

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

BILANCIO DI ESERCIZIO

2 0 1 7



# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato



---

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Presidente	<b>Giuseppe Sala</b> <i>Sindaco di Milano</i>
Consiglieri	<b>Alexander Pereira</b> <b>Giovanni Bazoli</b> <b>Philippe Daverio</b> <b>Claudio Descalzi</b> <b>Alberto Meomartini</b> <b>Francesco Micheli</b> <b>Aldo Poli</b> <b>Giorgio Squinzi</b> <b>Margherita Zambon</b>

---

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

**Riccardo Chailly**  
*Direttore musicale*

**Maria Di Freda**  
*Direttore generale*

---

**COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI**

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

---

**SOCIETA' DI REVISIONE**

**Deloitte & Touche S.p.A.**

---

## Il Teatro alla Scala ringrazia

### *Abbonati Corporate Prime Stagione 2017/2018*

Banca Aletti S.p.A.  
Deloitte  
FedEx

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

### *Abbonati Corporate Stagione 2017/2018*

ACS Dobfar S.p.A.  
ALI S.p.A.  
Allianz S.p.A.  
Assolombarda Confindustria Milano  
    Monza e Brianza  
B. Braun Milano S.p.A.  
BASF Italia  
Borsa Italiana-LSE Group  
Bracco  
Bracco Imaging  
Class Editori  
Cleary Gottlieb  
Coeclerici S.p.A.  
Coface SA  
Collina del Tasso S.A.  
Credito Valtellinese  
De Nora  
Dow Italia S.r.l.  
Edison  
Elior Ristorazione  
Esselunga S.p.A.  
Etro S.p.A.

GENESI UNO S.p.A.  
Gewiss S.p.A.  
Idealista s.r.l.  
I.L.M.E. S.p.A.  
Laboratoires FILORGA  
Lissoni Associati S.r.l.  
Luigi Lavazza S.p.A.  
Mansutti S.p.A.  
Mapei S.p.A.  
Mare S.p.A.  
Missoni S.p.A.  
Nomura International plc - Italian Branch  
Palazzo Parigi Hotel & Grand Spa  
Petraco Oil Company LLP  
Randstad  
Rolex  
SARAS S.p.A.  
Société Générale CIB  
Studio dell'Avv. Cristina Rossello  
Vinavil  
Vittoria Assicurazioni S.p.A.  
WPP Italy

---

## ALBO DEI FONDATORI

---

### Fondatori di Diritto



Stato Italiano



Regione Lombardia

Milano



Comune  
di Milano

---

### Fondatori Pubblici Permanenti



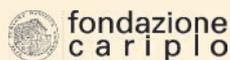
Città  
metropolitana  
di Milano



CAMERA DI  
COMMERCIO  
MILANO  
MONZABRIANZA  
LODI

---

### Fondatori Permanenti



fondazione  
cariplo



PIRELLI



eni

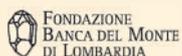


FININVEST



GENERALI

enel



FONDAZIONE  
BANCA DEL MONTE  
DI LOMBARDIA



MAPEI



BANCA POPOLARE DI MILANO

Telefonica



TOD'S

Allianz

---

### Fondatori Sostenitori



SEA

INTESA  SANPAOLO



a2a

DOLCE & GABBANA



KUEHNE+NAGEL



BMW

LUXOTTICA

UBI  Banca



BRACCO

LIFE FROM INSIDE

---

### Fondatori Emeriti

MILANO PER LA SCALA  
fondazione di diritto privato

ASSOLOMBARDA





## *Lettera ai Fondatori*

*Gentili Signori Fondatori,*

L'esercizio 2017 si è caratterizzato sul piano artistico per l'ulteriore consolidamento di un modello produttivo basato su un progetto artistico ampio e articolato. I positivi risultati conseguiti sono stati il frutto del grande impegno profuso da tutto il Teatro, sia dal punto di vista gestionale ed organizzativo, sia da quello artistico produttivo. Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato il primo vero rinnovo del "Contratto Scala", contratto all'unico livello aziendale conseguente al riconoscimento della forma organizzativa speciale, che è ormai giunto alla fase conclusiva.

I titoli di lirica proposti nel 2017 sono stati 15 per un totale di 117 rappresentazioni (nel 2016 i titoli erano 14 per 111 rappresentazioni), mentre i titoli di balletto realizzati sono stati 7 per 61 recite (nel 2016 erano stati 6 per 61 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia come concerti straordinari, sono stati 32 (25 nel 2016). Complessivamente nel 2017 le rappresentazioni d'opera e balletto e i concerti sinfonici sono stati 210, rispetto ad un totale di 197 del 2016.

Sono state inoltre realizzate 18 rappresentazioni di 2 titoli d'opera e 4 concerti per il ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli; 7 concerti di musica da camera; 6 recital di canto; 2 ulteriori manifestazioni a borderò (Spettacoli Scuola di ballo e per i figli dei dipendenti).

Considerando anche le prove aperte e i concerti realizzati nel Ridotto dei Palchi, il totale delle manifestazioni a borderò per il 2017 ammonta a 295, contro le 293 del 2016.

In relazione all'attività realizzata all'estero, nel 2017 sono stati realizzati progetti in Kazakistan (Astana) e USA (Los Angeles) per 10 aperture di sipario complessive: 4 recite d'opera, 4 recite di balletto e 2 concerti.

In tale contesto, il risultato d'esercizio del 2017 derivante dalla sola gestione corrente determina un utile di 1,7 milioni di euro, rispetto a 0,1 milioni di euro del 2016. Tale positivo risultato è sostanzialmente determinato dal rinvio di alcuni interventi di manutenzione straordinaria agli esercizi successivi (circa 1 milione di euro) e dai positivi risultati dei progetti di tournée (0,8 milioni di euro).

Va inoltre evidenziato che nel corso dell'esercizio si sono determinate le condizioni per il rilascio di fondi prudenzialmente accantonati negli esercizi precedenti. In particolare, negli esercizi 2008, 2009 e 2010 erano stati accantonati fondi per 2 milioni di euro in pendenza di rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Tale rinnovo, intervenuto nei mesi scorsi, non ha previsto incrementi economici, determinando le condizioni per il rilascio di tali fondi. Si sono inoltre determinate sopravvenienze attive per fatture da ricevere per 0,4 milioni di euro.

In considerazione di tali fattori l'esercizio 2017 si chiude con un risultato eccezionalmente positivo, ma non replicabile, per complessivi 4,1 milioni di euro.

Il Valore della Produzione nel 2017 è risultato pari a 126,5 milioni di euro (122,6 nel 2016, con una variazione positiva di 3,9 milioni di euro), a fronte di Costi della Produzione per 121,4 milioni di euro (121,6 nel 2016, con una variazione di -0,2 milioni di euro).

I Costi della Produzione includono ammortamenti e svalutazioni per 0,9 milioni di euro (1,3 milioni di euro nel 2016) e accantonamenti al fondo rischi per 1 milione di euro (2,3 milioni di euro nel 2016).

Tali fattori determinano un Reddito Operativo pari a 5,1 milioni di euro (0,9 nel 2016) e il citato risultato d'esercizio (4,1 milioni di euro), considerati gli oneri finanziari per 0,3 milioni di euro (0,2 nel 2016) e le imposte dell'Esercizio per 0,7 milioni di euro (0,6 nel 2016).

Si sottolinea che il positivo risultato dell'esercizio 2017 è stato conseguito considerando lo stanziamento per la copertura degli oneri di competenza dell'esercizio derivanti dal rinnovo del contratto di lavoro ("Contratto Scala") per il quadriennio 2017-2020, indicato in 1.597.000 euro. Nel risultato d'esercizio è compresa inoltre la parte variabile del costo del personale, che prevede l'erogazione nell'anno successivo, previa verifica dei parametri di produttività e del pareggio di bilancio, del premio di risultato.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2017, comprensivo delle poste di “Patrimonio indisponibile”, ammonta a 108,9 milioni di euro (104,8 milioni di euro al 31 dicembre 2016). Sul piano del risultato complessivo del bilancio, l’incremento del Patrimonio della Fondazione ha determinato una conferma dei positivi risultati che da oltre dieci anni hanno consentito un costante incremento del Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione, passato da 32,4 milioni di euro del 2005 a 41,6 milioni di euro del 2017, con un incremento di 9,2 milioni di euro.

Il contributo complessivo dello Stato per il 2017 si attesta a 32,7 milioni di euro, con un incremento di 1 milione di euro rispetto al Consuntivo 2016 (31,7 milioni di euro). Il contributo del Comune di Milano, preventivato in 6,4 milioni di euro, in sede di assestamento di bilancio è stato ridotto dal Comune per il 2017 in 5 milioni di euro (-1,4 milioni di euro rispetto al 2016). Il contributo della Regione Lombardia per l’anno 2017 si conferma stabile a 2,9 milioni di euro, in linea con il 2016. La Regione ha inoltre erogato un contributo aggiuntivo di 0,5 milioni di euro a fronte di 1 milione di euro erogati nel 2016 (-0,5 milioni di euro). Il contributo della Camera di Commercio per il 2017 è pari a 3 milioni di euro, in linea con il 2016.

La voce dei contributi privati registra un incremento complessivo di 0,7 milioni di euro conseguente all’ingresso del nuovo Socio Sostenitore UBI S.p.A. (0,6 milioni di euro) e ad altri incrementi per 0,1 milioni di euro.

Il risultato del Margine di Contribuzione per il 2017 è pari a 12,4 milioni di euro e mostra un incremento di 1,1 milioni di euro rispetto al 2016 (11,3 milioni di euro). Le erogazioni liberali nel 2017 ammontano a 2,4 milioni di euro e risultano invece in diminuzione di 0,4 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2016 (2,8 milioni).

Al netto delle erogazioni liberali, il Primo Margine di Contribuzione si attesta pertanto a 10 milioni di euro e risulta in miglioramento di 1,5 milioni di euro rispetto al 2016 (8,5 milioni di euro).

Il totale dei ricavi considerati nel Margine di Contribuzione nel 2017 ammonta a 46,6 milioni di euro, con un incremento di 4,3 milioni di euro rispetto al 2016 (42,3 milioni di euro), ed include ricavi di biglietteria per 35,8 milioni (31,5 milioni di euro nel 2016) con un incremento di 4,3 milioni, mentre i costi considerati nel Margine di Contribuzione nel 2017 ammontano a 36,6 milioni di euro, in aumento di 2,9 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2016 (33,7 milioni di euro).

Da evidenziare il positivo risultato relativo al pubblico, in particolare per i generi opera, balletto e sinfonica, che evidenziano un incremento di oltre 30.000 presenze, passando dai 311.156 spettatori del 2016 ai 341.554 del 2017. Considerando la complessiva attività il totale del pubblico supera le 414.000 presenze.

Note positive giungono anche dall’attività del Museo Teatrale, che nel 2017 ha registrato il massimo storico di 270.000 presenze (240.000 nel 2016).

Il costo del personale complessivo, al netto dei costi per tournée, Museo Teatrale e Accademia, ammonta per il 2017 a 72,5 milioni di euro ed evidenzia un aumento di 3,7 milioni di euro rispetto al 2016 (68,8 milioni di euro), dovuto ai seguenti fattori:

- quota di competenza derivante dal rinnovo del Contratto Scala per 1,6 milioni di euro;
- incremento dei costi variabili di personale direttamente correlati all’attività produttiva per 1,3 milioni di euro;
- incremento delle aliquote dell’assicurazione obbligatoria INAIL (passate dal 17% al 30%) per 0,5 milioni di euro;
- incremento del costo delle masse artistiche dell’organico stabile per 0,3 milioni di euro.

Come si diceva in apertura, l’esercizio 2017 si chiude con un risultato eccezionalmente positivo, ma non replicabile, per complessivi 4,1 milioni di euro. Tuttavia va considerato che tale straordinario risultato (negli ultimi anni i risultati positivi sono stati di poco sopra l’equilibrio di gestione) è stato sostanzialmente determinato da una politica gestionale improntata nel corso degli anni alla massima prudenza e fondata su tre direttive principali:

- un progetto artistico consono alla storia del Teatro, ma anche attento alle aspettative del suo pubblico;
- grande attenzione e impegno a determinare condizioni favorevoli per l'incremento dei ricavi, nella consapevolezza della forza del brand;
- massima attenzione al contenimento dei costi, con particolare riferimento a quelli di carattere strutturale.

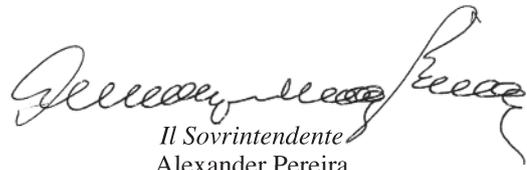
I positivi risultati che oggi si riscontrano non devono pertanto far venir meno l'attenzione, ma vanno intesi come conferma del perseguimento di tale politica.

Da ultimo si evidenzia che nel 2017 l'attività della Fondazione è stata complessivamente finanziata:

- da contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 32,5%;
- da ricavi propri e contributi da altri Fondatori (Camera di Commercio, Fondatori privati e sponsorizzazioni) per il 67,5%.

Tale dato evidenzia la capacità sempre crescente del Teatro alla Scala di coprire con i ricavi propri i costi generati dalla propria attività, nel rinnovare un continuo dialogo tra pubblico e privato.

In tale contesto sempre più fondamentale per il mantenimento dell'equilibrio di bilancio è il contributo di tutti Voi Fondatori: sia di quelli storici che da molti anni confermano il proprio impegno, sia di quelli cooptati in anni più recenti, sia di quelli che si sono aggiunti nell'esercizio in corso. A tutti Voi va il nostro più vivo ringraziamento.



*Il Sovrintendente*  
Alexander Pereira



# Relazione sulla Gestione



*Madama Butterfly*

## PREMESSA

La presente relazione, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, che correda il bilancio di esercizio al 31/12/2017, è stata predisposta facendo riferimento ai principi contabili nazionali tenendo conto delle peculiarità, specificità e funzioni della Fondazione al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della Fondazione corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

Il risultato d'esercizio del 2017 derivante dalla sola gestione corrente determina un utile di 1.737 migliaia di €, rispetto a 128 migliaia di € del 2016.

Tale positivo risultato è determinato dal rinvio di alcuni interventi di natura straordinaria finalizzati al miglioramento dell'acustica della sala rinviati agli esercizi successivi (1.000 migliaia di €) e dai positivi risultati dei progetti di tournée (822 migliaia di €).

Va inoltre evidenziato che nel corso dell'esercizio si sono determinate le condizioni per il rilascio di fondi prudenzialmente accantonati negli esercizi precedenti. In particolare, negli esercizi 2008, 2009 e 2010 erano stati accantonati fondi per 1.983 migliaia di € in pendenza di rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Tale rinnovo, intervenuto nei mesi scorsi,

non ha previsto incrementi economici, determinando le condizioni per il rilascio. Si sono inoltre determinate sopravvenienze attive per fatture da ricevere per 368 migliaia di €.

In considerazione di tali fattori l'esercizio 2017 si chiude con un risultato eccezionalmente positivo, ma non replicabile, per complessivi 4.147 migliaia di €.

Tuttavia va considerato che lo straordinario risultato del 2017 (negli ultimi anni i risultati positivi sono stati di poco sopra l'equilibrio di gestione) è stato sostanzialmente determinato da una politica gestionale improntata nel corso degli anni alla massima prudenza.



*Madama Butterfly*

I positivi risultati che oggi si riscontrano non devono far venir meno l'attenzione, ma vanno intesi come conferma del perseguimento di tale politica.

Infatti, le politiche gestionali attuate dal Teatro si fondano su tre direttive principali:

- un progetto artistico consono alla storia del Teatro, ma anche attento al suo pubblico;
- grande attenzione e impegno a determinare condizioni favorevoli per l'incremento dei ricavi, nella consapevolezza della forza del brand;
- massima attenzione al contenimento dei costi, con particolare riferimento a quelli di carattere strutturale.

Nel 2017 si è ulteriormente consolidato il modello produttivo basato su un progetto artistico ampio e articolato.

I titoli di lirica proposti nel 2017 sono stati 15 per un totale di 117 rappresentazioni (nel 2016 i titoli erano 14 con 111 rappresentazioni); i titoli di balletto realizzati sono stati 7 con 61 recite (6 nel 2016 con 61 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito del-



*Madama Butterfly*

la Stagione Sinfonica, sia come concerti straordinari, sono stati 32 (25 nel 2016). Complessivamente nel 2017 le rappresentazioni d'opera e balletto e i concerti sinfonici sono stati 210, rispetto ad un totale di 197 del 2016.

Per il ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli, sono state realizzate 18 rappresentazioni di 2 titoli d'opera e 4 concerti, oltre a 7 concerti di musica da camera, 6 recital di canto e ulteriori 2 manifestazioni a borderò.

Anche nel 2017 l'attività effettuata fuori sede, specialmente all'estero è stata particolarmente interessante,

sono state realizzate 4 recite di opera, 4 recite di balletto e 2 concerti, per un totale di 10 aperture di sipario in tournée.

In linea con il bilancio previsionale, il bilancio gestionale 2017, al netto delle tourné, ha registrato un complessivo incremento sia dei ricavi, sia dei costi (con particolare riferimento a quelli direttamente connessi all'attività artistica).

In particolare, si registrano le seguenti variazioni delle componenti di ricavi:

- ricavi di biglietteria (+4,3 milioni di euro);
- erogazioni liberali (- 0,4 milioni di euro);
- le altre entrate legate all'attività artistica sono risultate complessivamente in linea con il Bilancio 2016.

A tale incremento ha fatto seguito un corrispondente, ma nel complesso inferiore, aumento delle seguenti voci di costo:

- costi artistici (+1,9 milioni di euro);
- costi di personale a prestazione ed aggiunti (+1,3 milioni di euro);
- costi di allestimento (-0,3 milioni di euro);
- gli altri costi dell'attività artistica sono risultati in linea con l'anno precedente.

Grazie a tali fattori si registra un complessivo miglioramento del Margine di Contribuzione che si attesta a 12,4 milioni di euro (11,3 milioni di euro nel 2016).

Per quanto riguarda le erogazioni liberali, le stesse hanno subito una riduzione e si sono attestate a 2,4 milioni di € (2,8 milioni di € nel 2016).

Sul fronte dei contributi pubblici, nel 2017 si evidenzia un incremento del contributo complessivo da parte dallo Stato, di 1.000 migliaia di euro e un decremento del contributo da parte del Comune di Milano di 1.360 migliaia di euro.

I contributi privati nel 2017 registrano un incremento complessivo di 716 migliaia di € rispetto al 2016. Tale incremento è dovuto alla cooptazione di un nuovo Fondatore sostenitore, UBI Banca S.p.A., (600 migliaia di €) nonché all'incremento dovuto all'adeguamento ISTAT del contributo dovuto dai Fondatori che hanno nominato un rappresentante nel Consiglio di Amministrazione e all'incremento del contributo da parte di ENEL S.p.A. che passa da 520 migliaia di € del 2016 a 600 migliaia di € nel 2017.

## ANDAMENTO E RISULTATO DELLA GESTIONE

Il bilancio d'esercizio per l'anno 2017, non solo conferma i risultati positivi che la Fondazione consegue da oltre un decennio a conferma del raggiungimento di un sostanziale equilibrio economico finanziario, ma, grazie allo straordinario risultato positivo dell'esercizio determinato dai fattori spiegati in apertura, consente un notevole incremento del patrimonio complessivo della Fondazione.

A tale risultato si è pervenuti dopo l'imputazione a conto economico di ammortamenti e svalutazioni per 907 migliaia di € (1.392 migliaia di € nel 2016), accantonamenti al fondo rischi per 1.000 migliaia di € (2.300 migliaia di € nel 2016) e imposte dell'esercizio per 647 migliaia di € (606 migliaia di € nel 2016).

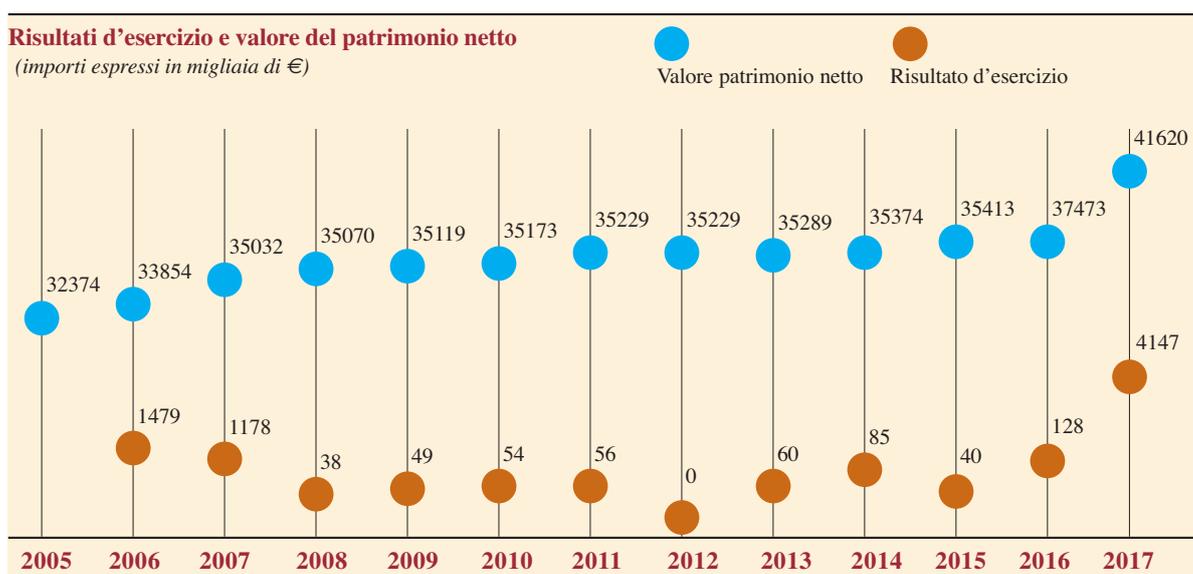
Si sottolinea che il positivo risultato dell'esercizio 2017 è stato conseguito considerando lo stanziamento per la copertura degli oneri di competenza dell'esercizio derivanti dal rinnovo

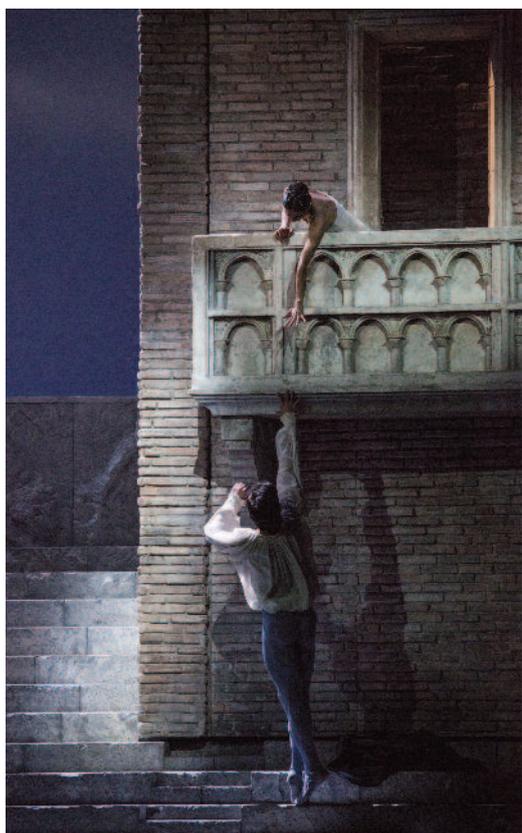
Romeo e Giulietta



del contratto di lavoro (Contratto "Scala") per il quadriennio 2017-2020, indicato in 1.597 migliaia di €. Parimenti compreso nel risultato d'esercizio è la parte variabile del costo del personale, che prevede l'erogazione nell'anno successivo, previa verifica dei parametri di produttività e del pareggio di bilancio, del premio di risultato.

Sul piano del risultato complessivo del bilancio, l'incremento del Patrimonio della Fondazione ha determinato una conferma dei positivi risultati che da oltre dieci anni hanno consentito un costante incremento del patrimonio netto disponibile della Fondazione, passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 41.620 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2017. Come evidenziato nel grafico che segue, negli ultimi dodici anni la Fondazione ha sempre realizzato un livello di ricavi che ha consentito, non solo di coprire interamente i costi di produzione, ma anche di contribuire al consolidamen-





Romeo e Giulietta

to del Patrimonio netto che si è incrementato di 9.246 migliaia di €.

Si precisa che il patrimonio netto relativo all'esercizio 2016 è stato rettificato in aumento per 1.932 migliaia di € a seguito di un ricalcolo degli accantonamenti relativi al Trattamento di Fine Rapporto. In particolare, a seguito dell'istituzione, a partire dall'anno 2007, del fondo INPS al quale versare le quote di TFR maturato, nel periodo dal 2007 al 2015 è stata contabilizzata erroneamente la rivalutazione sulla quota di accantonamento già versata all'INPS che, invece, doveva essere considerata a carico dell'INPS stessa ad incremento del fondo. In conseguenza di tale erronea imputazione l'accantonamento della quota di TFR a carico della Fondazione è risultata superiore a quella effettiva e, pertanto, si è proceduto alla relativa correzione come previsto dal principio contabile OIC 29, imputando il maggior importo direttamente al patrimonio netto, alla voce Utili portati a nuovo.

Di seguito si sintetizzano i risultati più significativi registrati nell'esercizio 2017:

- un consistente incremento del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 31.463 migliaia di € del 2016 a 35.769 migliaia di € nel 2017, l'incremento rispetto all'anno precedente è una conseguenza sia dell'aumento del numero degli spettacoli realizzati sia dell'aumento dei ricavi medi per recita e conferma la capacità del Teatro di raggiungere un livello di ricavi di biglietteria unico nel sistema dei teatri italiani;
- il contributo complessivo dello Stato assegnato alla gestione della Fondazione a valere sui fondi del FUS passa da 31.721 migliaia di € del 2016 a 32.721 migliaia di € nel 2017 con un incremento complessivo di 1.000 migliaia di €;
- gli altri contributi pubblici assegnati alla gestione della Fondazione registrano un decremento complessivo di 1.860 migliaia di € di cui 1.360 migliaia di € quale minor contributo del Comune di Milano e 500 migliaia di € come minore contributo da parte della Regione Lombardia;
- il costo complessivo del personale, al netto dei costi dei contratti professionali imputati alla voce costi per servizi, si attesta a 68.693 migliaia di euro (66.892 migliaia di euro nel 2016). Se si considera il costo del personale al netto degli oneri direttamente connessi alle tournée, accademia e museo, lo stesso si incrementa, rispetto al 2016 di 2.847 migliaia di €. Tale incremento deriva principalmente dall'accantonamento dei fondi destinati alla quota di competenza 2017 del contratto unico Scala (1.597 migliaia di €), il restante incremento risulta strettamente collegato alla diversa produzione artistica realizzata. La variazione è infatti quasi interamente riconducibile all'incremento del costo delle prestazioni di personale intermittente e serale nonché alle altre voci di costo del personale legate al margine di contribuzione;
- la diversa programmazione artistica del 2017 ha comportato un incremento della voce costi per servizi che, al netto dei costi imputabili direttamente alle tournée (777 migliaia di €), ammonta a € 37.886 migliaia di € (36.359 migliaia di € nel 2016). L'incremento deriva,

prevalentemente, dalle voci direttamente collegate alla produzione artistica: artisti scritturati per +1.823 migliaia di €, professionali e aggiunti per +678 migliaia di €, mentre i restanti costi di struttura sono rimasti sostanzialmente stabili e, in alcuni casi, hanno registrato una riduzione rispetto al 2016 confermando così la validità degli interventi di contenimento delle spese realizzati negli anni precedenti.

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che, sul piano gestionale, hanno caratterizzato l'esercizio 2017 rispetto all'esercizio precedente.

<b>Margine di contribuzione artistica</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	35.762	31.463	34.666
Abbonati sostenitori	968	1.025	1.088
Altri ricavi	10.587	10.398	12.060
<b>Totale ricavi artistici</b>	<b>47.317</b>	<b>42.887</b>	<b>47.814</b>
<b>Costi variabili artistici</b>	<b>(18.582)</b>	<b>(17.315)</b>	<b>(22.500)</b>
<b>Costi variabili di allestimento</b>	<b>(4.306)</b>	<b>(4.645)</b>	<b>(5.652)</b>
<b>Altri costi variabili</b>	<b>(14.428)</b>	<b>(12.414)</b>	<b>(13.857)</b>
<b>Primo margine di contribuzione artistica</b>	<b>10.002</b>	<b>8.512</b>	<b>5.805</b>
<b>Erogazioni liberali su margine di contribuzione</b>	<b>2.403</b>	<b>2.831</b>	<b>4.983</b>
<b>Secondo margine di contribuzione artistica</b>	<b>12.405</b>	<b>11.344</b>	<b>10.788</b>



Il margine di contribuzione artistica presenta un risultato in miglioramento rispetto a quello del 2016 (12,4 milioni di euro contro i 11,3 dell'anno precedente). Tale miglioramento è determinato dall'incremento dei ricavi, in particolare da quelli di biglietteria, dall'incremento delle spese artistiche e dei costi per personale coinvolto nell'attività artistica. Nell'anno 2017, come già evidenziato, sono stati realizzati 15 titoli d'opera e 8 di balletto dei quali 11 nuovi allestimenti (8 di lirica e 2 di balletto).

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

Il contributo complessivo dello Stato per il 2017 si attesta a 32.721 migliaia di €, con un incremento di 1.000 migliaia di € rispetto al Consuntivo 2016.

Nel dettaglio, di seguito sono illustrati i fattori che hanno determinato il risultato finale:

- la quota ordinaria a valere sul FUS è stata determinata in 29.072 migliaia di €, in linea con il 2016;

- la quota aggiuntiva FUS destinata a tutte le Fondazioni è risultata pari a 297 migliaia di €, anche in questo caso in linea con il 2016;
- il contributo a valere sui fondi di cui alla Legge 388/2000 destinati alla Scala e all'Opera di Roma è stato definito in 1.352 migliaia di euro, con una riduzione di 1.000 migliaia di € rispetto al 2016;
- infine, la quota di competenza del Teatro alla Scala a valere sul nuovo fondo destinato alle Fondazioni Lirico-sinfoniche di cui alla Legge 232/2016 (Legge di stabilità), ripartito sulla base delle modalità indicate dal Ministro dei Beni e delle Attività Culturali con decreto 3 marzo 2017, è stata determinata in 2.000 migliaia di €.

Il Comune di Milano, a fronte di una previsione di 6.400 migliaia di € come previsto dalla convenzione in essere, in sede di assestamento di Bilancio ha ridotto il proprio contributo per il 2017 in 5.040 migliaia di €, determinando uno scostamento negativo di 1.360 migliaia di € rispetto al 2016. Infatti, con determina dirigenziale del 27/12/2017, sulla base delle disponibilità previste nel Documento Unico di Programmazione e Bilancio di Previsione (approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n.7 e assestato con deliberazioni n.15, 21 e 36), il Comune di Milano ha ridotto per l'anno 2017 tale importo a € 5.040.000.



Il contributo della Regione Lombardia per l'anno 2017 si conferma stabile a 2.908 migliaia di €, come per il 2016. Nel 2017 la Regione ha inoltre erogato un contributo aggiuntivo di 500 migliaia di €, a fronte di 1.000 migliaia di € erogati nel 2016 (-500 migliaia di €).

Il contributo della Camera di Commercio per il 2017 è pari a 3.028 migliaia di €, con un incremento, rispetto al 2016, di 12 migliaia di € derivante dall'adeguamento ISTAT.

Per quanto riguarda i contributi privati, tutti i Fondatori hanno confermato anche per il 2017 il sostegno alla Fondazione.

La voce dei contributi privati registra un incremento complessivo di 716 migliaia di euro. Oltre all'incremento per l'ingresso del nuovo Fondatore

Sostenitore UBI S.p.A. (600 migliaia di euro), si registra anche un incremento di 80 migliaia di euro derivante dall'incremento del contributo di ENEL S.p.A. e un incremento di 36 migliaia di € derivante dall'adeguamento ISTAT del contributo dei Fondatori rappresentati nel Consiglio di Amministrazione.

A tutti i Fondatori che hanno confermato il proprio impegno va il ringraziamento per il sempre più fondamentale contributo che ha consentito anche nel 2017 il necessario mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2017, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 108.856 migliaia di € (104.709 migliaia di € al 31 dicembre 2016).

Nell'esercizio 2017 il Margine Operativo Lordo è positivo per 6.985 migliaia di € (nel 2016 Margine Operativo Lordo positivo per 4.626 migliaia di €).

<b>CONTO ECONOMICO</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2017</b>		<b>2016</b>	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	126.495	100,0	122.544	100,0
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E DI CONSUMO	(3.877)	(3,06)	(4.198)	(3,43)
COSTI PER SERVIZI E ALTRI COSTI DIVERSI DI GESTIONE	(40.872)	(32,31)	(41.426)	(33,81)
COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	(6.068)	(4,80)	(5.402)	(4,41)
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>75.678</b>	<b>(59,83)</b>	<b>71.518</b>	<b>58,36</b>
COSTI PER IL PERSONALE	(68.693)	(54,30)	(66.892)	(54,59)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>6.985</b>	<b>5,52</b>	<b>4.626</b>	<b>3,77</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(907)	(0,72)	(1.392)	(1,13)
ACCANTONAMENTI	(1.000)	(7,90)	(2.300)	(1,88)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>5.078</b>	<b>4,01</b>	<b>934</b>	<b>0,76</b>
PROVENTI FINANZIARI	16	0,01	22	0,02
ONERI FINANZIARI	(300)	(0,24)	(222)	(0,18)
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>4.794</b>	<b>3,79</b>	<b>734</b>	<b>0,60</b>
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(647)	(0,51)	(606)	(0,49)
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>4.147</b>	<b>3,28</b>	<b>128</b>	<b>0,10</b>

Il “Valore della produzione” passa da 122.544 migliaia di € del 2016 a 126.495 migliaia di € del 2017, con un incremento di 3.951 migliaia di €. Tale incremento è il risultato della sommatoria di un incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per 1.751 migliaia di €, dovuto alla più intensa programmazione artistica, di un incremento degli altri ricavi e proventi



Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
(22 dicembre 2016)  
Direttore Christoph von Dohnányi

per 2.332 migliaia di € che comprendono 2.351 migliaia di € di sopravvenienze attive, di carattere non ricorrente, derivanti dal rilascio di accantonamenti effettuati in anni precedenti e di un decremento complessivo di 132 migliaia di € dei contributi alla gestione.

I “Costi della Produzione”, ante ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti, nel 2017 ammontano a 119.510 migliaia di €, contro i 117.918 migliaia di € del 2016.

Il Risultato Operativo nel 2017 risulta positivo per 5.078 migliaia di € (934 migliaia di € nel 2016) ed è gravato

da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 907 migliaia di € (1.392 migliaia di € nel 2016) e da accantonamenti in misura pari a 1.000 migliaia di € (2.300 migliaia di € nel 2016).

Nel 2017, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 65,1%, da Fondatori pubblici non di diritto per il 2,4% (Camera di Commercio) per un totale complessivo del 67,5% e da Contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 32,5%.

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>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	44.773	44.565
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI DISPONIBILI</b>	<b>44.773</b>	<b>44.565</b>
CREDITI COMMERCIALI E ALTRI	36.916	49.503
DEBITI COMMERCIALI E ALTRI	(63.312)	(83.919)
FONDI ALTRI RISCHI E ONERI	(6.891)	(6.060)
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>	<b>11.487</b>	<b>4.090</b>
TFR	(7.548)	(7.994)
<b>CAPITALE INVESTITO DEDOTTO TFR</b>	<b>3.939</b>	<b>(3.904)</b>
<b>PATRIMONIO NETTO DISPONIBILE</b>	<b>41.620</b>	<b>37.473</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>(37.681)</b>	<b>(41.377)</b>
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>3.939</b>	<b>(3.904)</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 e degli altri fondi.

## **PROGRAMMAZIONE ARTISTICA**

### **Stagione Lirico-Sinfonica**

La Stagione 2016/2017 ha consolidato le linee artistiche impostate negli anni precedenti. In particolare sono state ribadite la prevalenza del repertorio nazionale con speciale riferimento ai titoli nati alla Scala, la presenza di opere del repertorio barocco e contemporaneo, l'investimento sullo sviluppo dell'Accademia.

I titoli d'opera sono stati 16 (incluso *Andrea Chénier*, opera inaugurale della Stagione 2017/2018) dei quali 7 nuove produzioni e 10 del repertorio italiano. A queste si sono aggiunte altre due opere di compositori stranieri con libretto italiano. L'inaugurazione della Stagione 2016/2017 con la prima versione di *Madama Butterfly* ha segnato, dopo *Turandot* (di cui è recente la commercializzazione del DVD) e *La fanciulla del West*, una tappa fondamentale del progetto pucciniano di Riccardo Chailly che dal 1° gennaio 2017 ha assunto la carica di Direttore Musicale, confermando inoltre il disegno di riportare al Piermarini le opere che hanno avuto qui la prima rappresentazione assoluta. È il caso de *La gazza ladra*, sempre diretta dal M° Chailly, che così ha celebrato il bicentenario della prima esecuzione, e che insieme a *Anna Bolena* di Donizetti ha segnato il ritorno alla Scala del repertorio belcantistico dopo il recupero del Verismo che è ripreso con *Andrea Chénier*, titolo di apertura della Stagione 2017/2018. Il 2017 si è aperto con tre importanti produzioni verdiane, *Don Carlo*, *La traviata* e *Falstaff*, cui è seguita la ripresa di *Nabucco*, mentre Puccini è stato rappresentato, oltre che da *Madama Butterfly*, dalla ripresa de *La Bohème*. Il ciclo mozartiano intrapreso nel 2016 con *Die Zau-*

*berflöte* e *Le nozze di Figaro* è proseguito nel 2017 con *Don Giovanni* nell'allestimento di Robert Carsen che inaugurò la Stagione 2011/2012 e con *Die Entführung aus dem Serail* nella storica produzione di Giorgio Strehler e Luciano Damiani, che la Scala ha omaggiato così rispettivamente nel ventennale e nel decennale della scomparsa.

Il 2017 ha visto sul palcoscenico scaligero anche un itinerario tra alcuni dei capisaldi del Romanticismo musicale, da *Die Meistersinger von Nürnberg* che mancava da quando la diresse Wolfgang Sawallisch nel 1990, a *Der Freischütz*, assente dal 1998, e a *Hänsel und Gretel*.

Il complesso barocco dell'Orchestra, formatosi in occasione della rappresentazione de *Il trionfo del Tempo e del Disinganno* di Händel con l'obiettivo di riportare al Piermarini il repertorio settecentesco, ha presentato nel 2017 un altro capolavoro del compositore sassone, *Tamerlano*, con un cast di grande richiamo.

È proseguito anche, con *Hänsel und Gretel* di Humperdinck, il progetto di sviluppo dell'attività dell'Accademia in collaborazione con grandi personalità della regia e della direzione d'orchestra.

La chiusura di stagione con la nuova opera commissionata a Salvatore Sciarrino *Ti vedo, ti sento, mi perdo* ha segnato nel modo più autorevole il ritorno alla Scala della musica del nostro tempo. Di seguito una descrizione dei titoli d'opera per l'anno solare 2017.

### **Nuove produzioni Teatro alla Scala**

#### **Madama Butterfly** – dal 3 gennaio 2017

*Madama Butterfly* nacque alla Scala nel febbraio 1904, e fu contestatissima: vittima certo di un agguato organizzato dai nemici del compositore e del suo editore, ma forse anche della sorpresa del pubblico di fronte a un'opera cruda e innovativa, che guardava da pari a pari agli sviluppi più recenti del teatro musicale europeo. Puccini corse ai ripari tagliando, aggiustando, e tre mesi dopo l'opera conquistò al Grande di Brescia il successo che l'avrebbe poi accompagnata sempre in tutto il mondo. Dopo *Turandot* e *La fanciulla del West*, Riccardo Chailly ha proseguito nel percorso di rilettura critica delle opere pucciniane proponendo per il suo secondo 7 dicembre da Direttore Principale la prima versione scaligera: un atto di riparazione verso Puccini ma soprattutto l'occasione di riscoprire, accanto alle varianti successive, una *Butterfly*



ancora più audace nel disegno drammaturgico. La regia è stata curata da Alvis Hermanis, già apprezzato alla Scala per le produzioni de *Die Soldaten* di Zimmermann e *I due Foscari* di Verdi, e il cast ha presentato la Cio-Cio San di Maria José Siri, soprano emergente sui maggiori palcoscenici internazionali, il Pinkerton di Bryan Hymel e il ritorno di Carlos Álvarez come Sharpless.

#### **La gazza ladra** – dal 12 aprile 2017

“Il successo fu talmente enorme, il lavoro suscitò un tale furore che ad ogni momento il pubblico in massa s'alzava in piedi per



coprire Rossini d'acclamazioni". Stendhal, spettatore della prima alla Scala nel 1817, descrive come "Rossini fu prima stanco di salutare che il pubblico d'applaudire". Duecento anni dopo un rossiniano di rango come Riccardo Chailly ha riportato sul palcoscenico dove ha visto la luce questa celeberrima opera semiseria: un capolavoro di grazia e brillantezza capace anche di descrivere senza perifrasi gli eccessi del potere. Per l'occasione ha debuttato alla Scala Gabriele Salvatores: il regista, cofondatore del Teatro dell'Elfo e premio Oscar 1991 per "Mediterraneo", è tornato al teatro per raccontare la storia della serva Ninetta, ingiustamente accusata di furto. Il cast ha raccolto il meglio della nuova generazione del canto rossiniano: con Rosa Feola al debutto hanno cantato il tenore Edgardo Rocha, i bassi Alex Esposito e Paolo Bordogna oltre a Serena Malfi, Teresa Iervolino e all'esperto Michele Pertusi.

#### **Hänsel und Gretel** – dal 2 settembre 2017

L'Accademia Teatro alla Scala è una realtà unica al mondo: un'istituzione didattica con oltre 1.200 allievi strettamente connessa con la vita artistica del Teatro, che permette a giovani provenienti da tutto il mondo di apprendere le arti e le professioni dello spettacolo e alla Scala di tramandare la sua tradizione. Negli ultimi anni la Scala ha investito sull'Accademia raddoppiando il numero degli allievi di canto e moltiplicando l'impegno dei Professori dell'Orchestra nell'insegnamento. Ma soprattutto presenta ogni anno un'importante nuova produzione con orchestra e cantanti dell'Accademia guidati da un direttore e un regista di rango che lavorano con loro per un anno in una serie di workshop. Nel 2016 sono stati Ádám Fischer e Peter Stein a costruire *Die Zauberflöte* con i giovani musicisti; nel 2017 il direttore Marc Albrecht e l'attore, regista e dal 2014 direttore della programmazione artistica del Festival di Salisburgo Sven-Eric Bechtolf hanno lavorato con pieno successo a una nuova produzione dell'incantevole *Hänsel und Gretel* di Humperdinck.

#### **Tamerlano** – dal 12 settembre 2017

Tra le novità più importanti del 2016 spicca la nascita di un complesso barocco in seno all'orchestra scaligera sotto la supervisione di uno specialista come Diego Fasolis. Banco di prova è stato *Il trionfo del Tempo e del Disinganno*, oratorio in forma scenica cui nel 2017 ha fatto se-

guito una delle grandi opere di Händel, *Tamerlano*: scritta per la Royal Academy of Music nel 1724 ed eseguita per la prima volta al King's Theatre lo stesso anno, l'opera porta in scena la competizione amorosa del re dei Tartari e del suo alleato Andronico (rispettivamente Bejun Mehta e Franco Fagioli, due dei grandi controtenori del nostro tempo, entrambi al debutto scaligero) per Asteria (Maria Grazia Schiavo), figlia del prigioniero imperatore ottomano Bajazet (Plácido Domingo, che è ritornato al registro tenorile). La produzione ha segnato il debutto

scaligero di uno dei più importanti registi italiani, Davide Livermore, il cui successo è stato confermato nella stagione 2017/18 dalla produzione di *Don Pasquale* di Donizetti diretta da Riccardo Chailly.



*Don Carlo*

**Der Freischütz** – dal 10 ottobre 2017

Testo fondativo del Romanticismo operistico tedesco e capolavoro assoluto del teatro musicale, *Der Freischütz* di Carl Maria von Weber mancava dalla Scala dal 1998, quando lo diresse Donald Runnicles, ma vale la pena di ricordare soprattutto l'edizione del 1955 con Carlo Maria Giulini sul podio. La trama fiabesca e sinistra di Weber è stata dipanata magistralmente da Myung-Whun Chung, che di Giulini è stato l'allievo più illustre, insieme a un cast di qualità con Julia Kleiter come Agathe, Eva Liebau come Äennchen e Günther Groissböck nella parte demoniaca di Kaspar, mentre Micheal König ha offerto il suo squillo da *Heldentenor* al personaggio di Max. La nuova produzione è stata firmata da Matthias Hartmann, già direttore del Burgtheater di Vienna e attivo come regista d'opera a Vienna, Zurigo e Parigi.

La trama fiabesca e sinistra di Weber è stata dipanata magistralmente da Myung-Whun Chung, che di Giulini è stato l'allievo più illustre, insieme a un cast di qualità con Julia Kleiter come Agathe, Eva Liebau come Äennchen e Günther Groissböck nella parte demoniaca di Kaspar, mentre Micheal König ha offerto il suo squillo da *Heldentenor* al personaggio di Max. La nuova produzione è stata firmata da Matthias Hartmann, già direttore del Burgtheater di Vienna e attivo come regista d'opera a Vienna, Zurigo e Parigi.

**Ti vedo, ti sento, mi perdo** – dal 14 novembre 2017

In conclusione di stagione la Scala ha presentato *Ti vedo, ti sento, mi perdo*, commissionata a Salvatore Sciarrino in coproduzione con la Staatsoper Unter den Linden di Berlino. Sciarrino, uno dei compositori contemporanei più apprezzati ed eseguiti a livello globale, nutre una profonda passione per la musica italiana tra '500 e '600. Se Carlo Gesualdo era stato tra le fonti d'ispirazione per la fortunatissima *Luci mie traditrici* (1998), al centro della nuova opera è la tragica vita di Alessandro Stradella (1639-1682). A differenza dei numerosi predecessori ispirati soprattutto dagli aspetti romanzeschi della figura del compositore (tra loro anche Flotow e Franck), Sciarrino - qui anche librettista ha scelto di non portarlo in scena ed evocarlo unicamente attraverso la musica. Lo spettacolo è stato affidato a Jürgen Flimm e Gudrun Hartmann, legati a Sciarrino da un lungo rapporto artistico e personale, mentre sul podio è salito il giovane Maxime Pascal, vincitore del premio Nestlé e direttore dell'Orchestra Le Balcon di Parigi, dedicata alla musica d'oggi. Dopo il successo di CO2 di Giorgio Battistelli la Scala ha ripreso così la consuetudine di proporre ogni anno, preferibilmente in prima assoluta, un titolo contemporaneo.

**Andrea Chénier** – dal 7 dicembre 2017

La Stagione 2017/2018 si è aperta con il capolavoro di Umberto Giordano: un nuovo capitolo del progetto di riscoperta del periodo Verista iniziato dal Teatro con *La cena delle beffe*, spettacolo affidato proprio allo stesso regista di *Andrea Chénier*, Mario Martone. Caloroso successo ha accolto l'esecuzione diretta da Riccardo Chailly, che si è avvalso delle voci di Anna Netrebko, Yusif Eyvazof e Luca Salsi.

### **Nuove produzioni per Milano provenienti da altri Teatri**

**Don Carlo** – dal 17 gennaio 2017

Era il 1977 quando Claudio Abbado presentò il *Don Carlo* di Verdi nella versione in italiano in cinque atti, che avrebbe ripreso l'anno successivo. L'opera, nata in cinque atti a Parigi nel 1867, aveva debuttato alla Scala in questa forma nel 1868; sempre per la Scala Verdi l'aveva ridotta a quattro nel 1884, salvo tornare alla versione estesa a Bologna nel 1886. Alla Scala prima di Abbado hanno scelto quest'ultima Arturo Toscanini, Antonino Votto e Gabriele Santini; dopo di lui nessuno. Dopo 40 anni, la versione con l' 'Atto di Fontainebleau' è tornata al Piermarini con uno dei grandi direttori verdiani del nostro tempo, Myung-Whun Chung, e la regia tutta concentrata sull'azione di Peter Stein. Affresco storico e dramma personale, *Don Carlo* necessita di sei solisti d'eccezione: alla Scala hanno cantato insieme al leggendario Ferruccio Furlanetto come Filippo, la sontuosa coppia femminile formata da Krassimira Stoyanova e

*Don Carlo*



Ekaterina Semenchuk, le voci giovani e generose di Francesco Meli - ormai tenore verdiano di riferimento - Simone Piazzola, e Orlin Anastassov.

**Falstaff** – dal 2 febbraio 2017

Verdi chiamò "l'opera mia più bella" la casa di riposo per musicisti che fece edificare a Milano, in piazza Buonarroti; Damiano Michieletto ha unito le due ultime realizzazioni del Maestro ambientando a Casa Verdi un *Falstaff* di straordinaria delicatezza e umanità. L'amarezza e il declino del gaudente nobiluomo hanno trovato una tenera accoglienza nelle pareti della Casa, fedelmente riprodotte dallo scenografo Paolo Fantin. La direzione è stata affidata alla sovrana eleganza di Zubin Mehta, mentre sul palcoscenico giganteggiava il Falstaff par excellence, Ambrogio Maestri, sedotto e gabbato da Carmen Giannattasio, Yvonne Naef, Giulia Semenzato e Annalisa Stroppa, quest'ultima successivamente impegnata anche nella ripresa di Nabucco e nell'Andrea Chénier dell'Inaugurazione 2017/2018; Massimo Cavalletti e Francesco Demuro hanno vestito i panni di Ford e Fenton. Nato a Salisburgo, lo spettacolo è approdato sotto la Madonnina, alla sua collocazione naturale.



### **Die Meistersinger von Nürnberg** – dal 16 marzo 2017

Dopo *Falstaff*, amara commedia di Verdi, la Stagione 2016/2017 ha presentato la grande commedia di Wagner: occasione di ascoltare una delle interpretazioni più acclamate di Daniele Gatti, impegnato a mettere in luce la trama cameristica di una partitura brillante e raffinatissima. Ha contribuito alla resa musicale un cast di livello in cui si sono affrontati Michael Volle, il miglior Sachs del nostro tempo, e Markus Werba come Beckmesser. La regia è stata affidata a Harry Kupfer, il grande vecchio del teatro tedesco di cui il pubblico scaligero ha di recente visto *Der Rosenkavalier*, e le scene di Hans Schavernoch han-

no restituito l'atmosfera dell'antica città senza rifugiarsi in una semplice riproduzione figurativa. Con questo titolo si è aperto un percorso nella grande tradizione romantica tedesca che è proseguito nel corso della Stagione con *Hänsel und Gretel* e *Der Freischütz*.

### **Anna Bolena** – dal 31 marzo 2017

Il progetto di riportare alla Scala il repertorio italiano nella sua interezza, inaugurato nel 2016 con il grande ritorno del Verismo rappresentato da *La cena delle beffe* di Giordano, è proseguito nel 2017 con due titoli belcantistici: *Anna Bolena* di Donizetti e *La gazza ladra* di Rossini. Per *Anna Bolena* è salito sul podio Ion Marin, in uno spettacolo di taglio moderno ma con costumi d'epoca di Marie-Louise Bischofberger. Nell'impegnativa parte di Anna ha cantato Hilda Gerzmava, a cui si è alternata la giovanissima Federica Lombardi: con lei la Scala ha continuato a investire sui talenti usciti dalla sua Accademia. Giovanna di Seymour era invece interpretata dall'esperta Sonia Ganassi, accanto al tenore Piero Pretti e al basso Carlo Colombara.

### **Riprese**

#### **La traviata** – dal 28 febbraio 2017

Lo spettacolo è stato quello sontuoso di Liliana Cavani con le scene di Dante Ferretti, con cui il capolavoro di Verdi tornò alla Scala nel 1990 diretto da Riccardo Muti. La protagonista è stata Anna Netrebko, il soprano più acclamato del nostro tempo, che al Piermarini aveva già trionfato in due 7 dicembre, nel 2011 Donna Anna con Daniel Barenboim e nel 2015 Giovanna D'Arco con Riccardo Chailly, e che ha avuto tutta la maturità necessaria a impersonare la cortigiana in tutte e tre le stazioni della sua passione. Il direttore d'orchestra è stato Nello Santi, depositario della più autentica tradizione italiana, che alla Scala aveva diretto una volta sola, nel 1971. Nel cast l'Alfredo di Francesco Meli e il grande Leo Nucci come Giorgio Germont, mentre ad Anna Netrebko si è alternata Ailyn Pérez.

#### **Don Giovanni** – dal 6 maggio 2017

Intelligente e spettacolare, lo spettacolo di Robert Carsen che aprì tra specchi e sipari, illusio-

ni e disillusioni la Stagione 2011/2012, è tornato in scena segnando la prima volta alla Scala di Paavo Järvi. Il Maestro estone, Direttore Musicale dell'Orchestre de Paris, è un interprete mozartiano di vaglia, come più volte dimostrato in concerto alla testa dei Wiener Philharmoniker. Il libertino al tramonto, colto nel momento in cui la sua capacità di sedurre sembra esaurirsi, è stato impersonato da un carismatico Thomas Hampson in un cast che ha incluso la giovane Hanna-Elizabeth Müller come Donna Anna, Anett Fritsch e Giulia Semenzato rispettivamente come Donna Elvira e Zerlina, il Don Ottavio di Bernard Richter, il Leporello di Luca Pisaroni e il Masetto di Mattia Olivieri

#### **La bohème** – dal 7 giugno 2017

Dalla sua prima apparizione nel 1963, *La bohème* di Franco Zeffirelli ha incantato generazioni di spettatori e coinvolto una schiera ormai lunghissima di interpreti prestigiosi. Le rappresentazioni di giugno e luglio 2017 hanno fornito l'occasione per il debutto scaligero di Sonya Yoncheva, che dopo il trionfo proprio come Mimì al Metropolitan nel 2014 ha conquistato i palcoscenici dei maggiori teatri del mondo, imponendosi recentemente come Norma al Covent Garden. Accanto a lei, che si è alternata ad Ailyn Pérez già applaudita nella ripresa del 2015, un cast composto dalle migliori voci italiane: Fabio Sartori, Simone Piazzola, Mattia Olivieri e Carlo Colombara. Sul podio Evelino Pidò, un direttore nato in seno all'orchestra scaligera la cui brillante carriera internazionale lo ha portato a dirigere regolarmente nuove produzioni a Londra, Vienna e New York.



#### **Die Entführung aus dem Serail** - dal 17 giugno 2017

L'indimenticabile gioco di silhouettes con cui Giorgio Strehler restituiva l'incanto del *Singspiel* mozartiano fu concepito per il Festival di Salisburgo dove andò in scena nel 1965 con la direzione di Zubin Mehta, per essere poi regolarmente ripreso alla Scala a partire dal 1972. A vent'anni dalla scomparsa del grande regista che al Piermarini firmò a partire dal 1951 messe in scena ormai storiche di opere come *Macbeth*, *Simon Boccanegra*, *Falstaff*, *Le nozze di Figaro*, *Don Giovanni*, per citarne solo alcune, il Teatro alla Scala ha riproposto questo celebre allestimento chiamando sul podio chi lo diresse la prima volta. La vertiginosa parte di Konstanze è cantata da Lenneke Ruiten, già applaudita nel *Lucio Silla* del 2015, cui si è affiancato come Belmonte Mauro Peter, tenore mozartiano emergente, e come Pedrillo Maximilian Schmitt e che ha visto il debutto alla Scala di Sabine Devieilhe come Blonde e di Tobias Kehrer come Osmin.

#### **Nabucco** - dal 24 ottobre 2017

Unanimemente considerato un punto di riferimento per il repertorio italiano, Nello Santi è strettamente legato a Nabucco, di cui è tra gli interpreti più accreditati. La ripresa dell'allestimento di Daniele Abbado si è avvalsa nella parte di Abigaille di Martina Serafin e di Anna Pirozzi, al suo secondo titolo verdiano alla Scala dopo *I due Foscari*, mentre protagonista è stato ancora una volta Leo Nucci. Come Ismaele è tornato Stefano La Colla, ascoltato come Calaf nella *Turandot* di apertura del semestre di Expo diretta da Riccardo Chailly, mentre Zaccaria è stato interpretato da Mikhail Petrenko, una delle voci di basso più interessanti degli ultimi anni, al suo debutto scaligero.

## Stagione Concertistica

La **Stagione Sinfonica del Teatro alla Scala**, avviata nell'anno solare 2016 con concerti diretti dai Maestri Riccardo Chailly e Christoph von Dohnányi, cui è stato affidato anche il concerto di Natale, ha concentrato i programmi sul repertorio classico-romantico e ha coinvolto, insieme ad alcuni dei maggiori direttori del nostro tempo, grandi solisti e il Coro del Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni.

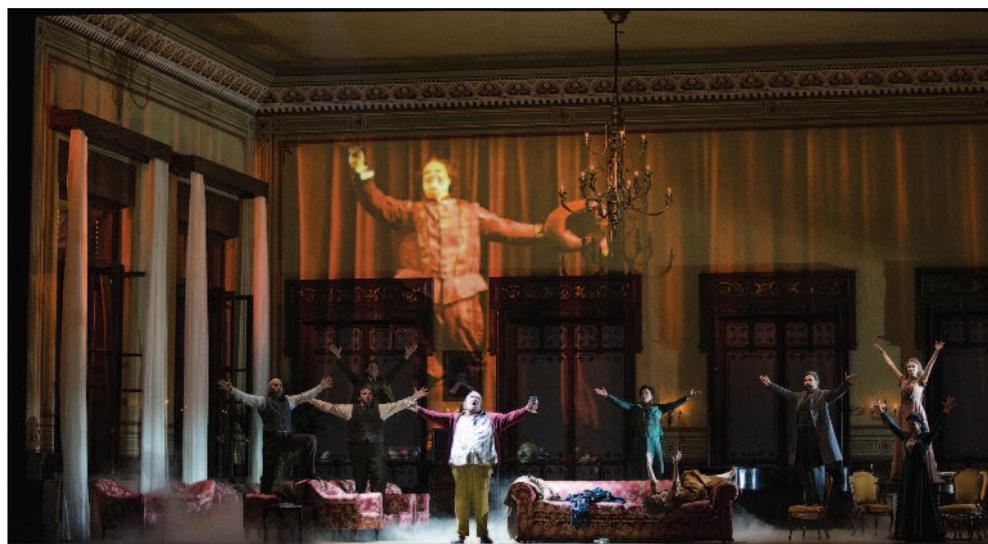
Nel 2017 il Direttore Principale *Riccardo Chailly* ha confermato il suo impegno alla testa dell'Orchestra con una doppia presenza nella Stagione Sinfonica: dopo l'inaugurazione nell'ottobre 2016 è infatti tornato l'8, 9 e 12 giugno 2017 con un programma interamente brahmsiano: il *Concerto in re magg. op. 77* per violino e orchestra, solista la grande Anne-Sophie Mutter, e la *Quarta Sinfonia*. Nel novembre 2017 ha inoltre diretto il Coro e l'Orchestra del Teatro alla Scala in tre concerti sinfonico-corali con in programma la *Messa per Rossini*, solisti Maria José Siri, Veronica Simeoni, Giorgio Berrugi, Simone Piazzola e Riccardo Zanellato.

Uno dei direttori più affezionati al Teatro alla Scala, **Zubin Mehta**, è tornato al Piermarini dopo l'impegno straussiano del 2016 per dirigere 3 concerti con la Filarmonica, con musiche di Haydn, Schubert e Webern il 23, 24 e 25 gennaio.

I successivi concerti, il 13, 15 e 17 marzo, sono stati affidati a **Myung-Whun Chung** che è subentrato a Georges Prêtre, purtroppo mancato due mesi prima e a cui i concerti sono stati dedicati. Sui leggii la *Sinfonia n. 3 in mi bem. magg. op. 55* "Eroica" di Ludwig van Beethoven, la suite *Ma mère l'Oye* e il poema coreografico *La Valse* di Maurice Ravel.

Il 13, 16 e 18 maggio **Paavo Järvi**, Direttore Musicale dell'Orchestre de Paris, ha diretto la Settima Sinfonia di Mahler, che mancava dalla Scala dal 2011. Il 23, 24 e 26 giugno è tornato l'atteso **Bernard Haitink**, che dopo la solennità e le profonde emozioni del suo debutto nel 2016 con *Ein deutsches Requiem* ha voluto di nuovo presentare una pagina tra le più alte e complesse dell'intero corpus musicale d'Occidente: la *Missa solennis in re magg. op. 123* di Beethoven; protagonisti il Coro e l'Orchestra del Teatro alla Scala, solisti Camilla Tilling, Gerhild Romberger, Peter Sonn e Hanno Müller-Brachmann.

*Falstaff*



A ottobre, per l'inaugurazione della Stagione 2017/2018, il Coro e l'Orchestra del Teatro alla Scala hanno presentato tre concerti sotto la guida di **Daniele Gatti** con la *Sinfonia n. 2 in do min.* "Resurrezione" di Mahler. Il 20, 22 e 23 novembre **Christoph Eschenbach**, alla guida della Filarmonica della Scala, ha interpretato la *Sinfonia n. 9 in mi min.* op. 95 "Dal Nuovo Mondo" e l'ouverture *Karneval* op. 92 di Antonín Dvořák, affiancate al *Concerto in fa magg.* di George Gershwin, solista Tzimon Barto.

Per il tradizionale *Concerto di Natale*, il 21 e 23 dicembre 2017 Giovanni Antonini ha diretto un programma interamente mozartiano con l'*Ouverture* da *Lucio Silla*, *Exsultate, jubilate* (so-

lista Brenda Rae) e la *Missa in do min.* KV 427, solisti Brenda Rae, Roberta Invernizzi, Francesco Demuro e Michele Pertusi.

La Stagione dei **Recital di canto** è stata affidata a un gruppo di grandi voci tra opera e repertorio cameristico: **Anita Rachvelishvili** ha inaugurato la serie il 19 dicembre 2016; il 27 febbraio **Krassimira Stoyanova**, protagonista del *Don Carlo* diretto da Chung, ha presentato un programma diviso tra Italia e Russia. Il 20 marzo **Edita Gruberova** è tornata al repertorio cameristico con autori russi e tedeschi, dopo il trionfo del suo recital dell'anno precedente con arie di Donizetti. Il 3 aprile il verdiano **Francesco Meli** - recen-

te Carlo VII, Jacopo Foscari e Don Carlo scaligero - ha proposto un programma che spaziava da Wagner e Liszt a Respighi e Puccini, presentando anche un brano di Luigi Maio in prima assoluta. **Thomas Hampson** ha smesso i panni di Don Giovanni il 13 aprile per interpretare Schumann e Mahler. Il 5 giugno **René Pape** - che alla Scala è stato protagonista wagneriano illustre ma anche Filippo II e basso nel *Requiem* di Verdi - ha eseguito brani di Mozart, Schubert, Musorgskij, Sibelius e Wolf. Per finire, il 1° ottobre, uno dei più celebrati mezzosoprano italiani, **Daniela Barcellona**, ha offerto un raffinato programma con musiche di Schumann, Brahms, Gounod e del prediletto Rossini.

Il calendario dei **Concerti Straordinari** si è aperto il 16 gennaio con il recital pianistico di Maurizio Pollini con musiche di Beethoven e Schönberg ed è proseguito il 20 e 21 gennaio con il ritorno alla Scala di **Riccardo Muti**, Direttore Musicale del Teatro alla Scala dal 1986 al 2005. Il Maestro Muti mancava dal Piermarini dal concerto con i *Wiener Philharmoniker* del 2 maggio 2005: il suo ritorno per due concerti con la *Chicago Symphony Orchestra*, di cui è Direttore Musicale dal 2010, è stato lungamente atteso da tutti gli amanti della musica. Per l'orchestra si è trattato della terza presenza alla Scala, dopo i concerti diretti da Sir Georg Solti per la Stagione Sinfonica nel 1971 e nel 1981. Alla quarta presenza scaligera, invece, un altro grande del podio, **Mariss Jansons**, che dopo le indimenticabili *Terza* di Mahler e *Settima* di Šostakovič dei mesi precedenti è tornato il 5 febbraio alla testa del *Symphonieorchester des Bayerischen Rundfunks* con la *Nona* di Mahler.



Falstaff



Falstaff

Il Direttore Musicale **Riccardo Chailly** ha chiuso il ciclo dei concerti straordinari della Stagione 2016/2017 con il concerto del 25 marzo, che ha celebrato con Orchestra e Coro del Teatro alla Scala il 150° anniversario della nascita di Arturo Toscanini. Il programma ha testimoniato la varietà di repertorio del grande direttore accostando la *Sinfonia n. 7* di Beethoven allo *Stabat Mater* e al *Te Deum* dai *Quattro Pezzi Sacri* di Verdi e concludendo con *Cantica: Inno delle Nazioni*, brano verdiano cui ha partecipato il tenore Francesco Meli.

Nel mese di settembre **Christian Thielemann** con la *Staatskapelle Dresden* e Rudolf Buchbinder al pianoforte hanno interpretato il *Concerto n. 1* per pianoforte e orchestra di Beethoven seguito dalla *Sinfonia n. 1* di Bruckner.

Affiancati da artisti ospiti, solisti 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 i cinque appuntamenti per il pubblico organizzato dal Servizio Promozione Culturale. I concerti si sono svolti nell'ambito della rassegna *Invito alla Scala*, dal 16 gennaio all'8 maggio. Il 13 marzo sono stati protagonisti i Solisti dell'Accademia di perfezionamento per Cantanti Lirici del Teatro alla Scala.

L'**Orchestra dell'Accademia**, sempre più spesso diretta da alcuni dei più prestigiosi direttori del panorama internazionale ha eseguito con Manfred Honeck una tournée italiana che dopo Milano l'ha vista protagonista a Torino, Brescia, Bergamo, Bari e Ancona.

### Stagione di Balletto

Nuove produzioni, un repertorio che si rinnova nel rispetto della storia del balletto e della crescita degli artisti, che mantiene i grandi titoli dell'Ottocento e Novecento e vuol dare impulso alla creatività attuale. Un Corpo di Ballo sempre più protagonista, in questa nuova Stagione, grazie a creazioni realizzate appositamente e che per questo hanno potuto valorizzare al meglio gli interpreti, con un equilibrio fra étoiles, guest e artisti del Teatro. Prokof'ev, Stravinskij, Ravel, Rimskij-Korsakov, Bizet, Händel, Mendelssohn, Čaikovskij: per i balletti in stagione un repertorio musicale strepitoso, e prestigiosi direttori sul podio, con ritorni ma anche con inedite collaborazioni, con Zubin Mehta, Paavo Järvi e Felix Korobov. Tre creazioni in prima assoluta: *Shéhérazade*, che ha diviso la serata con *Symphony in C* e col debutto de *La Valse*, progetto coreografico affidato ad alcuni artisti del Balletto scaligero, infine la nuova tappa del

progetto su musica da camera che si è concentrato sull'universo di Händel. Sette i titoli in cartellone, ma dieci i balletti, con serate strutturate in dittico o trittico; sono tornati in scena *Petruška* e *Le sacre du printemps* a evocare atmosfere e fermento creativo dell'inizio del secolo scorso; *Sogno di una notte di mezza estate* e *Romeo e Giulietta*, parte della nostra storia con allestimenti realizzati appositamente per la Scala, il *Lago dei cigni* di Ratmanskij, entrato nel giugno scorso per la prima volta in repertorio e *Onegin* di John Cranko.

Di seguito una presentazione dei titoli della Stagione.

### **Romeo e Giulietta** – dal 5 gennaio 2017

Una storia d'amore senza fine, un classico della coreografia sulle immortali note di Prokof'ev, musica straordinaria, ricchissima di emozioni e di dettagli descrittivi, profondamente teatrale e coinvolgente. *Romeo e Giulietta* di Kenneth MacMillan, in repertorio alla Scala da molti anni, ha visto alternarsi protagonisti indimenticabili e appassionati, nel dar corpo e anima alla vicenda shakespeariana degli amanti veronesi, che MacMillan tratta con profonda attenzione alle relazioni umane, con lirismo e tensione psicologica, senza dimenticare i momenti di humour, attraverso le dinamiche e le emozioni del *ballet d'action* ben presenti nella musica di Prokof'ev. Nell'allestimento, appositamente realizzato per la Scala nel 2010 da Mauro Carosi e Odette Nicoletti, visto l'ultima volta nell'ottobre 2014 e protagonista anche della più recente tournée del Ballo in Giappone, *Romeo e Giulietta* ha aperto il 20 dicembre la Stagione di Balletto 2016/2017 del Teatro alla Scala. Protagonista accanto all' étoile Roberto Bolle la *Principal* dell'American Ballet Theatre Misty Copeland, che ha debuttato al Teatro alla Scala, con due recite a dicembre e due a gennaio. Con questi protagonisti, *Romeo e Giulietta* è stato ripreso dalla Rai e trasmesso il 15 gennaio su Rai 5 alle ore 21.15 e nei cinema alle ore 15. La rappresentazione del 31 dicembre è stata una serata di gala che ha visto l'atteso ritorno alla Scala di Alessandra Ferri come Giulietta accanto al Romeo di Herman Cornejo, *Principal* dell'American Ballet Theatre, anche lui al debutto scaligero.



Anita Rachvelishvili  
(19 dicembre 2016)

### **Serata Stravinskij** – dall' 11 febbraio 2017

Deciso cambio di atmosfere tra febbraio e marzo, con due capisaldi della storia della musica e del balletto per *Serata Stravinskij*. Un omaggio alla genialità del compositore esaltata dalla direzione di Zubin Mehta, per la prima volta con il Balletto scaligero, in una serata che ha evocato il fermento creativo dell'alba del secolo scorso, di quella fucina artistica ineguagliabile che fu l'esperienza dei Ballets Russes. Stravinskij, Diaghilev, Nijinskij, Fokin, *Le sacre du printemps* e *Petruška*: riti pagani e folklore russo, storie ancestrali, universali, capolavori assoluti, simboli e testimoni, alla loro nascita, di un nuovo corso nella storia della musica e del balletto. *Petruška* è tornato in scena nella versione storica, con la coreografia di Fokine e l'allestimento di Aleksandr Benois, Rappresentata alla Scala nel 1981, ma creata nel 1974, *Le sacre du printemps* di Glen Tetley si sgancia invece dai riferimenti storici per concentrarsi sulla potenza quasi tellurica e sulle emozioni suggerite dalla musica, evocando con costumi astratti e senza tempo i cicli di vita e morte, secondo l'alternarsi delle stagioni, affidando a un balleri-

no il ruolo dell'Eletto. Con questa versione il grande coreografo fece il suo primo ingresso nel repertorio scaligero, e con questa versione è tornato, nel 2017, a dieci anni dalla sua scomparsa.

### **La Valse / Symphony in C / Shéhérazade** – dal 19 aprile 2017

Dopo *Serata Stravinskij*, anche il trittico in scena dal 19 aprile al 13 maggio ha rinnovato il connubio fra danza, partiture importanti e importante direzione d'orchestra. Paavo Järvi sul podio, al suo debutto in un balletto alla Scala, in una serata che ha visto ben due prime assolute, due creazioni, italiane, per il nostro Corpo di Ballo: *Shéhérazade*, di Eugenio Scigliano, che ha già dato prova di qualità artistiche ed espressive con diverse compagnie italiane e non solo, e *La Valse*, affidata a Stefania Ballone, Matteo Gavazzi e Marco Messina, artisti del Ballo con già all'attivo alcune esperienze coreografiche. Il fascino dell'Oriente, de *Le mille e una notte*, ispirazione per la suite sinfonica di Rimskij-Korsakov; il fascino di Vienna e dei valzer, unite per Ravel a "l'impressione di un volteggiare fantastico e fatale": straordinarie partiture, catturate dalla danza fin dall'inizio del '900, che continuano a offrire ispirazione alla scrittura coreografica. Al centro di questa serata *Symphony in C*, di George Balanchine, grande esempio del suo genere "concertante", strettamente integrato alla musica, senza trama ma non senza espressività, toni e atmosfere, sulla *Sinfonia n.1 in do maggiore* di Bizet. Alla Scala nel 1955,



*Serata Stravinskij*  
*Le sacre du printemps*

nel 1960 e nel 1987, vide i nomi di spicco del tempo, e anche ora è stata una vera vetrina per il Corpo di Ballo, i primi ballerini, i solisti, e non solo: in scena infatti per quattro recite anche la nostra étoile Roberto Bolle.

### **Progetto Händel** – dal 20 maggio 2017

È proseguito anche in questa Stagione il progetto di balletti su musica da camera che da *Cello Suites* a *Il giardino degli amanti* ha approfondito un connubio di grande fascino, nell'esaltazione di ogni strumento e dei corpi dei danzatori che rispondono alle sollecitazioni musicali. Un vero sviluppo creativo per i musicisti e i danzatori scaligero, uno stimolo

per i coreografi e una vera opportunità per esaltare partiture che come piccoli ma preziosissimi gioielli si aprono a una platea ampia e sfaccettata e si visualizzano in scena amplificando atmosfere e suggestioni. Per una nuova produzione in prima assoluta, Mauro Bigonzetti è tornato al suo grande amore per la musica antica e barocca, partendo dalle *Suites* di Händel, con un respiro che si è ampliato poi attraverso altre sue composizioni cameristiche. Un respiro forgiato sui ballerini scaligero e sulle étoiles Roberto Bolle e Svetlana Zakharova, per la quale Mauro Bigonzetti ha creato per la prima volta, assecondando i timbri e i cromatismi delle due diverse situazioni musicali, con un comune denominatore: il fascino del teatro, dell'immaginazione e della fantasia del mondo barocco evocato dalle note di Händel. Nove recite, dal 20 maggio al 1 giugno, hanno visto in scena al debutto e altre tre rappresentazioni Svetlana Zakharova e Roberto Bolle, coppia acclamata in titoli classici e romantici, ma mai prima d'ora impegnata in un progetto di stampo più moderno. A eseguire i brani händeliani nella prima

parte del balletto James Vaughan (Pianoforte) e nella seconda Francesco De Angelis (Violino), Fabien Thouand (Oboe), Andrea Manco (Flauto) Massimo Polidori, in alternanza con Sandro Laffranchini (Violoncello) e James Vaughan (Clavicembalo).

### **Sogno di una notte di mezza estate** – dal 28 giugno 2017

Tra giugno e luglio è tornato in scena alla Scala un mondo popolato di elfi, fate, farfalle, scaramucce e incantesimi, smarrimenti e riappacificazioni: Titania e Oberon, gli amanti, Puck, Bottom, la magia di una notte fatata uscita dalla fantasia di Shakespeare e la perfezione geometrica dello stile di George Balanchine. Il suo *Sogno di una notte di mezza estate* e il Balletto della Scala hanno un destino internazionale indissolubilmente legato: con questo balletto la Compagnia scaligera ha fatto davvero il giro del mondo e grazie all'interpretazione e all'allestimento scaligero il "Sogno" balanchiniano è tornato a vivere più splendente che mai: non un restauro - è stato detto - ma quasi una rinascita, dalla sua prima rappresentazione nel 1962 a New York. Presentato in debutto europeo nel 2003, con scene e costumi realizzati appositamente da Luisa Spinatelli, dopo aver fatto la sua prima apparizione grazie al Balletto scaligero in Messico, Brasile, Cina, Germania, Turchia, Cipro, Grecia, Russia, Danimarca, il "Sogno" è ritornato alla Scala, con il suo primo atto, più narrativo, in cui viene sviluppata la vicenda sha-

Serata Stravinskij  
Petruška



kespeariana, e con un secondo atto a cui è affidato un lungo *divertissement*, esemplare del più puro stile balanchiniano. Protagonisti gli artisti del Balletto scaligero, con una importante partecipazione dell'Accademia Teatro alla Scala: gli allievi della Scuola di Ballo, soprano e mezzosoprano dal Corso di Perfezionamento per Cantanti Lirici, il Coro di Voci Bianche e l'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala.

### **Il lago dei cigni** – dall'8 luglio 2017

Dopo l'atteso debutto la scorsa Stagione e la tournée a Parigi, è tornato in scena per otto recite *Il lago dei cigni* curato da Alexei Ratmansky, che ha coinvolto gli artisti scaligeri nel suo affascinante lavoro di ricerca, ricostruzione e avvicinamento al balletto più amato, quasi l'icona stessa del balletto: quel *Lago* andato in scena nel 1895 al Teatro Mariinskij, protagonista l'italiana Pierina Legnani, nato dalla collaborazione di Marius Petipa e Lev Ivanov, che conferì for-

ma rigorosa ed efficace scenica a un balletto che nella sua prima edizione nel 1877 al Bol'šoj non ebbe quell'effetto dirompente. Ancora una volta Ratmansky ha messo la sua straordinaria capacità artistica al servizio della partitura di Čajkovskij, per il balletto immortale di Petipa e Ivanov. In scena in questa ripresa ancora protagonisti gli artisti del Ballo a cui fu affidato il debutto scaligero nel giugno 2016 e la successiva tournée al Palais des Congrès di Parigi.

#### **Onegin** – dal 23 settembre 2017

A suggellare la Stagione 2016-2017 è tornato alla Scala dopo cinque anni *Onegin* di John Cranko: esempio perfetto di moderno “dramma in danza” ispirato al romanzo in versi di Aleksandr Puškin, che John Cranko riscrisse con maestria e sensibilità: una grande storia d'amore infelice narrata con passi a due di straordinaria potenza espressiva, personaggi scolpiti con precisione e una splendida galleria di danze d'insieme. La partitura del balletto, affidata all'elaborazione di Kurt-Heinz Stolze, fidato collaboratore di Cranko, si basa interamente su musiche di Čajkovskij, senza però nemmeno una nota tratta dalla sua opera *Evgenij Onegin*. L'as-

semblaggio e l'orchestrazione dei vari brani vennero concepiti in relazione all'espressività drammatica di ciascun brano, legandosi alla concezione del balletto come spettacolo teatrale completo, dove l'abilità nel reinventare una storia scritta e nel narrarla in puri termini di danza rivela una meravigliosa libertà nell'andamento drammaturgico e coreografico di Cranko. In scena per sette recite, ha visto come primo cast la nostra étoile Roberto Bolle accanto alla *Principal* del Royal Ballet Marianela Nuñez, che per la prima volta ha presentato alla Scala questo ruolo e per la prima volta con Roberto Bolle



Maurizio Pollini  
(16 gennaio 2017)

#### **La Dame aux camélias** – dal 17 dicembre

Ha aperto la nuova Stagione di Balletto 2017-2018 una delle pietre miliari del lavoro coreografico di John Neumeier, esemplare della sua predilezione per i balletti narrativi a serata e della sua concezione di balletto drammatico contemporaneo. Il 2018 vede importanti ricorrenze: quarant'anni dalla creazione per il Balletto di Stoccarda e per Marcia Haydée, alla quale è dedicato, e 170 anni dalla pubblicazione del romanzo di Alexandre Dumas figlio scritto di getto nel 1848, pochi mesi dopo la morte di Marie Duplessis, la cui vicenda ha ispirato la Violetta verdiana della *Traviata*. Neumeier ha scelto di ispirarsi al romanzo e non alla commedia rielaborata dallo stesso autore e sulle note struggenti di Chopin - con una intensa e raffinata scrittura coreografica, un apparato scenico splendido e accurato, quasi “viscontiano”, e un vocabolario neoclassico - conduce al climax drammatico attraverso meravigliosi passi a due, grandi scene di balli e importanti momenti per i solisti. Sul podio per la prima volta con il Bal-



Chicago Symphony Orchestra  
(20-21 gennaio 2017)  
Direttore Riccardo Muti

letto della Scala Theodor Guschlbauer, direttore esperto del repertorio francese che ha diretto per oltre un decennio la Filarmonica di Strasburgo. Con l'Anteprima dedicata ai Giovani il 15 dicembre e tredici recite, dal 17 dicembre al 13 gennaio ha visto protagonisti in apertura di rappresentazioni e in due recite a gennaio Svetlana Zakharova, mai prima d'ora alla Scala in questo ruolo, accanto a Roberto Bolle; nella recita del 31 dicembre in scena, per la prima volta alla Scala, i guest Anna Lauder e Edvin Revazov, entrambi *Principal* del Balletto di Amburgo.

### **Obblighi di cui all'art- 17 D.Lgs. n. 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 ribadisce la centralità del repertorio nazionale, riscoperto in tutta la sua varietà e ricchezza. Nel calendario della Stagione d'opera per l'anno solare 2017 si sono contati 10 titoli di compositori italiani: Giacomo Puccini (*Madama Butterfly, La bohème*), Giuseppe Verdi (*Don Carlo, Falstaff, La traviata, Nabucco*), Gaetano Donizetti (*Anna Bolena*), Gioachino Rossini (*La gazza ladra*), Salvatore Sciarrino (*Ti vedo, ti sento, mi perdo*) e Umberto Giordano (*Andrea Chénier*). Nella Stagione di Balletto sono state presentate coreografie di Stefania Ballone, Marco Messina e Matteo Gavazzi (*La valse*), Eugenio Scigliano (*Shéhérazade*) e Mauro Bigonzetti (*Progetto Händel*). Nel progetto Grandi Opere per Piccoli sono proseguite le recite de *La Cenerentola* per i bambini, riduzione dell'opera di Gioachino Rossini, mentre i Concerti per i bambini oltre a serate dedicate agli operisti italiani e a Vivaldi hanno incluso le prime assolute di Back to the viola di Simonide Braconi, della fiaba musicale *La gattomachia* di Orazio Sciortino e brani di Attilio Ariosti, Giuseppe Serra, Stefano Nanni e Paolo Zannini.

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

L'impegno del Servizio Promozione Culturale si esplica attraverso gli spettacoli interamente riservati ai giovani e agli anziani e denominati "Invito alla Scala" con 9.545 presenze sugli spettacoli di Balletto e 7.555 per i Concerti, con complessive 17.100 presenze; le recite di "Grandi opere per i Piccoli" interamente riservate alle scuole e le quote sui concerti domenicali hanno registrato 18.055 presenze; le quote in dotazione alla Promozione Culturale sulle recite d'opera e balletto fuori abbonamento e miniturni, hanno dato un gettito complessivo di 42.539 persone (23.437 Opera, 19.102 Balletto compreso la recita della Scuola di Ballo); alle



*La traviata*

recite della Stagione Sinfonica, di Canto e altri Concerti speciali si sono registrate in totale 21.312 presenze; altra iniziativa come l'apertura delle prove della Filarmonica hanno realizzato 11.415 presenze.

Unitamente alle agevolazioni previste, l'attività della Promozione Culturale ha previsto anche percorsi formativi ad hoc e "percorsi prove" non a pagamento: nel 2017 si contano altre 3708 presenze oltre a 621 presenze a incontri e conferenze.

A totale consuntivo 2017 si registrano 114.750, di cui a pagamento 110.421.

Circa 800 Istituti Scolastici hanno contattato il Servizio Promozione Culturale e 654 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 Spettacoli per Piccoli***

Il progetto **Grandi Spettacoli per Piccoli** si è articolato anche nell'anno 2017 in un calendario di opere e concerti.

**Grandi Opere per Piccoli** ha proposto anche per la Stagione 2016/2017 un nuovo titolo, ***Il ratto dal serraglio per i bambini***, che dopo le recite dell'autunno 2016 ha proseguito, con nove rappresentazioni dirette da Michele Gamba (sei in Teatro e tre in altre sedi), l'omaggio a Mozart intrapreso nel 2016 con ***Il flauto magico per i bambini***. La ripresa della **Cenerentola per i bambini** diretta da Pietro Mianiti è invece limitata all'autunno 2016, seguita dal nuovo titolo rossiniano, ***Il barbiere di Siviglia per i bambini***, di cui sono state eseguite nel 2017 dodici recite dirette da Pietro Mianiti. Come sempre in scena e in buca i Solisti e l'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala.

I **Concerti per i bambini** hanno proposto nel 2017 quattro appuntamenti (su una stagione di cinque, inaugurata a novembre 2016) la domenica pomeriggio, da febbraio a ottobre 2017, tutti preceduti dall'introduzione di un attore il cui compito è stato quello di aiutare il pubblico a entrare nel mondo dei compositori proposti all'ascolto. Il calendario si è aperto il 26 febbraio con le **Viole della Scala** introdotte da Stefano Benni ed è proseguito il 2 aprile con il **Coro di Voci Bianche** dell'Accademia Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni con la presentazione di Gioele Dix. A seguire l'8 ottobre i **Virtuosi del Teatro alla Scala** con Geppi Cucciari e infine il 29 ottobre i **Cameristi della Scala** e Roberto Recchia.

### *La Scala Under30*

Prosegue il Progetto La Scala Under30, nato nel 2009, con una Community UNDER30 a cui sono dedicate tra l'altro la ormai tradizionale Anteprima dell'Inaugurazione del 7 dicembre e l'anteprima dell'inaugurazione della Stagione di Balletto. 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 la stagione di balletto, mettendo loro a disposizione anche l'innovativa formula 'Liberò' per vivere la Scala nella maniera più flessibile.

Come ulteriore livello d'accesso facilitato, il Teatro alla Scala offre a chi ha fino a trent'anni compiuti anche Il PassUNDER30. Per soli 10 €, il Pass offre un anno di opportunità per scoprire il teatro: promozioni, prove aperte, visite guidate al backstage e ai laboratori gratuite, riduzioni sugli ingressi al Museo e sul merchandising.

### *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 affidata al coordinamento di Carlo Delfrati, la cui offerta didattica spazia dalle guide all'ascolto ai laboratori di musica, canto e teatro musicale, dagli incontri di orientamento nelle scuole superiori di ogni ordine e grado alle visite guidate e agli incontri con artisti e musicisti. Inoltre, dal 2014 l'Area cura la realizzazione di Campus estivi destinati a bambini fra i 6 e i 10 anni, con l'obiettivo di avvicinarli al mondo delle arti e dei mestieri del teatro musicale, attraverso esperienze di carattere ludico-espressivo.

Nelle iniziative realizzate dall'Area didattica nel 2016/17, complessivamente, sono stati coinvolti 200 docenti d'istituti scolastici di diverso ordine e grado e oltre 1100 allievi di età compresa fra i 3 e i 18 anni.

Anche per il 2016-2017 sono state inoltre organizzate delle iniziative per "Prima in classe!", il progetto realizzato da Comune di Milano ed Edison S.p.a., che dal 2012 ha permesso di portare le Prime scaligere nelle scuole di Milano e Provincia, entrando in contatto con più di 3.500 studenti e 200 docenti.

Alle Scuole primarie e secondarie sono stati offerti laboratori didattici di musica e canto, alla scoperta di *Madama Butterfly* di Puccini, con cui



*La traviata*

si è inaugurata la stagione 2016/2017 del Teatro alla Scala.

Complessivamente, hanno aderito all'iniziativa 1100 studenti e 200 docenti, per un totale di 30 classi coinvolte. L'area didattica ha organizzato anche degli incontri di guida all'ascolto al Museo Teatrale alla Scala dal titolo "Che spettacolo di Museo", a cui hanno partecipato complessivamente 500 persone.



Filarmonica della Scala  
(23 gennaio 2017)  
Direttore Zubin Mehta

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

#### Le coproduzioni

Per l'anno 2017 il cartellone delle coproduzioni internazionali presenti nella *Stagione d'Opera* comprende la coproduzione e commissione congiunta a Salvatore Sciarrino di *Ti vedo ti sento mi perdo* e la ripresa del *Nabucco* coprodotto con il Covent Garden, la Lyric Opera di Chicago e il Gran Teatre del Liceu di Barcellona. Le produzioni di altri teatri includono *Don Carlo* e *Falstaff*, produzioni del Festival di Salisburgo, *Die Meistersinger von Nürnberg*, produzione dell'Opera di Zurigo; *Anna Bolena*, produzione del Grand Théâtre di Bordeaux.

Nella *Stagione di Balletto* si segnala il ritorno della coproduzione de *Il lago dei cigni* di Čajkovskij con l'Opera di Zurigo.

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

Il Teatro alla Scala, in coproduzione con la Staatsoper Unter den Linden di Berlino, ha commissionato a Salvatore Sciarrino, di recente insignito del Leone d'Oro alla Carriera dalla Biennale di Venezia, l'opera *Ti vedo, ti sento, mi perdo*, che è stata eseguita in prima assoluta al Piermarini nel novembre 2017. Nel recital di canto di Francesco Meli è stato invece presentato in prima assoluta un brano di Luigi Maio. Nella stagione dei Concerti per i bambini sono stati eseguiti in prima assoluta *Back to the viola* di Simonide Bracconi (il 26 febbraio, commissione delle Viole della Scala) e la fiaba musicale *La gattomachia* di Orazio Sciortino da Lope de Vega (29 ottobre).

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2017:

	Lirica		Ballo		Sinfonica		Tournée		Altro		Totale	
	CONS 2016	CONS 2017										
<b>In sede</b>												
N. Titoli	14	15	6	7	6	8	0	0	98	107	124	144
N. Rappresentazioni	111	117	61	61	18	24	0	0	148	134	338	336
N. Prove Aperte	13	16	5	7	1	5	0	0	10	13	29	41
<b>Fuori sede</b>												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	9	3	6	4	15	7
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	36	10	19	16	55	26
N. Prove Aperte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



### Tournée e collaborazioni istituzionali

Anche nel 2017 il Teatro alla Scala prosegue nel suo impegno volto alla promozione della cultura italiana all'estero, realizzando progetti di tournée all'estero dei propri Complessi artistici. Nel corso dell'anno sono stati realizzati due progetti per un totale di 10 aperture di sipario: 4 rappresentazioni d'opera, 4 di balletto e 2 concerti.

Il primo progetto ha visto il ritorno del Corpo di Ballo della Scala, a 16 anni di distanza, a Costa Mesa, negli USA, con 4 recite di *Giselle*, nella versione coreografica di Jean Corrali e Jules Perrot, rivisitata da Yvette Chauviré.

Il Coro e l'Orchestra sono stati invece impegnati in una tournée al Teatro dell'Opera di Astana, in Kazakistan, con 4 recite di *Falstaff*, nella produzione di Damiano Michieletto diretta dal Maestro Zubin Mehta, e in 2 esecuzioni della *IX Sinfonia* di Beethoven. Tale tournée ha assunto particolare rilievo istituzionale in quanto programmata in occasione

dell'Esposizione Universale 2017, che si è svolta nella città di Astana tra il 10 giugno e il 10 settembre, rappresentando un ideale passaggio di testimone con Milano, dove l'Expo ha avuto luogo nel 2015.

### Registrazioni televisive e diffusione

Anche nel 2017, stagione in cui si sono celebrati i 40 anni di ininterrotta partnership, la Scala e la RAI hanno portato avanti l'ormai "storica" collaborazione, mantenendo costante l'impegno per la realizzazione di trasmissioni radiofoniche, televisive e cinematografiche di molti titoli d'opera e balletto, nonché di concerti. Questo sodalizio è sempre stato caratterizzato dalla volontà di proporre gli spettacoli della Scala ad un pubblico sempre più ampio, con un continuo investimento nelle importanti innovazioni tecnologiche realizzate negli ultimi anni.

In particolare, per incrementare lo sfruttamento delle registrazioni, prosegue lo sviluppo di canali di distribuzione attraverso i circuiti cinematografici europei e internazionali, ai quali si affianca il continuo impegno nella 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, a cui si aggiunge il collegamento in diretta con alcuni teatri della Regione Lombardia in occasione della Serata Inaugurale della Stagione, questa attività continua a registrare una crescita esponenziale di pubblico. Nel 2017, come di consueto, il punto massimo è stato toccato in occasione della trasmissione della *Serata Inaugurale* della Stagione, *Andrea Chénier* di Umberto Giordano del 7 dicembre 2017. Lo spettacolo, come era accaduto l'anno precedente per *Madama Butterfly* di Puccini, è



*Die Meistersinger von Nürnberg*

stato trasmesso in diretta televisiva in Italia su RAI 1 e su RAI 1 HD, confermando un notevole successo di pubblico, con 2 milioni di telespettatori per uno share dell'11%. Lo spettacolo è stato inoltre trasmesso in diretta in Francia, in altri Paesi di lingua francese, in Germania e in altri Paesi di lingua tedesca su Arte, in Repubblica Ceca su Ceska Televiza, in Ungheria su MTVA, in Svizzera su RSI e in differita televisiva in Italia su RAI 5, in Portogallo su RTP e in Giappone su NHK, oltre che in diretta radiofonica su RAI-Radio3 e nei Paesi Europei sulle emittenti del Circuito Euroradio. È stata realizzata

inoltre la diretta cinematografica in Italia e all'estero nelle sale che aderiscono al circuito All'Opera. Infine, come ogni anno, quasi 30 sedi istituzionali del Comune di Milano aventi finalità di promozione culturale e inclusione sociale e in alcuni Teatri della Regione Lombardia toccando, nella maggioranza dei casi, la capienza massima delle rispettive sedi.

Si evidenzia inoltre che, come avviene ormai da alcuni anni, ai progetti di trasmissione radio-televisiva e cinematografica realizzati nell'ambito dell'accordo-quadro con la RAI, nel corso del 2017 si è realizzato un ulteriore progetto in collaborazione con CLC (Francia) e Servus TV (Austria) per la commercializzazione dell'opera *Der Freischütz*, diretta da Myung-Whun Chung per la regia di Matthias Hartmann.

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.

Infine, con particolare riferimento ai prodotti derivati da registrazioni, si evidenzia che nel 2017 sono stati commercializzati i DVD delle registrazioni RAI delle opere *Turandot*, registrato in occasione della apertura di Expo 2015 e pubblicato da Decca, *I due Foscari* e *Le nozze di Figaro* pubblicati da C-Major e del balletto *Romeo e Giulietta* pubblicato sempre dall'etichetta C-Major. Sempre nel 2017 è stato commercializzato il DVD dell'opera *Die Zauberflöte* (Progetto Accademia) registrato da Arte (Francia) e Servus TV (Austria) e pubblicato da Opus Arte.

<b>CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI</b> (importi espressi in migliaia di €)	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
RIPRESE TELEVISIVE (CONTRATTO CON RAI - RADIOTELEVISIONE ITALIANA)	1.323	1.323	1.323
RIPRESE RADIOFONICHE	75	75	75
ALTRI RICAVI DERIVANTI DA REGISTRAZIONI E DIFFUSIONE	320	538	344
<b>TOTALE</b>	<b>1.718</b>	<b>1.936</b>	<b>1.742</b>

Come si evince dal prospetto, i ricavi derivanti dalla Cessione di diritti per incisioni e trasmissioni presenta un decremento tra il 2016 e il 2017, riferito alla voce *Altri ricavi derivanti da registrazioni e diffusione*. Ciò è dovuto alla riduzione del numero di progetti realizzati (uno invece di due) in aggiunta a quelli previsti dall'accordo quadro con la RAI.

### **Museo Teatrale alla Scala**

Per il Museo Teatrale alla Scala, il 2017 è stato un anno di forte crescita nel quale si sono sviluppate le strategie di trasformazione e innovazione tecnologica avviate nel 2016, volte a migliorare la fruibilità delle collezioni, l'accoglienza al visitatore e rispondere al meglio alla propria missione principale: quella della trasmissione del patrimonio.

L'importante incremento sia dei dati di affluenza dei visitatori sia dei risultati economici conseguiti nel corso di quest'anno sono la conferma dell'esito positivo della strada intrapresa.

Premiante è stata, senza dubbio, la scelta a monte di una politica che ha affidato al Museo il ruolo di "narratore" della storia socio-culturale del Teatro alla Scala, implementando ancor di più l'integrazione attiva con il Teatro stesso.

La proposta di un mix di attività e strumenti che pongono sempre al centro il visitatore migliorando la fruibilità del percorso espositivo, ha consentito un'apertura a nuovi segmenti di pubblico, incentivati ad approfondire la loro visita, prolungare la loro permanenza e sovente ripetere la visita in occasione delle mostre temporanee.

Nel 2017, l'attività complessiva del Museo ha registrato ricavi ragguardevoli raggiungendo il massimo storico di 2 milioni di € con un incremento del 25% sull'anno precedente.

All'incremento dei ricavi complessivi hanno contribuito tutte le entrate del Museo. Tuttavia,

*Die Meistersinger von Nürnberg*



gli incassi di biglietteria restano la voce di maggior rilievo raggiungendo il valore di € 1.630.000 (+25% rispetto al 2016).

Questo risultato è da attribuirsi ai seguenti fattori:

- Incremento dell'affluenza che raggiunge il record storico di 270.000 visitatori (+15% rispetto al 2016) mantenendo e superando il trend positivo di crescita a seguito del picco turistico di Expo e posizionando il Museo Teatrale alla Scala tra i primi musei più visitati di Milano.
- Riesame della politica commerciale. La predisposizione della vendita dei biglietti on line iniziata solo a dicembre 2016, ha comportato già a partire da giugno, un adeguamento dei prezzi, giustificato da un'augmentata disponibilità dei servizi accessori gratuiti come l'audioguida



*Symphonieorchester  
des Bayerischen Rundfunks  
(5 febbraio 2017)  
Direttore Mariss Jansons*

da in 7 lingue disponibile sulla nuova App del Museo. Gli ingressi interi - in netto aumento rispetto allo scorso anno contro una lieve flessione dei gruppi- sono passati da 6 a 9 Euro, salvaguardando tuttavia le fasce più basse che vedono i biglietti per le scuole passare da 3 a 3.50 euro e i ridotti da 5 a 6 Euro.

- Riorganizzazione delle visite guidate in Italiano e in inglese all'interno del Teatro. L'introduzione della proposta di visite guidate quotidiane ad orari fissi, ha registrato una domanda crescente che riteniamo andrà sempre più sviluppandosi grazie alla vendita on line. Anche il risultato economico pari a Euro 66.000 seppure ancora molto limitato evidenzia tuttavia un trend in crescita molto importante (+100% sull'anno 2016), svelando la forte potenzialità di questa attività compatibilmente con le disponibilità della sala impegnata nell'intensa attività quotidiana di produzione.
- L'implementazione dell'attività di comunicazione del museo che ha visto nel 2017 l'apertura di un nuovo sito internet dedicato.

Da evidenziare anche l'importante aumento della voce ricavi da serate per manifestazioni Marketing che, dopo un 2016 in netto calo, passa da Euro 10.000 a Euro 83.500.

### **Valorizzazione del patrimonio**

È stato completato il processo (iniziato nel 2016) riguardante la valorizzazione del patrimonio attraverso la definizione dei progetti multimediali pensati per dare maggior fruizione ed accessibilità del Museo:

- 1) Conclusione progetto applicazione mobile: Pensata sia come audioguida (in sette lingue) sia come servizio suppletivo per una visita personalizzata da proseguire anche a casa, la nuova App ha come obiettivo il miglioramento sia dell'accessibilità della struttura museale sia della fruibilità delle collezioni. L'applicazione è disponibile gratuitamente per tutti e può essere scaricata anche nei locali del Museo che sono dotati a partire proprio dal 2017 di un impianto free-Wi-Fi.



- 2) Totem informativi multimediali inseriti nelle stanze del museo. Riproducono le pareti della stanza permettendo di acquisire informazioni e eventuali approfondimenti sulle singole opere, con un semplice tocco.
- 3) Postazioni Gear VR Samsung consentono al visitatore di scoprire virtualmente le zone fino ad oggi inaccessibili del Teatro con un video immersivo realizzato ad hoc.
- 4) Sito internet dedicato. Il nuovo sito internet del Museo, collegato al quello principale del Teatro è pensato per informare il visitatore che intende pianificare una visita al museo e al teatro. Sarà quindi possibile avere informazioni sulle attività del museo, sui percorsi di visita e sui costi dei biglietti e sugli eventi.
- 5) Nuova luce al Museo: progetto di un nuovo design illuminotecnico delle sale Museo. Iniziato nel 2017 con la copertura del secondo piano per le mostre, avrà il suo completamento a inizio 2018 e permetterà di valorizzare le opere esposte con un nuovo impianto di illuminazione composto da faretti Led di ultima generazione.

### Mostre

Sempre nell'ottica della valorizzazione del patrimonio storico/culturale del Teatro alla Scala e della sua più ampia diffusione, nel 2017, di particolare rilievo è stato l'impegno da parte del Museo Teatrale nella produzione di alcune importanti mostre allestite al 2° piano del Museo all'interno dei locali della Biblioteca Livia Simoni:

**1) *Madama Butterfly, l'oriente ritrovato* - dal 12 novembre 2016 al 28 febbraio 2017**

La mostra dedicata al titolo di apertura della stagione 17/18, è stata realizzata in collaborazione con l'Archivio Ricordi e la sponsorizzazione del Gruppo Cimbali

**2) *Toscanini. La vita e il mito di un Maestro immortale* - dal 21 marzo al 20 giugno 2017**

La mostra è stata completamente sponsorizzata da SALINI IMPREGILO

**3) *Maria Callas in scena. Gli anni alla Scala* - dal 14 settembre 2017 al 31 gennaio 2018**

La mostra è stata sponsorizzata dal gruppo editoriale Hearst

**4) *Victor de Sabata - Una vita per la Scala* - dal 12 novembre 2017 al 7 gennaio 2018**

presso il Ridotto dei Palchi La mostra è sponsorizzata da Milano per la Scala

---

## FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2017

Nel 2017 tutti i Fondatori hanno confermato il proprio apporto alla Fondazione e si è registrato il nuovo ingresso, a seguito della cooptazione da parte dell'Assemblea dei Fondatori del nuovo Fondatore sostenitore UBI Banca Spa. In data 15/12/2017, inoltre l'Assemblea dei Fondatori ha deliberato la cooptazione del nuovo Fondatore sostenitore Bracco Spa con il relativo impegno di versamento della quota prevista a partire dal 2018.



*Symphony in C*

*Shéhérazade*



---

## DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE

Così come previsto dalle 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 2016, dal contratto di lavoro all'unico livello aziendale. Tale contratto rego-

lamenta in un testo unico sia le materie dell'ex contratto nazionale, sia quello degli integrativi aziendali determinando un quadro normativo ed economico specifico per i lavoratori del Teatro alla Scala.

**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

La Valse



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 di 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 2017:

<b>Sintesi saldi patrimoniali ed economici intrattenuti con società correlate</b> <i>(valori espressi in migliaia di €)</i>	<b>Ricavi</b>	<b>Costi</b>	<b>Crediti</b>	<b>Debiti</b>
<b>Fondazione Accademia Teatro alla Scala</b>				
Finanziari/Contributi	186	(1.388)	–	(400)
Commerciali e diversi	151	(165)	328	(234)
<b>Totale</b>	<b>337</b>	<b>(1.553)</b>	<b>328</b>	<b>(634)</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 riferi-

sce 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.



*Anna Bolena*

Per quanto riguarda La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione, la stessa dopo la fase di liquidazione, iniziata nel mese di novembre 2007 è stata definitivamente sciolta nel corso del 2017. Il Liquidatore Dr. Giovanni Pinna ha presentato, in data 18/12/2017 istanza di cancellazione dal registro delle imprese. Per quanto riguarda i rapporti con i Fondatori, le prestazioni economiche si sostanziano, oltre l'erogazione dell'apporto alla Fondazione, in rapporti commerciali (vendita biglietti, sponsorizzazione, ecc.) che sono riportati tra i corrispondenti ricavi nell'apposita sezione del bilancio.

### **Fondazione Accademia Teatro alla Scala**

Il Bilancio dell'Accademia Teatro alla Scala per l'anno accademico 2016/2017, presentato nel CDA del 16 novembre u.s. presenta il seguente conto economico:

• Ricavi della produzione, per un totale di Euro 7.519.124, così composti:

Rette da allievi	1.951.254
Ricavi da Eventi	1.395.215
Ricavi da Soci Fondatori, erogazioni liberali e sponsorizzazioni	4.172.655

---

• Costi della produzione, per un totale di Euro 7.204.795 così composti:

Costi Diretti	1.964.182
Costo del Personale	3.122.901
Costi di struttura	1.036.563
Costi da Eventi	1.081.149
Imposte	154.722

---

• Risultato d'esercizio, utile di Euro 159.608

---

### Contributo Teatro alla Scala

L'Accademia applica una metodologia didattica che, basandosi sulla filosofia del learning by doing, consente ai propri allievi una quotidiana formazione "sul campo" e un coinvolgimento diretto in attività professionali, in Italia e all'estero, in primis accanto ai professionisti del Teatro alla Scala. Ciò è possibile anche grazie al numero chiuso delle classi che da un lato garantisce una preparazione accurata e dall'altro favorisce, al termine del percorso di formazione, un agile inserimento nel mondo del lavoro.

*Anna Bolena*



Negli ultimi due anni il Teatro alla Scala ha ulteriormente incentivato la partecipazione degli allievi dell'Accademia alle proprie attività artistiche, oltre ad aver introdotto importanti novità come l'aumento del numero di solisti nella classe di canto e la possibilità per i Professori dell'Orchestra scaligera di insegnare un maggior numero di ore. Spicca, inoltre, il nuovo indirizzo dato al "Progetto Accademia", l'annuale titolo operistico assegnato agli allievi, tradizionalmente inserito nella stagione del Teatro alla Scala. A partire dal 2016 si tratta di una nuova produzione, alla cui realizzazione sono chiamati un grande direttore e un grande regista, affinché collaborino al fianco degli allievi a diversi mesi dal debutto per consentire loro di presentarsi sul palcoscenico del Piermarini in un contesto di altissimo livello professionale.

Prima produzione del rinnovato "Progetto Accademia", è stata *Die Zauberflöte* di Mozart, opera affidata alla regia di Peter Stein e alla direzione di *Ádám Fischer*, in scena alla Scala nel settembre 2016: lo spettacolo ha registrato uno straordinario successo, con le otto recite andate esaurite, ed ha ricevuto una notevole accoglienza da parte della critica.

Il progetto ha assunto un carattere eccezionale innanzitutto per il numero di allievi coinvolti, quasi 200 di 20 nazionalità diver-



se: accanto ai talenti del Dipartimento Musica (cantanti solisti, professori d'orchestra, artisti del coro, maestri collaboratori) anche molti degli allievi del Dipartimento Palcoscenico (attrezzisti, scenografi, sarti, fotografi, tecnici del suono), oltre agli studenti del Master in Performing Arts Management in tirocinio nei vari reparti del Teatro alla Scala, dalla direzione artistica alla produzione, dal marketing all'ufficio stampa, dalla direzione di scena alla promozione culturale.

*La gazza ladra*

Nell'arco del 2017 si è ripetuta l'esperienza fruttuosa affidando al regista Sven-Eric Bechtolf e al direttore Marc Albrecht una nuova produzione di *Hänsel und Gretel* di Humperdinck, titolo che mancava al Teatro alla Scala dal 1959.

Nel panorama formativo non solo europeo, l'Accademia si è sempre distinta per la costante attenzione verso le richieste del mercato professionale e verso i cambiamenti della società e ciò ha portato alla progettazione di nuovi percorsi formativi o alla riformulazione dei contenuti di quelli già attivi.

In sintesi, nel 2016-17 sono stati attivati 29 corsi di formazione professionale (Tecnologia audio, Fotografi di scena, Tecnico del suono, Sarti dello spettacolo, Scenografi, Truccatori e Parrucchieri teatrali, – 2 corsi, Effetti speciali teatrali, Parrucciaio, Tecniche di Acconciatura, Insegnanti di danza – 3 corsi, Pianisti accompagnatori alla danza, Coro voci bianche, Scuola di Ballo – 15 corsi), 3 corsi di specializzazione (Accademia di perfezionamento per cantanti lirici, Maestri collaboratori, Coro voci bianche) e a 20 diversi percorsi fra workshop, seminari, campus e stage estivi.

Nel 2016/2017, gli allievi dell'Accademia sono stati 1.404 di cui 666 hanno frequentato i corsi professionali, 261 i corsi propedeutici, mentre workshop, campus, stage, masterclass e seminari hanno visto la partecipazione di 432 utenti; 86 gli allievi stranieri pari al 6 % del numero complessivo.

Fra gli impegni artistici più significativi che hanno visto il coinvolgimento degli allievi dei vari Dipartimenti si ricordano, per l'Accademia di canto le recite de *Il ratto dal serraglio* per i bambini, diretto da Michele Gamba, terzo titolo del Progetto "Grandi Spettacoli per Piccoli" dopo *Cenerentola* e *Il flauto magico*, con cui il Teatro alla Scala dal 2014 propone noti titoli del repertorio operistico in versioni ridotte appositamente pensate per il pubblico più giovane, e la partecipazione al *Così fan tutte*, diretto da Jonathan Webb al Teatro Carlo Felice di Genova.

L'orchestra, entrata nel vivo del biennio di perfezionamento, ha vissuto esperienze di grande rilievo fra concerti alla Scala e tournée in Italia, sotto la guida di maestri come Roland Böer, Cristoph Eschenbach, Ádám Fischer, Manfred Honeck, Fabio Luisi e Lorenzo Viotti.



*La gazza ladra*

## **Disposizioni e misure attuate in materia di protezione dei dati personali**

In ottemperanza al Regolamento Europeo 679/2016 in materia di protezione dei dati personali, che diverrà direttamente applicabile nel territorio comunitario a partire dal 25 maggio 2018, la Fondazione ha iniziato a svolgere le opportune e necessarie verifiche per poter procedere con l'aggiornamento della propria documentazione e delle proprie procedure, informatiche e non, aventi ad oggetto il trattamento di dati personali.

Il Regolamento, che ha segnato un solco importante con la disciplina normativa precedente italiana ed europea, ha aumentato gli obblighi di trasparenza e ha introdotto i concetti di "privacy by design" e "privacy by default";

in questa ottica la Fondazione, con l'ausilio di uno studio legale esterno, è partita con l'analisi della propria documentazione in materia e con la realizzazione di una mappatura degli applicativi informatici che trattano automaticamente dati personali in modo tale da poter procedere con una analisi degli scostamenti cui seguirà l'individuazione delle azioni da includere in un piano di adeguamento al dettato normativo.

In attesa della formalizzazione del piano di attuazione, la Fondazione si è attenuta a quanto stabilito dalla normativa attualmente vigente, in particolare al D. Lgs. 196/2003 e successive modificazioni.

---

## **EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Oltre alla cooptazione di Bracco S.p.A. come nuovo Fondatore sostenitore a partire dall'esercizio 2018 già descritta in precedenza in data 12 febbraio 2018 l'Assemblea dei Fondatori ha deliberato la cooptazione del gruppo Allianz in qualità di Fondatore permanente con l'impegno ad apportare alla Fondazione l'importo complessivo di 6.000 migliaia di € da versare in un periodo non superiore a 5 anni. L'ingresso del nuovo Fondatore – il primo "fondatore permanente" ad aggiungersi dopo l'ingresso di Tod's nel 2011 – ha, per il teatro e per la città di Milano, un significato che va al di là del valore puramente finanziario e rappresenta un nuovo elemento di forza per il teatro.

---

## **CONTRIBUTI FONDATORI**

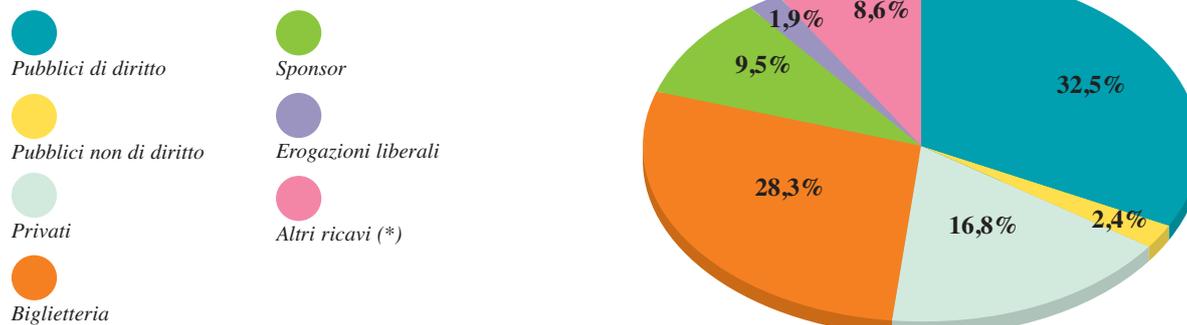
Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato al 31 dicembre 2017, la Fondazione ha cumulativamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

	<b>Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2017</b> <i>(milioni di €)</i>	<b>Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2017</b> <i>(milioni di €)</i>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1</b>		
Stato	712,6	0,8
Regione Lombardia	64,8	-
Comune di Milano	141,9	5,3
<b>Subtotale</b>	<b>919,3</b>	<b>6,1</b>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3</b>		
A2A S.p.A.	18,8	-
Assicurazioni Generali S.p.A.	9,8	-
Assolombarda	0,5	-
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	11,0	-
BMW Italia S.p.A.	1,2	-
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	57,8	6,0
Class Editori S.p.A.	1,6	-
Dolce & Gabbana S.r.l.	1,8	-
Enel S.p.A.	11,4	1,2
Eni S.p.A.	49,2	-
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	34,0	3,0
Fondazione CARIPLO	138,8	3,0
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.	21,0	-
Luxottica Group S.p.A.	1,2	-
Kuehne + Nagel S.p.A.	1,8	0,6
Mapei S.p.A.	15,8	3,0
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	-
RCS Mediagroup S.p.A.	4,6	-
SEA S.p.A.	15,8	-
Riva Fire/ILVA	1,0	-
Telefonica S.A.	5,2	-
TOD'S S.p.A.	5,2	-
UBI Banca S.p.A.	0,6	-
Wind S.p.A.	1,6	-
<b>Subtotale</b>	<b>480,2</b>	<b>16,8</b>
<b>Totale</b>	<b>1.399,5</b>	<b>22,9</b>

Si segnala che alla data di predisposizione del bilancio dell'importo di 22,9 milioni di € iscritti come crediti verso Fondatori, ne sono stati incassati 3,6 milioni di €.

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2017 è stata finanziata da "Contributi da Fondatori pubblici di diritto" per il 32,5% (34,3% nel 2016), "Contributi da Fondatori pubblici non di diritto" per 2,4% (2,5% nel 2016), da "Contributi privati" per il 16,8% (16,8% nel 2016), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 28,3% (27,5% nel 2016), da "Sponsorizzazioni da privati" per il 9,5% (9,9% nel 2016) da erogazioni liberali per il 1,9% (2,6% nel 2016) e da "Altri ricavi propri" per il 8,6% (8,2% nel 2016) come mostrato nella successiva tabella.

## Fonti di Finanziamento - Consuntivo 2017

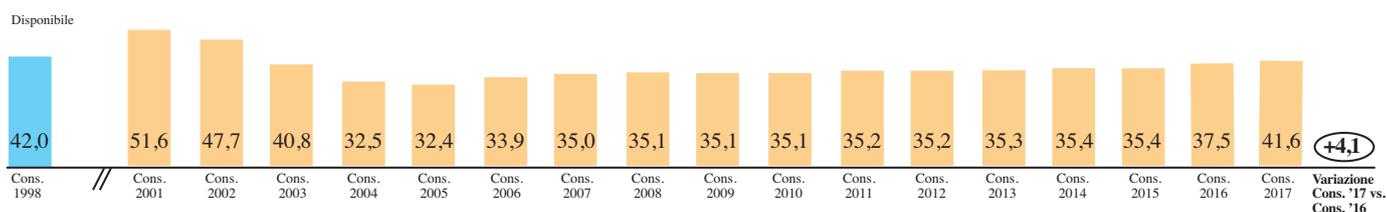


(\*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Asta benefica, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournée, Concorsi e Rimborsi,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

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 42 milioni di € all'atto di trasformazione ai 41,6 milioni di € al 31 dicembre 2017. 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.

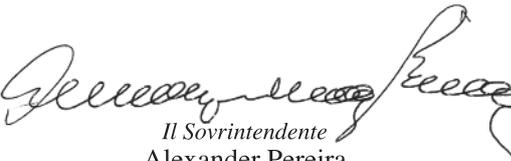
## Evoluzione del Patrimonio netto disponibile dal 1998

### Patrimonio netto disponibile



Include 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  
Giuseppe Sala

  
Il Sovrintendente  
Alexander Pereira



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



**BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2017**  
**STATO PATRIMONIALE**  
*(Valori espressi in €)*

<b>ATTIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2017</b>		<b>al 31 dicembre 2016</b>	
<b>CREDITI V/FONDATORI PER VER.TI ANCORA DOVUTI</b>		-		-
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Diritto d'uso illimitato degli immobili		67.079.233		67.079.233
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI DISPONIBILI</b>				
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-		-	
Costi di impianto ed ampliamento	-		-	
Altre immobilizzazioni immateriali	100.707		106.863	
Immobilizzazioni in corso ed acconti	-	100.707	-	106.863
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Collezioni museali		157.257		157.257
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>				
Terreni e fabbricati	11.559.855		11.671.409	
Patrimonio artistico	27.580.090		27.580.090	
Impianti e macchinari	2.413.961		2.449.184	
Attrezzature	197.547		226.712	
Altri beni	351.738		372.322	
Immobilizzazioni in corso e acconti	2.569.051	44.672.241	2.158.221	44.457.938
<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>112.009.438</b>		<b>111.801.292</b>
<b>RIMANENZE</b>				
Prodotti finiti e merci		-		-
<b>CREDITI</b>				
<b>Verso clienti:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	13.231.691		10.982.544	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	13.231.691	-	10.982.544
<b>Verso Fondatori:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	19.461.524		24.359.637	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	3.616.000	23.077.524	12.064.000	36.423.637
<b>Verso imprese controllate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
<b>Crediti tributari:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	73.403		128.983	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	73.403	-	128.983
<b>Imposte anticipate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
<b>Verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	840.881		395.873	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	840.881	-	395.873
<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	45.687.729		49.773.796	
Denaro e valori in cassa	53.594	45.741.323	58.159	49.831.954
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>		<b>82.964.823</b>		<b>97.762.992</b>
<b>RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		<b>893.319</b>		<b>1.572.885</b>
<b>TOTALE ATTIVO INDISPONIBILE</b>		<b>67.236.490</b>		<b>67.236.490</b>
<b>TOTALE ATTIVO DISPONIBILE</b>		<b>128.631.090</b>		<b>143.900.679</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>195.867.580</b>		<b>211.137.169</b>

<b>PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2017</b>		<b>al 31 dicembre 2016</b>	
<b>PATRIMONIO DISPONIBILE</b>		<b>35.541.289</b>		<b>35.413.299</b>
<b>Utili (perdite) portati a nuovo</b>		–		–
- Contributi in conto patrimonio	–		–	
- Contributi al patrimonio destinati alla gestione	–		–	
- Utili di esercizi precedenti	1.931.672		1.931.672	
- Risultato dell'esercizio	4.146.671		127.990	
<b>Risultato finale dell'esercizio</b>		<b>6.078.343</b>		<b>2.059.662</b>
<b>TOTALE DISPONIBILE</b>		<b>41.619.631</b>		<b>37.472.961</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>108.856.121</b>		<b>104.709.451</b>
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	–		–	
Altri fondi	6.891.018		6.059.861	
<b>FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		<b>6.891.018</b>		<b>6.059.861</b>
<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		<b>7.548.224</b>		<b>7.994.470</b>
<b>DEBITI VERSO BANCHE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	404.969		393.786	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	7.655.597	<b>8.060.566</b>	8.060.566	<b>8.454.351</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	8.272.870		9.377.777	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>8.272.870</b>	–	<b>9.377.777</b>
<b>DEBITI VERSO FORNITORI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	12.513.231		13.330.237	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>12.513.231</b>	–	<b>13.330.237</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	2.962.996		3.138.382	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>2.962.996</b>	–	<b>3.138.382</b>
<b>DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.263.697		3.408.156	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>3.263.697</b>	–	<b>3.408.156</b>
<b>ALTRI DEBITI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	14.070.813		15.949.514	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>14.070.813</b>	–	<b>15.949.514</b>
<b>TOTALE DEBITI</b>		<b>49.144.173</b>		<b>53.658.416</b>
<b>RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>		<b>23.428.044</b>		<b>38.714.971</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>		<b>195.867.580</b>		<b>211.137.169</b>

**CONTO ECONOMICO**

2017

2016

(Valori espressi in €)

<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>		<b>48.566.019</b>		<b>46.815.454</b>
<b>Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti</b>		–		–
<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>		–		–
<b>Altri ricavi e proventi:</b>				
- Contributi alla gestione	65.521.698		65.653.442	
- Altri ricavi e proventi	12.407.516	<b>77.929.214</b>	10.075.123	<b>75.728.564</b>
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>126.495.233</b>		<b>122.544.018</b>
<b>Per materie prime, sussidiarie, di consumo</b>		<b>3.877.165</b>		<b>4.198.402</b>
<b>Per servizi</b>		<b>38.663.544</b>		<b>39.096.086</b>
<b>Per godimento di beni di terzi</b>		<b>6.068.280</b>		<b>5.402.161</b>
<b>Per il personale:</b>				
- Salari e stipendi	51.603.352		50.373.793	
- Oneri sociali	14.265.212		13.755.338	
- Trattamento di fine rapporto	2.358.224		2.332.484	
- Altri costi	466.141	<b>68.692.928</b>	430.227	<b>66.891.842</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni:</b>				
- Ammto delle immobilizzazioni immateriali	46.155		38.535	
- Ammto delle immobilizzazioni materiali	861.210		933.771	
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	–	<b>907.364</b>	419.890	<b>1.392.196</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>		<b>1.000.000</b>		<b>2.300.000</b>
<b>Altri accantonamenti</b>		–		–
<b>Oneri diversi di gestione</b>		<b>2.208.399</b>		<b>2.329.742</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>121.417.681</b>		<b>121.610.428</b>
<b>DIFFERENZA TRA IL VALORE E I COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>5.077.552</b>		<b>933.591</b>
<b>Altri proventi finanziari</b>				
- da partecipazioni in imprese controllate	–		–	
- da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	–		–	
- da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	–		–	
- da titoli iscritti nell'attivo circolante	11.303		12.112	
- proventi diversi dai precedenti	3.988	<b>15.292</b>	9.944	<b>22.056</b>
<b>Interessi e altri oneri finanziari</b>		<b>(300.023)</b>		<b>(221.408)</b>
<b>Utili (perdite) su cambi</b>		<b>915</b>		<b>159</b>
<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		<b>(283.816)</b>		<b>(199.193)</b>
<b>Rettifiche di valore/rivalutazioni</b>	–		–	
<b>Rettifiche di valore/svalutazioni</b>	–		–	
<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA FINANZIARIE</b>		–		–
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>		<b>4.793.736</b>		<b>734.398</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate</b>		<b>(647.065)</b>		<b>(606.408)</b>
<b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>4.146.671</b>		<b>127.990</b>

**RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 2017 E 2016****Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto***(Valori espressi in migliaia di €)*

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>4.146.671</b>	<b>127.990</b>
Imposte sul reddito	647.065	606.408
Interessi passivi/(interessi attivi)	283.816	199.193
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze di cessione</b>	<b>5.077.552</b>	<b>933.591</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	3.358.224	4.682.782
Ammortamenti delle immobilizzazioni	907.364	972.306
Svalutazioni per perdite durevoli di valori	–	420.000
Totale rettifiche per elementi non monetari	4.265.588	6.075.088
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>9.343.140</b>	<b>7.008.679</b>
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	–	–
Decremento/(incremento) dei crediti verso Clienti	(3.449.147)	866.228
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(2.459.786)	2.303.415
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	679.567	(359.329)
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	(15.286.927)	(8.328.158)
Altre variazioni del capitale circolante netto	12.603.868	15.331.428
Totale variazioni del capitale circolante netto	(7.912.425)	9.813.584
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>1.430.715</b>	<b>16.822.263</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(283.816)	(199.193)
(Imposte sul reddito pagate)	(754.920)	(594.404)
(Utilizzo dei fondi)	(2.973.314)	(4.362.287)
Totale altre rettifiche	<b>(4.012.050)</b>	<b>(5.155.884)</b>
<b>4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>(2.581.335)</b>	<b>(11.666.379)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>(2.581.335)</b>	<b>11.666.379</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(1.075.513)	(1.600.592)
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(39.998)	(74.132)
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	–	–
Prezzo di realizzo disinvestimenti	–	–
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(1.115.511)</b>	<b>(1.674.724)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi	–	–
Rimborso finanziamenti	(393.786)	(387.184)
Mezzi propri	–	–
Aumento di capitale per utile non distribuito	–	–
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(393.786)</b>	<b>(387.184)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A ± B ± C)</b>	<b>(4.090.632)</b>	<b>9.604.471</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>49.831.954</b>	<b>40.227.484</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>45.741.322</b>	<b>49.831.954</b>



## Nota Integrativa



## STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 è stato redatto in conformità alla normativa del Codice Civile, così come modificata dal D. Lgs 139/2015, interpretata ed integrata dai principi contabili italiani emanati dall' Organismo Italiano di Contabilità ("OIC") in vigore al 31 Dicembre 2017 o applicabili per i bilanci chiusi a tale data.

Il bilancio è stato predisposto nel presupposto della continuità aziendale, non sussistendo incertezze significative a riguardo.

Il Bilancio è costituito dallo Stato Patrimoniale (preparato in conformità allo schema previsto dagli artt. 2424 e 2424 bis del Codice Civile), dal Conto Economico (preparato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 e 2425 bis del Codice Civile), dal Rendiconto Finanziario (il cui contenuto, conforme all'art. 2425-ter del Codice Civile, è presentato secondo le disposizioni del principio contabile OIC 10) e dalla presente Nota Integrativa, redatta secondo quanto disciplinato dagli artt. 2427 e 2427-bis del Codice Civile.

*Le Viole alla Scala  
(26 febbraio 2017)*



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.

In considerazione di quanto sopra, lo schema di bilancio previsto dal c.c. è stato parzialmente adattato, inserendo, ove necessario, descrizioni più con-

sone 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 alcu-



ne 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 con i Fondatori sono stati esposti in voce separata denominata “*Crediti verso Fondatori*”;
- Il Patrimonio netto della Fondazione è stato separato tra “*Patrimonio Disponibile*” e “*Patrimonio Indisponibile*”.

---

## PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

I criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2017, in osservanza dell'art. 2426 c.c. e principio contabile OIC 12, 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, ed 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 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 im-*

*mobili*”, 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 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.



*Don Giovanni*

### **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 “*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.

### **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**

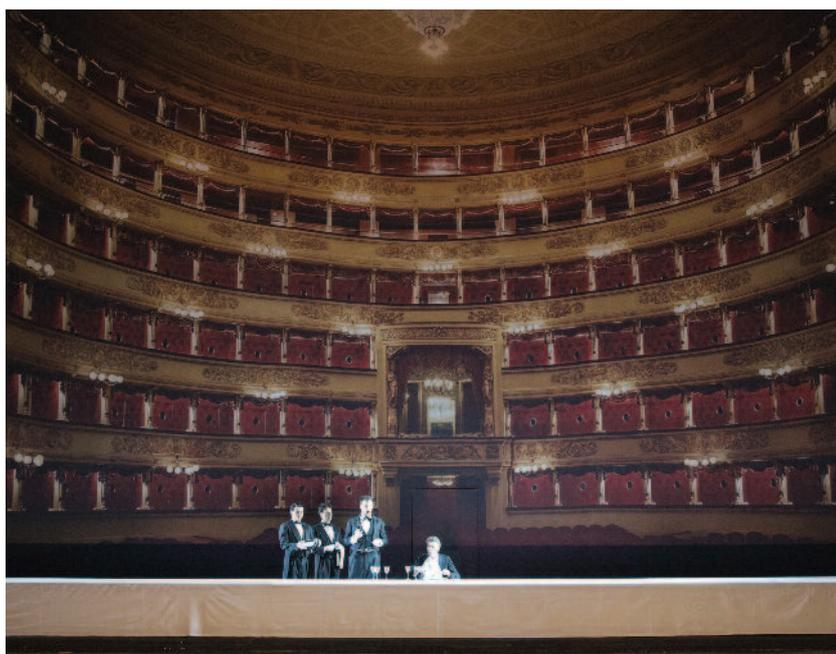
Le “*Immobilizzazioni materiali*” in essere alla data di trasformazione sono state originariamente iscritte al valore stabilito da apposita perizia, rettificato, ove necessario, per tenere con-

to 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 “*Immobilizzazioni Materiali Disponibili*”.

In particolare:

- 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.
- 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 sono stati iscritti al costo d’acquisto o di produzione, inclusi i costi di manodopera diretta necessaria per la loro realizzazione.

Don Giovanni



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'importo 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.

*La bohème*



Il criterio del costo ammortizzato non è applicato in quanto né per i crediti a breve termine (ossia con scadenza inferiore ai 12 mesi), né per i crediti esigibili oltre l'esercizio successivo in quanto gli stessi fanno riferimento a contributi deliberati da un ente o società di competenza di esercizi successivi per cui non è stato ancora imputato a conto economico il relativo ricavo e per cui risultano iscritti risconti per pari importo.



La bohème

### **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 Fondatori, coerentemente con l'indicazione esplicita da parte del soggetto erogante, può destinare gli apporti destinati direttamente a Patrimonio. In tal caso gli stessi saranno contabilizzati direttamente nella voce patrimonio netto senza transitare da Conto Economico.

Tali contributi destinati al patrimonio e 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'anno 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.



Progetto Händel

### **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. Il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato né ai debiti a breve termine (ossia con scadenza inferiore ai 12 mesi) né ai debiti a lungo termine costituiti da debiti di natura finan-

ziaria verso banche in quanto gli stessi risultavano già iscritti in bilancio alla data di prima applicazione degli attuali principi contabili e pertanto - in coerenza con gli stessi - la Fondazione si è avvalsa della facoltà di esenzione nell'applicazione retroattiva del costo ammortizzato. I debiti per ferie maturate dai dipendenti e per retribuzioni differite, comprensivi di quanto dovuto agli enti previdenziali, sono stanziati sulla base dell'ammontare che si dovrebbe corrispondere nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro alla data del bilancio.

Gli acconti si riferiscono ad anticipazioni finanziarie acquisite a fronte di contributi ricevuti dallo Stato e da terzi, ma non ancora rendicontati, o ultimati.

### **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 di biglietti, sponsorizzazioni e pubblicità, tournée ed in generale quelli connessi all'attività caratteristica della Fondazione di natura diversa dai contributi e donazioni sono iscritti nella voce "*Ricavi delle vendite e delle prestazioni*". Tutti gli altri proventi, prevalentemente legati a contributi e donazioni nonché le sopravvenienze attive e le insussistenze del passivo, sono iscritti tra gli "*Altri ricavi e proventi*".

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 Fonda-

zione è invece assoggettata ad IRAP. L’IRAP dell’esercizio è stata determinata non assoggettando a tassazione il 65% del contributo dello Stato FUS in quanto ai sensi dell’art. 1 lettera a) del Decreto del Ministero per i Beni e le Attività Culturali del 29 ottobre 2007, 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, a partire da tale esercizio sono state inoltre considerate deducibili, agli effetti IRAP limitatamente al valore della produzione calcolato sull’attività commerciale,

*Progetto Händel*



le spese sostenute in relazione al personale dipendente impiegato con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

La base imponibile IRAP relativa all'attività istituzionale è rimasta invariata rispetto agli esercizi precedenti.

### **Criteri 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.



*Krassimira Stoyanova  
(27 febbraio 2017).*

### **Uso di stime**

La redazione del bilancio e delle relative note richiede da parte della Direzione aziendale il ricorso a stime e assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di bilancio. Le stime e le assunzioni utilizzate sono basate sull'esperienza e su altri fattori considerati rilevanti. I risultati che si consuntiveranno potrebbero pertanto differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni varia-

zione ad esse apportate sono riflesse a conto economico nel periodo in cui avviene la revisione di stima se la revisione stessa ha effetti solo su tale periodo, o anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull'esercizio corrente, sia su quelli futuri.

Le voci di bilancio principalmente interessate da tali situazioni sono i fondi svalutazione crediti e i fondi per rischi ed oneri.

Di seguito sono riepilogati i processi critici di valutazione e le assunzioni chiave utilizzate dal management nel processo di applicazione dei principi contabili riguardo al futuro e che possono avere effetti significativi sui valori rilevati nel bilancio o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell'esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio.

### **Fondo svalutazione dei crediti**

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima della direzione circa le perdite relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale principalmente costituita da società per attività di sponsorizzazione. La stima del fondo svalutazione crediti è basata sulle perdite attese da parte della Fondazione, determinate in funzione dell'esperienza passata per crediti simili, degli scaduti correnti e storici, delle perdite e degli incassi, dell'attento monitoraggio della qualità del credito e delle proiezioni circa le condizioni economiche e di mercato. L'eventuale peggioramento dell'attuale situazione economica e finanziaria, potrebbe comportare un ulteriore deteriora-



Thomas Hampson  
(13 aprile 2017)

mento delle condizioni finanziarie dei debitori della Fondazione rispetto a quanto già preso in considerazione nella quantificazione dei fondi iscritti in bilancio.

### **Fondi rischi e oneri e passività potenziali**

La Fondazione può essere soggetta a cause legali e fiscali riguardanti una vasta tipologia di problematiche. Stante le incertezze interpretative inerenti tali problematiche, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie. Le cause e i contenziosi contro la Fondazione spesso derivano da problematiche legali complesse e difficili, che sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascuna causa e le differenti leggi applicabili. Nel normale corso del business, la direzione si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale.

### **Altre informazioni**

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

---

## **COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO**

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

### **IMMOBILIZZAZIONI**

#### **Crediti v/fondatori per versamenti ancora dovuti**

La voce in esame riporta un saldo pari a 0 migliaia di €, senza alcuna variazione rispetto al 31 dicembre 2016.

#### **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.

<b>Descrizione</b>	<b>Località</b>	<b>Indirizzo civico</b>	<b>Saldo al 31/12/2017</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
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

#### Altre immobilizzazioni immateriali

Ammontano, al 31 dicembre 2017, a 101 migliaia di € e sono così costituiti:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2016	Incrementi	Ammortamenti	Saldo al 31/12/2017
Acquisto software	382	107	40	(46)	101
<b>Totale</b>	<b>382</b>	<b>107</b>	<b>40</b>	<b>(46)</b>	<b>101</b>

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

### Immobilizzazioni materiali indisponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2017, a 157 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017
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 21 milioni di €, il cui plusvalore non risulta riflesso nel bilancio d’esercizio.

*Die Entführung aus dem Serail*



## 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 31/12/16	Incr.ti	Decr.ti/ricl.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/17
Terreni	2.789	–	2.789	–	–	–	2.789	–	2.789
Fabbricati	11.155	(2.273)	8.882	–	–	(111)	11.155	(2.384)	8.771
<b>Terreni e Fabbricati</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.273)</b>	<b>11.671</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(111)</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.384)</b>	<b>11.560</b>
Patrimonio artistico	27.580	–	27.580	–	–	–	27.580	–	27.580
Impianti e macchinari	9.435	(6.986)	2.449	481	–	(516)	9.916	(7.502)	2.414
Attrezzature	28.458	(28.232)	227	35	–	(64)	28.493	(28.296)	197
Altri beni	7.061	(6.688)	372	149	–	(170)	7.210	(6.858)	352
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	2.158	–	2.158	411	–	–	2.569	–	2.569
<b>Totale</b>	<b>88.636</b>	<b>(44.178)</b>	<b>44.458</b>	<b>1.076</b>	<b>–</b>	<b>(861)</b>	<b>89.712</b>	<b>(45.040)</b>	<b>44.672</b>

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 decostruzione e di ricostruzione dell’immobile. L’immobile costituisce oggetto di mutuo ipotecario, così come indicato alla voce “Debiti verso banche”. Si segnala infine che il valore complessivo non è inferiore al valore dell’area considerata la sua edificabilità.

La voce “Patrimonio artistico” è così composta:

Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
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.

La voce “Impianti e Macchinari” ammonta, al 31 dicembre 2017, a 2.414 migliaia di € (2.449

migliaia di € al dicembre 2016) 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 2017 sono stati effettuati investimenti pari a 481 migliaia di €.

La voce "Attrezzature" è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell'esercizio			Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/16	Incres.ti	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/17	
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	3.105	(2.879)	227	35	(64)	3.140	(2.942)	197	
<b>Totale</b>	<b>28.458</b>	<b>(28.232)</b>	<b>227</b>	<b>35</b>	<b>(64)</b>	<b>28.493</b>	<b>(28.295)</b>	<b>197</b>	

Nel corso dell'esercizio 2017 sono stati acquistati strumenti musicali per 35 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 31/12/16	Incres.ti	Decr.ti/ Contrib.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/17
Mobili e arredi	3.589	(3.414)	175	15	–	(39)	3.604	(3.453)	151
Macchine d'ufficio	2.149	(1.951)	198	80	–	(76)	2.229	(2.028)	201
Automezzi	717	(717)	–	–	–	–	717	(717)	–
Beni inferiori a 516 €	606	(606)	–	54	–	(54)	660	(660)	–
<b>Totale</b>	<b>7.061</b>	<b>(6.688)</b>	<b>373</b>	<b>149</b>	<b>–</b>	<b>(170)</b>	<b>7.210</b>	<b>(6.858)</b>	<b>352</b>

La voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" è pari a 2.569 migliaia di € (2.158 migliaia di € al 31 dicembre 2016) e si riferisce sia alle spese per l'intervento di decostruzione dello stabile, ultimato nel corso dell'esercizio, sia alla prima parte delle spese di progettazione per la ricostruzione dell'edificio di via Verdi. Si segnala che a fronte degli investimenti previsti la Fondazione ha già ottenuto contributi a fondo perduto per un importo complessivo di 5.084.640 di € classificati e commentati alla voce "Acconti".

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

Le aliquote applicate, uguali a quelle utilizzate nell'esercizio precedente, 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.

Di seguito si riassumono i dati patrimoniali della società comunicati dal liquidatore relativi all’esercizio chiuso al 31.12.2017.

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. Infatti, in data 18/12/2017 dopo aver concluso l’attività di liquidazione è stata presentata istanza di cancellazione della società che, pertanto, risulta definitivamente cancellata dal registro delle imprese dal 23/01/2018. Tale processo non ha dato luogo ad oneri aggiuntivi rispetto a quanto contabilizzato nel bilancio 31.12.2017.

### 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.

## ATTIVO CIRCOLANTE

### Crediti

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

#### *Crediti verso clienti*

Tale voce al 31 dicembre 2017 è così composta:



Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo	14.723	12.504
Fondo svalutazione crediti	(1.491)	(1.522)
<b>Totale</b>	<b>13.232</b>	<b>10.982</b>

I crediti sono iscritti al presunto valore di realizzo al netto delle svalutazioni effettuate al fine di far fronte a rischi di insolvenza e risultano composti come segue:

Dettaglio crediti verso clienti per area geografica	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Italia	12.369	10.048
CEE	594	516
Extra CEE	251	417
U.S.A.	18	1
<b>Totale</b>	<b>13.232</b>	<b>10.982</b>

I "Crediti verso clienti" si riferiscono a ricavi relativi a sponsorizzazioni sia alla stagione che a iniziative ed eventi e a serate speciali, a cessione di diritti radiotelevisivi per le riprese audio e video di spettacoli, a vendita di pubblicità, organizzazione di mostre ed eventi, nonché a vendite di fotografie, noleggi di allestimenti scenici, costumi e attrezzeria, al netto delle note di credito da emettere.

Il "Fondo svalutazione crediti" registra un decremento di 31 migliaia di € rispetto all'esercizio 2016, derivante dall'utilizzo a seguito della definizione di crediti pregressi. Il fondo svalutazione crediti appare congruo tenuto conto dei rischi relativi alle singole posizioni creditorie iscritte in bilancio al 31.12.2017.

L'accantonamento attuale riflette la stima effettuata al fine di adeguare i crediti di dubbia esigibilità al loro presunto valore di realizzo. Di seguito la movimentazione del fondo svalutazione crediti per l'esercizio 2017:

Descrizione	al 31/12/2016	Accantonamento	Utilizzi	al 31/12/2017
Fondo svalutazione crediti	1.522	–	(31)	1.491
<b>Totale</b>	<b>1.522</b>	<b>–</b>	<b>(31)</b>	<b>1.491</b>

### *Crediti verso Fondatori*

Tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2017			al 31/12/2016		
	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale
Stato	836	–	<b>836</b>	1.374	–	<b>1.374</b>
Regione Lombardia	–	–	–	1.000	–	<b>1.000</b>
Comune di Milano	5.349	–	<b>5.349</b>	6.455	–	<b>6.455</b>
Città Metropolitana	–	–	–	–	–	–
<b>Totale Fondatori Pubblici</b>	<b>6.185</b>	<b>–</b>	<b>6.185</b>	<b>8.829</b>	<b>–</b>	<b>8.829</b>
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	3.028	3.016	<b>6.044</b>	3.016	3.016	<b>6.032</b>
<b>Totale Altri Enti</b>	<b>3.028</b>	<b>3.016</b>	<b>6.044</b>	<b>3.016</b>	<b>3.016</b>	<b>6.032</b>
Enel S.p.A.	600	600	<b>1.200</b>	–	–	–
Eni S.p.A.	–	–	–	3.016	–	<b>3.016</b>
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.016	–	<b>3.016</b>	3.016	3.016	<b>6.032</b>
Fondazione Cariplo	3.016	–	<b>3.016</b>	3.016	3.016	<b>6.032</b>
Intesa Sanpaolo S.p.A.	–	–	–	–	–	–
Kuehne + Nagel S.p.A.	600	–	<b>600</b>	450	–	<b>450</b>
Mapei S.p.A.	3.016	–	<b>3.016</b>	3.016	3.016	<b>6.032</b>
<b>Totale Fondatori Privati</b>	<b>10.248</b>	<b>600</b>	<b>10.848</b>	<b>12.514</b>	<b>9.048</b>	<b>21.562</b>
<b>Totale</b>	<b>19.461</b>	<b>3.616</b>	<b>23.077</b>	<b>24.359</b>	<b>12.064</b>	<b>36.423</b>

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

Il credito vantato nei confronti dello Stato, al 31 dicembre 2017, ammonta a 836 migliaia di € (1.374 migliaia di € nel 2016) ed è costituito dal contributo originario CIPE di 2.500 migliaia di € assegnato nel 2013 dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e destinato alla ricostruzione dell’immobile in Via Verdi, al netto degli acconti già ricevuti per importo complessivo di 1.664 migliaia di €, erogati a fronte di apposita rendicontazione ed incassati nel corso del 2015 (272 migliaia di €), del 2016 (854 migliaia di €) e del 2017 (538 migliaia di €). L’ammontare del contributo per la ricostruzione della palazzina di via Verdi è stato riscontato per la quota già deliberata dagli enti finanziatori ma non ancora incassata.

Il credito verso il Comune di Milano, è pari a 5.349 migliaia di € (6.455 migliaia di € nel 2016) ed è costituito come segue:

- per 5.051 migliaia di € dal contributo ordinario alla gestione;
- per 287 migliaia di € dal rimborso di spese di manutenzione anticipate dal Teatro;
- per 11 migliaia di € da crediti di altra natura.

Il credito verso la Camera di Commercio Metropolitana di Milano, pari a 6.044 migliaia di €, si riferisce all'importo residuo dell'impegno, per contributi alla gestione relativi al triennio 2016-2018.

Il contributo relativo all'esercizio 2017 è stato incassato nel mese di gennaio 2018.



*Hänsel und Gretel*

I “*Crediti verso Fondatori Privati*” sono costituiti sia da crediti connessi a contributi di competenza dell'esercizio 2017 ancora da incassare (Kuehne + Nagel S.p.A. per 600 migliaia di € che risulta incassato a gennaio 2018) sia da crediti per contributi di competenza di anni successivi al 2017 e più in particolare:

- Enel S.p.A. per 1.200 migliaia di €;
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia per 3.016 migliaia di €;
- Fondazione Cariplo per 3.016 migliaia di €;
- Mapei S.p.A. per 3.016 migliaia di €.

I “*Crediti verso Fondatori*” per ricavi di competenza di anni successivi al 2017 hanno come contropartita la voce “*Risconti Passivi*” per un totale di 13.264 migliaia di €, in quanto relativi ad esercizi futuri (27.144 migliaia di € nel 2016). I suddetti importi derivano da impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2017 e comprendono, tra gli altri, crediti nei confronti di Camera di Commercio Metropolitana di Milano, Enel S.p.A., Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Fondazione Cariplo, Mapei S.p.A.

### ***Crediti tributari***

Tale voce risulta così composta:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Crediti v/Erario per IVA	26	64
Crediti c/IVA gestione Museo	34	46
Credito per acconti IRAP	–	–
Altri crediti v/Erario per altre imposte	13	19
<b>Crediti tributari entro l'esercizio</b>	<b>73</b>	<b>129</b>
Crediti v/Erario oltre l'esercizio successivo	–	–
<b>Crediti tributari oltre l'esercizio successivo</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totale</b>	<b>73</b>	<b>129</b>

La voce “*Crediti v/Erario per IVA entro l'esercizio*” si riferisce alla quota parte del credito risultante dalla liquidazione del 2017 che potrà essere portata in compensazione nell'esercizio 2018.

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

### **Crediti verso altri**

La composizione della voce al 31/12/2017 è la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	841	396
<b>Totale</b>	<b>841</b>	<b>396</b>

Il saldo della voce “*Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo*” in relazione alla natura del credito, può essere dettagliato come segue:

- Depositi cauzionali versati a garanzia di contratti di affitto, di noleggio allestimenti e di forniture (405 migliaia di €);
- Crediti derivanti dall'impegno di Cassa Depositi e Prestiti di versare un importo pari a 250 migliaia di € a titolo di erogazione liberale;
- Altri crediti tra cui depositi cauzionali versati alla SIAE (8 migliaia di €), crediti derivanti dall'incorporazione dell'Ente Museo Teatrale (36 migliaia di €), anticipi per spese economiche (32 migliaia di €), anticipi/acconti erogati a terzi, a dipendenti e lavoratori autonomi (69 migliaia di €).



*Hänsel und Gretel*

L'incremento della voce rispetto all'esercizio precedente (+445 migliaia di €) è sostanzialmente derivante dall'impegno da parte di Cassa Depositi e Prestiti all'erogazione liberale per un importo di 250 migliaia di €, da maggiori crediti per depositi cauzionali verso altri connessi a contratti di noleggio allestimenti (+194 migliaia di €), da maggiori crediti per acconti spese economiche (+16 migliaia di €), da maggiori crediti verso lavoratori dipendenti e autonomi per anticipi/acconti (+4 migliaia di €), da minori crediti per depositi cauzionali verso SIAE (-15 migliaia di €).

### **Disponibilità liquide**

La voce è composta di:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Denaro e valori in cassa	53	58
Banche conti correnti	45.688	49.774
<b>Totale</b>	<b>45.741</b>	<b>49.832</b>

La voce “*Banche conti correnti*” si riferisce alle disponibilità liquide in essere alla data del 31 dicembre 2017. Per una migliore comprensione dei flussi di cassa dell'esercizio in corso si rimanda al Rendiconto Finanziario.

## RATEI E RISCONTI ATTIVI

Al 31 dicembre 2017 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Ratei attivi su interessi	20	9
<b>Ratei attivi</b>	<b>20</b>	<b>9</b>
Risconti attivi per affitti	117	121
Risconti attivi per costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione negli esercizi futuri	568	1.264
Risconti attivi per prestazioni di competenza d'esercizi successivi	175	62
Risconti attivi per premi assicurativi	7	108
Altri risconti attivi	6	9
Risconti attivi Museo	–	–
<b>Risconti attivi</b>	<b>873</b>	<b>1.564</b>
<b>Totale</b>	<b>893</b>	<b>1.573</b>

La voce “Ratei e risconti attivi” include principalmente risconti relativi a costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione nel futuro esercizio. Il decremento registrato rispetto all’esercizio precedente è imputabile a minori costi sostenuti nel 2017 per scenografie relative a spettacoli programmati nelle stagioni artistiche successive, con particolare riferimento ai costi per le coproduzioni degli allestimenti delle opere *Il trovatore* e *Fierrabras* ed ai costi per gli allestimenti delle opere *Die Fledermaus* e *Francesca da Rimini* e dei balletti *Goldberg Variationen* ed *il Corsaro*.

Tamerelano



## COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

### PATRIMONIO NETTO

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

	Patrimonio della Fondazione					Totale P. N.
	Patrimonio disponibile			Patrimonio indisponibile		
	Riserve di patrimonio disponibili	Utili portati a nuovo	Patrimonio finale	Collezioni museali	Diritti d'uso immobili	
<b>Saldi al 31/12/2015 (come da bilancio approvato)</b>	<b>35.373</b>	<b>40</b>	<b>35.413</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>102.650</b>
- Rideterminazione fondo TFR		1.932	1.932	–	–	1.932
<b>Saldi rideterminati al 1/1/2016</b>	<b>35.373</b>	<b>1.972</b>	<b>37.345</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>104.581</b>
- Destinazione risultato 2015	40	(40)	–	–	–	–
- Contributi in conto patrimonio	–	–	–	–	–	–
- Contributi destinati alla gestione	–	–	–	–	–	–
- Risultato dell'esercizio 2016	–	128	128	–	–	128
<b>Saldi al 31/12/2016 (riesposto)</b>	<b>35.413</b>	<b>2.060</b>	<b>37.473</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>104.709</b>
- Contributi in conto patrimonio	–	–	–	–	–	–
- Contributi destinati alla gestione	–	–	–	–	–	–
- Utile (perdita) portato a nuovo	–	–	–	–	–	–
- Risultato dell'esercizio 2017	–	4.147	4.147	–	–	4.147
<b>Saldi al 31/12/2017</b>	<b>35.413</b>	<b>6.207</b>	<b>41.620</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>108.856</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 2017, nonché dei risultati consuntivati nel periodo 1997 – 2017.

#### 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.

### Utile (perdita) portato a nuovo

Con il bilancio 2017 si è provveduto a correggere un errore matematico derivante dall'improprio calcolo dell'accantonamento al Trattamento di Fine Rapporto che ha comportato, a causa di una errata interpretazione normativa, un accantonamento annuale, al netto della quota di competenza INPS, superiore a quello effettivamente dovuto sulla base dei dati risultanti dal tabulato riepilogativo TFR.

Trattandosi di errori commessi in esercizi precedenti al 2016, come previsto dal principio contabile OIC 29, si è proceduto rideterminando i saldi di apertura di attività, passività e patrimonio netto dell'esercizio precedente. La rettifica ha quindi comportato, una riduzione del Fondo trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato nei saldi comparativi al 31 dicembre 2016 e, come contropartita, la voce utile portato a nuovo.



### Risultato finale dell'esercizio

Il risultato finale dell'esercizio della Fondazione è positivo per 4.147 migliaia di € (128 migliaia di € nel 2016) con il conseguente aumento, di pari importo, del Patrimonio Disponibile complessivo della Fondazione.

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

<b>Patrimonio disponibile</b> <i>Importi in migliaia di Euro</i>	
<b>Saldi al 1/1/2015</b>	<b>35.373</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2015</b>	<b>40</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2016</b>	<b>128</b>
<b>Rettifica sul saldo d'apertura 2017</b>	<b>1.932</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2017</b>	<b>4.147</b>
<b>Saldi al 31/12/2017</b>	<b>41.620</b>

### FONDI PER RISCHI ED ONERI

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

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2016</b>	<b>Accantonamento</b>	<b>Riclassifiche</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Altri fondi rischi	<b>6.019</b>	1.000	–	(169)	<b>6.851</b>
Fondo spese future	<b>40</b>	–	–	–	<b>40</b>
<b>Totale</b>	<b>6.059</b>	<b>1.000</b>	<b>–</b>	<b>(169)</b>	<b>6.891</b>

### Altri fondi

L'importo iscritto alla voce "Altri fondi rischi" si riferisce ad accantonamenti prudenziali 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 1.000 migliaia di €. L'incremento si è reso

necessario per i rischi connessi a procedimenti legali in essere che potrebbero comportare oneri a carico della Fondazione. A tale proposito si segnala che la Fondazione - pur ritenendo di aver operato nel rispetto delle norme vigenti - ha ritenuto - data la natura dei contenziosi in essere e al grado di rischio determinato anche con il supporto dei propri consulenti legali - di accantonare sia nell'esercizio in corso che in esercizi precedenti gli importi indicati.

*Filarmonica della Scala  
(8 giugno 2017)  
Direttore Riccardo Chailly  
Violino Anne-Sophie Mutter*



Gli utilizzi del fondo rischi si riferiscono alla definizione di posizioni di contenzioso, in particolare cause di lavoro, 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 31/12/2016 ante rettifica</b>	<b>9.926</b>
Rettifica errore TFR anni precedenti	(1.932)
<b>Saldo al 31/12/2016 (riesposto)</b>	<b>7.994</b>
Accantonamento dell'esercizio	2.358
Indennità liquidate nell'esercizio a fronte di dimissioni e anticipi di Trattamento fine rapporto	(1.431)
Fondo Trattamento fine rapporto trasferito all'INPS/Fondi pensione	(1.373)
<b>Saldo al 31/12/2017</b>	<b>7.548</b>

Il “Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato” rappresenta la passività maturata verso i dipendenti in forza al 31 dicembre 2017, in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi ed integrativi di lavoro vigenti, al netto degli anticipi erogati sul trattamento di fine rap-



Daniela Barcellona  
(1 ottobre 2017)

porto. 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 2017 è stato versato all'apposito fondo di tesoreria istituito presso l'INPS.

Come già illustrato nel commento della voce utile portato a nuovo con il bilancio 2017 si è proceduto alla correzione di un errore di accantonamento registrato negli anni precedenti che ha comportato un accantonamento, al netto della quota INPS, superiore a quello effettivamente dovuto. La correzione dell'importo ha avuto come contropartita la voce utili portati a nuovo, come previsto dal principio OIC 29.

La correzione dell'importo ha avuto come contropartita la voce utili portati a nuovo, come previsto dal principio OIC 29.

## DEBITI

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

### Debiti verso banche

Ammontano al 31 dicembre 2017 a 8.061 migliaia di € (8.454 migliaia di € al 31 dicembre 2016) e sono costituiti principalmente da:

Descrizione	Scadenze in anni						Saldo al
	2018	2019	2020	2021	2022	Oltre 2023	31/12/2017
Mutui e finanziamenti	405	416	428	440	453	5.919	8.061
<b>Totale</b>	<b>405</b>	<b>416</b>	<b>428</b>	<b>440</b>	<b>453</b>	<b>5.919</b>	<b>8.061</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 2017, è stato fissato nella misura dell'1,58% 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 "Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale".

La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è interamente da imputarsi al rimborso della rata relativa all'esercizio 2017.

### Acconti

Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Acconti da clienti	3.188	4.831
Acconti Contributi Finalizzati	5.085	4.547
<b>Totale</b>	<b>8.273</b>	<b>9.378</b>

Gli “*Acconti da Clienti*” pari a 3.188 migliaia di € si riferiscono a prevendita di biglietti per opere di futura manifestazione.

Gli “*Acconti Contributi Finalizzati*” passano da 4.547 migliaia di € nel 2016 a 5.085 migliaia di € al 31 dicembre 2017 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;
- per 1.664 migliaia di € all’importo già incassato del finanziamento sui fondi CIPE da parte del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e Turismo destinati alla ricostruzione dell’immobile di via Verdi. Ad ultimazione dei lavori di ricostruzione dell’edificio di via Verdi si procederà a capitalizzare l’intero importo dei lavori contabilizzati alla voce immobilizzazioni in corso al netto di questo acconto e di quelli descritti nelle voci precedenti.



*Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
(23 giugno 2017)  
Direttore Bernard Haitink*



*Orchestra dell'Accademia  
Teatro alla Scala  
(15 settembre 2017)  
Direttore Plácido Domingo*

### **Debiti verso fornitori**

Si riferiscono a posizioni debitorie nei confronti di terzi per forniture di materiali e prestazioni di servizi strettamente connesse all’attività teatrale e sono quasi integralmente costituiti da saldi verso fornitori nazionali.

Il decremento della voce “Debiti verso fornitori”, che ammontano al 31 dicembre 2017 a 12.513 migliaia di € (13.330 migliaia di € nel 2016), è conseguente, da una parte, a minori fatture da fornitori collegate a spese per gli allestimenti e la produzione degli spettacoli realizzati a fine 2017 (-1.659 migliaia di €) e dall’altra sia a maggiori fatture da parte di artisti (+90 migliaia di €) sia a maggiori fatture da ricevere da parte di fornitori e artisti (+752 migliaia di €).

### Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Verso Erario per ritenute (IRPEF)	1.938	1.971
Verso Erario per altre imposte e tasse	1.025	1.167
<b>Totale</b>	<b>2.963</b>	<b>3.138</b>

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, dall’importo dell’IVA in split payment da versare nel mese di gennaio 2018, 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 2017, a 3.264 migliaia di € (3.408 migliaia di € al 31 dicembre 2016), tale importo è stato liquidato nel mese di gennaio 2018.

### Altri debiti

Al 31 dicembre 2017 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Debiti verso dipendenti per mensilità differite	9.006	11.394
Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute	2.967	2.733
Altri debiti	2.098	1.822
<b>Totale</b>	<b>14.071</b>	<b>15.949</b>

La variazione della voce “Debiti per mensilità differite”, rispetto all’esercizio precedente (-2.388 migliaia di €) è principalmente riconducibile alle seguenti variazioni:

- Incremento di 2.316 migliaia di € per maggiori accantonamenti degli importi relativi a premi maturati verso i dipendenti che verranno liquidati dopo la chiusura dell’esercizio;
- Incremento di 347 migliaia di € relativo all’integrazione dell’accantonamento annuo previsto per il rinnovo del Contratto Unico Scala;
- Decremento di 5.060 migliaia di € relativo al pagamento di arretrati dovuti per gli accordi integrativi aziendali relativi ad anni precedenti e al rilascio di somme accantonate negli anni precedenti relative al rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale delle Fondazioni lirico-sinfoniche non più dovute a seguito della definizione del CCNL chiuso senza oneri conseguenti e, dal 2016, dal Contratto Unico Scala.

La voce “Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute” risulta incrementata di 234 migliaia di € ed è conseguente alla minore fruizione di ferie da parte del personale dipendente rispetto a quanto maturato.

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

La voce “Altri debiti” fa principalmente riferimento a:

- per 612 migliaia di € ad incassi di biglietteria relativi alla serata inaugurale del 7 dicembre da devolvere ad iniziative sociali e ad altri fondi raccolti in occasione di una recita dell’opera “La Traviata” da devolvere alle popolazioni terremotate;
- per 1.241 migliaia di € per accantonamenti relativi a misure di razionalizzazione della spesa pubblica.

### **RATEI E RISCONTI PASSIVI**

Al 31 dicembre 2017 tale raggruppamento è così composto:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Altri ratei passivi	–	–
<b>Ratei passivi</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Risconti passivi per contributi alla gestione di competenza di futuri esercizi	13.264	27.144
Risconti passivi per abbonamenti	7.290	8.128
Risconti passivi per abbonati sostenitori	764	832
Risconti passivi per finanziamenti finalizzati	836	1.374
Altri risconti passivi	1.270	1.237
Risconti passivi Museo	4	–
<b>Risconti passivi</b>	<b>23.428</b>	<b>38.715</b>
<b>Totale</b>	<b>23.428</b>	<b>38.715</b>

La variazione della voce “Ratei e Risconti passivi” (-15.287 migliaia di €) è principalmente dovuta al decremento della quota di contributi alla gestione di esercizi futuri, come già commentato alla voce “Crediti verso Fondatori”.

*Sogno di una notte di mezza estate*





Il lago dei cigni

La voce “*Risconti per abbonamenti*” si riferisce alla quota di abbonamenti venduti nel corso del 2017 ma relativi a rappresentazioni che avranno luogo nel corso del 2018.

La voce “*Risconti per finanziamenti finalizzati*” si riferisce a contributi deliberati ma non ancora incassati ricevuti per la ristrutturazione dell’immobile di Via Verdi e risulta diminuita (-538 migliaia di €) rispetto all’esercizio precedente a seguito dell’incasso di ulteriori acconti a valere sui fondi CIPE. Una volta

utilizzati in fase di rendicontazione dei lavori effettuati, tali contributi verranno iscritti a riduzione della voce Fabbricati nelle immobilizzazioni materiali.

La voce “*Altri risconti passivi*” si riferisce essenzialmente a sponsorizzazioni legate alla programmazione artistica dell’esercizio 2018 e ad accordi di coproduzione relativi agli esercizi futuri.

## IMPEGNI, GARANZIE E PASSIVITÀ POTENZIALI NON RISULTANTI DALLO STATO PATRIMONIALE

Si riporta di seguito il dettaglio degli impegni, delle garanzie e delle passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017:

	al 31/12/2017	al 31/12/2016
<b>Garanzie reali prestate a favore di terzi</b>		
- Ipotecche iscritte su nostri immobili	34.861	34.861
<b>Altre garanzie prestate a favore di terzi</b>		
- Fideiussioni a favore di terzi	294	94
<b>Altri conti d’ordine</b>		
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	19.936	14.176
<b>Totale</b>	<b>55.091</b>	<b>49.131</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 2017 residua in 8.061 migliaia di €.

## ALTRE GARANZIE PRESTATE

Comprendono:

- Polizza fideiussoria a favore di Unipol 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;
- Polizza fideiussoria per 200 migliaia di € rilasciata dalla Fondazione nel corso del 2017 a favore di The Royal Danish Theatre a seguito del noleggio dell'allestimento "La dama delle Camelie";
- polizze fideiussorie da noi rilasciate nel corso del 2009 a favore di altri locatari di immobili, per 7 migliaia di €.



Il lago dei cigni

## ALTRI IMPEGNI

La voce comprende "Impegni per contratti perfezionati con artisti" che la Fondazione Teatro alla Scala ha sottoscritto per l'esercizio 2018, per 10.608 migliaia di €, e per gli esercizi dal 2019 al 2021, per 9.328 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 2017.

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 tourné (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 48.566 migliaia di € (46.815 migliaia di € nel 2016) e sono così costituiti:

Descrizione	2017	2016
Ricavi per la vendita di biglietti e abbonamenti	35.769	31.463
Ricavi per la vendita di pubblicità e similari	8.041	8.333
Ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive	1.717	2.016
Altri minori	845	544
<b>Subtotale</b>	<b>46.372</b>	<b>42.356</b>
Ricavi per altre tourné e manifestazioni fuori sede	2.194	4.459
<b>Totale</b>	<b>48.566</b>	<b>46.815</b>



*Onegin*

I “*Proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti*” passano da 31.463 migliaia di € del 2016 a 35.769 migliaia di €, dopo aver riscontato ricavi relativi alle vendite d’abbonamenti per la stagione 2017-2018 per un importo di 7.290 migliaia di € (8.128 migliaia di € al 31 dicembre 2016), con un incremento di 4.306 migliaia di € rispetto al 2016. Tale incremento è legato sia al maggior numero di recite proposte, rispetto al 2016, sia ad una diversa politica commerciale relativa alle fasce di prezzo dei biglietti.

I ricavi per la vendita di pubblicità ammontano a 8.041 migliaia di € (8.333 migliaia di € nel 2016) e si riferiscono ai ricavi derivanti dalla sponsorizzazione alla stagione, dagli abbonati sostenitori, 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 decremento pari a 292 migliaia di € rispetto al 2016 dovuto principalmente a minori 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 2.016 migliaia di € a 1.717 migliaia di €. Il decremento pari a 298 migliaia di € deriva integralmente da minori ricavi per la cessione di diritti televisivi di alcune produzioni scaligere a soggetti diversi dalla RAI.

Gli altri ricavi si riferiscono a ricavi per la vendita di programmi di sala (255 migliaia di €), a ricavi per altre manifestazioni (581 migliaia di €), a ricavi per vendita di libri, fotografie ed altre pubblicazioni (2 migliaia di €) e a ricavi per vendita di fotografie a terzi (6 migliaia di €).

I “*Ricavi per tournée e collaborazioni istituzionali*” passano da 4.459 migliaia di € nel 2016 a 2.194 migliaia di € al 31 dicembre 2017. Il decremento è dovuto alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede che nello scorso anno ha visto il Teatro impegnato nelle tournée negli USA e in Kazakistan.

### **Altri ricavi e proventi**

La voce “*Altri ricavi e proventi*” passa da 75.729 migliaia di € nel 2016 a 77.929 migliaia di € nel 2017 ed è così costituita:



Onegin

### Contributi da Fondatori alla gestione

Descrizione	2017	2016
Stato	32.721	31.721
Regione Lombardia	3.408	3.908
Comune di Milano	5.040	6.400
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	3.028	3.016
A2A S.p.A.	800	800
BMW Italia S.p.A.	600	600
Dolce & Gabbana S.r.l.	600	600
Enel S.p.A.	600	520
Eni S.p.A.	3.028	3.016
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.028	3.016
Fondazione Cariplo	6.200	6.200
Kuehne + Nagel S.p.A.	600	600
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040
Luxottica S.p.A.	600	–
Mapei S.p.A.	3.028	3.016
S.E.A. S.p.A.	600	600
UBI Banca S.p.A.	600	–
<b>Subtotale</b>	<b>65.521</b>	<b>65.653</b>
Oneri connessi alla gestione dei contributi istituzionali	–	–
<b>Totale contributi alla gestione</b>	<b>65.521</b>	<b>65.653</b>

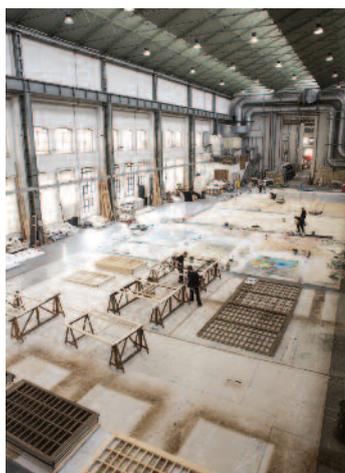
Il contributo dello Stato è pari a 32.721 migliaia di € del 2017 rispetto a 31.721 migliaia di € del 2016. Tale importo comprende:

- 29.072 migliaia di €, quale quota di competenza del riparto F.U.S., con un decremento di 297 migliaia di € rispetto al 2016;
- 1.649 migliaia di € (2.352 migliaia di € nel 2016), 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 2017 il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Turismo tale contributo ha subito una riduzione, rispetto all'esercizio precedente, di 703 migliaia di €;
- 2.000 migliaia di € (0 migliaia di € nel 2016) quale quota di competenza di un nuovo fondo destinato alle Fondazioni Lirico-sinfoniche di cui all'art. 1 comma 583 della Legge 232/2016.

Il contributo della Regione Lombardia è pari a 3.408 migliaia di € nel 2017 ed è stato destinato interamente alla gestione, in linea con il 2016. Il decremento di 500 migliaia di €, rispetto all'esercizio precedente, è riferito al minore contributo straordinario deliberato nel 2017.

Il contributo del Comune di Milano passa da 6.400 migliaia di € del 2016 a 5.040 migliaia di € nel 2017. La rideterminazione del contributo è stata effettuata sulla base delle effettive disponibilità sugli stanziamenti del bilancio comunale.

Il contributo della Camera di Commercio Metropolitana di Milano – Monza – Brianza – Lodi registra un incremento di 12 migliaia di € rispetto all'esercizio 2016 legato all'adeguamento dell'importo su base dell'indice annuale del tasso di inflazione medio annuo per il 2016 pubblicato dall'ISTAT che, per il 2017, è risultato essere di +0,4%.



I “Contributi in conto esercizio” di Fondatori Privati ammontano a 21.324 migliaia di € (20.608 migliaia di € del 2016). L'incremento pari a 716 migliaia di €, è dovuto essenzialmente all'ingresso di un nuovo Fondatore (UBI Banca S.p.A.) che ha erogato un contributo di 600 migliaia di € e al maggior contributo erogato da Enel S.p.A. (+80 migliaia di € rispetto al 2016).

Anche i contributi da parte dei Fondatori Eni S.p.A., Mapei S.p.A. e Fondazione Banca del Monte di Lombardia registrano un incremento di 12 migliaia di € ognuno, legato all'aggiornamento dell'indice ISTAT, come già commentato più sopra.

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*

<b>Descrizione</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Ricavi per attività finalizzate	1.966	1.719
Concorsi e rimborsi	2.046	1.645
Ricavi per servizio bar e mensa	524	575
Plusvalenze e sopravvenienze attive	2.523	224
Ricavi per noleggi materiale teatrale	312	281
Proventi per coproduzioni	149	150
Contributi ed erogazioni liberali	2.403	3.181
Altri minori	128	102
<b>Subtotale</b>	<b>10.051</b>	<b>7.877</b>
Ricavi da Museo Teatrale	2.019	1.570
Ricavi da Fondazione Accademia Teatro alla Scala	337	628
<b>Totale</b>	<b>12.407</b>	<b>10.075</b>

La voce “*Ricavi per attività finalizzate*” si riferisce principalmente:

- per 50 migliaia di € (50 migliaia di € nel 2016), ad erogazioni effettuate dalla Fondazione Milano per la Scala;
- per 27 migliaia di € (27 migliaia di € nel 2016), alla sponsorizzazione di iniziative editoriali;
- per 457 migliaia di € (409 migliaia di € nel 2016) a sponsorizzazioni tecniche per l’esercizio dell’attività della Fondazione;
- per 1.204 migliaia di € (1.233 migliaia di € nel 2016) a sponsorizzazioni di altre iniziative.

La voce “*Concorsi e rimborsi*”, ammonta a 2.046 migliaia di € (1.645 migliaia di € nel 2016) e comprende:

- 188 migliaia di € per rimborsi INAIL e assicurativi;
- 812 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;
- 197 migliaia di € per rimborsi affitti spazi scaligeri;
- 287 migliaia di € per rimborsi da parte del Comune di Milano di spese per lavori di natura straordinaria;
- 164 migliaia di € per rimborsi minori.



I “*Ricavi per servizio mensa e bar*” ammontano a 575 migliaia di € (524 migliaia di € al 31.12.2016), con un decremento 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*” che ammonta a 2.523 migliaia di € (224 migliaia di € al 31.12.2016) è così costituita:

- 1.983 migliaia di € relativi alla sopravvenienza attiva derivante dal rilascio di accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti, destinati al pagamento degli aumenti salariali conseguenti al rinnovo del CCNL nazionale che è stato superato dal Contratto Unico Scala,
- 119 migliaia di € a titolo di rimborso di contributi per la vigilanza antincendio da parte del Ministero dei Beni Culturali relativi ad esercizi precedenti;
- 367 migliaia di € relativi ad importi derivanti dalla definizione di spese per servizi risultate inferiori rispetto a quelle preventivate;
- 27 migliaia di € alla plusvalenza derivante dall’alienazione di attrezzatura e autovetture.

La voce “*Ricavi per noleggi per materiale teatrale*”, pari a 312 migliaia di € (281 migliaia di € nel 2016), include il ricavo relativo al noleggio di allestimenti, attrezzature e costumi ad altri teatri nazionali ed internazionali.

La voce “*Proventi per coproduzioni*”, ammonta a 149 migliaia di € (150 migliaia di € nel 2016) e si riferisce alla coproduzione dell’opera “Ti vedo, ti sento, mi perdo” con Stiftung StaatsoperBerlin.



Orchestra e Coro del Teatro alla Scala  
(10 novembre 2017)  
Direttore Riccardo Chailly

La voce “*Contributi ed erogazioni liberali*”, ammonta a 2.403 migliaia di € (3.181 migliaia di € nel 2016) ed è costituita da erogazioni liberali assegnate da numerosi mecenati italiani e stranieri.

La voce “*Altri minori*” che ammonta a 128 migliaia di € (102 migliaia di € nel 2016) si riferisce principalmente a ricavi derivanti dall’erogazione del 5 per mille relativo all’anno 2015 ed incassati nell’esercizio 2017 (22 migliaia di €), a proventi derivanti dall’affitto del negozio La Scala Shop (30 migliaia di €) e a proventi vari (76 migliaia di €).

## COSTI DELLA PRODUZIONE

### Costi per acquisti di materie prime

I “*Costi per acquisti di materie prime*”, passano da 4.198 migliaia di € nel 2016 a 3.877 migliaia di € nel 2017 e si riferiscono principalmente agli acquisti di materiale per la realizzazione degli allestimenti scenici.

I costi relativi all’esercizio 2017 sono espressi al netto del risconto di 568 migliaia di € relativo ai costi sostenuti per la realizzazione di allestimenti scenici di rappresentazioni in programmazione artistica nei prossimi esercizi.

Descrizione	2017	2016
Acquisti di materie prime per allestimenti	3.207	3.487
Acquisti di materiale di consumo	575	561
<b>Subtotale</b>	<b>3.782</b>	<b>4.048</b>
Acquisti di materie prime e materiale di consumo per Tournée	14	5
Acquisti di materie prime e materiale di consumo Museo Teatrale	81	145
<b>Totale</b>	<b>3.877</b>	<b>4.198</b>

Il decremento rispetto all’esercizio precedente è dovuto sia alla differente programmazione artistica presentata nel corso del 2017, sia all’ottimizzazione nell’attività di approvvigionamento che ha consentito risparmi.

## Costi per servizi

I “Costi per servizi” sono così costituiti:

Descrizione	2017	2016
Costi per artisti scritturati e relativi oneri previdenziali e assistenziali	18.243	16.420
Compensi a collaboratori con incarichi professionali	5.049	4.371
Consumi per utenze	2.155	2.079
Diritti d'autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive	1.652	1.878
Spese pubblicitarie, inserzioni e stampa programmi, manifesti e locandine	1.862	1.768
Trasporto e facchinaggio	1.655	1.662
Manutenzione ordinaria locali e impianti	1.834	2.057
Gestione mensa aziendale	898	895
Studi ed indagini ed altri speciali incarichi	512	663
Altre prestazioni	924	924
Pulizia locali	586	588
Spese telefoniche, postali e telegrafiche	293	474
Cancelleria, stampati, libri, riviste, giornali e fotocopie	352	258
Premi assicurativi	476	598
Spese per manifestazioni in altri teatri e manifestazioni in coproduzione	429	613
Legali, notarili, fiscali	194	130
Vestiaro e divise	146	121
Spese gestione Centro Elaborazione Dati	262	177
Vigilanza	93	92
Incarichi per manifestazioni	–	45
<b>Subtotale</b>	<b>37.588</b>	<b>35.813</b>
Spese per tournée	777	3.037
Costi per servizi Museo Teatrale	239	153
Spese per Fondazione Accademia Teatro alla Scala	60	93
<b>Totale</b>	<b>38.664</b>	<b>39.096</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 37.588 migliaia di € (35.813 migliaia di € nel 2016) e registrano un incremento rispetto all'esercizio precedente di 1.775 migliaia di € che deriva principalmente da:

- maggiori costi (+1.824 migliaia di €) per compensi ad artisti derivanti dalla diversa programmazione artistica del 2017 e maggiori costi per compensi per collaborazioni professionali (+678 migliaia di €);
- minori costi per diritti d'autore (- 226 migliaia di €) derivanti dalla presenza in cartellone di maggiori opere di pubblico dominio e quindi non più tutelate dal diritto d'autore;
- minori costi (-686 migliaia di €) per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione ordi-

- na, prevalentemente dovuti a spese per trasporti e facchinaggio (-7 migliaia di €), spese di manutenzione ordinaria (-223 migliaia di €), premi assicurativi (-123 migliaia di €), spese telefoniche e postali (-181 migliaia di €), costi per studi e indagini (-152 migliaia di €);
- minori costi per manifestazioni in coproduzione e altri teatri (-183 migliaia di €) e minori costi per incarichi per manifestazioni (-45 migliaia di €);
  - maggiori costi per altre prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria (409 migliaia di €); spese pubblicitarie (+93 migliaia di €), consumi energetici (+75 migliaia di €), consulenze legali notarili e fiscali (+64 migliaia di €), vestiario e divise (+25 migliaia di €), spese di cancelleria, libri e riviste (+66 migliaia di €), costi per gestione del Centro Elaborazioni Dati (+86 migliaia di €).



Nabucco

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 95 migliaia di € compresi rimborsi spese.

Ai sensi di legge, si informa che i corrispettivi per i servizi resi dalla società di revisione legale relativa alla revisione legale dei conti annuali (bilancio di esercizio, verifica trimestrale della contabilità) ammontano a complessive 20 migliaia di €.

Le spese per tournée ammontano a 777 migliaia di € (3.037 migliaia di € del 2016). Il decremento deriva dalla diversa attività artistica effettuata fuori sede nel corso del 2017.

### Costi per godimento beni di terzi

I "Costi per godimento di beni di terzi" sono così costituiti:

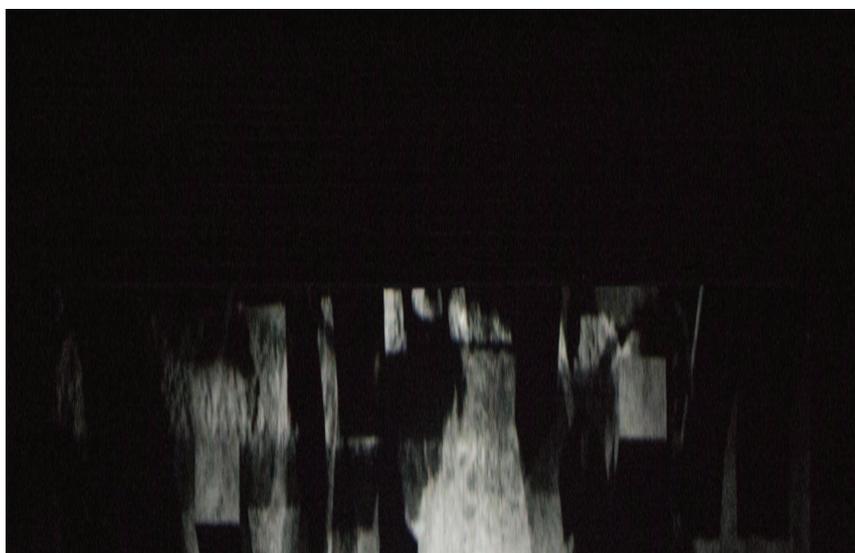
Descrizione	2017	2016
Canoni di locazione immobili	3.031	2.946
Noleggio materiale teatrale	1.382	892
Manutenzione ordinaria immobili in locazione e in uso gratuito	574	605
Altri interventi a carico del Comune di Milano	143	-
Prevenzione incendi	670	669
Altri costi per godimento beni di terzi	148	222
Canoni per affitti teatri	41	13
<b>Subtotale</b>	<b>5.989</b>	<b>5.347</b>
Godimento beni di terzi per tournée	28	33
Godimento beni di terzi Museo Teatrale	51	22
<b>Totale</b>	<b>6.068</b>	<b>5.402</b>

L'incremento dei costi di tale voce (+666 migliaia di €) è principalmente dovuto:

- ai maggiori costi per canoni di locazioni immobili (+85 migliaia di €);
- ai maggiori costi per interventi di manutenzione immobili in locazione ed in uso gratuito (+141 migliaia di €);
- ai maggiori costi per noleggio di materiale teatrale, in relazione alla diversa programmazione artistica (+490 migliaia di €), compensato da minori costi per noleggi vari (-73 migliaia di €) e per noleggio materiale per tournée (-6 migliaia di €).

### **Costi per il personale**

Il costo per il personale ammonta a 68.693 migliaia di € rispetto a 66.892 migliaia di € nel 2016 e comprende lo stanziamento per la copertura integrale degli oneri derivanti dal “contratto Scala”, sia per la parte che ha modificato le voci fisse di retribuzione sia per la parte variabile che prevede l'erogazione nell'anno successivo.



*Nabucco*

Il costo per il personale, al netto dei maggiori oneri direttamente connessi alle tournée, registra un incremento di 2.819 migliaia di € riferito a:

- incremento di 2.087 migliaia di € della voce “Salari e stipendi”, in particolare maggiori costi per l'accantonamento degli oneri relativi al Contratto Unico Scala (+1.265 migliaia di €), maggiori costi per salari e stipendi del personale serale (+551 migliaia di €), maggiori costi per lavoro straordinario (+101 migliaia di €), maggiori costi per pagamento delle riprese televisive e dei compensi ai tecnici per conto dell'Associazione Orchestra Filarmonica (+52 migliaia di €) in parte compensati dai minori compensi per docenze Accademia (-36 migliaia di €) e incremento della voce “Ferie maturate e non godute” (92 migliaia di €);
- incremento di 670 migliaia di € per oneri sociali;
- incremento di 26 migliaia di € dell'accantonamento annuo del trattamento di fine rapporto ;
- incremento di 36 migliaia di € della voce “Altri costi del personale” principalmente imputabile ai maggiori importi relativi alle spese per accertamenti sanitari.

L'importo del costo del personale relativo alle tournée passa da 1.439 migliaia di € del 31.12.2016 a 421 migliaia di € al 31.12.2017. Il decremento pari a 1.018 migliaia di € è conseguente alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede.

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



<b>Descrizione</b>	<b>n. dipendenti</b>
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 2017 risulta la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Dipendenti fissi in organico	709	720
Dipendenti fissi extra organico (presidio vigilanza ed emergenza)	12	12
Dipendenti fissi extra organico (artisti stabilizzati ad esaurimento)	1	1
Professionali in organico e subordinati a termine in organico	13	10
<b>Totale personale in forza</b>	<b>735</b>	<b>743</b>
Dipendenti in assorbimento dell'organico per effetto di esiti sfavorevoli giudiziali	96	102
Dipendenti a tempo determinato	32	43
<b>Totale</b>	<b>863</b>	<b>888</b>

## **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

Nel corso dell'esercizio 2017 non sono stati effettuati accantonamenti (420 migliaia di € nel 2016) in quanto il fondo svalutazione crediti è stato ritenuto adeguato ai crediti pregressi di dubbia esigibilità.

## ACCANTONAMENTI PER RISCHI

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 1.000 migliaia di € (2.300 migliaia di € nel 2016). L'aumento rispetto all'esercizio precedente deriva dalla necessità di adeguamento del fondo a seguito di procedimenti legali sorti nell'esercizio che potrebbero comportare notevoli oneri a carico della Fondazione.

## ONERI DIVERSI DI GESTIONE

Tale voce include principalmente:

Descrizione	2017	2016
Contributi ed erogazioni liberali a terzi	1.528	1.752
Tributi vari	162	188
Sopravvenienze passive	35	83
Perdite su crediti verso clienti	272	-
Altri vari	179	279
<b>Subtotale</b>	<b>2.176</b>	<b>2.302</b>
Oneri diversi di gestione Museo Teatrale	32	28
<b>Totale</b>	<b>2.208</b>	<b>2.330</b>

*Ti vedo, ti sento, mi perdo*



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 1.202 migliaia di € (1.202 migliaia di € nel 2016) e per 186 migliaia di € (200 migliaia di € nel 2016) 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 140 migliaia di €, è imputabile a contributi assegnati, nel corso del 2017, al Crals 2 (circolo ricreativo dei lavoratori Scala) .

La voce “*Tributi vari*”, che ammonta a 162 migliaia di €, rispetto a 188 migliaia di € del 2016, 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 “*Perdite su crediti verso clienti*” si riferisce interamente al credito verso un unico cliente estero e diventato inesigibile in corso dell’esercizio.

## PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

### Altri proventi finanziari

Gli “*Altri proventi finanziari*” si riferiscono a:

Descrizione	2017	2016
<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>11</b>	<b>12</b>
Interessi attivi su titoli	11	12
<b>Proventi diversi dai precedenti</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
Interessi attivi su conti correnti bancari	4	10
<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>22</b>

Il decremento rispetto all’esercizio precedente è pari a 7 migliaia di € ed è per i minori interessi su “*Disponibilità liquide*”.

*Il barbiere di Siviglia per i bambini*



### Fatti di rilievo accaduti nell’esercizio

Nel 2017 tutti i Fondatori hanno confermato il proprio apporto alla Fondazione e si è registrato un nuovo ingresso, a seguito della cooptazione da parte dell’Assemblea del nuovo Fondatore Sostenitore UBI Banca S.p.A.,  
In data 15 dicembre 2017, inoltre, l’Assemblea dei Fondatori ha deliberato la cooptazione del nuovo Fondatore Sostenitore Bracco S.p.A., con il relativo impegno di versamento della quota prevista a partire dal 2018.

### Fatti intervenuti dopo la chiusura dell’esercizio

Successivamente alla chiusura dell’esercizio non sono accaduti eventi rilevanti.

### Interessi ed altri oneri finanziari

Tale voce, ammonta a complessivi 300 migliaia di € (221 migliaia di € nel 2016), si riferisce principalmente alle commissioni e spese per la gestione dei conti correnti bancari nonché agli interessi maturati sul mutuo erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A., per il quale si rinvia alla voce “*Debiti verso banche*”.

### Utili (Perdite) di cambio

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

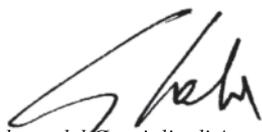
### IMPOSTE DELL'ESERCIZIO

Ammontano a 647 migliaia di € (606 migliaia di € nel 2016) e si riferiscono all'IRAP determinata sull'imponibile dell'attività della Fondazione.

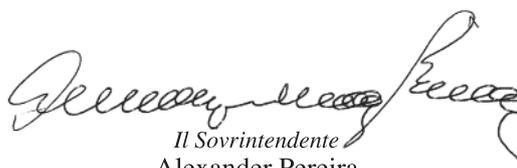
### PROPOSTA DI DESTINAZIONE UTILE

Si propone all'Assemblea di destinare come segue il risultato d'esercizio 2017:

<b>Risultato d'esercizio al 31/12/2017</b>	<b>euro</b>	<b>4.146.671</b>
5% Riserva Legale	euro	207.334
A Riserva Straordinaria Disponibile	euro	2.143.444
A Patrimonio Disponibile	euro	1.795.893



Il Presidente del Consiglio di Amministrazione  
Giuseppe Sala



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



*Il barbiere di Siviglia per i bambini*

## **RELAZIONE RELATIVA ALL'ATTUAZIONE DEL DISPOSTO DI CUI ALLE CIRCOLARI MEF 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 raccorarlo 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 2017, 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 (2017), la seconda per l'esercizio precedente (2016).

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 2017 ai Ministeri competenti.



**BILANCIO 2017**  
**CONTO ECONOMICO**  
**RICLASSIFICA SECONDO LO SCHEMA PREVISTO DAL DECRETO MINISTERIALE DEL 27 MARZO 2013 (allegato 1)**  
*(Valori espressi in €)*

	Esercizio 2017		Esercizio 2016	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>1) Ricavi e proventi per attività istituzionale</b>		<b>114.087.716,84</b>		<b>112.468.895,93</b>
a) Contributo ordinario dello Stato	32.720.961,74		31.720.961,74	
b) Corrispettivi da contratto di servizio	0,00		0,00	
<i>b.1) Con lo Stato</i>	0,00		0,00	
<i>b.2) Con le Regioni</i>	0,00		0,00	
<i>b.3) Con altri enti pubblici</i>	0,00		0,00	
<i>b.4) Con l'Unione Europea</i>	0,00		0,00	
c) Contributi in conto esercizio	8.448.480,00		10.308.480,00	
<i>c.1) Contributi dallo Stato</i>	0,00		0,00	
<i>c.2) Contributi da Regione</i>	3.408.480,00		3.908.480,00	
<i>c.3) Contributi da altri enti pubblici</i>	5.040.000,00		6.400.000,00	
<i>c.4) Contributi dall'Unione Europea</i>	0,00		0,00	
d) Contributi da privati	24.352.256,00		23.624.000,00	
e) Proventi fiscali e parafiscali	0,00		0,00	
Altri proventi fiscali e parafiscali	0,00		0,00	
f) Ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi	48.566.019,10		46.815.454,19	
<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>12.407.515,82</b>		<b>10.075.122,53</b>
a) Quota contributi in conto capitale imputata all'esercizio	0,00		0,00	
b) Altri ricavi e proventi	12.407.515,82		10.075.122,53	
<b>Totale valore della produzione (A)</b>		<b>126.495.232,66</b>		<b>122.544.018,46</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</b>		<b>3.877.165,11</b>		<b>4.198.402,20</b>
<b>7) Per servizi</b>		<b>38.663.544,34</b>		<b>39.096.085,88</b>
a) Erogazione di servizi istituzionali	30.220.361,24		30.134.048,42	
b) Acquisizione di servizi	8.255.029,56		8.817.152,63	
c) Consulenze collaborazioni altre prestazioni lavoro	92.518,00		98.460,30	
d) Compensi ad organi amministrazione e controllo	95.635,54		46.424,53	
<b>8) Per godimento beni di terzi</b>		<b>6.068.279,60</b>		<b>5.402.160,76</b>
<b>9) Per il personale</b>		<b>68.692.928,41</b>		<b>66.891.841,67</b>
a) Salari e stipendi	51.603.351,75		50.409.826,01	
b) Oneri sociali	14.265.211,84		13.755.337,58	
c) Trattamento fine rapporto	2.358.223,89		2.332.483,76	
d) Trattamento di quiescenza e simili	0,00		0,00	
e) Altri costi	466.140,93		394.194,32	
<b>10) Ammortamenti e svalutazioni</b>		<b>907.364,37</b>		<b>1.392.195,59</b>
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	46.154,57		38.534,74	
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	861.209,80		933.770,85	
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00		0,00	
d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disposizioni liquide	0,00		419.890,00	
<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>1.000.000,00</b>		<b>2.300.000,00</b>
<b>13) Altri accantonamenti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>		<b>2.208.398,69</b>		<b>2.329.741,53</b>
a) Oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica	91.135,19		91.135,19	
b) Altri oneri diversi di gestione	2.117.263,50		2.238.606,34	
<b>Totale costi (B)</b>		<b>121.417.680,52</b>		<b>121.610.427,63</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>		<b>5.077.552,14</b>		<b>933.590,83</b>

	Esercizio 2017		Esercizio 2016	
	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>15.291,53</b>		<b>22.056,48</b>
a) Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	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	11.303,40		12.112,46	
d) Proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	3.988,13		9.944,02	
<b>17) Interessi ed altri oneri finanziari</b>		<b>300.023,02</b>		<b>221.408,03</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	300.023,02		221.408,03	
<b>17bis) Utili e perdite su cambi</b>		<b>915,03</b>		<b>158,67</b>
<b>Totale proventi ed oneri finanziari ( 15+16-17+-17bis)</b>		<b>-283.816,46</b>		<b>-199.192,88</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	
d) 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	
d) 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>4.793.735,68</b>		<b>734.397,95</b>
<b>IMPOSTE DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE ED ANTICIPATE</b>		<b>647.065,00</b>		<b>606.408,00</b>
IRAP - Imposta regionale sulle attività produttive	647.065,00		467.000,00	
Tasse e tributi vari	0,00		0,00	
<b>AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>4.146.670,68</b>		<b>127.989,95</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>121.932.052,00</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>	-
E	II	<b>Tributi</b>	<b>E.1.01.00.00.000</b>	-
E	III	Imposte, tasse e proventi assimilati	E.1.01.01.00.000	-
E	II	<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>	-
E	II	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>E.2.01.00.00.000</b>	<b>66.187.811,00</b>
E	III	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	E.2.01.01.00.000	46.829.619,00
E		rettifica crediti		
E		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	19.358.192,00
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>	-
E	II	<b>Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni</b>	<b>E.3.01.00.00.000</b>	<b>55.728.034,00</b>
E	III	Vendita di beni	E.3.01.01.00.000	-
E	III	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	E.3.01.02.00.000	55.728.034,00
E	III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	E.3.01.03.00.000	-
E	II	<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	-
E	II	<b>Interessi attivi</b>	<b>E.3.03.00.00.000</b>	<b>16.207,00</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	16.207,00
E	II	<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	-
E	II	<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
E	I	<b>Entrate in conto capitale</b>	<b>E.4.00.00.00.000</b>	-
E	I	<b>Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.00.00.00.000</b>	-
E	II	<b>Alienazione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.01.00.00.000</b>	-
E	II	<b>Riscossione crediti di breve termine</b>	<b>E.5.02.00.00.000</b>	-
E	II	<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	-
E	I	<b>Accensione Prestiti</b>	<b>E.6.00.00.00.000</b>	-
E	I	<b>Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>E.7.00.00.00.000</b>	-
E	I	<b>Entrate per conto terzi e partite di giro</b>	<b>E.9.00.00.00.000</b>	-
E	II	<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	-
E	II	<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>121.932.052,00</b>

**ALLEGATO 1 - PIANO DEI CONTI INTEGRATO**

Allegato 1.1 - Piano finanziario

(Valori espressi in €)

**Classificazione per missioni-  
programmi cofog**  
Missione 021 Tutela e valorizzazione  
dei beni e attività culturali e paesag-  
gistici  
Programma 021.2 Sostegno, valoriz-  
zazione e tutela del settore dello spet-  
tacolo

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi	
<b>U</b>	<b>I</b>	<b>Spese correnti</b>	<b>U.1.00.00.00.000</b>	<b>126.022.683,00</b>	<b>126.022.683,00</b>
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Redditi da lavoro dipendente</b>	<b>U.1.01.00.00.000</b>	<b>71.162.335,00</b>	<b>71.162.335,00</b>
U	III	Retribuzioni lorde	U.1.01.01.00.000	53.948.194,00	53.948.194,00
U	III	Trattamento Fine rapporto	U.1.01.01.00.000	2.804.470,00	2.804.470,00
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	U.1.01.02.00.000	14.409.671,00	14.409.671,00
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Imposte e tasse a carico dell'ente</b>	<b>U.1.02.00.00.000</b>	<b>822.451,00</b>	<b>822.451,00</b>
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	U.1.02.01.00.000	822.451,00	822.451,00
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Acquisto di beni e servizi</b>	<b>U.1.03.00.00.000</b>	<b>52.059.734,00</b>	<b>52.059.734,00</b>
U	III	Acquisto di beni	U.1.03.01.00.000	3.877.165,00	3.877.165,00
U	III	IIVA su acquisti di beni			
U	III	Acquisto di servizi	U.1.03.02.00.000	48.182.569,00	48.182.569,00
		Debiti vs. fornitori			
		Ratei e risconti attivi			
		Altri			
		Servizi totali		39.905.890,00	39.905.890,00
		Godimento beni di terzi		6.068.280,00	6.068.280,00
		Oneri diversi di gestione		2.208.399,00	2.208.399,00
		IIVA su acquisto servizi			
<b>U</b>	<b>II</b>	<b>Interessi passivi</b>	<b>U.1.07.00.00.000</b>	<b>300.023,00</b>	<b>300.023,00</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 servitù 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>168.843,00</b>	<b>168.843,00</b>
U	III	Fondi di riserva e altri accantonamenti	U.1.10.01.00.000	168.843,00	168.843,00
U	III	Fondo pluriennale vincolato	U.1.10.02.00.000	-	-
U	III	Versamenti IVA a debito	U.1.10.03.00.000	-	-
<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>1.115.511,00</b>	<b>1.115.511,00</b>
U	III	Beni materiali	U.2.02.01.00.000	1.075.513,00	1.075.513,00
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	U.2.02.02.00.000	-	-
U	III	Beni immateriali	U.2.02.03.00.000	39.998,00	39.998,00
<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>393.786,00</b>	<b>393.786,00</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 paesag-  
gistici  
Programma 021.2 Sostegno, valoriz-  
zazione e tutela del settore dello spet-  
tacolo

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	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/presso 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>126.022.683,00</b>	<b>126.022.683,00</b>
<b>RIEPILOGO</b>					
<b>TOTALE ENTRATE</b>				<b>121.932.052,00</b>	
<b>TOTALE USCITE</b>				<b>126.022.683,00</b>	
<b>DIFFERENZA</b>				<b>4.090.631,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2016</b>				<b>49.831.954,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2017</b>				<b>45.741.323,00</b>	

**CONSUNTIVO 2017 - CONTO ECONOMICO - TAV. 2**

(Valori espressi in migliaia di €)

ALL.	CONS 2016	DESCRIZIONE	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. <sup>(1)</sup>	Tournée	Accademia
1.A	46.815	RICAVI DA VENDITE, PRESTAZIONI e MANIF.	310	45.143	2.347	0
2.A	0	Δ RIMANENZE DI PROD. FINITI	0	0	0	0
3.A	0	INCREMENTO DI IMMOBILIZ. PER LAV. INTERNI	0	0	0	0
4.A	0	INCREMENTO DI IMMOBILIZ. PER ACQUISTI	0	0	0	0
5.A	10.075	RICAVI E PROVENTI	3.304	6.491	0	374
<b>A</b>	<b>56.891</b>	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.614</b>	<b>51.634</b>	<b>2.347</b>	<b>374</b>
	31.721	FUS	31.662	0	0	0
	10.308	ENTI LOCALI/ALTRI ENTI PUBBLICI	9.308	0	0	0
	20.608	PRIVATI	20.688	0	0	0
	3.016	ALTRI DA PATRIMONIO A GESTIONE	3.016	0	0	0
<b>B</b>	<b>65.653</b>	<b>CONTRIBUTI DA FONDATORI</b>	<b>64.674</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>122.544</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>68.288</b>	<b>51.634</b>	<b>2.347</b>	<b>374</b>
	3.492	ALLESTIMENTI	55	3.247	40	0
	707	ALTRI COSTI PER ACQUISTI DI MATERIE PRIME	689	0	0	0
<b>D.1.</b>	<b>4.198</b>	<b>COSTI PER ACQUISTO DI MATERIE PRIME</b>	<b>744</b>	<b>3.247</b>	<b>40</b>	<b>0</b>
	637	NOLEGGI PER ALLESTIMENTI	0	1.048	0	0
	4.766	ALTRI COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	4.164	908	85	0
<b>D.2</b>	<b>5.402</b>	<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>	<b>4.164</b>	<b>1.956</b>	<b>85</b>	<b>0</b>
	16.721	ARTISTI SCRITTURATI	0	19.099	0	0
	4.371	CONTRATTI PROFESSIONALI	2.672	2.710	0	0
	18.005	ALTRI COSTI PER SERVIZI	9.768	5.166	1.308	133
<b>D.3</b>	<b>39.096</b>	<b>COSTI PER SERVIZI</b>	<b>12.440</b>	<b>26.975</b>	<b>1.308</b>	<b>133</b>
<b>D.4</b>	<b>66.892</b>	<b>COSTO DEL PERSONALE</b>	<b>60.978</b>	<b>6.612</b>	<b>914</b>	<b>34</b>
<b>D.5</b>	<b>2.330</b>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>333</b>	<b>105</b>	<b>0</b>	<b>1.403</b>
<b>F</b>	<b>972</b>	<b>AMMORTAMENTI</b>	<b>980</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>F</b>	<b>2.720</b>	<b>ACCANTONAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D</b>	<b>121.610</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>79.940</b>	<b>38.894</b>	<b>2.347</b>	<b>1.570</b>
	<b>934</b>	<b>REDDITO OPERATIVO</b>	<b>-11.652</b>	<b>12.739</b>	<b>0</b>	<b>-1.196</b>
<b>H</b>	<b>-199</b>	<b>PROVENTI (ONERI) FINANZIARI</b>	<b>-146</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>734</b>	<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>-11.798</b>	<b>12.739</b>	<b>0</b>	<b>-1.196</b>
	606	IMPOSTE E TASSE	495	0	0	0
	<b>128</b>	<b>RISULTATO DEL PERIODO</b>	<b>-12.294</b>	<b>12.739</b>	<b>0</b>	<b>-1.196</b>
	<b>0</b>	<b>CONTRIBUTI ORDINARI A PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>128</b>	<b>RISULTATO FINALE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-12.294</b>	<b>12.739</b>	<b>0</b>	<b>-1.196</b>

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

Museo Teatrale	BGT 2017	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. <sup>(1)</sup>	Tournée	Accademia	Museo Teatrale	CONS 2017	Δ C/B17	Δ C17/C16
0	47.800	243	46.129	2.194	0	0	48.566	766	1.751
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.582	11.751	6.409	3.592	0	387	2.019	12.408	657	2.332
<b>1.582</b>	<b>59.550</b>	<b>6.653</b>	<b>49.720</b>	<b>2.194</b>	<b>387</b>	<b>2.019</b>	<b>60.974</b>	<b>1.423</b>	<b>4.083</b>
0	31.662	32.721	0	0	0	0	32.721	1.059	1.000
0	9.308	8.448	0	0	0	0	8.448	-860	-1.860
0	20.688	21.324	0	0	0	0	21.324	636	716
0	3.016	3.028	0	0	0	0	3.028	12	12
<b>0</b>	<b>64.674</b>	<b>65.522</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65.522</b>	<b>848</b>	<b>-132</b>
<b>1.582</b>	<b>124.224</b>	<b>72.174</b>	<b>49.720</b>	<b>2.194</b>	<b>387</b>	<b>2.019</b>	<b>126.495</b>	<b>2.271</b>	<b>3.951</b>
0	3.342	73	3.134	14	0	0	3.221	-121	-271
10	699	655	0	0	0	1	656	-43	-50
<b>10</b>	<b>4.041</b>	<b>728</b>	<b>3.134</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3.877</b>	<b>-163</b>	<b>-321</b>
0	1.048	0	1.173	0	0	0	1.173	125	537
22	5.179	4.074	771	28	0	22	4.895	-284	129
<b>22</b>	<b>6.227</b>	<b>4.074</b>	<b>1.944</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>6.068</b>	<b>-159</b>	<b>666</b>
0	19.099	0	18.582	0	0	0	18.582	-518	1.861
0	5.382	3.146	1.773	0	0	0	4.919	-463	548
163	16.539	9.107	4.875	909	60	212	15.163	-1.375	-2.841
<b>163</b>	<b>41.020</b>	<b>12.253</b>	<b>25.229</b>	<b>909</b>	<b>60</b>	<b>212</b>	<b>38.664</b>	<b>-2.356</b>	<b>-433</b>
577	69.115	60.721	6.867	421	104	579	68.693	-422	1.801
37	1.878	649	140	0	1.388	32	2.208	330	-121
21	1.001	888	0	0	0	19	907	-93	-65
<b>0</b>	<b>300</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>	<b>700</b>	<b>-1.720</b>
<b>829</b>	<b>123.581</b>	<b>80.313</b>	<b>37.315</b>	<b>1.372</b>	<b>1.553</b>	<b>865</b>	<b>121.418</b>	<b>-2.163</b>	<b>-193</b>
<b>752</b>	<b>643</b>	<b>-8.138</b>	<b>12.405</b>	<b>822</b>	<b>-1.166</b>	<b>1.154</b>	<b>5.078</b>	<b>4.435</b>	<b>4.144</b>
-2	-148	-280	0	0	0	-4	-284	-136	-85
<b>751</b>	<b>495</b>	<b>-8.418</b>	<b>12.405</b>	<b>822</b>	<b>-1.166</b>	<b>1.150</b>	<b>4.794</b>	<b>4.298</b>	<b>4.059</b>
0	495	647	0	0	0	0	647	152	41
<b>751</b>	<b>0</b>	<b>-9.065</b>	<b>12.405</b>	<b>822</b>	<b>-1.166</b>	<b>1.150</b>	<b>4.147</b>	<b>4.147</b>	<b>4.019</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>751</b>	<b>0</b>	<b>-9.065</b>	<b>12.405</b>	<b>822</b>	<b>-1.166</b>	<b>1.150</b>	<b>4.147</b>	<b>4.147</b>	<b>4.019</b>

**RIEPILOGO PROGRAMMA ARTISTICO 2017**

Titoli prev.	Titoli real.	TIPO MANIFESTAZIONE	Attività Prevista	Attività Realizzata	Diff.
15	15	LIRICA	117	117	0
7	7	BALLETTO	60	61	1
8	8	SINFONICA	24	24	0
1	1	CONCERTO DI NATALE	2	2	0
6	5	ALTRI CONCERTI SINFONICI	8	6	-2
<b>37</b>	<b>36</b>	<b>TOTALE OPERA, BALLO E SINFONICA</b>	<b>211</b>	<b>210</b>	<b>-1</b>
2	2	LIRICA PER I BAMBINI	18	18	0
4	4	CONCERTI PER I BAMBINI	4	4	0
<b>6</b>	<b>6</b>	<b>TOTALE SPETTACOLI PER I BAMBINI</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>0</b>
6	7	MUSICA DA CAMERA	6	7	1
7	6	RECITAL DI CANTO	7	6	-1
<b>13</b>	<b>13</b>	<b>TOTALE CAMERISTICA</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>0</b>
<b>56</b>	<b>55</b>	<b>A) TOTALE MANIFESTAZIONI IN SEDE CON BORDERO' INTESTATO ESCLUSE PROVE APERTE</b>	<b>246</b>	<b>245</b>	<b>-1</b>
		<b>MANIFESTAZIONI FUORI SEDE (Milano) CON BORDERO' INTESTATO</b>			
0	0	OPERA	0	0	0
0	0	BALLETTO	0	0	0
0	0	SINFONICA	0	0	0
0	0	CAMERA	0	0	0
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>B) TOTALE MANIFESTAZIONI FUORI SEDE (Milano) CON BORDERO' INTESTATO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>56</b>	<b>55</b>	<b>C) TOTALE IN SEDE E FUORI SEDE (Milano) CON BORDERO' INTESTATO ESCLUSE PROVE APERTE (A+B)</b>	<b>246</b>	<b>245</b>	<b>-1</b>
6	7	CONCERTI PRESSO IL RIDOTTO DEI PALCHI	6	7	1
-	-	OPERA - PROVE APERTE	15	16	1
-	-	BALLETTO - PROVE APERTE	7	7	0
-	-	SINFONICA E FILARMONICA - PROVE APERTE	8	14	6
-	-	ALTRE PROVE APERTE	1	4	3
0	1	ALTRE MANIFESTAZIONI A BORDERO'	0	2	2
<b>6</b>	<b>8</b>	<b>D) ALTRE MANIFESTAZIONI A BORDERO'</b>	<b>37</b>	<b>50</b>	<b>13</b>
<b>62</b>	<b>63</b>	<b>E) TOTALE COMPLESSIVO MANIFESTAZIONI A BORDERO' (C+D)</b>	<b>283</b>	<b>295</b>	<b>12</b>
		<b>RECITE IN TOURNÉE:</b>	<b>N.</b>	<b>N.</b>	<b>N.</b>
1	1	OPERA ESTERO	4	4	0
-	-	OPERA ITALIA	0	0	0
1	1	BALLETTO ESTERO	4	4	0
-	-	BALLETTO ITALIA	0	0	0
1	1	CONCERTO ESTERO	2	2	0
-	-	CONCERTO ITALIA	0	0	0
-	-	SPETTACOLI PER I BAMBINI ITALIA	0	1	1
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>F) TOTALE RECITE TOURNÉE</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>1</b>
<b>65</b>	<b>67</b>	<b>G) TOTALE ATTIVITÀ INCLUSE TOURNEE (E+F)</b>	<b>293</b>	<b>306</b>	<b>13</b>
12	13	BENEFICENZA/MARKETING/ALTRE RISERVATE	15	17	2
11	11	FILARMONICA - CONCERTI	11	11	0
-	-	FILARMONICA - PROVE APERTE - LA FILARMONICA INCONTRA LA CITTÀ	4	5	1
2	4	MANIFESTAZIONI FUORI SEDE SENZA BORDERO'	4	15	11
<b>25</b>	<b>28</b>	<b>H) TOTALE MANIFESTAZIONI SENZA BORDERO' INTESTATO</b>	<b>34</b>	<b>48</b>	<b>14</b>
<b>90</b>	<b>95</b>	<b>I) TOTALE SPETTACOLI (G+H)</b>	<b>327</b>	<b>354</b>	<b>27</b>
<b>34</b>	<b>49</b>	<b>L) INCONTRI, PROIEZIONI, ALTRO</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>15</b>
<b>124</b>	<b>144</b>	<b>M) TOTALE MANIFESTAZIONI COMPLESSIVE (I+L)</b>	<b>361</b>	<b>403</b>	<b>42</b>





## Relazione del Collegio dei Revisori



*Andrea Chénier*

Signori Fondatori,

La presente relazione è redatta sulla base delle disposizioni di legge e delle Norme di Comportamento n.3.7 e 7.1. delle “*Norme di comportamento del Collegio Sindacale - Principi di comportamento del Collegio dei Revisori di società non quotate*”, emanate dal CNDCEC (Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti contabili) vigenti dal 30 settembre 2015; recepisce pertanto i contenuti del D. Lgs n.139/2015 emanato in adozione della Direttiva 2013/34/UE sui Bilanci d’esercizio e tiene conto del disposto del D. Lgs n.135/2016 che ha recepito la Direttiva 2014/56/UE sulle Revisioni Legali.

La Relazione è allineata al disposto della nuova normativa sulla Revisione Legale e altresì del Regolamento UE 537/2014 sulle specificità della Revisione Legale degli Enti di interesse pubblico.

Pertanto la presente Relazione riassume l’attività svolta relativamente al bilancio 2017:

- la vigilanza sull’osservanza della Legge e dello Statuto Sociale;
  - il controllo sul rispetto delle regole riguardanti i procedimenti di bilancio e del contenuto obbligatorio della Relazione sulla Gestione
- contiene, inoltre, 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.

La Fondazione con personalità giuridica di diritto privato, 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 è dotata 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.

Il relativo statuto è stato approvato con delibera del Consiglio d’Amministrazione del 15.12.2014, integrato in data 16.01.2015 e quindi definitivamente approvato il 20 luglio 2015.

Si dà conto che, relativamente all’esercizio chiuso al 31.12.2017, sono state svolte dal Collegio dei revisori le seguenti verifiche trimestrali:

- in data 27 aprile 2017 (I Trimestre 2017);
- in data 24 luglio 2017 (II Trimestre 2017);
- in data 25 ottobre 2017 (III Trimestre 2017);
- in data 30 gennaio 2018 (IV Trimestre 2017).

oltre a singoli accessi dei componenti del Collegio dei Revisori secondo il programma adottato per l’esercizio 2017.

Dalle verifiche riportate nei verbali del Collegio, a cui si rimanda per un completo esame, risulta che è stata espletata dettagliatamente da parte del Collegio, l’attività di vigilanza prevista dalla Legge, tenendo conto, come sopra esposto, dei principi di comportamento del Collegio raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, nonché delle specificità delle Rendicontazioni ai Ministeri vigilanti MIBACT e MEF. Il Consiglio d’amministrazione della Fondazione ha operato in continuità e nel corso del trascorso esercizio 2017 non ha avuto modifiche nella sua composizione.

Il Collegio dei Revisori - tenuto conto delle relazioni, informazioni e dati comunicati dalla struttura dirigenziale della Fondazione, esaminati in sede di verifica, delle valutazioni contenute nei verbali delle verifiche trimestrali e delle relative relazioni periodiche, inviate al Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, al Ministero dell’economia e delle finanze, nonché alla Corte dei conti, Sezione Controllo Enti, relative all’esercizio di bilancio 2017 - è in grado di attestare, sulla base di tali verifiche e della vigilanza attuata:

- a) l’osservanza della legge e dello Statuto;
- b) il rispetto dei principi di corretta amministrazione;

c) il mantenimento dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo gestionale, amministrativo e contabile della Fondazione, del suo corretto funzionamento anche con riferimento ai processi adottati di controllo interno relativamente alla gestione dei rischi;

d) la coerenza degli atti e delibere adottate con i preventivi sull'attività programmata.

L'attività di vigilanza effettuata dal Collegio è stata improntata alle regole di diligenza, prudenza, perizia e professionalità proprie della natura dell'incarico.

Il Collegio ha partecipato alle Assemblee dei Fondatori ed alle adunanze del Consiglio d'Amministrazione per le quali il Collegio stesso può attestare che si sono svolte nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentarie 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 ha avuto scambio di informazioni con gli Amministratori della Fondazione.

Il Sovrintendente ha periodicamente riferito sia al Consiglio che al Collegio sull'esercizio delle deleghe ricevute, e congiuntamente all'attività svolta dalla Direzione Generale, il Collegio è stato informato sul generale andamento della gestione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo effettuate dalla Fondazione.

Nel trascorso esercizio, durante le verifiche periodiche svolte il Collegio ha pertanto monitorato periodicamente l'evoluzione dell'attività svolta dalla Fondazione, ponendo particolare attenzione alle 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.

Nell'ambito della propria attività, il Collegio ha incontrato periodicamente i rappresentanti della Società di Revisione Deloitte & Touche Spa incaricata della revisione legale, nonché l'OIV nella persona del prof. Marchetti e dei suoi collaboratori. L'oggetto degli incontri è stato il raccordo tra le distinte funzioni istituzionali. Specificatamente il Collegio ha avuto informazioni dalla Società di Revisione sul piano della revisione attuata, notizie sulle problematiche affrontate ed ha ottenuto copia della Relazione di Revisione.

Il monitoraggio sull'adeguatezza della struttura organizzativa e funzionale ha investito, oltre ai ruoli del Sovrintendente e del Direttore Generale, anche i responsabili di tutte le divisioni operative, come risulta puntualmente dai verbali delle verifiche trimestrali.

I rapporti con le persone operanti nella citata struttura - amministratori, dirigenti e consulenti esterni - si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli a ciascuno affidati.

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

- il personale amministrativo responsabile della rilevazione dei fatti gestionali non è mutato rispetto all'esercizio precedente;
- il livello della sua preparazione tecnica resta adeguato rispetto alla complessità dei fatti gestionali ordinari da rilevare e può vantare un'approfondita conoscenza delle problematiche aziendali.

Per quanto riguarda la Società di Revisione l'esercizio trascorso è stato il primo del mandato attribuito essendo stata nominata nell'Assemblea dei Soci Fondatori di approvazione del bilancio 2016.

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 verifiche trimestrali, nonché in occasione di accessi individuali dei membri del Collegio dei Revisori presso la sede della Fondazione, anche tramite i contatti/flussi informativi postali (e-mail) con i membri del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto sopra evidenziato ne consegue che il Sovrintendente risulta, nella sostanza e nella forma, aver operato nell'ambito delle deleghe attribuitegli e nel rispetto della vigente normativa.

Sulla base dell'attività svolta nell'esercizio, il Collegio dei Revisori può ragionevolmente affermare che:

- le scelte di gestione sono conformi ai criteri generali di razionalità economica;
- le decisioni assunte dall'Organo di amministrazione sono state conformi alla legge ed allo statuto della Fondazione nel rispetto dell'obbligo di diligenza contemplato nel loro mandato

e non sono state palesemente imprudenti o tali da compromettere definitivamente l'integrità del patrimonio della 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..

Il Collegio ha preso inoltre atto che è stato formalmente adottato il Programma della Stagione artistica 2018/2019 nonché il Piano Economico 2019 nonché il Piano Triennale 2018/2020. La proposta di programmazione artistica così formulata è stata adottata dal Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio dei Revisori ha, altresì, preso atto del rispetto degli impegni di cui all'art. 17 del D.lgs. n. 367 del 1996 richiamati nella relazione alla gestione del bilancio 2017.

Per quanto attiene al progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31.12.2017, il Collegio dà atto che è stato predisposto, come stabilito dall'art. 10.3, lettera d) dello Statuto, dal Sovrintendente e che è composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico e da una nota integrativa e corredato dalla relazione sulla gestione, dal rendiconto finanziario e dalla 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. Il Collegio ha altresì preso atto che il criterio della prudenza è stato puntualmente soddisfatto attraverso la previsione di accantonamenti per rischi futuri congruenti rispetto la corretta valutazione dei rischi sottesi; ciò riguarda sia gli accantonamenti tecnici per svalutazione dei crediti ma anche per gli accantonamenti a fronti di rischi per addebiti previdenziali connessi a differenti interpretazioni delle norme in materia, nonché per contenziosi connessi ai rischi ambientali.

Nella Relazione sulla Gestione sono illustrati i risultati economici, l'attività artistica svolta, i principali accadimenti che hanno caratterizzato il 2017, e l'inesistenza di fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio, l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2018 nonché gli obblighi di cui all'art.17 punto a) del D.Lgs.367/96.

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 coerenti con 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, co. 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;

- in conformità alla circolare del Ministero per i Beni e le Attività Culturali del 29 gennaio 2010 nel progetto di bilancio consuntivo esercizio 2017 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 società di revisione legale Deloitte & Touche S.p.A. ha trasmesso in data 27 Aprile 2018 la propria Relazione, di cui si riporta il giudizio ai sensi dell'art.14 comma 2 lettera e) del D.Lgs.39/10:

*“Il Sovrintendente della Fondazione Teatro Alla Scala di Milano è responsabile per la predisposizione della relazione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge. Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.*

*A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.*

*Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare”.*

Il Collegio dà atto ancora 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'OIV che ha relazione periodicamente sull'attività svolta.

Inoltre la Fondazione ha adeguato il Piano triennale per la prevenzione della corruzione ai sensi della legge n.190/2012.

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 da parte dagli Organi della Fondazione, dalla Società incaricata della revisione o da terzi.

## **Il Collegio dei Revisori**

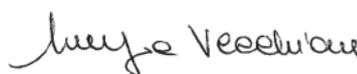
adotta formalmente ed approva all'unanimità il parere favorevole contenuto nella presente Relazione del Collegio dei Revisori redatta ai sensi dell'art.2429 co.2 del Codice Civile, propeutica all'approvazione del progetto di Bilancio dell'esercizio 2017, così come predisposto dal Sovrintendente e formalmente adottato dal Consiglio d'Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano nella seduta del 23 Aprile 2018 per il successivo invio all'Assemblea dei Soci Fondatori convocata per il 14 Maggio 2018 per il parere di cui all'art. 6.2 lettera d) dello Statuto.

## **IL COLLEGIO DEI REVISORI**

Prof. Tammaro Maiello



Dr.ssa Nunzia Vecchione



Dr. Fabio Giuliani





## Relazione della Società di Revisione



*La Dame aux camélias*



## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ 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 SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

#### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano (la Fondazione) costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

#### Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della Società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Fondazione in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### Altri aspetti

Il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, il 28 aprile 2017, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

#### Responsabilità del Sovrintendente e del Collegio dei Revisori 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 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dallo stesso ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Il Sovrintendente è responsabile per la valutazione della capacità della Fondazione di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Il Sovrintendente utilizza il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbia valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Fondazione o per l'interruzione dell'attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio dei Revisori ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Fondazione.

## **Responsabilità della Società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Fondazione;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dal Sovrintendente, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte del Sovrintendente del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Fondazione di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Fondazione cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

## RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

### Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10

Il Sovrintendente della Fondazione Teatro alla Scala di Milano è responsabile per la predisposizione della relazione sulla gestione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Stefano Dell'Orto**  
Socio

Milano, 24 aprile 2018

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

*Sede legale*

via Filodrammatici, 2 - 20121 Milano

*Uffici amministrativi*

via Torino, 68 - 20123 Milano

telefono 02.8879.1 - fax 02.8879.3003

[www.teatroallascala.org](http://www.teatroallascala.org)

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
51	Situazione Patrimoniale Conto Economico Rendiconto Finanziario
57	Nota Integrativa
99	Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013
113	Relazione del Collegio dei Revisori
119	Relazione della Società di Revisione

*Grafica*

G&R Associati

*Ricerca iconografica*

Elena Fumagalli

*Foto*

Marco Brescia e Rudy Amisano / Teatro alla Scala

*Stampa*

Pinelli Printing srl - Milano