

Relazione sulla Gestione



Don Giovanni



Don Giovanni

Il bilancio consuntivo dell'esercizio 2012, redatto ai sensi dell'art.12 dello statuto della Fondazione, è composto dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e da una Nota Integrativa e presenta, quale risultato finale, la conferma dell'ammontare di patrimonio disponibile risultante dal bilancio 2011. Il pareggio di bilancio per l'esercizio 2012 è stato conseguito considerando uno stanziamento per il contratto integrativo aziendale, fino a concorrenza dell'importo compatibile con l'equilibrio di bilancio (circa il 50% degli oneri complessivamente previsti). Il contratto integrativo aziendale sottoscritto con le organizzazioni sindacali, infatti, prevede la necessità che le risorse economiche destinate alla contrattazione di secondo livello siano compatibili con il pareggio di bilancio e le corresponsioni degli importi previsti dall'accordo riguardante il premio di risultato sono subordinate al pareggio di bilancio. Sulla base di tali principi il bilancio 2012 recepisce un accantonamento pari a circa 2,3 milioni di €, che garantisce il pareggio di bilancio e consente il pagamento di almeno il 50% degli oneri complessivi derivanti

dal contratto integrativo per il 2012. Si precisa che tale risultato è stato ottenuto solo grazie alla disponibilità, assicurata dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia, di assegnare un contributo di 1 milione di € quale quota di competenza dell'esercizio economico 2012 a valere sull'impegno complessivo su base triennale sottoscritto.

Sul piano del risultato del Bilancio d'esercizio, l'invarianza del Patrimonio della Fondazione ha determinato una conferma della stabilità patrimoniale dopo i positivi risultati che a partire dal 2005, hanno consentito un costante incremento del patrimonio netto della Fondazione, passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 35.228 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2011 con un incremento complessivo pari a 2.854 migliaia di €.

La stabilità del patrimonio, per l'anno 2012, è da considerarsi comunque un risultato positivo specialmente se si considera sia la rilevante contrazione dei contributi pubblici riscontrata nell'esercizio 2012 (-6,3 milioni di €) sia la congiuntura economica italiana e internazionale, estremamente negativa, nella quale ha operato la Fondazione e che ha avuto, come ampiamente noto, profondi effetti negativi sulla domanda di consumi finali.

Gli interventi e le politiche gestionali adottate dalla Fondazione si sono rivelate particolarmente attente ed efficaci e hanno consentito, attraverso il miglioramento del margine di contribuzione, di attenuare l'impatto negativo derivante dalla riduzione dei contributi pubblici. Se l'impatto dei minori contributi pubblici non fosse stato compensato dai sensibili miglioramenti economici ottenuti nell'ambito della gestione produttiva, il bilancio 2012 non avrebbe consentito alcun accantonamento per il contratto integrativo e, addirittura, avrebbe comportato una consistente erosione del patrimonio della Fondazione. La scelta di mantenere l'elevato volume di attività prodotta in termini qualitativi e quantitativi realizzando, nel contempo, un contenimento dei costi fissi e un incremento dei ricavi anche per il 2012 si è dimostra-

ta, quindi, valida ed efficace. In quasi tutti gli spettacoli realizzati i ricavi diretti sono stati superiori ai costi diretti e questo ha permesso di consolidare il modello produttivo, determinando anche maggiore certezza e solidità economico-finanziaria, come in seguito illustrato nell'analisi del Margine di Contribuzione.

Sul fronte dei rapporti con il Settore Privato, nonostante le difficoltà cui si faceva riferimento, nel 2012 il Teatro è riuscito a mantenere una sostanziale stabilità nell'ammontare dei contributi nel suo complesso.

La composizione dei ricavi complessivi della Fondazione nell'esercizio 2012 evidenzia il notevole incremento del rapporto tra la componente di ricavi propri e di contributi da Fondatori Privati che assume ancora di più un carattere di prevalenza sul totale dei ricavi, con un contributo dello Stato che scende ancora e si attesta a meno del 28% dei ricavi totali. E' ancora una volta opportuno sottolineare che in tutti i teatri di rilievo nazionale degli altri paesi europei i contributi dello Stato coprono oltre il 50% del Bilancio.

Don Giovanni



Di seguito si sintetizzano i risultati più significativi:

- l'incremento del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 28.636 migliaia di € del 2011 a 30.213 migliaia di € nel 2012, confermando la positiva risposta del pubblico alla programmazione realizzata nell'anno;
- il livello complessivo dei contributi dello Stato e degli altri Fondatori di diritto (Comune e Regione) assegnati alla gestione della Fondazione, passa da 46.345 migliaia di € del 2011 a 40.071 migliaia di € nel 2012 con un decremento di 6.274 migliaia di €. I contributi degli altri Fondatori assegnati alla gestione ed al Patrimonio della Fondazione registrano un incremento di 300 migliaia di €, passando da 25.289 migliaia di € a 25.589 migliaia di €;
- la produzione complessiva realizzata, in sede ed in tournèe, nonostante le recite annullate per sciopero, ha consentito il raggiungimento di 321 manifestazioni, contro le 319 dell'anno precedente;
- il costo lordo del personale, al netto dei costi direttamente connessi alle tournèe, presenta una riduzione di 1.501 migliaia di €. La riduzione è conseguente all'effetto congiunto del minore importo stanziato per il contratto integrativo aziendale (2.270 migliaia di € mentre per il 2011 era stato previsto l'importo corrispondente al totale degli oneri pari a 4.361 migliaia di €) e l'incremento di 590 migliaia di € derivante principalmente dai maggiori oneri per contributi previdenziali e assistenziali e inail;
- la costante e continua azione di controllo per l'ottimizzazione degli altri costi, realizzata attraverso un monitoraggio puntuale di ciascuna richiesta di acquisto/investimento e una contestuale verifica dei margini di miglioramento nelle condizioni delle forniture in essere;
- il consolidamento di nuove politiche commerciali collegate a un'ampia offerta di abbonamenti. La campagna abbonamenti per la stagione 2012/13 ha visto, infatti, oltre ai classici

abbonamenti "Stagione Opera" e "Balletto", la conferma dei turni di "Mini-abbonamento" e "Abbonamenti week-end" e della nuova formula "Abbonamento Opera e Balletto UNDER 30" riservato ai giovani che ha trovato un'ottima accoglienza da parte del pubblico giovanile, sempre di più vicino all'attività Scaligera;

- il mantenimento dell'attività di registrazione degli spettacoli e di diffusione, in Italia e nel mondo, attraverso la radio, la televisione, i collegamenti in diretta su maxi-schermo e circuiti cinematografici nazionali e internazionali. Questa attività ha fatto registrare un ulteriore incremento della diffusione a favore del pubblico che ha toccato la sua punta massima con la prima di Lohengrin del 7 dicembre 2012, trasmessa anche in diretta su RAI 5 e su Arte/ZDF.

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che hanno caratterizzato l'esercizio 2012 rispetto all'esercizio precedente.

Margine di contribuzione artistica <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	2012	2011	2010
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	30.213	28.636	27.553
Abbonamenti sostenitori	1.262	1.141	1.082
Altri ricavi	6.282	6.406	4.935
Totale ricavi artistici	37.756	36.183	33.571
Costi variabili artistici	(18.907)	(20.770)	(18.325)
Costi variabili di allestimento	(4.682)	(5.909)	(5.391)
Altri costi variabili	(3.915)	(2.612)	(3.526)
Totale	10.251	6.892	6.329

Il margine di contribuzione artistica aumenta di 3.359 migliaia di €. Tale miglioramento è da imputarsi principalmente all'aumento dei ricavi derivanti dall'attività artistica e alla riduzione dei costi variabili, in virtù di una programmazione che ha garantito un'offerta artistica di elevata qualità, con conseguente riscontro positivo da parte del pubblico e, nel contempo, ha reso possibile una migliore razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse con le conseguenti economie di gestione. Nell'anno 2012 sono stati realizzati 9 nuovi allestimenti (6 opere e 3 balletti). Tali

Don Giovanni



nuove produzioni hanno confermato lo straordinario impegno, avviato nel 2010, con l'obiettivo di rinnovare il repertorio, anche in funzione degli impegni per l'Anno Verdiano e Wagneriano (2013), delle tournée e dell'Expo 2015 a Milano. Il miglioramento del margine di contribuzione è stato conseguito pur garantendo, attraverso l'attività di promozione culturale, l'accesso a prezzi ridotti a famiglie, giovani, lavoratori e disabili, come previsto dall'art. 4 del Decreto Ministeriale 28 febbraio 2006.

Relativamente ai contributi pubblici, il contributo dello Stato per il 2012 si attesta complessivamente a 30.748 migliaia

di €, con una riduzione di 2.490 migliaia di € rispetto al 2011, decremento comunque ridimensionatosi rispetto a quanto previsto nel Budget 2012 (3.088 migliaia di €), grazie alla parziale reintegrazione dei fondi di cui alla Legge n. 388/00, per complessive 598 migliaia di €. Il decremento per l'anno 2012 è dovuto alla non ripetibilità del contributo di 3.000 migliaia di € previsto dal Decreto c.d. "Milleproroghe" solo per l'esercizio 2011, solo parzialmente compensato dai seguenti fattori positivi intervenuti nel corso dell'esercizio:

- conferma del FUS destinato alle Fondazioni Lirico-Sinfoniche previsto dalla Legge Finanziaria 2012, con un incremento per il Teatro alla Scala di 265 migliaia di €;
- reintegrazione parziale della quota aggiuntiva al FUS Fondazioni prevista dalla Legge n. 388/00 (ex 10 miliardi di lire), determinata per il Teatro alla Scala in 387 migliaia di €;
- conferma della percentuale di riparto per la Scala al 14,655%, a seguito del riconoscimento della forma organizzativa speciale;
- determinazione in 2.020 migliaia di €, con un incremento di 143 migliaia di € rispetto al 2011, del contributo destinato specificamente al Teatro alla Scala per le finalità di cui all'art. 7 della Legge n. 800/67 prevista sempre dalla Legge n. 388/00 (ex 15 miliardi di lire a favore del Teatro alla Scala e dell'Opera di Roma).

Il contributo ordinario del Comune di Milano si conferma a 6.414 migliaia di €.



Il contributo complessivo della Regione Lombardia per l'anno 2012 si attesta a complessive 2.908 migliaia di €, con un piccolo incremento rispetto agli anni precedenti. Si ribadisce l'esigenza, più volte rappresentata, che anche la Regione Lombardia, in qualità di Fondatore di diritto (come Stato e Comune), si faccia partecipe della necessità di dare al Teatro alla Scala una concreta prospettiva di stabilità economica nel quadro di una garanzia di congruità e certezza del finanziamento e adegui la sua contribuzione sostanzialmente ferma ai livelli del 1994.

La Provincia di Milano per il 2012 non ha erogato alcun contributo. La stessa ha però confermato la propria partecipazione alla gestione del Teatro nei termini previsti dallo Statuto, nominando un proprio rappresentante nel nuovo Consiglio di Amministrazione e impegnandosi al versamento di almeno 2.980 migliaia di € per ciascuno degli anni dal 2013 al 2015.

Il contributo a patrimonio della Camera di Commercio si conferma al livello dell'anno precedente in 2.983 migliaia di €.

Per quanto riguarda i contributi privati, i Fondatori storici hanno sostanzialmente confermato il contributo previsto e la relativa voce registra un incremento di € 300 migliaia di € derivante dalla riduzione di 700 migliaia di € del contributo da parte di MAPEI S.p.A., compensato dal contributo con competenza 2012 di 1.000 migliaia di € erogato dalla Fondazione Banca del Monte di Lombardia che, come accennato in precedenza, ha consentito di poter garantire almeno il 50% dello stanziamento per il contratto integrativo aziendale.

Alla Fondazione Banca del Monte e a tutti gli altri Fondatori va il ringraziamento per il sempre più fondamentale contributo che ha consentito anche nel 2012 il necessario mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2012, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 102.465 migliaia di € (102.465 migliaia di € al 31 dicembre 2011). Come già illustrato in precedenza, il pareggio di bilancio e la relativa invarianza del patrimonio netto disponibile è stato ottenuto attraverso la riduzione dello stanziamento per il contratto integrativo aziendale per un importo tale da garantire l'equilibrio della gestione.

Il Conto Economico, sotto riportato, evidenzia un Margine Operativo Lordo negativo per 2.473 migliaia di € (nel 2011 Margine Operativo Lordo negativo per 2.217 migliaia di €). Il peggioramento, rispetto all'esercizio precedente, è dovuto principalmente al decremento del valore della produzione di 3.351 migliaia di €, quasi interamente assorbito dal decremento dei costi della produzione che ammonta a i 3.095 migliaia di €.

CONTO ECONOMICO <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	2012		2011	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	109.609	100,0	112.960	100,0
COSTI DELLA PRODUZIONE (ANTE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI)	(112.082)	(102,25)	(115.177)	(101,96)
MARGINE OPERATIVO LORDO	(2.473)	(2,25)	(2.217)	(1,96)
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(1.231)	(1,12)	(1.145)	(1,01)
ACCANTONAMENTI	(600)	(0,54)	(1.250)	(1,11)
RISULTATO OPERATIVO	(4.304)	(3,92)	(4.612)	(4,08)
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	(309)	(0,28)	(146)	(0,13)
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	(235)	0,20	11	0,01
RISULTATO ANTE IMPOSTE	(4.848)	(4,42)	(4.747)	(4,20)
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(1.118)	(1,01)	(1.163)	(1,03)
RISULTATO D'ESERCIZIO	(5.966)	(5,44)	(5.910)	(5,23)
CONTRIBUTI IN CONTO PATRIMONIO	5.966	5,44	5.966	5,28
RISULTATO FINALE DELL'ESERCIZIO	0	-	56	-

Il "Valore della produzione" passa da 112.960 migliaia di € del 2011 a 109.609 migliaia di € del 2012, con un decremento, come sopra evidenziato, di 3.351 migliaia di €, principalmente legato ai minori ricavi derivanti dai contributi pubblici solo parzialmente compensati dai maggiori ricavi derivanti sia dalla vendita di biglietti e abbonamenti e delle prestazioni, sia dall'incremento dei contributi alla gestione.

I "Costi della Produzione", ante ammortamenti e svalutazioni, passano da 115.177 migliaia di € del 2011 a 112.082 migliaia di € del 2012.

Il decremento, pari a 3.095 migliaia di €, è principalmente conseguente alla riduzione dell'accantonamento destinato al contratto integrativo aziendale (2.090 migliaia di €) oltre alle riduzioni conseguenti, come già accennato, alla politica di contenimento dei costi generali messa in atto dalla Fondazione.

Il Risultato Operativo, negativo per 4.304 migliaia di € nel 2012 (nel 2011 negativo per 4.612 migliaia di €), è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 1.231 migliaia di € e da accantonamenti per rischi accertati nel corso del 2012 per 600 migliaia di €.

Nel 2012, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 63,7% (rispetto al 62,0% del 2011) e da Contributi Pubblici per 36,3 % (rispetto al 38,0% del 2011).

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

La tabella sopra riportata, evidenzia una struttura patrimoniale e finanziaria equilibrata con

STRUTTURA PATRIMONIALE E FINANZIARIA <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	31.12.2012	31.12.2011
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	43.351	43.719
CAPITALE CIRCOLANTE, NETTO	(38.486)	(26.243)
CREDITI VERSO FONDATORI, AL NETTO DELLA QUOTA RELATIVA AGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	9.361	7.921
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	14.428	3.582
TFR ED ALTRI FONDI, AL NETTO FONDO INTESA VITA	6.574	6.249
PATRIMONIO DISPONIBILE	(35.228)	(35.228)

particolare riferimento ad una posizione finanziaria netta positiva, nonché alla copertura integrale del Fondo trattamento di fine rapporto e degli altri fondi tramite l'investimento in Intesa Sanpaolo Vita S.p.A. come più ampiamente commentato in Nota integrativa.

Si precisa che l'incremento della posizione finanziaria netta per 10.846 migliaia di € è principalmente imputabile agli investimenti effettuati in conti correnti vincolati per complessive 10.000 migliaia di €. Nel precedente esercizio era stata investita la somma di € 9.956 migliaia di € in "Attività che non costituiscono immobilizzazioni" incluse nel capitale circolante netto, decrementatosi di 12.243 migliaia di €.

Les contes d'Hoffmann



PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

Stagione d'Opera e Concertistica

Dopo il trionfo del Flauto Magico, la stagione 2012 della Scala ha presentato ben due titoli mozartiani. L'inaugurazione è stata affidata al **Don Giovanni**, che ha visto sul podio il neo Direttore Musicale Daniel Barenboim. L'anno 2012 è iniziato con quattro repliche dell'opera affidati al direttore Karl-Heinz Steffens. Ha firmato lo spettacolo il versatile Robert Carsen che, grazie ai suoi successi a Milano (Les Dialogues des Carmélites, Katja Kabanova, Candeide, Alcina, A Midsummer Night's Dream), è diventato uno degli artisti più amati nel nostro teatro. Questa è stata la sua prima regia concepita appositamente per la Scala. Il secondo titolo è stato **Le nozze di Figaro**, nel celebre allestimento scaligero di Giorgio Strehler.

Alle vicende del dissoluto punito sono seguite le fantastiche avventure amorose di **Les Contes d'Hoffmann** di Offenbach, ancora per la regia di Robert Carsen. Originariamente prodotto per l'Opéra di Parigi, è riconosciuto come uno dei massimi spettacoli di questo regista. La tradizione operistica francese è stata presente inoltre con **Manon** di Jules Massenet, nel nuovo allestimento di Laurent Pelly, che è tornato alla Scala dopo il suo recente successo con L'elisir d'amore.

Les contes d'Hoffmann



In vista dell'Expo 2015, quasi totalmente dedicata ai più significativi allestimenti scaligero di compositori italiani realizzati negli ultimi dieci anni, già a partire da questa stagione l'offerta al pubblico si è orientata in tal senso.

E' stata riproposta **Tosca** nell'allestimento di Luc Bondy, già sold out per le undici recite della stagione 2010-2011 e abbiamo ritrovato Puccini con **La bohème** firmata da Franco Zeffirelli, l'allestimento scaligero più ripreso in assoluto dal nostro teatro.

Gaetano Donizetti, col suo **Don Pasquale**, nell'allestimento del Teatro Comunale di Firenze per la regia di Jonathan Miller, è stato il compositore protagonista del Progetto Accademia.



Concerto dell'Accademia Teatro alla Scala
(19 dicembre 2011)
Direttore Gustavo Dudamel

In attesa del 2013, anno del Bicentenario della nascita di Giuseppe Verdi, il più amato dei compositori scaligeri, nella stagione 2011/2012 sono state presentate tre sue opere. La leggendaria **Aida** del 1963 firmata da Franco Zeffirelli e Lila De Nobili, che è tornata dopo decenni di assenza. Mario Martone, dopo il grande successo di *Cavalleria Rusticana* e *I Pagliacci*, ha firmato la regia di una nuova **Luisa Miller**. Infine, è stata ripreso l'allestimento del **Rigoletto** firmato da DeFlò, Frigerio e Squarciapino.

Il nuovo allestimento di **Siegfried**, che ha preparato le celebrazioni del Bicentenario della nascita di Richard Wagner del 2013, ha continuato la rappresentazione del Ring firmato da Guy Cassiers. La Tetralogia wagneriana si completerà nel 2013 con *Il crepuscolo degli dei*, nonché con l'esecuzione completa del Ring e sarà la prima volta, dal 1938, che la Scala presenterà in una sola settimana il ciclo integrale della grande saga wagneriana.

Nel 2013 cadrà un altro grande anniversario, il Centenario della nascita di Benjamin Britten. Di questo compositore abbiamo iniziato un percorso pluriennale: nel 2010 *A Midsummer Night's Dream*; nel 2011 la sua ultima opera, *Death in Venice*, in prima scaligera; e nel 2012 abbiamo presentato un nuovo allestimento di **Peter Grimes**.

Un altro fil rouge della nostra programmazione attraverso diverse stagioni è rappresentato dalla figura di Richard Strauss. Dopo *Der Rosenkavalier* del 2011, il 2012 ha visto un nuovo allestimento de **Die Frau ohne Schatten**, per la regia di Claus Guth al suo debutto scaligero. Il percorso culminerà nel 2014 con un nuovo allestimento di *Elektra* firmato da Patrice Chéreau e diretto da Esa-Pekka Salonen.

Molte sono state le Coproduzioni internazionali presenti nella nuova stagione: *Tosca* (con il Metropolitan di New York e la Bayerische Staatsoper di Monaco di Baviera); *Manon* di Massenet (con il Covent Garden di Londra, il Metropolitan di New York e il Théâtre du Capitole di Toulouse); *Die Frau ohne Schatten* (con il Covent Garden di Londra); *Siegfried* (con la Staatsoper unter den Linden di Berlino).

Da segnalare, inoltre il Recital di Maurizio Pollini, tra i più amati musicisti italiani.

I Recital di canto hanno visto in scena alcuni fra i più noti e amati cantanti del nostro tempo: Daniela Barcellona, Ian Bostridge, Mariella Devia, Edita Gruberova, Elina Garanča, René Pape.-

Sono state protagoniste della nuova stagione lirica voci tra le più eccelse del panorama internazionale: i soprani Anna Netrebko, Anja Harteros, Angela Gheorghiu, Nina Stemme, Barbara

Frittoli e Dorothea Röschmann; i mezzosoprani Elina Garanča, Luciana D'Intino e Daniela Barcellona; i tenori Giuseppe Filianoti, Ramon Vargas, Johan Botha, Marcelo Alvarez, Vittorio Grigolo e Piotr Beczala; e i baritoni e bassi Bryn Terfel, Leo Nucci, Peter Mattei, Ildebrando d'Arcangelo, Zeljko Lucic, Ildar Abdrazakov, Fabio Capitanucci e Ambrogio Maestri.

Si è confermata la presenza di molti dei più grandi Direttori d'orchestra del nostro tempo. Tre direttori italiani di assoluto rilievo internazionale: Nicola Luisotti (Music Director della San Francisco Opera) che ha diretto *Tosca*; Fabio Luisi (Direttore Musicale dell'Opera di Zurigo), che diresse per la prima volta un'opera alla Scala con la *Manon* di Massenet; e Gianandrea Noseda (Direttore Musicale del Teatro Regio di Torino, Chief Conductor della BBC Philharmonic, nonché "Victor de Sabata Guest Conductor Chair" della Pittsburgh Symphony Orchestra), anche lui al suo debutto lirico scaligero con la nostra nuova *Luisa Miller*. Marko Letonja, già direttore del nostro recente *L'Affare Makropulos*, è tornato alla Scala per *Les Contes d'Hoffmann*.

Marko Letonja ha diretto tre concerti sinfonici con musiche di Béla Bartók, Claude Debussy, Maurice Ravel e una prima assoluta di Luca Lombardi.

Marc Albrecht ha diretto *Die Frau ohne Schatten*, e Semyon Bychkov tre concerti sinfonici con musiche di Schönberg e Brahms.

Inoltre Riccardo Chailly, con il jazzista Stefano Bollani, ha guidato la Filarmonica della Scala presentando lavori di Ravel e Gershwin.

Nella nuova stagione sono stati numerosi i giovanissimi talenti della direzione d'orchestra:

I trentenni Omer Meir Wellber (Direttore Musicale dell'Opera di Valencia) che ha diretto *Aida*; Gustavo Dudamel (Direttore Musicale di Los Angeles Philharmonic e della Orchestra "Simon Bolivar" del Venezuela) che ha diretto la sua Orquesta Sinfonica Juvenil de Venezuela "Simon Bolivar" e il nostro *Rigoletto*. Al loro debutto con l'Orchestra del Teatro alla Scala i venten-





ni Robin Ticciati (con Peter Grimes), Daniele Rustioni (con La Bohème) e Andrea Battistoni (con Le nozze di Figaro).

In primo piano la figura di Daniel Barenboim. Oltre alla direzione dell'opera inaugurale (Don Giovanni), il Direttore musicale, in occasione del suo settantesimo compleanno, è stato inoltre protagonista di alcuni tra i più celebri concerti per pianoforte e orchestra (da Beethoven a Chopin e Brahms, da Čajkovskij a Bartók), diretto da tre grandi interpreti: i giovani Gustavo Dudamel e Daniel Harding, e Claudio Abbado, al suo rientro nel nostro teatro dopo un'assenza lunga più di un quarto di secolo.

Stagione di Balletto

La programmazione di balletto del 2012 si è sviluppata su sei appuntamenti e sette titoli che hanno visto, accanto ad alcune riprese, una nuova creazione destinata alla compagnia, in prima assoluta, e un ulteriore ingresso in repertorio. Novità dunque, di stili e di progettualità creativa, che son state di grande stimolo, così come le riprese.

Dopo dieci anni di assenza dal palcoscenico scaligero e dopo l'ottima accoglienza ricevuta a Mosca a dicembre 2011, **Excelsior** ha aperto in gennaio 2012 la nuova stagione. *Excelsior* infatti è stato scelto per aprire la tournée al Teatro Bol'šoj del balletto scaligero - primo Corpo di Ballo straniero a esibirsi sullo storico palcoscenico dopo il restauro - in quanto rappresentativo dello spirito italiano in danza: nato alla Scala nel 1881 (libretto e coreografia di Luigi Manzotti, musica di Romualdo Marenco e scene di Alfredo Edel), ora vive nell'edizione del 1967 (regia di Filippo Crivelli, coreografia di Ugo Dell'Ara, rivisitazione musicale di Fiorenzo Carpi, scene e costumi di Giulio Coltellacci), alla Scala dal 1974. Il suo ritorno ha rappresentato il recupero di un passato che non ha perso il suo fascino, per il pubblico (compreso i giovani a cui è stata dedicata l'Anteprima) e per i danzatori. Protagonisti i Primi Ballerini, i Solisti, il Corpo di Ballo, gli Allievi della Scuola e, a impreziosire le prime rappresentazioni, l'étoile Roberto Bolle e l'artista ospite Alina Somova, coppia di star per la prima volta insieme.

A febbraio-marzo 2012 con **Giselle** - rappresentato l'ultima volta nel novembre 2009 - si è rinnovata la magia di una coppia ormai entrata nel cuore del pubblico: Roberto Bolle ha ritrovato Svetlana Zakharova, che proprio con questo balletto aveva dato le sue ultime rappresentazioni e che con lo stesso titolo è tornata alla Scala dopo la maternità; mentre a marzo Leonid Sarafanov e Olesia Novikova per la prima volta hanno mostrato al pubblico scaligero la loro interpretazione: nelle altre recite gli artisti scaligero, in ritorni e nuovi debutti nei ruoli principali. Il balletto romantico per eccellenza, di Coralli-Perrot, è in repertorio alla Scala nella ripresa coreografica di Yvette Chauviré - per molti ritenuta molto vicina e fedele all'originale - e l'allestimento di Aleksander Benois (scene e costumi) rielaborato da Angelo Sala e Cinzia Rosselli.



Excelsior

La novità assoluta per la stagione 2011-2012 ha intercettato un pubblico giovane, aperto alle contaminazioni e ai mix meno convenzionali, in un progetto inedito sul piano narrativo, registico e musicale incentrato sull'universo femminile. Ad aprile 2012 ha debuttato **L'altra metà del cielo** che ha visto incontrarsi due universi per una produzione teatrale tagliata su misura per il Corpo di Ballo. Le donne cantate da Vasco Rossi nella sua lunga carriera sono diventate drammaturgia, libretto e "colonna sonora" dello spettacolo. Su un arrangiamento musicale creato ad hoc, in chiave sinfonica e classica, delle canzoni di Vasco Rossi, si è mossa Martha Clarke, coreografa e regista poliedrica, dall'indole ironica, stravagante e provocatoria. In una chiave visiva poetica, essenziale e raffinata, ha interpretato questo universo femminile, attraverso movimento, gestualità, danza, e tutti gli elementi dell'allestimento. *L'altra metà del cielo* ha avuto una ripresa televisiva, realizzata da Rai-Radiotelevisione Italiana, trasmessa in differita su RAI5 e in diretta nei Circuiti del cinema digitale Microcinema (Italia) e Emerging Pictures (Europa, USA e Canada).

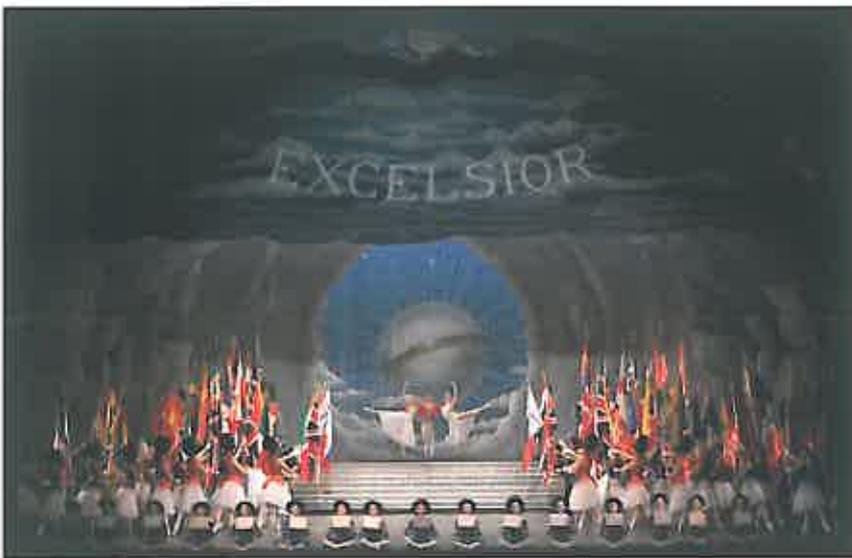
Tra storia e novità, il dittico in programma nel maggio 2012 simbolicamente ha riunito le due anime della stagione: **Marguerite and Armand** di Frederick Ashton ha esaltato la grande scuola di tradizione inglese e riportato alla memoria l'indimenticabile liaison teatrale di Margot Fonteyn e Rudolf Nureyev che proprio alla Scala in questo balletto ottennero, nel 1966, un vero trionfo e che ha visto impegnati Svetlana Zakharova, Roberto Bolle e Massimo Murru; **Concerto DSCH** - in prima rappresentazione per il Balletto scaligero e in prima rappresentazione per l'Europa - ha mostrato l'originalità di uno dei più interessanti e talentuosi coreografi del panorama attuale: Alexei Ratmansky. Un balletto pieno di energia, lirismo, virtuosismi e profonda musicalità, creato con grande successo nel 2008 per il New York City Ballet sul Concerto No. 2 in Fa maggiore, Op. 102 di Dmitrij Šostakovič, il cui nome in Germania viene abbreviato, usando quattro note musicali, D.Sch. Una novità che ha entusiasmato anche la critica: **Concerto DSCH** ha ottenuto il premio Danza&Danza come miglior produzione classica.

A settembre con **Onegin** si è tornati, come per *Giselle*, a titoli, personaggi e storie appassionanti che hanno preso il volto e il cuore delle étoiles che nel corso delle recenti stagioni li

hanno incarnati, come Roberto Bolle e Maria Eichwald, nuovamente insieme per questo capolavoro di John Cranko su musica di Pëtr Il'ič Čajkovskij, e occasione per evidenziare le capacità interpretative degli artisti principali del balletto scaligero.

A ottobre è tornata in scena **Raymonda**, su musica di Aleksandr Glazunov e coreografia di Marius Petipa, nella versione più fedele all'originale nata da un lavoro importante di ricostruzione, dalle notazioni coreografiche custodite negli archivi di Harvard e dai bozzetti e figurini originali. Una ricostruzione presentata in prima assoluta alla Scala nell'autunno 2011 tornata quindi in scena nel 2012 dopo aver ricevuto il Premio Danza&Danza come miglior spettacolo classico della stagione e il plauso della critica internazionale: la stampa russa, attentissima a questa ricostruzione storica, ne auspica una tournée al Bol'šoj; il Financial Times ha assegnato alla produzione cinque stelle, il Times quattro. Anche la ripresa del 2012 ha visto protagonisti, per alcune recite, Olesia Novikova e Friedemann Vogel.

Il primo titolo della nuova stagione di balletto 2012-2013 - tra dicembre 2012 e gennaio 2013 compreso l'Anteprima per i Giovani - porta la firma di una delle figure più importanti del teatro-danza contemporaneo: Sasha Waltz. Il suo **Roméo et Juliette**, creato nel 2007 per l'Opéra di Parigi e mai eseguito in Italia, ha coinvolto eccezionalmente tutte le masse artistiche:



Excelsior

Ballo, Orchestra e Coro, oltre a tre solisti vocali. La "Sinfonia Drammatica" di Hector Berlioz, rivisitata coreograficamente, è stata l'occasione per confermare la tradizione avviata nel 2009: anche nel balletto, dare alla musica quel che le è dovuto. Nel 2009 sul podio della Serata Béjart, a dirigere Stravinskij e Mahler era salito Daniel Harding; nel 2010, per il Čajkovskij del Lago dei cigni, Daniel Barenboim. Per Berlioz la bacchetta di rango è stata quella di James Conlon. Nelle recite di apertura hanno danzato Aurélie Dupont e Hervé Moreau, étoiles dell'Opéra di Parigi

per cui Sasha Waltz aveva creato i ruoli di Giulietta e di Romeo. Il Corpo di Ballo si è avvicinato con successo per la prima volta alla creatività teatrale e coreografica di Sasha Waltz e ne ha ricoperto anche i ruoli principali di tutte le successive recite.

Tournée e collaborazioni istituzionali

Nel corso del 2012 il Teatro alla Scala, mantenendo sempre vivo il proprio impegno per la diffusione della cultura musicale e coreutica nel mondo, è stato presente in quattro Nazioni estere: Brasile, Svizzera, Austria e Russia.



Aida

Nel mese di luglio il Corpo di Ballo è stato impegnato in Brasile con un classico del proprio repertorio: il balletto *Giselle*, nella coreografia di Jean Coralli e Jules Perrot.

La tournée è stata aperta da un *Gala di Ballo*, proposto nella città di Goiania, capitale dello stato del Goiás, ed è poi proseguita con *Giselle* a Belo Horizonte (2 recite), a San Paolo (4 recite) e a Rio de Janeiro (5 recite).

Dopo la pausa estiva, a fine agosto, l'Orchestra e il Coro della Scala, diretti dal M^o Barenboim, hanno dato il via ad un tour che li ha portati prima in Svizzera, poi in Austria ed infine in Russia.

La prima tappa, il 29 agosto 2012, ha visto i Complessi impegnati al Festival di Lucerna con la tradizionale *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi, con un cast d'eccezione che ha visto impegnati Anja Harteros, Elina Garança, Jonas Kaufmann e René Pape.

Sempre il *Requiem*, con lo stesso cast, è stato poi proposto due giorni dopo, il 1° settembre 2012, nella suggestiva cornice del Festival di Salisburgo.

Da Salisburgo i Complessi della Scala si sono infine spostati a Mosca per la chiusura della serie di progetti di tournée programmati nell'ambito del protocollo di scambi culturali sottoscritto tra il Teatro alla Scala e il Teatro Bol'soj, avviati nel 2011, in coincidenza con l'*Anno Italia-Russia*, con due titoli di balletto e un'esecuzione della *Messa da Requiem* di Verdi in occasione delle Celebrazioni per la riapertura del Teatro Bol'soj dopo i lavori di restauro e ristrutturazione.

Tra il 5 e il 9 settembre 2012 sono state proposte tre rappresentazioni del *Don Giovanni* di Mozart, nell'edizione che aveva aperto la Stagione Scaligera 2011/12, e un concerto sinfonico.

Da ultimo si segnala il rinnovarsi di un progetto di collaborazione con la RAI che ha visto, come nella stagione precedente, il Corpo di Ballo della Scala impegnato per la realizzazione a Venezia delle danze da trasmettere in televisione in occasione del Concerto di Capodanno realizzato dal Teatro La Fenice.

Complessivamente nel corso del 2012 sono state realizzate 18 aperture di sipario in tournée: 3 rappresentazioni d'opera, 12 recite di balletto e 3 concerti.

Registrazioni televisive e diffusione

Negli ultimi anni, nell'ambito di una sempre più stretta collaborazione fra la Scala e RAI, l'attività di registrazione e diffusione degli spettacoli in Italia e nel mondo si è ulteriormente



Aida

intensificata dimostrando ancora una volta le qualità e potenzialità della partnership storica Scala-Rai.

Attraverso la diffusione radiofonica e televisiva, il collegamento in diretta con i Teatri del Territorio ed i circuiti cinematografici nazionali ed internazionali, questa attività continua a registrare una crescita esponenziale di pubblico che ha toccato la sua punta massima con la diffusione dell'opera "Lohengrin" del 7 dicembre 2012 trasmessa in diretta televisiva in Italia su RAI 5, RAI HD sul canale 501, Arte-ZDF (sottotitoli in francese e tedesco) e Kultura Live (Russia) e in differita da NHK (Giappone).

Altro riscontro della partecipazione del Pubblico è dato dalle richieste di collegamento televisivo in diretta via satellite nell'area locale e regionale, operato con Rai-Way, nei Circuiti del cinema digitale Microcinema (Italia), Rising Alternative (Europa), Circuito Emerging Picture (Stati Uniti, Canada, Australia) e nella Sala HD della sede RAI di Roma. Inoltre, si sono realizzate, in collaborazione con il Comune di Milano – Presidenza e Assessorato alla Cultura, la proiezione all'Ottagono della Galleria Vittorio Emanuele, in collaborazione con l'Assessorato alle Politiche Sociali le proiezioni nelle seguenti sale: Auditorium Lattuada, Auditorium ex chiesetta Trotter, Casa della Carità, Cinema Sala Parrocchiale Santa Maria Beltrade, Piscina Cozzi, Auditorium Valvassori Peroni, Cinema Palestrina, Wow Museo del Fumetto, Teatro Oscar, Teatro Ringhiera, Spazio Viale Ortles, Auditorium Barrio's, Cinema Mexico, Spazio ex Ansaldo, Spazio Palco, Auditorium Olmi, Cinema Rosetum, C.A.M., Cinema UCI Bicocca, M.I.C., Carceri di San Vittore, Opera e di Bollate.

In decentramento, in coordinamento con la Direzione per Le Culture, Identità e Autonomie della Regione Lombardia -Teatri del Circuito Regionale –collegamenti con il Teatro Comunale di Limbiate, il Teatro Comunale Galletti di Domodossola, il Teatro san Domenico di Crema, l'Auditorium Torelli di Sondrio e il Teatro Grande di Brescia.

CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI

(importi espressi in migliaia di €)

	2012	2011
RIPRESE TELEVISIVE (CONTRATTO CON RAI -RADIOTELEVISIONE ITALIANA)	1.323	1.085
RIPRESE RADIOFONICHE	61	74
ALTRI RICAVI DERIVANTI DA REGISTRAZIONI E DIFFUSIONE	381	127
TOTALE	1.765	1.286

L'incremento registrato nel 2012 è dovuto alla registrazione del Concerto di Natale che nel 2011 non era stato effettuato per cause di forza maggiore (sciopero nazionale del personale RAI) e dai maggiori altri proventi derivanti principalmente dal contratto per la cessione dei diritti relativi alla registrazione audiovisiva della Messa da Requiem del mese di agosto 2012 diretta dal Maestro Barenboim e da royalties per la diffusione di nostri spettacoli nei circuiti cinematografici nazionali e internazionali.

Museo Teatrale alla Scala

Nell'anno 2012 gli incassi di biglietteria del Museo Teatrale alla Scala sono stati superiori rispetto al budget previsto. Due sono i fattori che hanno portato a questo risultato positivo: l'aumento del biglietto intero (ora in linea con gli altri musei milanesi) a 6 euro e l'aumento del pubblico (+13.000 persone). I visitatori sono stati complessivamente 247.845, con un incasso totale di 1.085 migliaia di euro.

Nell'anno 2012 è continuato l'importante accordo triennale di partnership istituzionale con Japan Tobacco International, con una sponsorizzazione annua pari a 150 migliaia di euro.

Un buon risultato si è ottenuto dai ricavi per manifestazioni speciali, attestandosi a quota 77 migliaia di euro.

La società "La Scala Shop" ha continuato la gestione dell'attività di vendita di cataloghi e merchandising del Museo, versando una quota di affitto e di royalties sul fatturato raggiunto. Al secondo piano del Museo, negli spazi della nuova Biblioteca, sono state realizzate alcune importanti manifestazioni. La prima mostra, dedicata ad Anna Anni, grande costumista del Teatro alla Scala, è stata realizzata senza costi aggiuntivi ed ha offerto la possibilità di esporre vere e proprie opere d'arte create nei laboratori del Teatro e a tutt'oggi custodite nei grandi magazzini dell'Ansaldo.

La seconda manifestazione, intitolata "I musicisti invisibili", ha permesso, anche questa senza aggravio di costi per il Museo, l'esposizione di una nutrita serie di strumenti musicali meccanici ed autonomi, perfettamente funzionanti, appartenenti alla società belga "Automatia Musica".

Successivamente il Museo ha ospitato la mostra "Il mito nel mito" dedicata al balletto "L'Après Midi s'un Faune". Sono stati esposti costumi e cimeli relativi al celebre balletto, facenti parte della collezione Toni Candeloro.

Infine, una mostra dedicata a Rudolf Nureyev, nel ventennale della sua scomparsa. Anche questa mostra è stata realizzata in collaborazione con il magazzino costumi del Teatro alla Scala e non ha comportato costi per il Museo.



Aida



Obblighi di cui all'Art. 17 del D. Lgs. n. 367/96

a. Inserimento nella programmazione di attività artistica di opere di compositori nazionali

Si precisa che per il 2012 i compositori nazionali per le opere e balletti sono Giuseppe Verdi con Aida, Luisa Miller e Rigoletto, Giacomo Puccini con Tosca e La bohème, Gaetano Donizetti con Don Pasquale e Romualdo Marengo per il balletto Excelsior.

E inoltre, per la parte concertistica: Niccolò Paganini (Concerto n. 4 in re min. per violino e orchestra), Francesco Onofrio Manfredini (Concerto in do magg. per due trombe), Gioachino Rossini (Ouverture da Guglielmo Tell, Sinfonia da Il barbiere di Siviglia, Andante e tema con



variazioni in fa magg., Sonata a quattro n. 1 in sol magg.), Giovanni Bottesini (Andantino per archi, Gran duo concertante), Raffaello Galli (Variazioni per flauto su "Il barbiere di Siviglia" di G. Rossini), Nino Rota (Concerto per archi), Luigi Boccherini (Quintetto n. 9 in do magg. "La ritirata di Madrid"), Luigi Cherubini (Secondo Quartetto in do magg.), Ottorino Respighi (Quartetto dorico).

b. 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 e denominati "Invito alla Scala" (per giovani e anziani) e per mezzo della

quota di biglietti assegnata a riduzione su tutte le recite fuori abbonamento e sui nuovi turni di Opera, Balletto e Concerti. Unitamente alle altre agevolazioni previste, tale attività, che prevede anche l'organizzazione di percorsi formativi ad hoc e "percorsi prove", ha permesso l'accesso al Teatro nell'anno 2012 a 97.414 persone complessivamente. Tra queste, 13.773 anziani, 55.499 giovani e 28.142 adulti (lavoratori).

Dati rilevanti per l'impegno del Teatro nella promozione all'accesso sono sinteticamente i seguenti: nell'anno solare 2012 per gli spettacoli "Invito alla Scala" sono state rilevate 17.764 presenze; i "percorsi prove" agli spettacoli d'opera unitamente alle prove aperte dei concerti della Filarmonica hanno visto la partecipazione di 18.347 studenti; circa 3.000 persone hanno partecipato alle conferenze.

Circa 730 Istituti Scolastici hanno contattato il Servizio Promozione Culturale e 395 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, 591 nelle biblioteche e 98 nelle organizzazioni per gli anziani).

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

Tra gli allestimenti delle opere in cartellone per l'anno 2012: Frau ohne Schatten con Royal Opera House (Londra), Manon di Massenet con Royal Opera House (Londra), Met (New York), Théâtre du Capitoul (Toulouse), Siegfried con Staatsoper unter den Linden (Berlino), Rigoletto con Wiener Festwochen (Vienna), Don Pasquale con Teatro Comunale di Firenze e l'Accademia d'Arti e Mestieri dello Spettacolo del Teatro alla Scala.

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

Si segnala la presenza di brani di autori contemporanei italiani: Luca Lombardi (Italia mia per soli, voce recitante e orchestra, prima esecuzione assoluta, commissione del Teatro alla Scala), Fabio Nuzzolese (Rapsodia Temperante per clarinetto e ensemble di percussioni), Stefano Martinotti (Calembours per sei percussionisti, prima esecuzione assoluta), Loris Francesco Lenti (Isse's parade drums, prima esecuzione assoluta), Nicola Campogrande (Commissione del Quartetto d'archi della Scala, prima esecuzione assoluta).

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2012

	Lirica		Ballo		Concerti						Totale	
	CONS 2011	CONS 2012	CONS 2011	CONS 2012	Sinfonica		Recital		Altro		CONS 2011	CONS 2012
					CONS 2011	CONS 2012						
In sede												
N. Titoli	15	14	7	7	6	5	6	6	43	29	77	61
N. Rappresentazioni	114	117	48	57	15	12	6	6	55	37	238	229
Fuori sede												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tournee												
N. Titoli	1	1	7	2	1	2	0	0	0	0	9	5
N. Rappresentazioni	6	3	15	12	2	3	0	0	0	0	23	18
Manifestazioni senza Borderò												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	0	0	51	61	51	61
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	58	74	58	74
Totale												
N. Titoli	16	15	14	9	7	7	6	6	94	90	137	127
N. Rappresentazioni	120	120	63	69	17	15	6	6	113	111	319	321

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2012

Al fine di adeguare il sistema di controllo della Fondazione Teatro alla Scala alle esigenze previste dal D. Lgs. n. 231/01 è stato avviato un apposito progetto volto alla definizione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi ispirato sia alle previsioni del citato decreto n. 231 sia ai principi già radicati nella nostra cultura di governance. Dopo l'approvazione e l'adozione in data 21 novembre 2011, da parte del Consiglio di Amministrazione, del Codice Etico e del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/01 della Fondazione Teatro alla Scala, in data 19 Luglio 2012 il Consiglio di Amministrazione ha istituito il relativo Organismo di Vigilanza. Nel corso del 2012, inoltre, è iniziata la fase di formalizzazione delle procedure identificate, al fine completare l'attuazione del modello.



Giselle



Nel mese di Novembre 2012 il TAR del Lazio ha accolto il ricorso proposto da CGIL e FIALS contro la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Ministero dei Beni Culturali e il Ministero dell'Economia e Finanze, annullando conseguentemente il D.P.R. n. 117/2011 "Regolamento recante i criteri e modalità di riconoscimento a favore delle Fondazioni Liriche di forme organizzative speciali".

La parte soccombente ha proposto ricorso al Consiglio di Stato che, a suo tempo, aveva dato parere favorevole al DPR n. 117/2011 annullato dal TAR.

In conformità a quanto sostenuto dall'Avvocatura dello Stato in sede di ricorso al Consiglio di Stato circa il permanere della validità degli Statuti adottati dal Teatro alla Scala e da Santa Cecilia, il Ministero vigilante non ha ritenuto di emanare alcuna direttiva modificativa sul tema.

DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE

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

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

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

Rischi connessi 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.

Die Frau ohne Schatten





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 attrezzeria che vengono sottoposti a processi di lavorazione nei laboratori del teatro) e montaggio degli allestimenti scenici. Per Il Teatro, con l'intervento di ristrutturazione effettuato dal Comune di Milano, si è proceduto all'adeguamento della struttura e degli impianti alle norme di sicurezza. L'edificio e gli impianti sono soggetti a continui interventi in relazione alle prescrizioni impartite a seguito delle verifiche da parte delle autorità competenti.

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

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

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 2012, già peraltro commentati nelle apposite sezioni della Nota Integrativa:

Sintesi saldi patrimoniali ed economici intrattenuti con società correlate <i>(valori espressi in migliaia di €)</i>	Ricavi	Costi	Crediti	Debiti
Fondazione Accademia Teatro alla Scala				
Finanziari/Contributi	290,0	(1.242,7)	-	-
Commerciali e diversi	147,9	(243,2)	580,3	(31,1)
Subtotale	437,9	(1.485,9)	580,3	(31,1)
La Scala Bookstore S.r.l. in liquidazione				
Finanziari	-	-	-	-
Commerciali e diversi	-	-	-	-
Subtotale	-	-	-	-
Totale	437,9	(1.485,9)	580,3	(31,1)

Le nozze di Figaro



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

economica, sono rimasti intestati alla Fondazione Teatro alla Scala.

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

Fondazione Accademia Teatro alla Scala

Il bilancio della Fondazione Accademia Teatro alla Scala per l'anno accademico 2011-2012, redatto ai sensi dell'art.16 dello Statuto della suddetta Accademia, chiude con un risultato po-

sitivo di 48 migliaia di € (5 migliaia di € nell'esercizio precedente), dopo ammortamenti e svalutazioni di 53 migliaia di € (67 migliaia di € al 31 agosto 2011), ed imposte e tasse di esercizio di 235 migliaia di € (175 migliaia di € al 31 agosto 2011).

Il Patrimonio della Fondazione, pari a 230 migliaia di € nell'esercizio chiuso al 31 agosto 2012 evidenzia una variazione positiva di 48 migliaia di €, riferibile esclusivamente all'utile di periodo.

La Fondazione Accademia ha conseguito, anche nell'anno accademico 2011/2012, il risultato di un incremento del 7,5% sui ricavi da rette:

- esercizio 2009/2010 ricavo da rette 998 migliaia di €
- esercizio 2010/2011 ricavo da rette 1.165 migliaia di €
- esercizio 2009/2010 ricavo da rette 1.253 migliaia di €

Alla data dell'approvazione del bilancio della Fondazione Accademia sono stati incassati i contributi dei Soci Fondatori per un totale di 738 migliaia di € ed è stato acquisito un nuovo Socio, Fondazione Bracco, che ha garantito il suo apporto per il triennio 2012-2015.

Redazione del Documento Programmatico in materia di protezione dei dati personali

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

- *l'elenco dei trattamenti di dati personali svolti dall'organizzazione;*
- *la distribuzione dei compiti e delle responsabilità nell'ambito delle strutture preposte al trattamento dei dati;*

Le nozze di Figaro



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

Le nozze di Figaro



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

Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato predisposto dalle funzioni interne aziendali, in collaborazione con consulenti specializzati in materia e certificati *lead auditor BS7799* dal British Standard Institute. Il Documento Programmatico sulla Sicurezza è stato formalizzato definitivamente in data 29 marzo 2007 ed è stato aggiornato sulla base delle modifiche organizzative attuate nel corso del 2006.

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

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

Il bilancio di previsione per il 2013 è stato approvato prevedendo un contributo complessivo dello Stato, calcolato sulla base delle previsioni contenute nella Legge di Stabilità 2012, di 30.360 migliaia di €, con un decremento, rispetto al dato consuntivo 2012 di 387 migliaia di €, corrispondente alla quota di competenza del Teatro alla Scala a valere sui fondi di cui alla Legge n. 388/00 destinati a tutte le Fondazioni Liriche (ex 10 miliardi di lire). Su tale quota, infatti, non ci sono conferme ed anche nel 2012 è stata erogata in chiusura d'esercizio ed ha comportato una variazione positiva nell'ammontare del contributo.

A Budget approvato, nel mese di febbraio, è giunta notizia di una riduzione dell'ammontare del FUS totale, con una conseguente riduzione della quota di competenza della Scala pari a 1.542 migliaia di €. A ciò si è aggiunta un'ulteriore riduzione operata sul contributo di cui alla Legge n. 388/00 destinata alla Scala e all'Opera di Roma (ex 15 miliardi di lire) di 271 migliaia di €.

Alla luce di quanto sopra, il contributo dello Stato risulta pertanto risulta ad oggi previsto in 28.548 migliaia di €, con una riduzione di 1.813 migliaia di € rispetto alla previsione indicata a Budget.

Ancora una volta si è costretti a rilevare che tale livello di contribuzione statale resta ampiamente al di sotto di quello minimo che sarebbe necessario per garantire la condizione di equilibrio gestionale della Fondazione.

L'andamento delle vendite di abbonamenti per la stagione 2013/2014 ha registrato un lieve decremento del numero di abbonamenti venduti. Il relativo minore introito risulta comunque compensato dall'incremento derivante dall'adeguamento dei prezzi e dai maggiori ricavi previsti per la vendita degli abbonamenti relativi al ciclo completo "Der Ring" programmato nel mese di Giugno 2013. Anche per quanto riguarda i ricavi delle vendite di biglietti, si rileva una leggera flessione (circa 1,5%) rispetto le previsioni.

*Mariella Devia
(26 marzo 2012)*



*Filarmónica della Scala
(19 marzo 2012)
Direttore Semjon Bychkov*



CONTRIBUTI FONDATORI

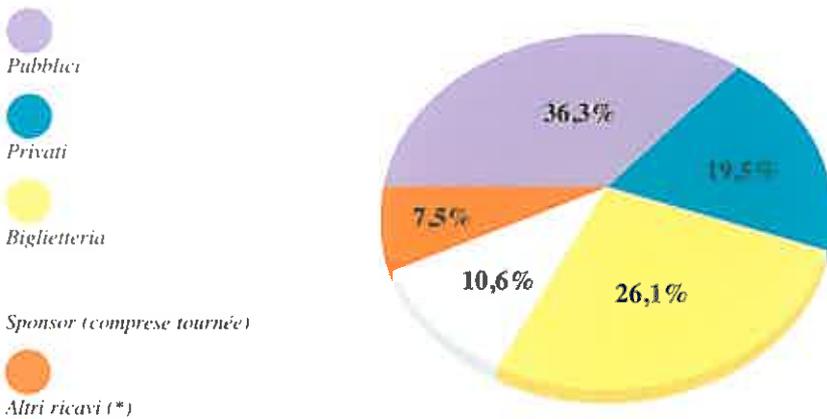
Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato al 31 dicembre 2012, la Fondazione ha cumulatamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

	Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2012 <i>(milioni di €)</i>	Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2012 <i>(milioni di €)</i>
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1		
Stato	557,0	2,7
Regione Lombardia	47,8	-
Comune di Milano	110,7	2,6
Subtotale	715,5	5,3
Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3		
A2A S.p.A.	14,8	-
Assicurazioni Generali S.p.A.	8,8	-
Assolombarda	0,5	-
Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.	11,0	-
Camera di Commercio di Milano	48,7	8,9
Class Editori S.p.A.	1,6	-
Enel S.p.A.	9,2	0,5
Eni S.p.A.	43,1	8,9
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	24,9	8,9
Fondazione Cariplo	110,7	8,9
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.	16,9	1,0
Mapei S.p.A.	6,0	-
Pirelli S.p.A.	27,2	-
Poste Italiane S.p.A.	3,1	-
Prada Lux S.A.	3,6	-
Provincia di Milano	28,3	11,9
RCS Mediagroup S.p.A.	4,6	-
SEA S.p.A.	12,8	-
Riva Fire S.p.A./ILVA S.p.A.	1,0	-
Teléfonica S.A.	5,2	-
TOD'S S.p.A.	5,2	2,6
Wind S.p.A.	1,6	-
Subtotale	398,9	51,6
Totale	1.114,4	56,9

Si segnala che alla data di predisposizione del bilancio dell'importo di 56.9 milioni di € ne sono stati incassati circa 3,6 milioni di €.

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2012 è stata finanziata da "Contributi pubblici" per il 36,3% (38,0% nel 2011), da "Contributi privati" (alla gestione e al patrimonio) per il 19,5% (21,1% nel 2011), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 26,1% (23,9% nel 2011), da "Sponsorizzazioni da privati" (compresi sponsor tournée) per il 10,6% (9,5% nel 2011) e da "Altri ricavi propri" per il 7,5% (7,5% nel 2011) come mostrato nella successiva tabella.

Fonti di Finanziamento - Consuntivo 2012

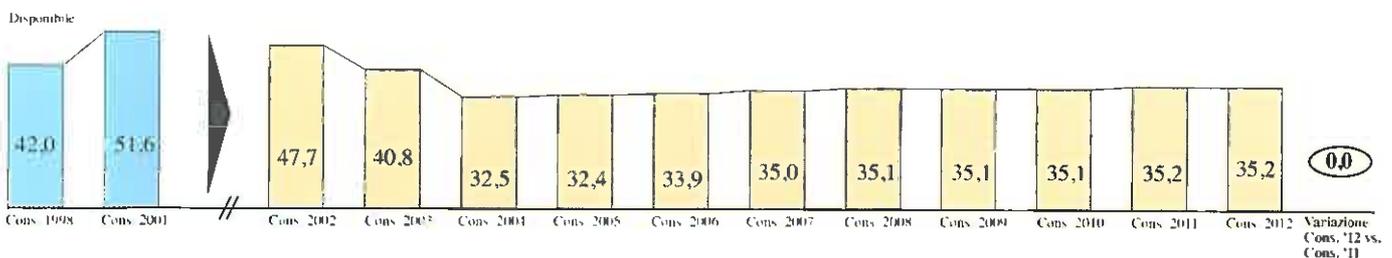


(*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Asta benefica, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournée, Concorsi e Rimborsi,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

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 42 milioni di € all'atto di trasformazione ai 35,2 milioni di € al 31 dicembre 2012. 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



Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Giuliano Pisapia

Il Sovrintendente
Stéphane Lissner

