di €).

#### Costi per il personale

Il costo per il personale, al netto dei costi per tournée, ammonta a 66.916 migliaia di € rispetto a 63.274 migliaia di € nel 2014 e comprende l’intero accantonamento per il contratto integrativo aziendale per 3.951 migliaia di € nonché l’accantonamento per un compenso una tantum per 250 migliaia di € da erogare al personale dipendente in occasione della stagione eccezionale organizzata per l’EXPO.

L’incremento del costo per il personale, al netto delle tournée, ammonta a 3.451 migliaia di € e si riferisce a:

- per +2.733 migliaia di € all’aumento della voce “*Salari e stipendi*”, in particolare i maggiori costi per salari e stipendi del personale (+1.494 migliaia di €) da imputarsi alla più intensa e complessa attività di programmazione artistica nonché al maggiore costo per lavoro straordinario (222 migliaia di €), all’accantonamento dell’intera quota dei fondi destinati al rinnovo del contratto integrativo per l’anno 2015 e della quota una tantum per il 2015 (+260 migliaia di €), all’incremento della voce “*Ferie maturate e non godute*” (+736 migliaia di €) e dall’incremento delle voci “*Pagamento riprese televisive*” (+16 migliaia di €), e “*Compensi per docenze Accademia*” (+30 migliaia di €), ai minori costi per “*Compensi ai tecnici per conto della Filarmonica della Scala*” (-24 migliaia di €).

*L’elisir d’amore*





Falstaff

- per +685 migliaia di €, all'incremento degli oneri sociali, imputabile, principalmente al maggiore costo degli oneri sociali legato al maggiore costo del lavoro
- per +22 migliaia di € all'incremento dell'accantonamento del trattamento di fine rapporto ;
- per +11 migliaia di € all'aumento della voce "Altri costi del personale" principalmente imputabile ai maggiori importi relativi alle spese per accertamenti sanitari e indennità e rimborso missioni in Italia.

L'importo del costo del personale relativo alle tourn ee passa da 164 migliaia di € del 2014 a 190 migliaia di €. L'incremento pari a 26 migliaia di €   conseguente alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede. Si precisa che tutti i costi emergenti connessi sono interamente coperti dai maggiori ricavi per tourn ee.

Il personale previsto dalla Pianta Organica, approvata dal Ministero dei Beni Culturali con D.M. del 15.01.1998,   cos  costituito:

Descrizione	n. dipendenti
Personale amministrativo e di struttura	85
Personale tecnico	357
Personale artistico	358
<b>Totale personale previsto dalla Pianta Organica</b>	<b>800</b>
Presidio Vigilanza ed emergenza (extra organico)	16
Altro personale (artisti stabilizzati ad esaurimento)	2
<b>Totale</b>	<b>818</b>

La situazione dei rapporti in essere del personale dipendente alla data del 31 dicembre 2015 risulta la seguente:

Descrizione	al 31/12/2015	al 31/12/2014
Dipendenti fissi in organico	727	725
Dipendenti fissi extra organico (presidio vigilanza ed emergenza)	12	12
Dipendenti fissi extra organico (artisti stabilizzati ad esaurimento)	1	1
Professionali in organico	10	10
<b>Totale personale in forza</b>	<b>750</b>	<b>748</b>
Dipendenti in assorbimento dell'organico per effetto di esiti sfavorevoli di giudizi	103	104
Dipendenti a tempo determinato	28	16
<b>Totale</b>	<b>881</b>	<b>868</b>

Falstaff

## AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

### Ammortamenti

Gli ammortamenti sono relativi alla quota di competenza dell'anno, per il cui commento si rinvia a quanto meglio illustrato alla voce "Immobilizzazioni materiali e immateriali" della presente Nota Integrativa.

### ACCANTONAMENTI PER FONDO SVALUTAZIONE CREDITI

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 140 migliaia di € (85 migliaia di € nel 2014) conseguenti all'adeguamento del fondo in relazione a crediti pregressi di dubbia esigibilit .

### ACCANTONAMENTI PER RISCHI

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 300 migliaia di € (0 migliaia di € nel 2014). L'aumento rispetto all'esercizio precedente deriva dall'adeguamento del fondo per situazioni di contenzioso sorte o variate nell'esercizio.

## ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Tale voce include principalmente:

Descrizione	2015	2014
Contributi ed erogazioni liberali a terzi	1.547	1.263
Tributi vari	191	160
Sopravvenienze passive	23	5
Altri vari	250	448
<b>Subtotale</b>	<b>2.011</b>	<b>1.876</b>
Oneri diversi di gestione Museo Teatrale	27	23
<b>Totale</b>	<b>2.038</b>	<b>1.899</b>





Gala des Étoiles



La voce “Contributi ed erogazioni liberali a terzi” comprende il contributo alla gestione di competenza del periodo deliberato a favore della Fondazione Accademia Teatro alla Scala per 1202 migliaia di € (952 migliaia di € nel 2014) e per 200 migliaia di € (200 migliaia di € nel 2014) i contributi finalizzati destinati all’Accademia ed erogati dalla Fondazione Milano per la Scala (tali contributi vengono corrisposti alla Fondazione Teatro alla Scala e da questa trasferiti alla Fondazione Accademia). La quota residua, pari a 145 migliaia di €, è imputabile a contributi assegnati, nel corso del 2015, al Crals 2 (circolo ricreativo dei lavoratori Scala).

La voce “Tributi vari”, che ammonta a 191 migliaia di €, rispetto a 160 migliaia di € del 2014, comprende, principalmente, gli importi relativi alla tassa smaltimento rifiuti, l’IMU e altri tributi minori.

Le “Sopravvenienze passive” principalmente si riferiscono ad accertamenti di costi di competenza di esercizi precedenti.

La voce “Altri vari” si riferisce principalmente agli oneri previsti dall’applicazione dell’art. 8 della spending review.

## PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

### Altri proventi finanziari

Gli “Altri proventi finanziari” si riferiscono a:

Descrizione	2015	2014
<b>Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni</b>	–	–
Interessi attivi su crediti verso Intesa Sanpaolo Vita S.p.A.	–	–
<b>Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni</b>	<b>139</b>	<b>128</b>
Interessi attivi su titoli	139	128
<b>Proventi diversi dai precedenti</b>	<b>66</b>	<b>193</b>
Interessi attivi su conti correnti bancari	66	193
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>321</b>

Il decremento rispetto all’esercizio precedente è pari a 116 migliaia di € ed è conseguente in parte dall’incremento degli interessi attivi su titoli ed in parte dai minori interessi su “Disponibilità liquide”.

### Interessi ed altri oneri finanziari

Tale voce, ammonta a complessivi 245 migliaia di € (291 migliaia di € nel 2014), si riferisce principalmente agli interessi maturati sul mutuo erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A., per il quale si rinvia alla voce “Debiti verso banche” e alle commissioni e spese per la gestione dei conti correnti bancari.

### Utili (Perdite) di cambio

Tale voce accoglie le differenze cambio attive e passive dell’esercizio.

### Proventi e Oneri straordinari

Non vi sono proventi ed oneri straordinari nell’esercizio 2015.

## IMPOSTE DELL’ESERCIZIO

Ammontano a 467 migliaia di € (976 migliaia di € nel 2014) e si riferiscono all’IRAP determinata sull’imponibile dell’attività della Fondazione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione  
Giuliano Pisapia

Il Sovrintendente  
Alexander Pereira

**Rendicontazione ai sensi del D.M. 27  
Marzo 2013**

**Circolare del Ministero dell'Economia e delle Finanze  
n. 13 del 24/03/2015**



**RELAZIONE RELATIVA ALL'ATTUAZIONE DEL DISPOSTO  
DI CUI ALLE CIRCOLARI M.E.F. N. 35 DEL 22 .08.2013 E N. 13 DEL 24.03.2015**

La presente relazione accompagna gli allegati previsti dalle circolari MEF n. 35 del 22.08.2013 e n. 13 del 24.03.2015, che fissano i criteri e le modalità di predisposizione del Bilancio delle Amministrazioni Pubbliche in contabilità civilistica, ai sensi del Decreto Ministero Economia e Finanze del 27 marzo 2013. Tale Decreto è il provvedimento attuativo che sancisce, come detto, i criteri e le modalità di predisposizione del bilancio economico, per raccordarlo con analoghi documenti previsionali, predisposti dalle amministrazioni pubbliche con contabilità finanziaria. Il Decreto in oggetto introduce, infine, nuovi documenti contabili che vanno ad aggiungersi a quelli già prodotti ai sensi dello Statuto della Fondazione.

I documenti che il DM del 27.03.2013 introduce, come ulteriori allegati al bilancio annuale, sono i seguenti:

- Conto economico annuale riclassificato secondo lo schema di cui all'allegato 1 del DM del 26.03.2013;
- Conto consuntivo in termini di cassa (tassonomia). Tale prospetto contiene, relativamente alla spesa, la ripartizione per missioni e programmi;
- Rapporto sui risultati di bilancio.

Nello specifico, per l'anno 2015, sono stati predisposti i seguenti documenti:

**1. CONTO ECONOMICO ANNUALE RICLASSIFICATO**

Il prospetto è costituito da due colonne, la prima riferita all'esercizio in trattazione (2015), la seconda per l'esercizio precedente (2014).

Nella predisposizione di questo allegato, è stata posta in essere solo una riclassificazione diversa dei valori presenti nel bilancio annuale redatto secondo i criteri civilistici.

Trattandosi di una riclassificazione del budget annuale, è stato verificato che i totali delle macrovoci contrassegnate dalle lettere A), B), C), D), E), nonché il risultato economico finale d'esercizio, corrispondano a quelli del progetto di bilancio.

**2. CONTO CONSUNTIVO IN TERMINI DI CASSA per gli importi relativi alla spesa complessiva, articolati per missioni e programmi**

Trattasi di un prospetto contabile redatto in termini di cassa che raccoglie, per le voci di spesa, la riclassifica secondo il piano dei conti di cui all'allegato 2 del D.M. del 27.03.2013. Il raggruppamento per finalità di spesa ovvero per missioni e programmi è stato effettuato sulla base delle indicazioni fornite dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali con apposita lettera del 12 Dicembre 2013.

**3. RAPPORTO SUI RISULTATI DI BILANCIO**

Il documento riporta il confronto tra le risultanze contabili della gestione ed i risultati attesi con l'evidenza delle principali motivazioni che ne hanno determinato uno scostamento. Ulteriori dettagli descrittivi sono riportati nella relazione sulla gestione mentre le tabelle riepilogative saranno trasmesse congiuntamente al bilancio 2015 ai Ministeri competenti.



**BILANCIO 2015**  
**CONTO ECONOMICO**  
**RICLASSIFICA SECONDO LO SCHEMA PREVISTO DAL DECRETO MINISTERIALE DEL 27 MARZO 2013 (allegato 1)**  
(Valori espressi in €)

	Esercizio 2015		Esercizio 2014	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>1) Ricavi e proventi per attività istituzionale</b>		<b>111.544.769,58</b>		<b>100.201.928,28</b>
a) Contributo ordinario dello Stato	32.673.283,56		29.369.121,09	
b) Corrispettivi da contratto di servizio	0,00		0,00	
b.1) Con lo Stato	0,00		0,00	
b.2) Con le Regioni	0,00		0,00	
b.3) Con altri enti pubblici	0,00		0,00	
b.4) Con l'Unione Europea	0,00		0,00	
c) Contributi in conto esercizio	10.608.480,00		12.324.240,00	
c.1) Contributi dallo Stato	0,00		0,00	
c.2) Contributi da Regione	3.908.480,00		2.908.480,00	
c.3) Contributi da altri enti pubblici	6.700.000,00		9.415.760,00	
c.4) Contributi dall'Unione Europea	0,00		0,00	
d) Contributi da privati	20.077.760,00		19.861.497,20	
e) Proventi fiscali e parafiscali	0,00		0,00	
f) Ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi	48.185.246,02		38.647.069,99	
<b>2) Variazione delle rimanenze dei prodotti in corso lavorazione, semilavorati e finiti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>4) Incremento di immobili per lavori interni</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>5) Altri ricavi e proventi</b>		<b>11.460.645,90</b>		<b>7.524.629,22</b>
a) Quota contributi in conto capitale imputata all'esercizio	0,00		0,00	
b) Altri ricavi e proventi	11.460.645,90		7.524.629,22	
<b>Totale valore della produzione (A)</b>		<b>123.005.415,48</b>		<b>107.726.557,50</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</b>		<b>4.534.958,90</b>		<b>2.786.368,32</b>
<b>7) Per servizi</b>		<b>42.485.581,71</b>		<b>32.882.485,57</b>
a) Erogazione di servizi istituzionali	35.151.834,43		25.895.804,38	
b) Acquisizione di servizi	7.089.956,04		6.599.922,00	
c) Consulenze collaborazioni altre prestazioni lavoro	202.025,78		351.759,19	
d) Compensi ad organi amministrazione e controllo	41.765,46		35.000,00	
<b>8) Per godimento beni di terzi</b>		<b>5.034.083,84</b>		<b>4.611.685,39</b>
<b>9) Per il personale</b>		<b>66.915.508,04</b>		<b>63.438.137,32</b>
a) Salari e stipendi	50.844.776,52		48.029.306,98	
b) Oneri sociali	13.083.645,72		12.398.073,76	
c) Trattamento fine rapporto	2.315.607,45		2.293.968,70	
d) Trattamento di quiescenza e simili	0,00		0,00	
e) Altri costi	671.478,35		716.787,88	
<b>10) Ammortamenti e svalutazioni</b>		<b>1.147.472,41</b>		<b>1.075.779,23</b>
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	28.398,47		27.704,52	
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	979.073,94		963.154,40	
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00		0,00	
d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disposizioni liquide	140.000,00		84.920,31	
<b>11) Variazioni delle rimanenze e materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>12) Accantonamento per rischi</b>		<b>300.000,00</b>		<b>0,00</b>
<b>13) Altri accantonamenti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>		<b>2.037.816,74</b>		<b>1.899.459,83</b>
a) Oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica	91.135,19		30.752,00	
b) Altri oneri diversi di gestione	1.946.681,55		1.868.707,83	
Totale costi (B)		<b>122.455.421,64</b>		<b>106.693.915,66</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>		<b>549.993,84</b>		<b>1.032.641,84</b>

	Esercizio 2015		Esercizio 2014	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>				
<b>15) Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>16) Altri proventi finanziari</b>		<b>205.247,16</b>		<b>320.910,38</b>
a) Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti partecipazioni	0,00		0,00	
b) Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0,00		0,00	
c) Da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	139.338,35		127.571,88	
d) Proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	65.908,81		193.338,50	
<b>17) Interessi ed altri oneri finanziari</b>		<b>244.636,58</b>		<b>291.496,36</b>
a) Interessi passivi	0,00		0,00	
b) Oneri per la copertura di perdite di imprese controllate e collegate	0,00		0,00	
c) Altri interessi e oneri finanziari	244.636,58		291.496,36	
<b>17bis) Utili e perdite su cambi</b>		<b>-4.003,33</b>		<b>-587,17</b>
<b>Totale proventi ed oneri finanziari ( 15+16-17+-17bis)</b>		<b>-43.392,75</b>		<b>28.826,85</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>				
<b>18) Rivalutazioni</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
a) Di partecipazioni	0,00		0,00	
b) Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0,00		0,00	
c) Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0,00		0,00	
Altre rivalutazioni	0,00		0,00	
<b>19) Svalutazioni</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
a) Di partecipazioni	0,00		0,00	
b) Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0,00		0,00	
c) Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0,00		0,00	
Altre svalutazioni	0,00		0,00	
<b>Totale delle rettifiche di valore (18-19)</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>				
<b>20) Proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n. 5)</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
Sopravvenienze attive e insussistenze del passivo derivanti dalla gestione dei residui	0,00		0,00	
Proventi straordinari	0,00		0,00	
<b>21) Oneri straordinari, con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n. 14) e delle imposte relative ad esercizi precedenti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>Totale delle partite straordinarie ( 20-21)</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>		<b>506.601,09</b>		<b>1.061.468,69</b>
<b>IMPOSTE DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE ED ANTICIPATE</b>		<b>467.000,00</b>		<b>976.253,00</b>
IRAP - Imposta regionale sulle attività produttive	467.000,00		976.253,00	
Tasse e tributi vari	0,00		0,00	
<b>AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>39.601,09</b>		<b>85.215,69</b>

**ALLEGATO 1 - PIANO DEI CONTI INTEGRATO**

Allegato 1.1 - Piano finanziario

(Valori espressi in €)

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi
		<b>Totale Generale Entrate</b>		<b>128.298.223,00</b>
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa</b>	<b>E.1.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Tributi</b>	<b>E.1.01.00.00.000</b>	-
E	III	Imposte, tasse e proventi assimilati	E.1.01.01.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Contributi sociali e premi</b>	<b>E.1.02.00.00.000</b>	-
E	III	Contributi sociali e premi a carico del datore di lavoro e dei lavoratori	E.1.02.01.00.000	-
E	III	Contributi sociali a carico delle persone non occupate	E.1.02.02.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>E.2.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>E.2.01.00.00.000</b>	<b>61.781.806,00</b>
E	III	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	E.2.01.01.00.000	45.283.806,00
E		retifica crediti incassato		
E	III	Trasferimenti correnti da Famiglie	E.2.01.02.00.000	-
E	III	Trasferimenti correnti da Imprese	E.2.01.03.00.000	16.498.000,00
E	III	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	E.2.01.04.00.000	-
E	III	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	E.2.01.05.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate extratributarie</b>	<b>E.3.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni</b>	<b>E.3.01.00.00.000</b>	<b>66.311.170,00</b>
E	III	Vendita di beni	E.3.01.01.00.000	7.000,00
E	III	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	E.3.01.02.00.000	66.304.170,00
E	III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	E.3.01.03.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti</b>	<b>E.3.02.00.00.000</b>	-
E	III	Entrate da amministrazioni pubbliche derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.01.00.000	-
E	III	Entrate da famiglie derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.02.00.000	-
E	III	Entrate da Imprese derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.03.00.000	-
E	III	Entrate da Istituzioni Sociali Private derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.04.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Interessi attivi</b>	<b>E.3.03.00.00.000</b>	<b>205.247,00</b>
E	III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a breve termine	E.3.03.01.00.000	-
E	III	Interessi attivi da titoli o finanziamenti a medio - lungo termine	E.3.03.02.00.000	-
E	III	Altri interessi attivi	E.3.03.03.00.000	205.247,00
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Altre entrate da redditi da capitale</b>	<b>E.3.04.00.00.000</b>	-
E	III	Rendimenti da fondi comuni di investimento	E.3.04.01.00.000	-
E	III	Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi	E.3.04.02.00.000	-
E	III	Entrate derivanti dalla distribuzione di utili e avanzi	E.3.04.03.00.000	-
E	III	Altre entrate da redditi da capitale	E.3.04.99.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Rimborsi e altre entrate correnti</b>	<b>E.3.05.00.00.000</b>	-
E	III	Indennizzi di assicurazione	E.3.05.01.00.000	-
E	III	Rimborsi in entrata	E.3.05.02.00.000	-
E	III	Altre entrate correnti n.a.c.	E.3.05.99.00.000	-

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate in conto capitale</b>	<b>E.4.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Alienazione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.01.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Riscossione crediti di breve termine</b>	<b>E.5.02.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Altre entrate per riduzione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.04.00.00.000</b>	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Amministrazioni Pubbliche	E.5.04.01.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Famiglie	E.5.04.02.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Imprese	E.5.04.03.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Istituzioni Sociali Private	E.5.04.04.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Unione Europea e Resto del Mondo	E.5.04.05.00.000	-
E	III	Prelievi dai conti di tesoreria statale diversi dalla Tesoreria Unica	E.5.04.06.00.000	-
E	III	Prelievi da depositi bancari	E.5.04.07.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Accensione Prestiti</b>	<b>E.6.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>E.7.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate per conto terzi e partite di giro</b>	<b>E.9.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Entrate per partite di giro</b>	<b>E.9.01.00.00.000</b>	-
E	III	Altre ritenute	E.9.01.01.00.000	-
E	III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	E.9.01.02.00.000	-
E	III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	E.9.01.03.00.000	-
E	III	Finanziamento della gestione sanitaria dalla gestione ordinaria della Regione	E.9.01.04.00.000	-
E	III	Altre entrate per partite di giro	E.9.01.99.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Entrate per conto terzi</b>	<b>E.9.02.00.00.000</b>	-
E	III	Rimborsi per acquisto di beni e servizi per conto terzi	E.9.02.01.00.000	-
E	III	Trasferimenti da Amministrazioni pubbliche per operazioni conto terzi	E.9.02.02.00.000	-
E	III	Trasferimenti da altri settori per operazioni conto terzi	E.9.02.03.00.000	-
E	III	Depositi di/preso terzi	E.9.02.04.00.000	-
E	III	Riscossione imposte e tributi per conto terzi	E.9.02.05.00.000	-
E	III	Altre entrate per conto terzi	E.9.02.99.00.000	-
<b>TOTALE GENERALE ENTRATE</b>				<b>128.298.223,00</b>

**ALLEGATO 1 - PIANO DEI CONTI INTEGRATO**

Allegato 1.1 - Piano finanziario

(Valori espressi in €)

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi	Importi
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Spese correnti</b>	<b>U.1.00.00.00.000</b>	<b>125.787.382,00</b>	<b>125.787.382,00</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Redditi da lavoro dipendente</b>	<b>U.1.01.00.00.000</b>	<b>65.391.943,00</b>	<b>65.391.943,00</b>
U	III	Retribuzioni lorde	U.1.01.01.00.000	50.788.224,00	50.788.224,00
U	III	Trattamento Fine rapporto	U.1.01.01.00.000	2.346.465,00	
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	U.1.01.02.00.000	12.257.254,00	12.257.254,00
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Imposte e tasse a carico dell'ente</b>	<b>U.1.02.00.00.000</b>	<b>691.999,00</b>	<b>691.999,00</b>
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	U.1.02.01.00.000	691.999,00	691.999,00
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Acquisto di beni e servizi</b>	<b>U.1.03.00.00.000</b>	<b>55.354.363,00</b>	<b>55.354.363,00</b>
U	III	Acquisto di beni	U.1.03.01.00.000	5.431.249,00	5.431.249,00
U	III	IIVA su acquisti di beni			
U	III	Acquisto di servizi	U.1.03.02.00.000	49.923.114,00	49.923.114,00
		Debiti vs. fornitori			
		Ratei e risconti attivi			
		Altri			
		Servizi totali		41.945.078,00	41.945.078,00
		Godimento beni di terzi		5.940.219,00	5.940.219,00
		Oneri diversi di gestione		2.037.817,00	2.037.817,00
		IIVA su acquisto servizi			
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Interessi passivi</b>	<b>U.1.07.00.00.000</b>	<b>248.640,00</b>	<b>248.640,00</b>
U	III	Interessi su Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	U.1.07.05.00.000	-	-
U	III	Altri interessi passivi	U.1.07.06.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Altre spese per redditi da capitale</b>	<b>U.1.08.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Utili e avanzi distribuiti in uscita	U.1.08.01.00.000	-	-
U	III	Diritti reali di godimento e servizi onerose	U.1.08.02.00.000	-	-
U	III	Altre spese per redditi da capitale n.a.c.	U.1.08.99.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Rimborsi e poste correttive delle entrate</b>	<b>U.1.09.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Rimborsi per spese di personale (comando, distacco, fuori ruolo, convenzioni, ecc...)	U.1.09.01.00.000	-	-
U	III	Rimborsi di imposte in uscita	U.1.09.02.00.000	-	-
U	III	Rimborsi di trasferimenti all'Unione Europea	U.1.09.03.00.000	-	-
U	III	Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso	U.1.09.99.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Altre spese correnti</b>	<b>U.1.10.00.00.000</b>	<b>2.112.376,00</b>	<b>2.112.376,00</b>
U	III	Fondi di riserva e altri accantonamenti	U.1.10.01.00.000	440.000,00	440.000,00
U	III	Fondo pluriennale vincolato	U.1.10.02.00.000	-	-
U	III	Versamenti IVA a debito	U.1.10.03.00.000	1.672.376,00	1.672.376,00
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Spese in conto capitale</b>	<b>U.2.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Tributi in conto capitale a carico dell'ente</b>	<b>U.2.01.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Tributi in conto capitale a carico dell'ente	U.2.01.01.00.000	-	-
U	III	Altri tributi in conto capitale	U.2.01.99.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni</b>	<b>U.2.02.00.00.000</b>	<b>1.619.996,00</b>	<b>1.619.996,00</b>
U	III	Beni materiali	U.2.02.01.00.000	1.594.227,00	1.594.227,00
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	U.2.02.02.00.000	-	-
U	III	Beni immateriali	U.2.02.03.00.000	25.769,00	25.769,00
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Spese per incremento attività finanziarie</b>	<b>U.3.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>U.4.03.00.00.000</b>	<b>368.065,00</b>	<b>368.065,00</b>
U	III	Rimborso Mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	U.4.03.01.00.000	-	-
U	III	Rimborso prestiti da attualizzazione Contributi Pluriennali	U.4.03.02.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Rimborso di altre forme di indebitamento</b>	<b>U.4.04.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Rimborso prestiti - Buoni postali	U.4.04.01.00.000	-	-
U	III	Rimborso Prestiti - Leasing finanziario	U.4.04.02.00.000	-	-
U	III	Rimborso Prestiti - Operazioni di cartolarizzazione	U.4.04.03.00.000	-	-
U	III	Rimborso prestiti - Derivati	U.4.04.04.00.000	-	-

 Classificazione per missioni-programmi cofog  
 Missione 021 Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali e paesaggistici  
 Programma 021.2 Sostegno, valorizzazione e tutela del settore dello spettacolo

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi	Importi
U	III	Versamenti al Fondo di ammortamento titoli	U.4.04.05.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>U.5.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>U.5.01.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	U.5.01.01.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione</b>	<b>U.6.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione</b>	<b>U.6.01.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione	U.6.01.01.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Uscite per conto terzi e partite di giro</b>	<b>U.7.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Uscite per partite di giro</b>	<b>U.7.01.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Versamenti di altre ritenute	U.7.01.01.00.000	-	-
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro dipendente	U.7.01.02.00.000	-	-
U	III	Versamenti di ritenute su Redditi da lavoro autonomo	U.7.01.03.00.000	-	-
U	III	Trasferimento di risorse dalla gestione ordinaria alla gestione sanitaria della Regione	U.7.01.04.00.000	-	-
U	III	Altre uscite per partite di giro	U.7.01.99.00.000	-	-
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Uscite per conto terzi</b>	<b>U.7.02.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	III	Acquisto di beni e servizi per conto terzi	U.7.02.01.00.000	-	-
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche	U.7.02.02.00.000	-	-
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Altri settori	U.7.02.03.00.000	-	-
U	III	Depositi di/preso terzi	U.7.02.04.00.000	-	-
U	III	Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi	U.7.02.05.00.000	-	-
U	III	Altre uscite per conto terzi	U.7.02.99.00.000	-	-
<b>TOTALE GENERALE USCITE</b>				<b>125.787.382,00</b>	<b>125.787.382,00</b>
<b>RIEPILOGO</b>					
<b>TOTALE ENTRATE</b>				<b>128.298.223,00</b>	
<b>TOTALE USCITE</b>				<b>125.787.382,00</b>	
<b>DIFFERENZA</b>				<b>2.510.841,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2014</b>				<b>37.716.643,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2015</b>				<b>40.227.484,00</b>	

 Classificazione per missioni-programmi cofog  
 Missione 021 Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali e paesaggistici  
 Programma 021.2 Sostegno, valorizzazione e tutela del settore dello spettacolo

**CONSUNTIVO 2014 - CONTO ECONOMICO - TAV. 2**

(Valori espressi in migliaia di €)

ALL.	CONS 2014	DESCRIZIONE	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. <sup>(1)</sup>	Tournée	Accademia	Museo Teatrale	BGT 2015	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. <sup>(1)</sup>	Tournée	Accademia	Museo Teatrale	CONS 2015	Δ Cons/Bgt	Δ Cons15/14
1.A	38.647	RICAVI DA VENDITE, PRESTAZIONI e MANIF.	322	52.429	1.326	0	0	54.077	291	47.025	869	0	0	48.185	-5.892	9.538
2.A	0	ΔRIMANENZE DI PROD. FINITI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.A	0	INCREMENTO DI IMMOBILIZ. PER LAV. INTERNI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.A	0	INCREMENTO DI IMMOBILIZ. PER ACQUISTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.A	7.525	RICAVI E PROVENTI	3.094	1.065	0	348	1.621	6.127	3.602	5.772	0	394	1.693	11.461	5.333	3.936
<b>A</b>	<b>46.172</b>	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.416</b>	<b>53.494</b>	<b>1.326</b>	<b>348</b>	<b>1.621</b>	<b>60.205</b>	<b>3.893</b>	<b>52.796</b>	<b>869</b>	<b>394</b>	<b>1.693</b>	<b>59.646</b>	<b>-559</b>	<b>13.474</b>
	29.369	FUS	32.200	0	0	0	0	32.200	32.673	0	0	0	0	32.673	473	3.304
	11.638	ENTI LOCALI/ALTRI ENTI PUBBLICI	12.338	0	0	0	0	12.338	10.608	0	0	0	0	10.608	-1.729	(1.030)
	14.516	PRIVATI	16.232	0	0	0	0	16.232	14.046	0	0	0	0	14.046	-2.186	(470)
	6.032	APPORTI DESTINATI ALLA GESTIONE	6.032	0	0	0	0	6.032	6.032	0	0	0	0	6.032	0	0
<b>B</b>	<b>61.555</b>	<b>CONTRIBUTI</b>	<b>66.801</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>66.801</b>	<b>63.360</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>63.360</b>	<b>-3.442</b>	<b>1.805</b>
	<b>107.727</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>70.217</b>	<b>53.494</b>	<b>1.326</b>	<b>348</b>	<b>1.621</b>	<b>127.006</b>	<b>67.253</b>	<b>52.796</b>	<b>869</b>	<b>394</b>	<b>1.693</b>	<b>123.005</b>	<b>-4.001</b>	<b>15.279</b>
	2.267	ALLESTIMENTI	0	3.620	7	0	0	3.627	0	3.933	0	0	0	3.933	306	1.666
	509	ALTRI COSTI PER ACQUISTI DI MATERIE PRIME	550	0	0	0	10	560	566	0	0	0	27	593	33	84
<b>D.1.</b>	<b>2.777</b>	<b>COSTI PER ACQUISTO DI MATERIE PRIME</b>	<b>550</b>	<b>3.620</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>4.187</b>	<b>566</b>	<b>3.933</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27</b>	<b>4.526</b>	<b>339</b>	<b>1.749</b>
	537	NOLEGGI PER ALLESTIMENTI	0	667	0	0	0	667	0	843	0	0	0	843	176	306
	4.075	ALTRI COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	3.447	915	11	0	22	4.395	3.338	828	3	0	22	4.191	-203	116
<b>D.2</b>	<b>4.612</b>	<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>	<b>3.447</b>	<b>1.582</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>5.062</b>	<b>3.338</b>	<b>1.671</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>5.034</b>	<b>-28</b>	<b>422</b>
	13.229	ARTISTI SCRITTURATI	0	24.211	173	0	0	24.384	0	22.067	0	0	0	22.067	-2.317	8.838
	4.265	CONTRATTI PROFESSIONALI	3.579	1.724	0	0	0	5.303	2.948	1.841	0	0	0	4.789	-514	525
	15.398	ALTRI COSTI PER SERVIZI	10.013	5.936	171	77	226	16.424	9.014	6.049	298	118	159	15.638	-786	239
<b>D.3</b>	<b>32.892</b>	<b>COSTI PER SERVIZI</b>	<b>13.592</b>	<b>31.871</b>	<b>344</b>	<b>77</b>	<b>226</b>	<b>46.111</b>	<b>11.962</b>	<b>29.958</b>	<b>298</b>	<b>118</b>	<b>159</b>	<b>42.494</b>	<b>-3.616</b>	<b>9.602</b>
<b>D.4</b>	<b>63.438</b>	<b>COSTO DEL PERSONALE</b>	<b>60.724</b>	<b>5.143</b>	<b>214</b>	<b>48</b>	<b>580</b>	<b>66.709</b>	<b>59.763</b>	<b>6.302</b>	<b>191</b>	<b>67</b>	<b>593</b>	<b>66.916</b>	<b>207</b>	<b>3.477</b>
<b>D.5</b>	<b>1.899</b>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>782</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>1.403</b>	<b>28</b>	<b>2.332</b>	<b>464</b>	<b>145</b>	<b>0</b>	<b>1.402</b>	<b>27</b>	<b>2.038</b>	<b>-295</b>	<b>138</b>
<b>F</b>	<b>991</b>	<b>AMMORTAMENTI</b>	<b>904</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>934</b>	<b>980</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>1.007</b>	<b>74</b>	<b>17</b>
<b>F</b>	<b>85</b>	<b>ACCANTONAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>300</b>	<b>440</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>440</b>	<b>140</b>	<b>355</b>
<b>D</b>	<b>106.694</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>80.299</b>	<b>42.336</b>	<b>576</b>	<b>1.528</b>	<b>895</b>	<b>125.634</b>	<b>77.513</b>	<b>42.009</b>	<b>491</b>	<b>1.587</b>	<b>855</b>	<b>122.455</b>	<b>-3.179</b>	<b>15.762</b>
	<b>1.033</b>	<b>REDDITO OPERATIVO</b>	<b>-10.081</b>	<b>11.158</b>	<b>750</b>	<b>-1.180</b>	<b>725</b>	<b>1.372</b>	<b>-10.260</b>	<b>10.788</b>	<b>378</b>	<b>-1.193</b>	<b>838</b>	<b>550</b>	<b>-822</b>	<b>-483</b>
<b>H</b>	<b>29</b>	<b>PROVENTI (ONERI) FINANZIARI</b>	<b>-17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>-19</b>	<b>-40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3</b>	<b>-43</b>	<b>-25</b>	<b>-72</b>
<b>I</b>	<b>0</b>	<b>PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>1.061</b>	<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>-10.098</b>	<b>11.158</b>	<b>750</b>	<b>-1.180</b>	<b>724</b>	<b>1.354</b>	<b>-10.301</b>	<b>10.788</b>	<b>378</b>	<b>-1.193</b>	<b>835</b>	<b>507</b>	<b>-847</b>	<b>-555</b>
	976	IMPOSTE E TASSE	1.354	0	0	0	0	1.354	467	0	0	0	0	467	-887	-509
	<b>85</b>	<b>RISULTATO DEL PERIODO</b>	<b>-11.452</b>	<b>11.158</b>	<b>750</b>	<b>-1.180</b>	<b>724</b>	<b>0</b>	<b>-10.768</b>	<b>10.788</b>	<b>378</b>	<b>-1.193</b>	<b>835</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>-46</b>
	<b>0</b>	<b>CONTRIBUTI ORDINARI A PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>85</b>	<b>RISULTATO FINALE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-11.452</b>	<b>11.158</b>	<b>750</b>	<b>-1.180</b>	<b>724</b>	<b>0</b>	<b>-10.768</b>	<b>10.788</b>	<b>378</b>	<b>-1.193</b>	<b>835</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>-46</b>

(1) Nel Preconsuntivo e nel Consuntivo il risultato del Margine include rispettivamente 6,8 e 5 milioni di euro di erogazioni liberali

**RIEPILOGO PROGRAMMA ARTISTICO 2015**

Titoli prev.	Titoli real.	TIPO MANIFESTAZIONE	Attività Prevista	Attività Realizzata	Diff.
17	17	LIRICA IN SEDE	123	121	-2
-	-	LIRICA - PROVE APERTE	17	16	-1
<b>17</b>	<b>17</b>	<b>TOTALE LIRICA IN SEDE</b>	<b>140</b>	<b>137</b>	<b>-3</b>
-	-	LIRICA FUORI SEDE	0	1	1
2	2	LIRICA PER BAMBINI (COMPRESSE PROVE APERTE)	19	22	3
-	-	LIRICA PER BAMBINI FUORI SEDE	0	1	1
<b>19</b>	<b>19</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO LIRICA</b>	<b>159</b>	<b>161</b>	<b>2</b>
9	8	BALLETTO IN SEDE	61	59	-2
-	-	BALLETTO IN SEDE - PROVE APERTE	5	6	1
<b>9</b>	<b>8</b>	<b>TOTALE BALLETTO</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>-1</b>
10	10	SINFONICA IN SEDE	22	22	0
4	3	SINFONICA IN SEDE - ALTRI CONCERTI	5	3	-2
16	17	SINFONICA - EXPO 2015 FESTIVAL DELLE ORCHESTRE INTERNAZIONALI	18	18	0
5	9	SINFONICA - FUORI SEDE	7	12	5
8	-	SINFONICA IN SEDE - PROVE APERTE SINFONICA E FILARMONICA	12	12	0
<b>43</b>	<b>39</b>	<b>TOTALE SINFONICA</b>	<b>64</b>	<b>67</b>	<b>3</b>
<b>71</b>	<b>66</b>	<b>TOTALE PRODUZIONE LIRICA, BALLO E SINFONICA</b>	<b>289</b>	<b>293</b>	<b>4</b>
14	16	MUSICA DA CAMERA	14	16	2
7	6	RECITAL DI CANTO	7	6	-1
5	9	CONCERTI ACCADEMIA - RIDOTTO DEI PALCHI - ALTRO	5	9	4
<b>26</b>	<b>31</b>	<b>TOTALE CAMERISTICA, RECITAL, ALTRO</b>	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>5</b>
<b>97</b>	<b>97</b>	<b>TOTALE PRODUZIONE IN SEDE E FUORI SEDE ITALIA</b>	<b>315</b>	<b>324</b>	<b>9</b>
8	9	ALTRE MANIFESTAZIONI - SERATE RISERVATE	12	20	8
<b>105</b>	<b>106</b>	<b>TOTALE PRODUZIONE</b>	<b>327</b>	<b>344</b>	<b>17</b>
13	10	ALTRE MANIFESTAZIONI - STAGIONE FILARMONICA	13	15	2
2	2	TOTALE TOURNÉE	10	10	0
<b>120</b>	<b>118</b>	<b>TOTALE INCLUSE STAGIONE FILARMONICA E TOURNÉE</b>	<b>350</b>	<b>369</b>	<b>19</b>
29	38	TOTALE INCONTRI - PROIEZIONI - EVENTI	29	39	10
<b>149</b>	<b>156</b>	<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>379</b>	<b>408</b>	<b>29</b>



## Relazione del Collegio dei Revisori



Signori Fondatori,

La presente Relazione è redatta sulla base delle disposizioni di legge e della norma n. 7.1. delle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale - Principi di comportamento del Collegio dei Revisori di società non quotate", emanate dal CNDCEC e vigenti dal 30 settembre 2015; tale relazione riassume l'attività concernente l'informativa prevista dall'art. 2429, co. 2, c.c. e più precisamente:

- sui risultati dell'esercizio della Fondazione;
- sull'attività svolta nell'adempimento dei doveri previsti dalla norma;
- sulle osservazioni e le proposte in ordine al bilancio, con particolare riferimento all'eventuale utilizzo da parte dell'organo di amministrazione della deroga di cui all'art. 2423, co. 4, c.c.;
- sull'eventuale ricevimento di segnalazioni da parte dei Soci della Fondazione.

Preliminarmente si dà atto che la Fondazione è Ente di particolare interesse nazionale ai sensi dell'art.7 della Legge 14 agosto 1967, n.800 ed in forza dei Decreti interministeriali del 6 novembre 2014 e del 5 gennaio 2015, dotato di forma organizzativa speciale, ai sensi dell'art.11, comma 21-bis del decreto legge 8 agosto 2013, n. 91 convertito, con modificazioni dalla legge 7 ottobre 2013, n. 112; ed ancora che lo Statuto è stato opportunamente adeguato ed approvato con delibera del Consiglio d'Amministrazione del 15.12.2014, integrato in data 16.01.2015; successivamente sono state apportate ulteriori modifiche approvate dal CdA nella seduta del 20 luglio 2015.

Si dà conto che relativamente all'esercizio chiuso al 31.12.2015 sono state svolte le seguenti verifiche trimestrali:

- a) dal Collegio uscente:
  - in data 8 aprile 2015 ( I trimestre 2015);
- b) dall'attuale Collegio:
  - in data 20 luglio 2015 (II Trimestre 2015);
  - in data 30 ottobre 2015 (III Trimestre 2015);
  - in data 25 gennaio 2016 (IV Trimestre 2015).

Dalle stesse si evince, come riportato nei verbali del Collegio medesimo, che è stata espletata da parte del Collegio Sindacale l'attività di vigilanza prevista dalla legge, anche tenendo conto dei principi di comportamento del Collegio raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Nel primi mesi del corrente 2016 vi sono state modifiche alla composizione del Consiglio d'Amministrazione della Fondazione con le dimissioni da Consigliere del Vice Presidente, Cav. Bruno Ermolli e la sua sostituzione in qualità di Consigliere con il Dr. Alberto Meomartini in rappresentanza della Camera di Commercio di Milano, nonché la sostituzione del Consigliere Avv. Roberto Maroni, Presidente della Regione, con la Dr.ssa Cristina Cappellini.

Inoltre sulla base delle informazioni, dei dati comunicati dalla struttura amministrativa della Fondazione e delle valutazioni contenute nei verbali delle verifiche trimestrali e delle relative relazioni periodiche, inviate sia dal Collegio uscente che dall'attuale Collegio al Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, al Ministero dell'economia e delle finanze ed alla Corte dei conti – Sezione Controllo Enti, relative all'esercizio di bilancio 2015, sopra riportate, il nuovo Collegio dei Revisori ha preso atto dell'attestazione, verifica e vigilanza del Collegio uscente sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile

adottato dalla Fondazione e sul suo corretto funzionamento, anche con specifico riferimento ai processi di gestione dei rischi, di controllo interno, di revisione interna, e di informativa finanziaria, relativamente al periodo che ha avuto termine con l'insediamento dell'attuale Collegio e cioè fino all'08/04/2015. Il Collegio in carica ha potuto confermare tali esiti nelle proprie verifiche successivamente effettuate.

Pertanto si dà atto che, per i fatti avvenuti anteriormente all'assunzione del proprio incarico, l'attività di vigilanza effettuata dal precedente Collegio dei Revisori è risultata conforme alle regole di diligenza, prudenza, perizia e professionalità richieste dalla natura dell'incarico. Inoltre per quanto attiene al primo trimestre dell'anno 2015, dalla documentazione agli atti della Fondazione e dalle attestazioni rilasciate dal precedente Collegio, risulta che i componenti di detto Organo collegiale uscente hanno partecipato alle Assemblee dei Fondatori ed alle adunanze del Consiglio di Amministrazione, e che le stesse si sono svolte nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento e che le deliberazioni assunte risultano essere state adottate in conformità alla legge ed allo Statuto e che non sono state poste in essere azioni tali da compromettere e/o pregiudicare l'integrità del patrimonio della Fondazione.

Il Collegio uscente ha pertanto informato il nuovo Collegio dei Revisori che il Sovrintendente in carica ha abitualmente riferito al Consiglio circa l'esercizio delle deleghe ricevute e che sono state ottenute dagli Amministratori informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Fondazione.

Nel trascorso esercizio durante le verifiche periodiche svolte dalla data del suo insediamento, l'attuale Collegio ha pertanto preso conoscenza dell'evoluzione dell'attività svolta dalla Fondazione, ponendo particolare attenzione alle differenti problematiche di natura contingente e straordinaria al fine di individuarne l'impatto economico e finanziario sul risultato di esercizio e sulla struttura patrimoniale, nonché gli eventuali rischi gestionali, monitorati con periodicità costante. Si sono anche avuti confronti con la Società di Revisione incaricata della revisione legale. Tali riscontri hanno fornito esito positivo.

Il Collegio ha quindi periodicamente valutato l'adeguatezza della struttura organizzativa e funzionale della Fondazione e delle sue eventuali mutazioni rispetto alle esigenze minime postulate dall'andamento della gestione.

I rapporti con i soggetti operanti nella citata struttura - amministratori, dirigenti e consulenti esterni - si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli a ciascuno affidati, avendo chiarito quelli del Collegio dei Revisori.

Per tutta la durata dell'esercizio si è potuto riscontrare che:

- il personale amministrativo responsabile della rilevazione dei fatti gestionali non è sostanzialmente mutato rispetto all'esercizio precedente;
  - il livello della sua preparazione tecnica resta adeguato rispetto alla tipologia dei fatti gestionali ordinari da rilevare e può vantare un'approfondita conoscenza delle problematiche aziendali;
  - la Società di Revisione non è mutata e pertanto ha conoscenza storica dell'attività svolta e delle problematiche gestionali anche straordinarie che hanno influito sui risultati del bilancio.
- Stante la continuità dell'organigramma direzionale, le informazioni richieste dall'art. 2381, co. 5, c.c., sono state fornite dal Sovrintendente, dal Direttore Generale e dai responsabili dei vari settori con periodicità in occasione delle riunioni programmate, sia in occasione di accessi individuali dei membri del Collegio dei Revisori presso la sede della Fondazione e anche tramite i contatti con gli organi di direzione: da tutto quanto sopra deriva che il Sovrintendente ha, nella sostanza e nella forma, rispettato quanto previsto dalla vigente normativa.

In conclusione, per quanto è stato possibile riscontrare durante l'attività svolta nell'esercizio, il Collegio dei Revisori può ragionevolmente affermare che:

- le decisioni assunte dall'Organo di amministrazione sono state conformi alla legge ed allo Statuto sociale e non sono state palesemente imprudenti o tali da compromettere definitivamente l'integrità del patrimonio della Fondazione;
- sono state acquisite le informazioni sufficienti relative al generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Fondazione;
- le operazioni poste in essere sono state anch'esse conformi alla legge ed allo Statuto e non in potenziale contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea dei Fondatori o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non si pongono specifiche osservazioni in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Fondazione, né in merito all'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi ulteriori fatti significativi tali da richiederne la segnalazione nella presente relazione;
- non si è dovuto intervenire per omissioni dell'Organo di amministrazione ai sensi dell'art. 2406 c.c.;
- non sono state ricevute denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c.;
- non sono state fatte denunce ai sensi dell'art. 2409, co. 7, c.c.;
- nel corso dell'esercizio il Collegio non ha rilasciato pareri obbligatori previsti dalla legge.

Il Collegio ha preso, inoltre, atto che in data 23 marzo 2015 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il programma della Stagione artistica 2015/2016 nonché il Piano Economico 2016. La proposta di programmazione artistica così formulata è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in pari data.

Il Collegio ha altresì preso atto delle tabelle e delle relazioni dimostrative del rispetto degli impegni di cui all'art. 17 del D.lgs. n. 367 del 1996.

Il Collegio rammenta che l'incarico della revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 11.7 e 11.8 dello Statuto della Fondazione è stato attribuito dal Consiglio d'Amministrazione della Fondazione nella seduta del 12 maggio 2014 (verbale n.46) alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A., iscritta nel registro tenuto ai sensi di legge, previo parere favorevole del Collegio dei revisori uscente espresso nella seduta del 24 aprile 2014, con cui è stata accettata la proposta contrattuale del 24 febbraio 2014 formulata in ottemperanza dell'art.14 del d. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39.

Il Collegio in carica ha quindi incontrato collegialmente il 18 aprile 2016 il rappresentante della Società di Revisione, per il reciproco raccordo delle distinte funzioni istituzionali.

Per quanto attiene al progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31.12.2015, il Collegio dà atto che è stato predisposto, come stabilito dall'art. 10.3, lettera d) dello Statuto, dal Sovrintendente e che risulta corredato dalla relazione sulla gestione, dal rendiconto finanziario e dalla Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013.

Nella Relazione sulla gestione sono illustrati i risultati economici, l'attività artistica svolta, i principali accadimenti che hanno caratterizzato il 2015, i fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio e l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2016 nonché gli obblighi di cui all'art.17 punto a) del D.Lgs.367/96.

Il progetto di Bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 e la Relazione sulla gestione unitamente al Rendiconto finanziario ed alla Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013 presentati dal Sovrintendente, sono stati formalmente adottati dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione nella riunione del 4 maggio 2016.

Nell'ambito dei compiti affidati al Collegio e delle informazioni fornite dalla struttura della Fondazione, si informa di aver vigilato sull'impostazione generale del bilancio e sulla sua generale conformità alla legge e che, per quanto a conoscenza, vengono fornite le seguenti ulteriori informazioni:

- i criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo soggette a tale necessità inderogabile sono stati controllati e non sono risultati sostanzialmente diversi da quelli adottati negli esercizi precedenti, conformi al disposto dell'art. 2426 c.c.;
- è stata posta attenzione all'impostazione data al progetto di bilancio, sulla sua generale conformità alla legge per quello che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non si hanno osservazioni che debbano essere evidenziate nella presente relazione;
- è stata verificata l'osservanza delle norme di legge inerenti la predisposizione della relazione sulla gestione e a tale riguardo non si hanno osservazioni che debbano essere evidenziate nella presente relazione;
- l'organo di amministrazione, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, co. 4, c.c.;
- è stata verificata la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni di cui si è avuta conoscenza a seguito dell'assolvimento dei doveri tipici del Collegio dei Revisori ed a tale riguardo non vengono evidenziate ulteriori osservazioni;
- ai sensi dell'art. 2426, commi 5 e 6, c.c. il Collegio dei Revisori ha preso atto che non sono stati iscritti nell'attivo dello Stato patrimoniale costi di impianto e ampliamento, costi di ricerca, sviluppo e di pubblicità e avviamento;
- il sistema dei "conti d'ordine e garanzie rilasciate" risulta esaurientemente illustrato;
- in conformità alla circolare del Ministero per i beni e le attività culturali del 29 gennaio 2010, nel progetto di bilancio consuntivo esercizio 2015 il patrimonio netto della Fondazione è ripartito tra patrimonio disponibile e patrimonio indisponibile, così come l'attivo immobilizzato è ripartito in disponibile ed indisponibile.

Per quanto riguarda la rispondenza ai dati contabili, il Collegio dà atto che la verifica è stata effettuata dalla Società di revisione legale come sinteticamente attestato nella relazione della medesima Società resa in data 5 maggio 2016, ai sensi dell'art.14 del D.lgs 27 gennaio 2010, n.39.

Il Collegio dà, altresì, atto che con tale relazione la Società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A. non ha evidenziato né rilievi e né criticità, rimarcando la conformità del progetto di bilancio esercizio 2015 alla situazione patrimoniale e finanziaria nonché al positivo risultato economico conseguito dalla Fondazione.

Il Collegio dà atto che, tenuto conto di quanto previsto dal D. Lgs. n. 231/01, la Fondazione ha approvato il Codice Etico ed il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/01 della Fondazione Teatro alla Scala e che è stato istituito l'Organismo di Vigilanza che ha relazionato periodicamente sull'attività svolta.

Inoltre la Fondazione ha adottato il piano triennale 2016-2018 per la prevenzione della corruzione ai sensi della legge n.190/2012.

Il bilancio esercizio 2015, predisposto dal Sovrintendente ed adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 04/05/2016, è pertanto composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico e da una nota integrativa e corredato della Relazione sulla gestione, del rendiconto finanziario e della Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013.

Tale bilancio risulta redatto con chiarezza e secondo le disposizioni degli articoli 2423 e seguenti del codice civile, ove compatibili, tenendo conto delle peculiarità della Fondazione.

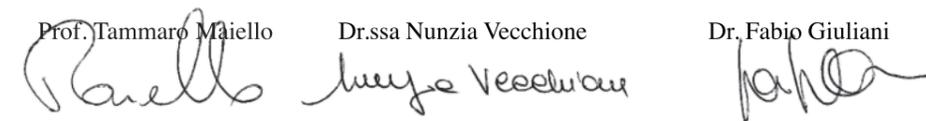
Sulla base di quanto sopra precisato ed evidenziato ed in assenza di criticità ed altri fatti e/o circostanze ostative che allo stato non risultano conosciute e/o portate a conoscenza di questo Collegio dagli Organi della Fondazione, dalla Società incaricata della revisione o da terzi, questo Collegio dei Revisori adotta formalmente ed approva all'unanimità il parere favorevole contenuto nella presente Relazione del Collegio dei Revisori redatta ai sensi dell'art. 2429, comma 2, del Codice Civile, propedeutica all'approvazione del progetto di Bilancio dell'esercizio 2015, così come predisposto dal Sovrintendente e formalmente adottato dal Consiglio d'Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano, nella seduta del 4 maggio 2016 per il successivo invio all'Assemblea dei Fondatori convocata per il 16 maggio 2016 per il parere di cui all'art. 6.2, lettera d) dello Statuto.

#### IL COLLEGIO DEI REVISORI

Prof. Giammarco Maiello

Dr.ssa Nunzia Vecchione

Dr. Fabio Giuliani



## Relazione della Società di Revisione



*Giovanna d'Arco*

## RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

Al Consiglio di Amministrazione della  
Fondazione Teatro alla Scala di Milano

### Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano, costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2015, dal conto economico per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

#### *Responsabilità del Sovrintendente per il bilancio d'esercizio*

Il Sovrintendente è responsabile per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

#### *Responsabilità della società di revisione*

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11, comma 3, del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dal Sovrintendente, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### *Giudizio*

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2015 e del risultato economico per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

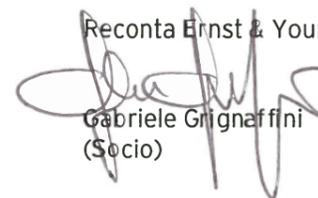
### Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

#### *Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio*

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione, la cui responsabilità compete al Sovrintendente della Fondazione Teatro alla Scala di Milano, con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2015. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2015.

Milano, 5 maggio 2016

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Gabriele Grignaffini  
(Socio)

*Sede legale*  
via Filodrammatici, 2 - 20121 Milano

*Uffici amministrativi*  
via Torino, 68 - 20123 Milano  
telefono 02.8879.1 - fax 02.8879.3003  
www: lascala.milano.it  
Iscritto alla Cancelleria delle persone giuridiche  
Tribunale di Milano: N. 1572 Vol. 66 Fascicolo 271  
Iscritto al REA di Milano N. 1594660  
N. Partita IVA e CF 00937610152

---

**Indice**

7	Lettera ai Fondatori
11	Relazione sulla Gestione
53	Situazione Patrimoniale Conto Economico Rendiconto Finanziario
59	Nota Integrativa
99	Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013
113	Relazione del Collegio dei Revisori
121	Relazione della Società di Revisione

*Grafica*  
G&R Associati

*Ricerca iconografica*  
Elena Fumagalli

*Foto*  
Marco Brescia e Rudy Amisano / Teatro alla Scala  
Lucie Jansch (pag. 20, 21)  
Matthias Baus (pag. 83, 84)

*Stampa*  
Pinelli Printing srl - Milano