

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

BILANCIO DI ESERCIZIO

2 0 1 8

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

# 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 2018/2019*

ASSOLOMBARDA  
Banca Aletti  
FedEx  
JT International Italia s.r.l.

Milano Serravalle - Milano Tangenziali S.p.A.  
NEXI PAYMENTS S.p.A.  
TCI Telecomunicazioni Italia s.r.l.  
The Adecco Group

### *Abbonati Corporate Stagione 2018/2019*

ACS Dobfar S.p.A.  
ALGEBRIS (UK), Milan Branch  
ALI Group S.p.l. a Socio Unico  
Allianz S.p.A.  
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  
Crédit Agricole Vita S.p.A.  
Credito Valtellinese S.p.A.  
De Nora  
Deutsche Bank Wealth Management Italia  
Dow Italia S.r.l.  
Edison  
Editrice Il Castoro  
Elettrotec

Elior Ristorazione S.p.A.  
Esselunga S.p.A.  
Genesi Uno S.p.A.  
Gewiss S.p.A.  
Gruppo De Pasquale  
Idealista s.r.l.  
I.L.M.E. S.p.A.  
Lavazza  
Mansutti S.p.A.  
Mapei S.p.A.  
Mare S.p.A.  
Nomura International plc - Italian Branch  
Palazzo Parigi Hotel & Grand S.p.A.  
Petraco Oil Company LLP  
Rolex  
SARAS S.p.A.  
Studio dell'Avv. Cristina Rossello  
TURKISH AIRLINES  
Vinavil S.p.A.  
Vittoria Assicurazioni S.p.A.  
WPP Italy

---

## ALBO DEI FONDATORI

---

### Fondatori di Diritto



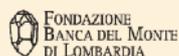
---

### Fondatori Pubblici Permanenti



---

### Fondatori Permanenti



---

### Fondatori Sostenitori



---

### Fondatori Emeriti



*Gentili Signori Fondatori,*

l'esercizio 2018, caratterizzato per la conferma del modello produttivo consolidatosi negli ultimi anni, si chiude con un utile di 0,2 milioni di euro, che va ad incrementare per il tredicesimo anno consecutivo il patrimonio disponibile della Fondazione, pari oggi a 41,8 milioni di euro, con una crescita di 9,4 milioni di euro rispetto al valore del 31 dicembre 2005.

Sul piano artistico, i titoli di lirica proposti nel corso dell'anno sono stati 15 per un totale di 116 rappresentazioni (nel 2017 i titoli erano stati 15 per 117 rappresentazioni), mentre i titoli di balletto realizzati sono stati 7 per 57 recite (nel 2017 erano stati 7 per 61 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia come concerti straordinari, sono stati 26 (contro i 32 del 2017). Complessivamente nel 2018 le rappresentazioni d'opera, balletto e i concerti sinfonici sono stati 199, rispetto ad un totale di 210 del 2017.

Sono state inoltre realizzate 34 rappresentazioni di 2 titoli d'opera e 5 concerti per il ciclo Grandi Spettacoli per Piccoli; 8 concerti di musica da camera; 7 recital di canto e 9 ulteriori manifestazioni a borderò. Considerando anche le prove aperte e i concerti realizzati nel Ridotto dei Palchi, il totale delle manifestazioni a borderò per il 2018 ammonta a 301, contro le 295 del 2017.

In relazione all'attività realizzata all'estero, nel 2018 sono stati realizzati progetti in Germania (Amburgo), Francia (Parigi), Cina (Shanghai, Macao, Xi'an e Tianjin) e Australia (Brisbane) per 31 aperture di sipario complessive: 28 recite di balletto e 3 concerti.

Nel 2018 si registrano 417.893 presenze di pubblico complessive, di cui 87.713 attraverso il Servizio Promozione Culturale, a condizioni agevolate. Considerando anche le prove aperte si raggiungono le 473.048 presenze.

Il Valore della Produzione nel 2018 è risultato pari a 123,5 milioni di euro (126,5 nel 2017, con una riduzione di 3 milioni di euro), a fronte di Costi della Produzione per 121,3 milioni di euro (119,5 nel 2017). Nell'esercizio 2018 il Margine Operativo Lordo è positivo per 2,2 milioni di euro (7 milioni di euro nel 2017). Gli ammortamenti e svalutazioni, che ammontano a 0,9 milioni di euro (come nel 2017), e gli accantonamenti al fondo rischi per 0,3 milioni di euro in relazione alla vertenza INAIL (1 milione di euro nel 2017 per vertenza "amianto") determinano un Risultato Operativo pari a 1 milione di euro (5,1 nel 2017). Considerati gli oneri finanziari per 0,3 milioni (come nel 2017) e le imposte dell'Esercizio per 0,5 milioni di euro (0,7 nel 2017) si determina il citato risultato d'esercizio (0,2 milioni di euro).

Si sottolinea che il risultato dell'esercizio 2018 è stato conseguito considerando la copertura degli oneri di competenza dell'esercizio derivanti dal rinnovo del contratto di lavoro ("Contratto Scala") per il quadriennio 2017-2020, con un differenziale di incremento rispetto al 2017 di 1.035.000 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 2018, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 109,1 milioni di euro (108,9 milioni di euro al 31 dicembre 2017), mentre la componente disponibile aumenta a 41,8 milioni di euro (41,6 nel 2017).

I contributi da Fondatori si attestano nel 2018 a 67,5 milioni di euro, con un incremento di 2 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2017 (65,5 milioni di euro). In particolare, i contributi da Fondatori di diritto (Stato, Comune e Regione) ammontano nel 2018 a 41,5 milioni di euro, con un incremento di 0,4 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2017 (41,1 milioni di euro), e derivano per 32,4 milioni di euro dallo Stato (-0,3 milio-

ni rispetto al 2017), per 5,8 milioni di euro dal Comune di Milano (+0,8 rispetto al 2017) e per 3,3 milioni di euro dalla Regione Lombardia (-0,1 rispetto al 2017), tra contributo ordinario e aggiuntivo.

La voce dei contributi privati registra un incremento complessivo di 1,6 milioni di euro e si attesta a 25,9 milioni di euro (24,3 nel 2017). L'incremento è determinato dagli ingressi del nuovo Fondatore Sostenitore Bracco Imaging (0,6 milioni di euro) e del nuovo Fondatore Permanente Allianz S.p.A. (1,2 milioni di euro), oltre che da altre variazioni per complessivi -0,2 milioni.

Il risultato del Margine di Contribuzione per il 2018 è pari a 9,1 milioni di euro e mostra un decremento di 3,3 milioni di euro rispetto al 2017 (12,4 milioni di euro). Le erogazioni liberali nel 2018 ammontano a 3 milioni di euro e risultano in aumento di 0,6 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2017 (2,4 milioni). Al netto delle erogazioni liberali, il Primo Margine di Contribuzione si attesta pertanto a 6,1 milioni di euro, con una riduzione di 3,9 milioni di euro rispetto al 2017 (10 milioni di euro).

Il totale dei ricavi considerati nel Margine di Contribuzione nel 2018 ammonta a 42 milioni di euro, con un decremento di 3,9 milioni di euro rispetto al 2017 (46,6 milioni di euro), ed include Ricavi di biglietteria per 31,8 milioni (35,7 milioni nel 2017), mentre i costi considerati nel Margine di Contribuzione nel 2018 ammontano a 35,9 milioni di euro (36,6 milioni nel 2017).

Il decremento di 3,9 milioni di euro nei Ricavi di biglietteria è riferibile interamente ai minori incassi sugli spettacoli d'opera: alla riduzione già prevista nel Budget 2018 a causa della differente tipologia di programmazione, si è aggiunta un'ulteriore flessione dovuta principalmente al calo delle saturazioni medie.

Il costo del personale complessivo, al netto dei costi per Tournée, Museo Teatrale e Accademia si è mantenuto sostanzialmente invariato rispetto al 2017, registrando anche nel 2018 un valore pari a 72,5 milioni di euro, in quanto il differenziale di costo del rinnovo contrattuale tra il 2017 e il 2018, pari a un milione di euro, è stato in gran parte assorbito grazie al turn over di personale e ad un fisiologico ritardo nella copertura di tutti i posti che nell'anno via, via si sono resi vacanti.

Si registra infine un positivo risultato derivante dai progetti di tournée all'estero (0,7 milioni di euro), realizzati nel 2018 in Germania, Francia, Cina e, per la prima volta in assoluto, Australia.

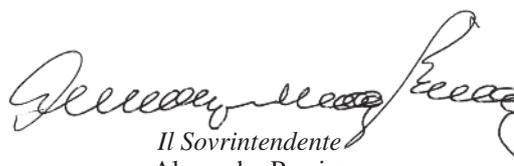
Sul piano del risultato complessivo del bilancio, l'utile di 0,2 milioni di euro, e il corrispondente aumento del Patrimonio, ha determinato una conferma dei positivi risultati che da oltre dieci anni hanno consentito un costante incremento del patrimonio netto disponibile della Fondazione, passato da 32,4 milioni di euro del 2005 a 41,8 milioni del 2018, con un incremento di 9,4 milioni di euro, allineandosi ai valori del 1998 (42 milioni di euro), primo esercizio successivo alla trasformazione del Teatro alla Scala da Ente Autonomo in Fondazione. Tale andamento dimostra come, dopo lo straordinario impegno richiesto dal trasferimento al Teatro degli Arcimboldi e dal piano di investimenti necessari per il successivo rientro nella sede storica, grazie ad un percorso di costante e graduale crescita, è stato possibile ricostituire il patrimonio al livello iniziale.

Tale risultato consente di guardare al futuro con fiducia: completato un ciclo di rinnovamento senza pari nella sua storia, oggi il Teatro alla Scala è pronto ad affrontare nuovi importanti progetti, come la ricostruzione della palazzina di Via Verdi, già in corso, e il trasferimento di magazzini e laboratori in una nuova, unica sede, che è in fase di studio.

Tutto ciò grazie ad una solidità strutturale raggiunta nel tempo, attraverso la capacità sempre crescente della Fondazione di coprire con i ricavi propri i costi generati dall'attività e generare risorse, nel rinnovarsi di un continuo dialogo tra pubblico e priva-

to, che vede nel 2018 l'attività della Fondazione complessivamente finanziata per il 33,6% da contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) e per il 66,4% da Ricavi propri (45,4%) e Contributi da Altri Fondatori (21%).

Tutto questo è possibile grazie a tutti Voi Fondatori, "storici" o di più recente cooptazione: con il Vostro fondamentale contributo si riesce ad assicurare l'equilibrio di bilancio e il mantenimento della solidità patrimoniale della Fondazione. A tutti Voi va il nostro più sentito ringraziamento.



*Il Sovrintendente*  
Alexander Pereira



# Relazione sulla Gestione



*Andrea Chénier*

## PREMESSA

La presente relazione, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del codice civile, che correda il bilancio di esercizio al 31/12/2018, 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.



Andrea Chénier

Il risultato d'esercizio del 2018 presenta un utile di 212 migliaia di € rispetto a 4.147 migliaia di € del 2017. Si rammenta che l'esercizio 2017 si era chiuso con un risultato eccezionalmente positivo ma, come evidenziato già nella relazione sulla gestione 2017, non replicabile in quanto dovuto per gran parte a fattori non ripetibili. Il Consuntivo 2018, invece, presenta un risultato di poco superiore all'equilibrio di gestione, così come avvenuto negli anni precedenti il 2017, privi di rilevanti componenti straordinarie, che conferma il consolidamento dell'equilibrio gestionale dei conti della Fondazione.

In linea con il modello produttivo consolidato negli ultimi anni, nel 2018 sono stati proposti 15 titoli di lirica per un totale di 116 rappresentazioni (nel 2017 i titoli erano 15 con 117 rappresentazioni); i titoli di balletto realizzati sono stati 7 con 57 recite (7 nel 2017 con 61 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito della Stagione Sinfonica, sia come concerti straordinari, sono stati 26 (32 nel 2017). Complessivamente nel 2018 le rappresentazioni d'opera e balletto e i concerti sinfonici sono stati 199, rispetto ad un totale di 210 del 2017.

Per il ciclo *Grandi Spettacoli per Piccoli*, sono state realizzate 34 rappresentazioni di 2 titoli d'opera e 5 concerti, oltre a 8 concerti di musica da camera, 7 recital di canto e ulteriori 9 manifestazioni a borderò, per un totale di 262 aperture di sipario a borderò (247 nel 2017).

Anche nel 2018 l'attività effettuata fuori sede, specialmente all'estero, è stata particolarmente interessante, sono state realizzate 29 recite di balletto e 3 concerti, per un totale di 32 aperture di sipario in tournée (11 nel 2017).

In linea con il bilancio previsionale, il bilancio gestionale, riferito alla sola attività istituzionale del Teatro al netto delle tournée, ha registrato, rispetto all'esercizio precedente, un complessivo decremento sia dei ricavi sia dei costi (con particolare riferimento a quelli direttamente connessi all'attività artistica).

Rispetto al precedente esercizio si registrano le seguenti principali variazioni delle componenti di ricavi:

- ricavi di biglietteria (- 3.924 migliaia di €),
- erogazioni liberali (+ 629 migliaia di €),

- sopravvenienze attive (- 1.452 migliaia di €).

Le altre entrate legate all'attività artistica sono risultate complessivamente in linea con il Bilancio 2017 e presentano, complessivamente, una variazione di -659 migliaia di €.

A tale decremento è collegata una corrispondente variazione delle seguenti voci di costo:

- costo degli allestimenti (+795 migliaia di €),
- costi artistici inclusi viaggi e diritti (-1.427 migliaia di €),
- costi di personale a prestazione ed aggiunti (+42 migliaia di euro).

Gli altri costi dell'attività artistica sono risultati in linea con l'anno precedente e presentano complessivamente una variazione di +231 migliaia di €.



Andrea Chénier

Sul fronte dei contributi pubblici, nel 2018 si evidenzia un lieve decremento del contributo complessivo da parte dallo Stato, di 278 migliaia di € e un incremento del contributo da parte del Comune di Milano di 753 migliaia di €.

I contributi privati nel 2018 registrano un incremento complessivo di 1.572 migliaia di € rispetto al 2017. Tale incremento è dovuto alla cooptazione del nuovo Fondatore permanente Allianz S.p.A. (1.200 migliaia di €), quella del nuovo Fondatore sostenitore Bracco Imaging (600 migliaia di €), nonché all'incremento dovuto all'adeguamento Istat del contributo dovuto dai Fondatori che hanno nominato un rappresentante nel Consiglio di Amministrazione.

Nel 2018, inoltre, si registra la riduzione del contributo del Fondatore sostenitore Kuehne + Nagel S.r.l. che passa da 600 migliaia di € del 2017 a 300 migliaia di € nel 2018.

## **ANDAMENTO E RISULTATO DELLA GESTIONE**

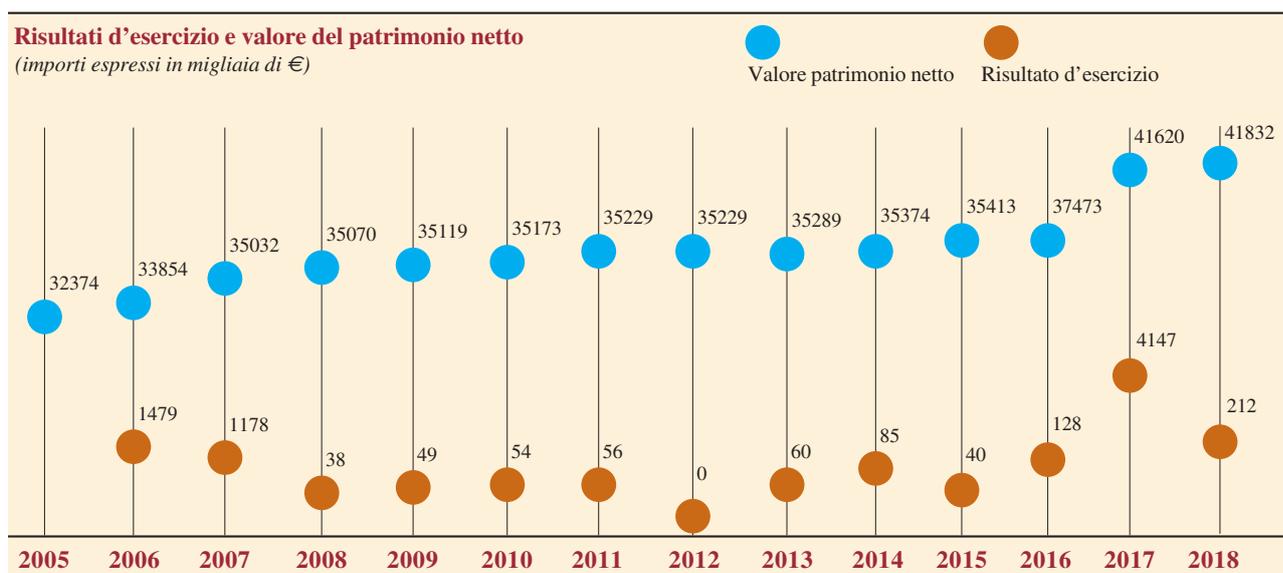
Come già illustrato in premessa, il bilancio d'esercizio per l'anno 2018, conferma i risultati positivi che la Fondazione consegue da oltre un decennio e dimostra il raggiungimento di un sostanziale equilibrio economico e finanziario che ha consentito, tra il 2005 e il 2018, un costante incremento del patrimonio complessivo della Fondazione.

L'esercizio 2018 chiude con un risultato positivo di 212 migliaia di €.

A tale risultato si è pervenuti dopo l'imputazione a conto economico di ammortamenti e svalutazioni per 909 migliaia di € (907 migliaia di € nel 2017), accantonamenti al fondo rischi per 300 migliaia di € (1.000 migliaia di € nel 2017) e imposte dell'esercizio per 506 migliaia di € (647 migliaia di € nel 2017).

Si sottolinea che il positivo risultato dell'esercizio 2018 è stato conseguito considerando la copertura degli oneri di competenza dell'esercizio derivanti dal rinnovo del contratto di lavoro (Contratto "Scala") per il quadriennio 2017-2020. Parimenti compreso nel risultato d'esercizio è la parte variabile (*Premio di risultato*) del costo del personale, che prevede l'erogazione nell'anno successivo, previa verifica dei parametri di produttività e del pareggio di bilancio.

Sul piano del risultato complessivo del bilancio, il Patrimonio della Fondazione, grazie ai positivi risultati conseguiti, è passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 41.832 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2018, con un incremento di 9.458 migliaia di €, come evidenziato nel grafico che segue.



Di seguito si sintetizzano i risultati più significativi registrati nell'esercizio 2018:

- un consistente decremento del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 35.769 migliaia di € del 2017 a 31.845 migliaia di € nel 2018. Il decremento, rispetto all'anno precedente, deriva principalmente dalla diversa programmazione artistica del 2018 ed è una conseguenza sia della riduzione del numero degli spettacoli realizzati per lirica, concerti e balletti, sia della riduzione dei ricavi medi a recita. Va però considerato che il livello dei ricavi realizzati nell'esercizio 2017 è stato particolarmente significativo. I ricavi di biglietteria per il 2018, pertanto, pur con una consistente riduzione, si allineano ai livelli precedenti al 2017, continuando a rappresentare un risultato unico nel sistema dei teatri italiani;
- il contributo complessivo dello Stato assegnato alla gestione della Fondazione a valere sui fondi del FUS, passa da 32.721 migliaia di € del 2017 a 32.443 migliaia di € nel 2018 con un decremento complessivo di 278 migliaia di €;
- gli altri contributi assegnati alla gestione della Fondazione registrano un incremento complessivo di 2.249 migliaia di € dovuto, principalmente, a maggiori contributi da parte di privati per 1.572 migliaia di €, a un maggior contributo da parte del Comune di Milano per 753



La Dame aux Camélias

migliaia di € e ad una riduzione di 100 migliaia di € del contributo straordinario della Regione Lombardia;

- il costo complessivo del personale, al netto dei costi dei contratti professionali imputati alla voce “Costi per servizi”, si attesta a 69.647 migliaia di euro (68.693 migliaia di euro nel 2017). Tale incremento deriva principalmente dagli oneri di competenza 2018 derivanti dal rinnovo del “Contratto Scala”, parzialmente compensata dal decremento delle voci riconducibili al costo delle prestazioni di lavoro straordinario e da una riduzione del costo dei “Salari e stipendi” dovuto ad un migliore utilizzo del turnover del personale dipendente;

- la diversa programmazione artistica del 2018 ha comportato un lieve decremento della voce “Costi per servizi” che ammonta a 38.486 migliaia di € (38.664 migliaia di € nel 2017). Il decremento deriva, prevalentemente, dalle voci direttamente collegate alla produzione artistica: artisti scritturati per -1.780 migliaia di €, professionali e aggiunti per -827 migliaia di €, parzialmente compensato dall’incremento di alcune voci di spesa per servizi (mensa, consumi energetici, trasporti e facchinaggio, manutenzioni, premi assicurativi e rimborsi alberghi e viaggi e altri minori) che hanno registrato un aumento complessivo, rispetto al 2017, di circa 2.000 migliaia di €.

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che, sul piano gestionale, hanno caratterizzato l’esercizio 2018 rispetto ai due esercizi precedenti.

<b>Margine di contribuzione artistica</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	31.845	35.762	31.463
Abbonati sostenitori	897	968	1.025
Altri ricavi	9.977	10.587	10.398
<b>Totale ricavi artistici</b>	<b>42.719</b>	<b>47.317</b>	<b>42.887</b>
Costi artistici	(17.261)	(18.582)	(17.315)
Costi variabili di allestimento	(5.251)	(4.454)	(4.645)
Altri costi variabili	(14.111)	(14.280)	(12.414)
<b>Totale costi artistici</b>	<b>(36.624)</b>	<b>(37.315)</b>	<b>(34.375)</b>
<b>Primo margine di contribuzione artistica</b>	<b>6.096</b>	<b>10.002</b>	<b>8.512</b>
Erogazioni liberali	3.032	2.403	2.831
<b>Secondo margine di contribuzione artistica</b>	<b>9.128</b>	<b>12.405</b>	<b>11.344</b>

Il margine di contribuzione artistica evidenzia una contrazione rispetto a quello del 2017 (9.128 migliaia di € rispetto ai 12.405 migliaia di € dell'anno precedente). Tale riduzione, pari a 3.277 migliaia di €, dipende dalla flessione nei ricavi di biglietteria (-3.917 migliaia di €) e delle altre voci di ricavo (sponsorizzazioni e riprese tv per complessivi -681 migliaia di €) solo parzialmente compensate dall'aumento delle erogazioni liberali (+629 migliaia di €). Sotto il profilo dei costi si segnalano i risparmi sui costi artistici variabili (-1.321 migliaia di €) e sugli altri costi variabili (-179 migliaia di €), in parte compensati dall'incremento nei costi di allestimento (+797 migliaia di €). Nell'anno 2018 sono stati realizzati 15 titoli d'opera e 7 di balletto dei quali 12 nuovi allestimenti (8 di lirica - compresa una coproduzione - e 4 di balletto).



*La Dame aux Camélias*

E' proseguita l'attività di promozione culturale che ha continuato a garantire 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 2018 si attesta a 32.443 migliaia di €, con un decremento di 278 migliaia di € rispetto al Consuntivo 2017.

Nel dettaglio, di seguito sono illustrati i fattori che hanno determinato il risultato finale e le relative variazioni positive o negative:

- la quota ordinaria a valere sul FUS è stata determinata in 29.346 migliaia di €, con un incremento di 274 migliaia di € rispetto al 2017 (29.072 migliaia di €);
- la quota aggiuntiva FUS (ex Legge n. 388/00) destinata a tutte le Fondazioni è risultata pari a 295 migliaia di €, sostanzialmente in linea con il 2017;
- il contributo a valere sui fondi di cui alla Legge n. 388/2000 destinati alla Scala e all'Opera di Roma è stato definito in 1.331 migliaia di €, con una riduzione di 22 migliaia di € rispetto al 2017 (1.352 migliaia di €);
- infine, la quota di competenza del Teatro alla Scala a valere sul fondo destinato alle Fondazioni Lirico-sinfoniche di cui alla Legge n. 232/2016 (Legge di stabilità 2017), ripartito sulla base delle modalità indicate dal Ministro dei Beni e delle Attività Culturali con decreto 3 marzo 2017, è stata determinata in 1.472 migliaia di €, con una riduzione di 528 migliaia di € rispetto al 2017.

Il Comune di Milano, a fronte di una previsione pari a 6.400 migliaia di €, come indicato nella convenzione in essere, in sede di assestamento di Bilancio ha definito il proprio contributo per il 2018 in 5.793 migliaia di € complessivi, tra contributo diretto e valore dei biglietti già nella disponibilità del Comune il cui incasso è stato destinato alla Scala. Rispetto al Consuntivo 2017, determinato in sede di assestamento di bilancio in 5.040 migliaia di €, si registra un incremento di 753 migliaia di €.

Il contributo della Regione Lombardia per l'anno 2018 si conferma stabile a 2.908 migliaia di €, in linea con il 2017. Nel corso dell'esercizio la Regione ha inoltre erogato un contributo aggiuntivo di 400 migliaia di €, a fronte di 500 migliaia di € erogati nel 2017, con una riduzione di 100 migliaia di €.

Il contributo della Camera di Commercio per il 2018 è pari a 3.052 migliaia di €, con un incremento, rispetto al 2017, di 24 migliaia di € derivante dall'adeguamento Istat.

Per quanto riguarda i contributi privati, tutti i Fondatori hanno confermato anche per il 2018 il sostegno alla Fondazione.

La voce dei contributi privati registra un incremento complessivo di 1.572 migliaia di €. Oltre all'incremento per l'ingresso del nuovo Fondatore Sostenitore Bracco Imaging (600 migliaia di €), e del nuovo Fondatore Permanente Allianz S.p.A. (1.200 migliaia di €), si registra anche un incremento di 72 migliaia di € derivante dall'adeguamento Istat del contributo dei Fondatori rappresentati nel Consiglio di Amministrazione e un decremento di 300 migliaia di € derivante dalla riduzione del contributo del Fondatore Kuehne + Nagel S.r.l.

A tutti i Fondatori che hanno confermato il proprio impegno e ai nuovi Fondatori cooptati nel 2018, va il ringraziamento per il fondamentale apporto alla Fondazione, che ha consentito il necessario mantenimento dell'equilibrio di bilancio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2018, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 109.068 migliaia di € (108.856 migliaia di € al 31 dicembre 2017).

Nell'esercizio 2018 il Margine Operativo Lordo è positivo per 2.201 migliaia di € (nel 2017 Margine Operativo Lordo positivo per 6.985 migliaia di €).

<b>CONTO ECONOMICO</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2018</b>		<b>2017</b>	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	123.497	100,0	126.495	100,0
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E DI CONSUMO	(5.296)	(4,29)	(3.877)	(3,06)
COSTI PER SERVIZI E ALTRI COSTI DIVERSI DI GESTIONE	(40.323)	(32,65)	(40.872)	(32,31)
COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	(6.030)	(4,88)	(6.068)	(4,80)
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>71.848</b>	<b>(58,18)</b>	<b>75.678</b>	<b>(59,83)</b>
COSTI PER IL PERSONALE	(69.647)	(56,40)	(68.693)	(54,30)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>2.201</b>	<b>1,86</b>	<b>6.985</b>	<b>5,52</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(909)	(0,74)	(907)	(0,72)
ACCANTONAMENTI	(300)	(0,24)	(1.000)	(0,79)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>992</b>	<b>0,80</b>	<b>5.078</b>	<b>4,01</b>
PROVENTI FINANZIARI	4	0,01	16	0,01
ONERI FINANZIARI	(278)	(0,23)	(300)	(0,24)
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>718</b>	<b>0,58</b>	<b>4.794</b>	<b>3,79</b>
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(506)	(0,41)	(647)	(0,51)
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>212</b>	<b>0,17</b>	<b>4.147</b>	<b>3,28</b>

Il “*Valore della produzione*” passa da 126.495 migliaia di € del 2017 a 123.497 migliaia di € del 2018, con un decremento di 2.998 migliaia di €. Tale decremento è il risultato della sommatoria di una riduzione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per 2.761 migliaia di €, dovuto alla diversa programmazione artistica, di una riduzione degli altri ricavi e proventi per 1.166 migliaia (imputabili principalmente all’inclusione, nel 2017 di 2.351 migliaia di € di sopravvenienze attive, di carattere non ricorrente derivanti dal rilascio di accantonamenti effettuati in anni precedenti) e di un incremento complessivo di 1.971 migliaia di € dei contributi alla gestione.

I “*Costi della Produzione*”, ante ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti, nel 2018 ammontano a 121.297 migliaia di €, contro i 119.510 migliaia di € del 2017.

Il Risultato Operativo nel 2018 risulta positivo per 992 migliaia di € (5.078 migliaia di € nel 2017) ed è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 909 migliaia di € (907 migliaia di € nel 2017) e da accantonamenti in misura pari a 300 migliaia di € (1.000 migliaia di € nel 2017).

I seguenti prospetti riassumono i risultati economici e finanziari della Fondazione al 31 dicembre 2018 e sono redatti sulla base dello schema riclassificato predisposto dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Confindustria al fine di evidenziare i principali indici di bilancio:

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b> <i>(importi espressi in €)</i>	<b>Voci del Conto Economico Civilistico</b>	<b>al 31.12.2018</b>
Ricavi delle vendite (Rv)	A1	44.763.438,00 €
Produzione interna (Pi)	A2 + A3 + A4	- €
Altri ricavi e proventi	A5 (al netto dei componenti straordinari)	78.733.965,00 €
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA (VP)</b>	<b>A (al netto dei componenti straordinari)</b>	<b>123.497.403,00 €</b>
Costi esterni operativi (C-esterni)	B6 + B7 + B8 + B11	49.812.615,00 €
Costi del personale (Cp)	B9	69.647.329,00 €
Oneri diversi di gestione tipici	B14 (al netto dei componenti straordinari)	1.836.832,00 €
<b>COSTO DELLA PRODUZIONE OPERATIVA (CP)</b>	<b>B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14 (al netto dei componenti straordinari)</b>	<b>121.296.776,00 €</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL o EBITDA)</b>	<b>A (al netto dei componenti straordinari) - (B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14) (al netto dei componenti straordinari)</b>	<b>2.200.627,00 €</b>
Ammortamenti e accantonamenti (Am e Ac)	B10 + B12 + B13	1.209.243,00 €
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)</b>	<b>VP – (CP+ B10 + B12 + B13)</b>	<b>991.384,00 €</b>
Risultato dell'area finanziaria (C )	Proventi finanziari (C15 +C16) - Oneri finanziari (C17)	- 273.672,00 €
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>(MON) +/- C</b>	<b>717.712,00 €</b>
Rettifiche di valore di attività finanziarie	D	- €
Componenti straordinari	Ricavi e costi straordinari	
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>(MON) +/- C +/- D +/- componenti straordinari</b>	<b>717.712,00 €</b>
Imposte sul reddito	20	505.821,00 €
<b>RISULTATO NETTO (RN)</b>	<b>21</b>	<b>211.970,00 €</b>

<b>MARGINI INTERMEDI</b>	<b>Classi o voci del conto economico civilistico</b>	<b>al 31.12.2018</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL o EBITDA)</b>	<b>A (al netto dei componenti straordinari) - (B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14) (al netto dei componenti straordinari)</b>	2.200.627,00 €
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)</b>	VP – (CP+ B10 + B12 + B13)	991.384,00 €
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	MON +/- C	717.712,00 €
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	MON +/- C +/- D +/- componenti straordinari	717.712,00 €

Nel 2018, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 63,9%, da Fondatori pubblici non di diritto per il 2,5% (Camera di Commercio), per un totale complessivo del 66,4% e da Contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 33,6%.

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>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	45.216	44.773
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI DISPONIBILI</b>	<b>45.216</b>	<b>44.773</b>
CREDITI COMMERCIALI E ALTRI	29.024	36.916
DEBITI COMMERCIALI E ALTRI	(61.573)	(63.312)
FONDI ALTRI RISCHI E ONERI	(6.635)	(6.891)
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>	<b>6.032</b>	<b>11.487</b>
TFR	(7.147)	(7.548)
<b>CAPITALE INVESTITO DEDOTTO TFR</b>	<b>(1.115)</b>	<b>3.939</b>
<b>PATRIMONIO NETTO DISPONIBILE</b>	<b>41.832</b>	<b>41.620</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>(42.947)</b>	<b>(37.681)</b>
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>(1.115)</b>	<b>3.939</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.



*La Dame aux Camélias*

## PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

### Stagione Lirico-Sinfonica

La Stagione d'Opera 2017/2018 del Teatro alla Scala è proseguita nell'intento di garantire al nostro pubblico un'offerta articolata su quattro ambiti egualmente necessari: i titoli di riferimento della tradizione italiana, il repertorio internazionale ma anche la riscoperta dell'immenso patrimonio di capolavori italiani dal Belcanto al Verismo, che alla Scala mancano da troppo tempo, e la musica contemporanea. L'anno solare 2018 ha visto in scena 16 titoli incluso *Attila*, opera di apertura della Stagione 2018/2019; di questi, nove di compositori italiani e dieci in lingua italiana. Nove sono state nuove produzioni, quattro riprese e quattro produzioni di altri teatri nuove per Milano. Nel 2017/2018 alcune opere sono state presentate alla Scala per la prima volta, ma molte erano quelle che a dispetto delle loro qualità musicali vi mancavano da decenni. La Stagione si è aperta con *Andrea Chénier*: un titolo cardine del repertorio verista nato alla Scala e qui rappresentato per l'ultima volta nel 1985, che è tornato con la direzione di Riccardo Chailly, in un allestimento di Mario Martone e Margherita Palli. È stata la diciannovesima opera diretta alla Scala dal Maestro Chailly, che nel 2018 ha festeggiato 40 anni di attività in questo Teatro e vi ha diretto per la prima volta un titolo di Donizetti al Piermarini: *Don Pasquale* in un nuovo allestimento di Davide Livermore. Il Direttore Musicale ha confermato così il suo impegno per il repertorio italiano sia sul fronte belcantistico sia su quello verista, mentre proseguiranno nei prossimi anni il progetto puccinia-



*Die Fledermaus*

no e il percorso attraverso le opere di Verdi. Il 2018 si è aperto con una grande festa viennese: è andata in scena per la prima volta alla Scala sotto la direzione di Cornelius Meister *Die Fledermaus* di Johann Strauss, con cui la tradizione del valzer entra a pieno diritto nella storia dell'opera. Dopo il grande successo ottenuto anche all'estero è tornato alla Scala il *Simon Boccanegra* diretto da Myung-Whun Chung: una produzione di altissimo livello artistico grazie alle prove di Leo Nucci, Krassimira Stoyanova e Fabio Sartori. Michele Mariotti, riconosciuto come uno dei migliori direttori non solo italiani della sua generazione, ha diretto la prima esecuzione alla Scala di *Orphée et Euridice*, versione francese del capolavoro di Gluck, in uno spettacolo di John Fulljames e del coreografo Hofesh Shechter con Juan Diego Flórez protagonista al fianco di Christiane Karg. La riscoperta del repertorio verista è continuata con una nuova produzione di *Francesca da Rimini* di Riccardo Zandonai con la regia di David Pountney e la direzione di Fabio Luisi. Anche in questo caso un capitolo importante della tradizione italiana, sviluppato sui versi di D'Annunzio con un uno sguar-



Simon Boccanegra

do all'esperienza preraffaelita, era assente da decenni dal palcoscenico del Piermarini. La Scala ha celebrato il novantacinquesimo compleanno di Franco Zeffirelli con *Aida* con le scene dipinte da Lila De Nobili, la direzione di Daniel Oren e un cast prestigioso. La produzione operistica di Franz Schubert è stata riscoperta e pienamente apprezzata solo in anni recenti, con il fondamentale contributo interpretativo di Claudio Abbado. Anche alla Scala si è potuto ascoltare *Fierrabras* nell'allestimento curato da Peter Stein per il Festival di Salisburgo con Daniel Harding che è tornato a dirigere un'opera al Piermarini. Myung-Whun Chung, interprete beethoveniano sensibile e di spiccata teatralità, ha diretto per la prima volta *Fidelio* in teatro nell'allestimento firmato da Deborah Warner e Chloe Obolensky per l'inaugurazione della Stagione 2014. Nuovo titolo del progetto dedicato al belcanto è stato *Il pirata*, l'opera con cui Vincenzo Bellini debuttò alla Scala, con Sonya Yoncheva nell'impegnativa parte della protagonista e Piero Pretti nel ruolo del titolo, la direzione di Riccardo Frizza e la regia di Emilio Sagi. Anche il Progetto Accademia, che ogni anno offre agli allievi la possibilità di approfondire un'opera con un regista e un direttore d'orchestra di grande esperienza realizzando un progetto artistico ed educativo unico tra i Teatri di tutto il mondo, si è concentrato sull'opera italiana del primo '800 coinvolgendo Liliana Cavani e Paolo Carignani in una nuova produzione di *Alì Babà e i 40 ladroni*, l'ultima opera di Cherubini che mancava dalla Scala dal 1963. Anche *Ernani* era assente dal nostro Teatro da 35 anni: l'atteso ritorno del capolavoro giovanile di Verdi è stato diretto da un verdiano autorevole come Ádám Fischer, con la regia di Sven-Eric Bechtolf, e ha riunito le migliori voci della nuova generazione.

Il progetto di eseguire un'opera settecentesca secondo la prassi esecutiva originale ha incluso per la prima volta un titolo mozartiano: Diego Fasolis ha diretto *La finta giardiniera* nell'acclamato allestimento del Festival di Glyndebourne firmato da Frederic Wake-Walker. Christoph von Dohnányi, che alla Scala aveva diretto finora solo *Moses und Aron*, ha ripreso *Elektra* di Richard Strauss nel meraviglioso allestimento pensato da Patrice Chéreau a pochi mesi dalla scomparsa, con Ricarda Merbeth e Waltraud Meier nelle parti principali; nelle repliche sono subentrati sul podio Ingo Metzmacher e Henrik Nánási. La Stagione si è conclusa con lo straordinario successo di un evento musicale lungamente atteso: György Kurtág, il più importante compositore del nostro tempo, ha concluso la sua prima opera, *Fin de partie*, che è stata presentata in prima assoluta alla Scala in un allestimento di Pierre Audi con la direzione di Markus Stenz. L'opera, che traduce in musica le scene principali della pièce di Beckett, ha collocato la Scala al centro del panorama internazionale della musica contemporanea e di un crocevia dove si sono incontrati musica, teatro, letteratura.

Di seguito una descrizione dei titoli d'opera per l'anno solare 2018.



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

**Andrea Chénier** – dal 2 gennaio 2018

*Andrea Chénier*, il capolavoro di Giordano che fu battezzato alla Scala nel 1896, vi mancava dal 1985. Allora come oggi sul podio **Riccardo Chailly**. Il maestro milanese, che nel 2018 ha festeggiato i 40 anni dal debutto operistico con *I masnadieri*, ha diretto al Piermarini 18 opere coprendo un repertorio vastissimo che da Verdi spazia a Stravinskij e Prokof'ev, da Rossini a Puccini e, appunto, al Verismo. Per questo 7 dicembre il M° Chailly ha incontrato per la prima volta **Mario Martone**, regista esperto di affreschi storici in scena e sullo schermo. Se *La morte di Danton* di Büchner denunciava le derive della Rivoluzione, un film come *Noi credevamo* era una riflessione sulle delusioni di una generazione votatasi alla speranza di cambiamento. Con Margherita Palli, creatrice di tanti spettacoli ronconiani, Martone ha realizzato nel 2016 un fortunato allestimento de *La cena delle beffe*, sempre di Giordano, che ha segnato il primo passo nel processo di riscoperta del Verismo alla Scala. Alla sua terza Inaugurazione scaligera, Anna Netrebko è stata applaudita nella parte di Maddalena di Coigny dividendo il palcoscenico con il marito Yusif Eyvazov. Nei panni di Carlo Gérard è tornato alla Scala Luca Salsi, uno dei più emozionanti baritoni dei nostri anni, che in questa parte aveva riscosso un grande successo personale alla Staatsoper di Monaco nel 2017.

**Die Fledermaus** – dal 19 gennaio 2018

*Die Fledermaus* di Johann Strauss è un capitolo importante nella storia del teatro musicale. Non un'operetta ma una vera e propria opera buffa viennese, unica per complessità musicale e teatrale. La direzione è stata affidata al maestro tedesco Cornelius Meister, classe 1980, a suo agio in questo repertorio. La regia è stata curata da **Cornelius Obonya**, un uomo di teatro completo che proviene dalla più illustre dinastia teatrale austriaca e che in veste di attore ha interpretato per anni *Jedermann* a Salisburgo raccogliendo il testimone dei nonni materni, i leggendari Paula Wessely e Attila Hörbiger. Nel cast Eva Mei, Peter Sonn e Markus Werba, mentre la parte comica (parlata) del carceriere Frosch era affidata all'estro di Paolo Rossi e la coreografia a Heinz Spoerli.

### **Don Pasquale** – dal 3 aprile 2018

Il percorso del Direttore musicale Riccardo Chailly attraverso il repertorio italiano, che nel 2017 ha riportato alla Scala *La gazza ladra* di Rossini, è proseguito con il primo titolo donizettiano. Commedia amarissima, miracolo di leggerezza, umanità ed equilibrio dei tempi teatrali scritto per il Théâtre Italien di Parigi nel 1843, *Don Pasquale* è tornato alla Scala in una nuova produzione firmata da Davide Livermore, regista già impegnato alla Scala nel *Tamerlano* di Händel nel 2017. È proseguita quindi, dopo le collaborazioni con Gabriele Salvatores e Mario Martone, la linea di valorizzazione delle maggiori personalità registiche italiane secondo un percorso innovativo ma sempre rispettoso dei valori musicali. Protagonista è stato Ambrogio Maestri, il Falstaff per eccellenza di questi anni, che con *Don Pasquale* ha approfondito un'altra figura sospesa tra commedia e malinconia alle prese con le disillusioni del tempo. Con lui Rosa Feola, già incantevole protagonista ne *La gazza ladra*, e il tenore René Barbera, acclamato in questo repertorio.



### **Francesca da Rimini** – dal 15 aprile 2018

Assente dal palcoscenico scaligero dal 1959, quando Gianandrea Gavazzeni diresse Magda Olivero e Mario del Monaco, la trascinate vicenda di passione e gelosia scritta da D'Annunzio pensando a Dante e messa in musica da Zandonai è stata consegnata a una nuova produzione firmata da David Pountney, nome di punta della scena registica britannica che alla Scala è stato presente con *La piccola volpe astuta* nel 2003 e che con Paolo e Francesca ha familiarità per aver già messo in scena l'omonima opera di Rachmaninov. Sul podio Fabio Luisi, convinto sostenitore di questa musica di cui ha saputo rendere insieme le accensioni veriste e le raffinatezze novecentesche.

Protagonisti Maria José Siri, applaudita all'inaugurazione 2016 con *Madama Butterfly* e ormai riconosciuta come interprete di riferimento di questo repertorio, Marcelo Puente e Gabriele Viviani.

### **Il pirata** – dal 19 giugno 2018

Riscoprire il Belcanto, tassello fondante e non abbastanza rappresentato della nostra tradizione, significa trovare voci che possano restituirne l'incanto e la sfida e direttori che ne conoscano i segreti. *Il pirata* è l'opera con cui il ventiseienne Vincenzo Bellini, chiamato da Domenico Barbaja, debuttò alla Scala nel 1827, inaugurando un lungo sodalizio artistico con il librettista Felice Romani. Opera fondamentale nella diffusione sulle scene italiane di una nuova temperie romantica, tradotta in scena da tempeste, naufragi e da una grande scena di pazzia per la protagonista. L'ultima apparizione dell'opera alla Scala risaliva al 1958, con la direzione di Antonino Votto e Maria Callas che segnava una delle tappe più leggendarie della sua carriera. Ora la proibitiva parte di Imogene è stata affidata a Sonya Yoncheva, che dopo il trionfo in *Norma* a Londra con Antonio Pappano è il soprano più accreditato nel mondo in questo repertorio, mentre il ruolo del titolo è stato affidato al tenore italiano Piero

Pretti. Come protagonista femminile è subentrata per alcune recite con grande successo personale la giovane Roberta Mantegna. Sul podio scaligero è tornato Riccardo Frizza, mentre la regia è stata affidata allo spagnolo Emilio Sagi.

#### **Alì Babà e i 40 ladroni** – dal 1 settembre 2018

Dopo *Die Zauberflöte* e *Hänsel und Gretel*, il progetto di affidare uno spettacolo ogni stagione ai giovani dell'Accademia, facendoli lavorare per un anno con un regista e un direttore di rango, si concentra sugli autori italiani riproponendo l'ultima opera di Luigi Cherubini, che manca dal Piermarini dal 1963. I giovani allievi hanno avuto la possibilità di lavorare per un anno con Liliana Cavani, che è tornata alla Scala dopo indimenticate regie di *Manon Lescaut*, *Un ballo in maschera* e naturalmente *La traviata* ma anche del capolavoro di Cherubini *La vestale*, e con Paolo Carignani, direttore che ben conosce i segreti del repertorio italiano. Il risultato di questo periodo di preparazione è stato anche quest'anno uno spettacolo dello stesso livello artistico e impegno produttivo degli altri titoli della Stagione. La strettissima collaborazione fra il Teatro alla Scala e la sua Accademia costituisce un unicum a livello mondiale garantendo agli allievi una continuità tra percorso formativo ed esperienza artistica impossibile altrove.



*Orphée et Eurydice*

#### **Ernani** – dal 29 settembre 2018

*Ernani*, su libretto di Francesco Maria Piave dal dramma di Victor Hugo, va in scena alla Fenice nel 1844 e riunisce gli snodi musicali e drammaturgici della prima stagione verdiana in una sintesi di straordinaria potenza, anticipando temi e suggestioni delle opere a venire. Opera di fascino irresistibile e temibile difficoltà, è un banco di prova su cui ogni generazione di interpreti verdiani è chiamata a misurarsi. Francesco Meli, che ha debuttato nel ruolo con Riccardo Muti, ha proseguito la galleria di grandi personaggi verdiani che alla Scala

lo ha visto nei panni di Carlo VII, Alfredo, Don Carlo e Adorno, mentre Ailyn Pérez è stata Leonora dopo il successo ottenuto come Violetta. Con loro Luca Salsi e Simone Piazzola come Carlo e nei panni di Silva Ildar Abdrazakov e Michele Pertusi. Ha firmato il nuovo allestimento **Sven-Eric Bechtolf**, forte del successo del recente *Hänsel und Gretel*, mentre la guida musicale è stata affidata a **Ádám Fischer**, che alla Scala ha proseguito un percorso verdiano che lo ha portato poi a dirigere, tra l'altro, *Otello* al Metropolitan e *Aida* a Zurigo.

#### **Fin de partie** – dal 15 novembre 2018

**György Kurtág**, universalmente considerato tra i maggiori compositori viventi, non aveva mai scritto un'opera. Lo ha fatto all'età di novant'anni, convinto dalla tenacia di Alexander Pereira, applicando il suo stile scarno, concentrato, intensamente espressivo al classico di Samuel Beckett del 1957: un avvenimento la cui portata non ha investito solo l'ambito musicale ma si è estesa ai territori del Teatro e della Letteratura. Il titolo, *Finale di partita*, indica la situazione ricorrente negli scacchi in cui l'esito della partita è segnato ma i giocatori inesper-



*Orphée et Eurydice*

ti continuano a muovere i pezzi a vuoto senza rendersi conto che non esiste speranza. In questa situazione si trovano i protagonisti Hamm e Clov, che trascorrono giornate sempre uguali in una casa che condividono con i genitori di Hamm, privi delle gambe e sistemati in due bidoni della spazzatura. La prima assoluta è stata diretta da Markus Stenz, mentre lo spettacolo ha portato la firma di uno dei più autorevoli registi della scena internazionale, Pierre Audi, che con questo importante progetto ha debuttato alla Scala. I cantanti, che sono giunti alla prima dopo due anni di prove e di attento lavoro sulle minime sfumature del testo e della musica, erano Frode Olsen, Leigh Melrose, Hilary Summers e Leonardo Cortellazzi.

#### **Attila** – dal 7 dicembre 2018

Prima della Trilogia popolare formata da *Rigoletto*, *La traviata* e *Il trovatore* c'è un'altra grande trilogia verdiana, quella degli anni della giovinezza composta da *Giovanna d'Arco*, *Attila* e *Macbeth*. Dopo il grande successo della *Giovanna d'Arco* che ha inaugurato la Stagione 2015/2016, il Direttore Musicale Riccardo Chailly ha aperto la Stagione 2018/2019 con *Attila* per la regia di Davide Livermore con Ildar Abdrazakov protagonista, affiancato con grande successo da Saïoa Hernandez al debutto nella parte e alla Scala. Nelle parti di Foresto ed Ezio hanno ottenuto ampi consensi rispettivamente Fabio Sartori e George Petean. L'opera, su versi del librettista Temistocle Solera con cui Verdi aveva già collaborato per *Nabucco*, vide la luce al Teatro La Fenice nel 1846 riaffermando l'ardore risorgimentale del compositore, allora trentatreenne.

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

##### **Orphée et Euridice** – dal 24 febbraio 2018

L'opera manifesto della riforma teatrale e musicale di Gluck è a tutti gli effetti un capolavoro europeo: composta su libretto dell'italiano Ranieri de' Calzabigi per il Burgtheater di Vienna, dove fu eseguita nel 1762, fu presentata in versione rivista, riorchestrata e ampliata al teatro del Palais-Royal nel 1774 con nuovi versi francesi di Pierre-Louis Moline. La nuova versione, oltre a inserire nuovi balletti, assegnava la parte di Orphée a un tenore, marcando una distanza ulteriore dalle convenzioni barocche. *Orphée*, che conta alla Scala versioni illustri, da quella diretta da Furtwängler con Fedora Barbieri protagonista fino alla versione firmata da Riccardo Muti e Roberto de Simone, si è presentata per la prima volta in questa seconda versione, nel fortunato allestimento realizzato per il Covent Garden dal regista John Fulljames e dal coreografo Hofesh Shechter, in cui l'orchestra è stata collocata in mezzo al palcoscenico. Suntuosa la parte musicale con il ritorno alla Scala di Juan Diego Flórez nella

parte di Orphée, Christiane Karg come Eurydice e Fatma Said, che dopo gli studi all'Accademia della Scala e il debutto come Pamina, ha vestito i panni di Amour. Guida musicale è stato Michele Mariotti, un maestro su cui il Teatro fa affidamento per i prossimi anni.

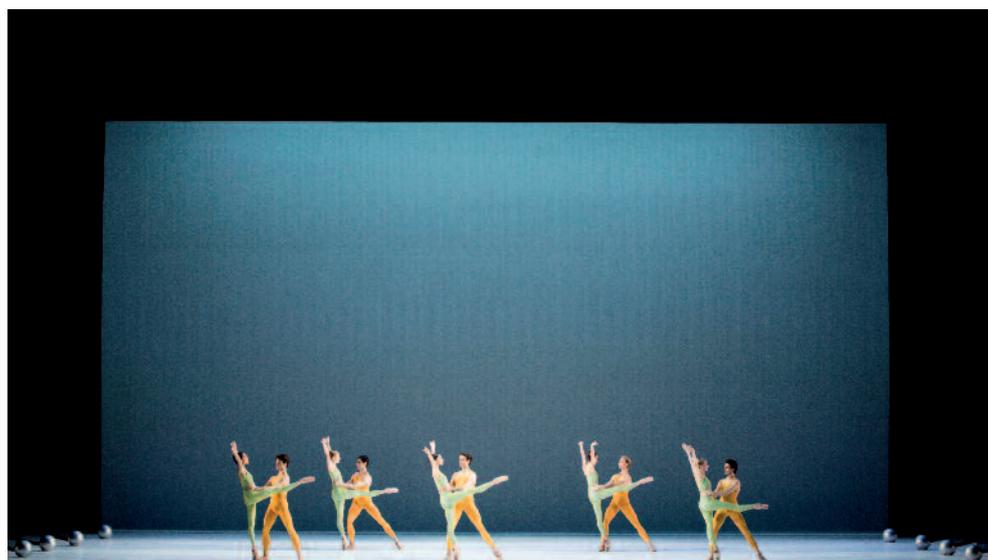
#### **Fierrabras** – dal 5 giugno 2018

A lungo negletta, la produzione operistica di Franz Schubert ha trovato negli scorsi anni alcuni ferventi sostenitori italiani: gli studiosi Fedele d'Amico e Sergio Sablich e soprattutto Claudio Abbado, che dell'opera diede una memorabile interpretazione alle Wiener Festwochen, poi consegnata anche al disco. Opera "eroico-romantica" che affonda le sue radici nel poema in lingua d'oc *La chanson de Fierrabras* e nella leggenda germanica *Eginhard und Emma*, *Fierrabras* è ambientata al tempo della spedizione di Carlo Magno in Spagna per riconquistare le reliquie sottratte dai Mori. Daniel Harding, oggi Direttore Musicale dell'Orchestre de Paris, per il suo ritorno con un'opera alla Scala ha diretto questo titolo di struggente bellezza guidando un cast d'eccellenza in cui spiccavano Dorothea Röschmann, Anett Fritsch, Markus Werba e Bernard Richter, già applaudito Don Ottavio nel *Don Giovanni* scaligero del 2017. Le atmosfere fiabesche e romantiche della vicenda erano affidate alla regia pensata da Peter Stein per il Festival di Salisburgo.

#### **La finta giardiniera** – dall'8 ottobre 2018

Il progetto di esecuzione di opere del Settecento su strumenti originali con la compagine barocca sorta in seno all'Orchestra scaligera ha affrontato il primo titolo mozartiano dopo le due opere di Händel eseguite negli anni scorsi. Diego Fasolis ha diretto *La finta giardiniera*, "dramma buffo" composto da Mozart a 19 anni e andato in scena al Cuvilliés Theater di Monaco. Per la Scala, dove si ricorda un'esecuzione alla Piccola Scala nel 1970 con Zoltán Peskó e la regia di Filippo Crivelli, è stata una prima assoluta nella sala storica. È stato presentato lo spettacolo del Festival di Glyndebourne che nel 2014 ha rivelato il talento di Frederic Wake-Walker. Il cast comprendeva alcune delle migliori voci della nuova generazione di cantanti (e attori) mozartiani, già applaudite nel *Don Giovanni* del 2017: con Hanna-Elisabeth Müller

*Goldberg-Variationen*



cantavano Anett Fritsch, Bernard Richter, Giulia Semenzato e Mattia Olivieri. Una compagine sperimentata che ha tratto frutto dalla complicità costruita in altre esperienze comuni per realizzare al meglio l'immediatezza e la fluidità richieste dal teatro di Mozart.

### Riprese:

#### **Simon Boccanegra** – dall'8 febbraio 2018

La produzione del capolavoro verdiano firmata da Federico Tiezzi ha trovato nella guida musicale di Myung-Whun Chung una rinnovata spinta artistica, salutata con entusiasmo alla Scala ma anche nelle tournée al Bol'šoj e in Cina. Proprio per consolidare e rafforzare il livello raggiunto, il titolo è tornato nella Stagione scaligera del 2018. L'umbratile sensibilità



*Goldberg-Variationen*

del direttore ha restituito pulsazioni emotive, abbandoni lirici, amarezze e suggestioni paesaggistiche della partitura avvalendosi di un cast ideale in cui alla dogale autorevolezza di Leo Nucci si sono affiancati la nobile Amelia di Krassimira Stoyanova, ormai accolta tra le voci più amate dal pubblico scaligero, il sicuro Gabriele di Fabio Sartori e il Fiesco di Dmitry Belosselskiy.

#### **Aida** – dall'8 maggio 2018

Per festeggiare i 95 anni di Franco Zeffirelli la Scala ha riproposto il leggendario allestimento di *Aida* del 1963 con le scene magistralmente dipinte da Lila De Nobili. Uno spettacolo entrato nella storia grazie alla raffinata reinterpretazione di un Egitto immaginato attraverso le

suggestioni pittoriche del Secondo Impero. Sul podio Daniel Oren, al debutto scaligero. *Aida* è stata interpretata da Krassimira Stoyanova, al fianco di Fabio Sartori. Come Amneris è tornata Violeta Urmana, già protagonista dell'*Aida* inaugurale della Stagione 2006~2007 diretta da Riccardo Chailly.

#### **Fidelio** – dal 18 giugno 2018

L'inno beethoveniano all'amore e alla libertà che segnò l'ultimo 7 dicembre di Daniel Barenboim come Direttore musicale è tornato nello stesso allestimento maestoso ed essenziale firmato da Deborah Warner per la regia e Chloé Obolensky per scene e costumi. Lo ha diretto Myung-Whun Chung, che ha affrontato per la prima volta il capolavoro beethoveniano in versione scenica dopo aver confermato le sue credenziali beethoveniane con smaglianti letture sinfoniche alla Scala, e che per tutta la vita ha fatto della connessione tra la musica e i valori dell'umanesimo una cifra personale. Leonore ha avuto la voce di Ricarda Merbeth in alternanza con Jacquelyn Wagner e Florestan è stato interpretato dal tenore australiano Stuart Skelton. La parte del malvagio Don Pizarro è stata sostenuta da Luca Pisaroni, già applaudito dal pubblico scaligero come Leporello nel 2017.

## **Elektra** – dal 4 novembre 2018

Nel 2013 Patrice Chéreau firmava la sua ultima regia: *Elektra* di Strauss, una coproduzione tra la Scala e alcuni dei più importanti teatri internazionali. Uno dei maggiori registi del secondo Novecento concludeva una parabola artistica che proprio a Milano, con Strehler al Piccolo Teatro, aveva mosso i primi passi e che negli ultimi anni aveva portato alla Scala spettacoli indimenticabili come *Tristan und Isolde* e *Da una casa di morti*. Quell'ultima *Elektra* tesa, essenziale nelle scene rigorose di Richard Peduzzi, è tornata in scena la preparazione musicale di Christoph von Dohnányi, che mancava in un'opera alla Scala dal *Moses und Aron* del 1977, e che ha lasciato il podio per le repliche a Ingo Metzmacher e Henrik Nánási, mentre nelle parti principali sono stati calorosamente applauditi Ricarda Merbeth, Waltraud Meier e Michael Volle.

## **Stagione Concertistica**

### **Stagione Sinfonica**

Nella Stagione Sinfonica 2017/2018 i concerti sono passati da sette a otto con l'aggiunta, nel novembre 2017, di una serata in occasione del centocinquantesimo anniversario della morte di Gioachino Rossini diretta dal Direttore Musicale Riccardo Chailly. Tre degli otto programmi, diretti dai Maestri Gatti, Chailly e Eschenbach, hanno avuto luogo nel 2017.

Nel gennaio 2018 **Manfred Honeck** ha diretto la Filarmonica della Scala in musiche di Jo-



*Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
(21, 23 dicembre 2017)  
Direttore Giovanni Antonini*

hann Strauss figlio e di Franz Lehár. A febbraio **Riccardo Chailly** è tornato nel segno di Gustav Mahler dirigendo la *Sinfonia n. 3 in re minore* con la partecipazione del Coro della Scala e del Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala preparati da Bruno Casoni, e il contralto Gerhild Romberger. In marzo è tornato sul podio della Scala con la *Sinfonia n. 1* di Ludwig van Beethoven e la *Symphonia domestica* op. 53 di Richard Strauss il maestro austriaco **Franz Welser-Möst**, già al Piermarini per le mozartiane *Nozze di Figaro*. **Christoph von Dohnányi** ha diretto la Filarmonica nel concerto per pianoforte e orchestra KV 482 di Mozart con Rudolf Buchbinder, la *Sinfonia n° 3* di Brahms e l'ouverture *Egmont* di Beethoven.

Ha concluso il calendario il grande maestro **Herbert Blomstedt**: classe 1927, ha guidato orchestre d'altro rango come la Staatskapelle di Dresda, la San Francisco Symphony e il Gewandhaus di Lipsia - ed è tornato a dirigere la Filarmonica della Scala, con cui ha debuttato al Piermarini nel 2015, chiudendo la Stagione con la *Nona Sinfonia* di Gustav Mahler.

### **Concerti straordinari e benefici**

Il pianista **Maurizio Pollini** è stato protagonista di un concerto straordinario il 18 febbraio, con musiche di Chopin e Debussy. Il 23 aprile è stato **Yannick Nézet-Séguin**, Direttore Mu-



sicale della New York Philharmonic, a dirigere l'Orchestra Filarmonica di Rotterdam in un ricco programma con il *Concerto n. 4* per pianoforte e orchestra di Rachmaninov, con Yuja Wang, la *Sinfonia "La Passione"* di Haydn e la *Sinfonia n. 4* di Šajkovskij a favore della croce Rossa Italiana - Comitato di Milano. Il 28 settembre è tornato per un recital straordinario **Jonas Kaufmann**, che accompagnato al pianoforte da Helmut Deutsch ha eseguito celebri pagine di Liszt, Mahler, Wolf e Strauss.

#### **Recital di canto**

Nomi prestigiosi per la Stagione dei Recital di Canto. Inaugurava il 15 gennaio il basso Michele Pertusi, molto apprezzato nella rossiniana *Gazza ladra*; a seguire il 12 marzo il soprano tedesco Diana Damrau, applaudita al Piermarini nelle Stagioni più recenti ne *Le nozze di Figaro* e in *Lucia di Lammermoor*. Attesissimi i ritorni di Anna Caterina Antonacci il 17 giugno dopo il successo de *Les Troyens* di Berlioz del 2014, e della stella del firmamento rossiniano Olga Peretyatko il 1° luglio. Chiudevano il cartellone dopo la pausa estiva il 18 settembre Hanna-Elisabeth Müller, il 5 novembre il basso Ildar Abdrazakov, che dopo lunga assenza dalla Scala è stato impegnato alla Scala anche nell'*Ernani* di Verdi nell'autunno 2018, e il 26 dello stesso mese il baritono Michael Volle che dopo il grande successo personale nei *Meistersinger von Nürnberg* a novembre 2018 è stato tra i protagonisti di *Elektra* e ha interpretato in recital il ciclo di romanze *Die schöne Magelone* di Brahms, affiancato dalla voce recitante di Andrea Jonasson, musa di Strehler e protagonista indiscussa di una grande stagione teatrale tra Milano, Berlino e Vienna.

#### **Invito alla Scala**

L'attività cameristica costituisce per i musicisti di ogni orchestra un esercizio prezioso che sviluppa sensibilità e attitudine solistica in un diverso modo di far musica insieme. L'orchestra scaligera si distingue per l'eccellenza dei suoi solisti e ha proposto nel ciclo Invito alla Scala tra novembre e maggio sei preziosi concerti per piccolo ensemble che hanno incluso di-

verse formazioni di archi e fiati: nell'anno solare 2018 si sono ascoltati il 22 gennaio il Quintetto d'Ottoni, il 19 febbraio il quintetto formato da Fabien Thouand, Andrea Manco, Andrea Pecolo, Joël Imperial e Gianluca Muzzolon, il 9 aprile il Quartetto d'Archi e il 7 maggio i Cameristi con Giovanni Sollima oltre al concerto dei Solisti dell'Accademia di perfezionamento per Cantanti Lirici il 19 marzo.

### Stagione di Ballo

Rispettare la gloriosa storia della Compagnia scaligera e proiettarne al meglio nel futuro le qualità e il valore artistico, trovare il giusto equilibrio fra una tradizione da preservare e tramandare alle generazioni future e la necessaria apertura alle nuove voci che animano la scena internazionale, sono state le linee guida nella programmazione della Stagione di Balletti 2017-2018, che ha visto sette appuntamenti ma nove titoli, essendo una serata strutturata a trittico, con importanti riprese e tre nuovi ingressi in repertorio, di cui una creazione in prima assoluta. Le novità: entra finalmente nel repertorio della Scala *Le Corsaire*, il più emozionante



tra i grandi classici, nella coreografia dell'autorevole specialista dei grandi balletti ottocenteschi Anna-Marie Holmes, da Petipa (di cui nel 2018 ricorrono i 200 anni dalla nascita) e Sergeyev, con nuove scene e costumi di Luisa Spinatelli. Per la prima volta poi il Balletto scaligero ha presentato il capolavoro di Heinz Spoerli *Goldberg-Variationen*, con cui è proseguito il ciclo di balletti su musica da camera; per la nuova creazione, in prima assoluta, la Scala ha ospitato Azure Barton, coreografa acclamata a livello internazio-

*Mahler 10*

le: il suo primo lavoro con gli artisti scaligero si intitola *Mahler 10*. Autori di prima grandezza del Novecento nei titoli alla Scala: John Neumeier, con la straordinaria *La Dame aux camélias*, che ha inaugurato la nuova Stagione. Nel trittico che ha visto il debutto di *Mahler 10*, è tornato Jiří Kylián con il suo gioiello coreografico *Petite Mort*, e, in omaggio a Maurice Béjart, *Boléro*. E ancora Kenneth MacMillan, con *L'histoire de Manon* e Rudolf Nureyev, con un tributo nell'ottantesimo anniversario della nascita e nel venticinquesimo anniversario della scomparsa, e la ripresa di *Don Chisciotte*. A questi appuntamenti si è aggiunto poi nel mese di settembre il prestigioso invito, con due balletti, del Teatro Bol'shoj. Grandi titoli in Stagione, spesso con un interessante legame con la letteratura, che ha portato a incuriosire anche gli appassionati dei grandi romanzi, delle storie coinvolgenti, ricche di avventura e di passione. E gli amanti della musica, con partiture di grande fascino da Chopin, Bach, Mozart, Ravel, Massenet, Mahler. Balletti che hanno coinvolto, accanto alle nostre étoiles e ad alcuni guest, il nostro Corpo di Ballo in nuove creazioni, in stili inconfondibili che hanno segnato il



*Petite Mort*

balletto del Novecento, in titoli entrati nella storia con cui le nuove forze artistiche si sono misurate per la prima volta, confrontandosi con personaggi costruiti con una drammaticità che li ha messi alla prova sul versante tecnico e interpretativo.

Di seguito una presentazione dei titoli della Stagione

#### **La Dame aux camélias** – dal 3 gennaio 2018

Ha aperto la Stagione 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 ha visto impor-

tanti ricorrenze: quarant'anni dalla creazione per il Balletto di Stoccarda e per Marcia Haydée e 170 anni dalla pubblicazione del romanzo di Alexandre Dumas figlio scritto nel 1848, pochi mesi dopo la morte di Marie Duplessis, la cui vicenda ha ispirato la Violetta verdiana della Traviata. Neumeier sceglie 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, conduce al climax drammatico attraverso meravigliosi passi a due, grandi scene di balli e importanti momenti per i solisti. Con l'Anteprima dedicata ai Giovani il 15 dicembre e recite dal 17 dicembre al 13 gennaio, ha visto in scena all'apertura e in due date a gennaio Roberto Bolle e Svetlana Zakharova, già protagonista del ruolo ma mai prima d'ora alla Scala; la recita del 31 dicembre ha visto in scena, per la prima volta alla Scala, i guest Anna Laudere e Edvin Revazov, entrambi *principal* del Balletto di Amburgo. Sul podio per la prima volta con il balletto scaligero Theodor Guschlbauer, direttore esperto del repertorio francese.

#### **Goldberg-Variationen** – dal 25 gennaio 2018

Per undici recite, fra gennaio e marzo *Goldberg - Variationen* titolo celeberrimo di Heinz Spoerli ha proseguito il progetto di balletti su musica da camera, che proprio con Spoerli si è inaugurato nel 2015. Allora in *Cello Suites* era il violoncello a dialogare con i corpi dei danzatori sulle note di Bach; ora per questo balletto, creato nel 1993, alla Scala per la prima volta, è il pianoforte a interagire con il movimento, nel dipanarsi nell'architettura bachiana attraverso soli, duetti o momenti di gruppo, in una sofisticata produzione ricca di energia, dinamismo e grande lirismo. Produzione profondamente ispirata, costruzione coreografica stupefacente; al pianoforte Alexey Botvinov con un primato di esecuzione dal vivo delle *Variazioni Goldberg*, oltre 290, compreso questo balletto, sin dalla sua creazione.

#### **Mahler 10 / Petite Mort / Boléro** – dal 10 marzo 2018

Tra marzo e aprile, questo trittico ha celebrato grandi ritorni e ospitato una nuova creazione, in prima assoluta. Dopo oltre dieci anni è tornata ad affascinare *Petite Mort* di Jiří Kylián con il suo fluido inanellarsi di momenti di gruppo e splendidi passi a due dalle diverse tonalità,



creato su commissione del Festival di Salisburgo nel secondo centenario della morte di Mozart sulle sezioni lente di due tra i concerti per pianoforte più belli e famosi. Un altro maestro del Novecento, Maurice Béjart, un altro “cult”, *Bolero*. Dopo oltre quindici anni il mitico tavolo rotondo è tornato sul nostro palcoscenico ad accogliere, per la prima volta, Roberto Bolle nel ruolo della Melodia. In altre recite il ruolo ha visto in debutto artisti scaligeri e due ospiti dal Béjart Ballet Lausanne, Elisabet Ros e Julien Favreau. La prima assoluta è stata affidata a Aszure Barton coreografa acclamata a livello internazionale, indicata “tra i più innovativi coreografi di questa generazione” da Mikhail Baryshnikov. Sull’*Adagio* della Sinfonia N.10 di Mahler, ha coinvolto in maniera ampia la Compagnia, attraverso la potente partitura che si sviluppa con un arco incessante di emozione, per parlare alla bellezza e la fragilità dell’essere.

#### **Le Corsaire** – dal 20 aprile 2018

Attesissimo il debutto tra aprile e maggio di *Le Corsaire*: con nuove scene e costumi di Luisa Spinatelli, è la prima produzione in repertorio alla Scala da quando, nell’ottocento, venne messo in scena da Giovanni Galzerani il primo balletto basato su *The Corsair* di Lord Byron (nel 1826), e nel 1857 da Domenico Ronzani. “Il Corsaro” è azione, passione e romanticismo, una trama che mette in grande evidenza le danze, e momenti virtuosistici dalla tecnica straordinaria. Complessa e articolata l’evoluzione di questo balletto; questa produzione, di Anna-Marie Holmes da Petipa (di cui nel 2018 ricorrono i 200 anni dalla nascita) e Sergeyev, ha debuttato con il Boston Ballet, prima compagnia di danza non russa ad eseguire il titolo, e con l’American Ballet Theatre nel 1998. Da allora la Holmes lo ha rimontato per innumerevoli compagnie; ora alla Scala con una veste tutta nuova, il più emozionante tra i grandi classici, una imperdibile avventura che ha visto coinvolti il Corpo di Ballo e l’Orchestra del Teatro alla Scala, e la partecipazione degli Allievi della Scuola di Ballo dell’Accademia Teatro alla Scala. Grande vetrina per gli artisti scaligeri, è stato ripreso dalla RAI e trasmesso il 16 maggio in diretta nei cinema del circuito *All’Opera* in Italia e all’estero e in differita televisiva su RAI 5.

### **Serata Nureyev** – dal 24 maggio 2018

Dalla sua prima apparizione alla Scala, nel 1965, accanto a Margot Fonteyn in *Romeo e Giulietta*, la Scala ha avuto innumerevoli occasioni per poter acclamare Rudolf Nureyev, come interprete di balletti memorabili con altrettanto memorabili partnership artistiche, e di poter custodire in repertorio i titoli da lui coreografati. Nell'anno che ha segnato l'ottantesimo anniversario della nascita e il venticinquesimo anniversario della sua scomparsa, la Scala e il suo Corpo di Ballo, accanto alle Étoiles, Svetlana Zakharova e Roberto Bolle, e ai guest internazionali Marianela Nuñez, Vadim Muntagirov, entrambi *Principal* del Royal Ballet, e Germain Louvet, Étoile dell'Opéra di Parigi, hanno onorato in *Serata Nureyev* la memoria del geniale ballerino e coreografo, la carismatica personalità e la sua inimitabile valenza artistica, in tre serate, il 25, 26 e 29 maggio, più una Serata straordinaria, il 24, a favore della Fondazione Francesca Rava - NPH Italia Onlus, attraverso le sue versioni dei grandi classici che anche alla Scala lo hanno visto in scena, oltre che coreografo, anche straordinario interprete come il terzo atto della sua versione di *La Bella addormentata nel bosco* o lo sfavillante *Gran pas de deux* del terzo atto dal suo *Don Chisciotte. Apollo* di George Balanchine, ha riportato la memoria al 1971, quando per



la prima volta entrò nel repertorio scaligero proprio con Nureyev protagonista. E come omaggio finale un *Défilé* che ha accolto in un grande abbraccio le Étoiles, gli artisti ospiti, i ballerini del Teatro alla Scala e gli allievi della Scuola di Ballo dell'Accademia Teatro alla Scala, Accademia che vede anche impegnata in questo omaggio la sua Orchestra, diretta dal M° David Coleman.

### **Don Chisciotte** – dal 10 luglio 2018

L'omaggio a Nureyev è proseguito a luglio con sei rappresentazioni di *Don Chisciotte*, uno dei veri cavalli di battaglia della compagnia recentemente acclamato nel 2016, anno che coincideva con il 400 anniversario della morte di Cervantes, in Scala e nella tournée a Tokyo, per i 150 anni dell'apertura delle relazioni diplomatiche tra Italia e Giappone. Con la sua frizzante energia, con i caldi colori dell'allestimento di Raffaele Del Savio e Anna Anni, il *Don Chisciotte* di Rudolf Nureyev, in repertorio alla Scala dal 1980, quando Nureyev ne fu protagonista accanto a Carla Fracci, ha trasportato il pubblico con freschezza, allegria, virtuosismi e ricchezza coreografica in una Spagna affascinante, tra danze di gitani, fandango, matadores, mulini a vento e il candore sospeso del giardino delle Driadi.

### **L'histoire de Manon** – dal 17 ottobre 2018

Kenneth MacMillan ha dato nuova vita al personaggio creato nel romanzo settecentesco *Histoire du chevalier Des Grieux et de Manon Lescaut*, popolare grazie al melodramma, delineando il fascino e la tragedia della protagonista, disegnando splendidi ruoli maschili in un balletto appassionante e coinvolgente sul piano drammatico, psicologico e coreografico: è tornato in scena per sette rappresentazioni tra il 17 ottobre e il 2 novembre e ha visto in apertura di recite la coppia di étoiles Svetlana Zakharova e Roberto Bolle, già protagonista nel 2015. Un titolo classico ma assolutamente moderno nella sua teatralità, il giusto punto d'in-

contro tra musica, passione, verità interpretativa e fonte letteraria, assecondato da un tessuto musicale ad hoc: MacMillan decise di non rifarsi a Puccini e alla sua *Manon Lescaut*; con i suoi collaboratori si rivolse a pagine meno conosciute di Massenet, arrangiate e orchestrate. Evitando di tradurre il melodramma in balletto, non usò neanche una nota dall'omonima opera. Sul podio Felix Korobov.

### **Lo schiaccianoci** di George Balanchine - dal 16 dicembre 2018

Con la firma di George Balanchine e il suo *Schiaccianoci*, mai rappresentato prima in Italia, si è inaugurata la nuova Stagione di Balletto alla Scala. George Balanchine's *The Nutcracker*®, tra le più famose produzioni del capolavoro di Čajkovskij, è un balletto straordinario con scene emozionanti, di grande effetto, e un notevole dispiegamento di forze, del Corpo di Ballo e dei più piccoli allievi della Scuola, impegnati in gran numero. La collaborazione con il Balanchine Trust continua dunque con un altro grande balletto a serata che entra in repertorio dopo *Sogno di una notte di mezza estate* e *Jewels*. Dunque una prima nazionale e un debutto per la compagnia scaligera ha inaugurato la nuova Stagione di Balletto: una apertura doppiamente scintillante, perché per l'occasione il sipario si è aperto su un nuovissimo alle-



stimento, firmato da un grande nome del teatro, Margherita Palli che ha impreziosito con la sua raffinatezza e poetica per la prima volta una produzione di balletto classico. Per undici recite, dal 16 dicembre al 15 gennaio, più la consueta Anteprima dedicata ai Giovani il 15 dicembre, la magia della musica di Čajkovskij - sul podio lo specialista del repertorio russo Michail Jurowski - che ha visto impegnato anche il Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala - e la meravigliosa coreografia che si dispiega nei due

*Le Corsaire*

atti, portando dalla realtà alla fantasia, ha affascinato anche i più piccoli con suggestione ed incanto, stupore e magia, nell'atmosfera natalizia, ideale cornice per presentare per la prima volta questa produzione.

### **Ospitalità del Corpo di Ballo del Teatro Bol'soj** – dal 7 settembre 2018

#### **La bayadère / La bisbetica domata**

Dal 7 al 13 settembre 2018 il palcoscenico del Teatro alla Scala si è aperto a una prestigiosa ospitalità. In scena il Balletto del Teatro Bol'soj, nel quadro di una collaborazione che aveva visto la Scala lo scorso settembre a Mosca, propone due titoli importanti tra novità e storia del balletto: in apertura, per tre recite, *La Bayadère* nella versione di Yuri Grigorovich, da Marius Petipa e a seguire per altre tre recite *La bisbetica domata* firmata da Jean-Christophe Maillot. *La Bayadère*, che vide la sua prima assoluta a San Pietroburgo nel 1877, è uno dei balletti cardine del repertorio classico. Il poema indiano *Śakuntalā* di Kālidāsa ispirò Petipa a



Le Corsaire

creare una perfetta armonia fra scene di massa, assoli e passi a due, con momenti di alto lirismo e fascino poetico. In scena il Corpo di Ballo del Teatro Bol'shoj di Mosca in questa produzione che ha visto impegnata l'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala e la partecipazione degli Allievi della Scuola di Ballo dell'Accademia Teatro alla Scala. Commissionato dal Teatro Bol'shoj nel 2014, *La bisbetica domata* è il primo balletto creato da Jean-Christophe Maillot per una compagnia che non fosse la sua. Ispirato all'omonima commedia di Shakespeare, si è aggiudicato tre Maschere d'Oro. Maillot ha pensato per i danzatori del Bol'shoj un lavoro di grande vena narrativa, per metterne in evidenza oltre che la bravura anche l'abilità interpretativa, mentre per le musiche ha scelto alcune composizioni di Šostakovič per il cinema, che verranno eseguite dall'Orchestra Sinfonica "G. Verdi" di Milano.

### **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 2018 si sono contati 9 titoli di compositori italiani: Umberto Giordano (*Andrea Chénier*), Giuseppe Verdi (*Simon Boccanegra*, *Aida*, *Ernani*, *Attila*), Gaetano Donizetti (*Don Pasquale*), Riccardo Zandonai (*Francesca da Rimini*), Vincenzo Bellini (*Il pirata*) e Luigi Cherubini (*Alì Babà*). Il progetto Grandi Opere per Piccoli ha presentato riduzioni di opere di Gioachino Rossini (*Il barbiere di Siviglia*) e Gaetano Donizetti (*L'elisir d'amore*), mentre la musica contemporanea italiana è stata rappresentata da Giovanni Sollima nel concerto dei Cameristi della Scala nella Stagione Invito alla Scala.

#### ***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 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 2018 a 101.549 persone complessivamente di cui 97.039 a pagamento e 4.510 a prove e incontri gratuiti. Tra queste, 21.309 anziani, 63.607 giovani e 16.633 adulti (lavoratori).

Dati rilevanti per l'impegno del Teatro nella promozione all'accesso sono sinteticamente i seguenti: nell'anno solare 2018 per gli spettacoli "Invito alla Scala" sono state rilevate 12.375 presenze di cui 6.859 per i Balletti e 5.516 per i Concerti; per le due prove aperte degli spettacoli d'opera 3.300 presenze; alle 7 prove aperte dei concerti della Filarmonica han-

no partecipato 7.756 studenti; 1.210 persone hanno partecipato a conferenze e incontri di presentazione. A questi dati si aggiungono 18.516 spettatori in 94 recite d'opera e 16.305 in 59 recite di balletto; altri 18.777 spettatori hanno presenziato ai concerti sinfonici, ai recital di canto e ai concerti speciali.

Particolare riscontro ha avuto l'iniziativa "Grandi opere per i Piccoli", che nell'anno solare 2018 ha avuto 19 recite riservate al pubblico scolastico della Promozione di cui 8 de *Il Barbiere di Siviglia*, e 11 de *L'elisir d'amore* con un'affluenza complessiva di 23.310 alunni delle scuole primarie e secondarie di primo grado.

Circa 800 Istituti Scolastici hanno contattato il Servizio Promozione Culturale e 594 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 2018 in un calendario di opere e concerti.

**Grandi Opere per Piccoli** ha proposto nell'anno 2018 due nuovi titoli, entrambi per la regia di Grischa Asagaroff: *Il barbiere di Siviglia per i bambini*, in occasione del 150° anniversario della scomparsa del compositore, ha avuto 17 rappresentazioni tra gennaio e maggio, mentre da luglio a dicembre sono andate in scena 17 rappresentazioni de *L'elisir d'amore per i bambini*. Come sempre in scena e in buca i Solisti e l'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala.

I **Concerti per i bambini** hanno previsto nel 2018 cinque appuntamenti, tutti preceduti dall'introduzione di un attore che aiuta il pubblico a entrare nel mondo dei compositori che vengono proposti all'ascolto. Il calendario si è aperto il 25 febbraio con l'Ensemble Strumentale Scaligero ed è proseguito il 4 marzo con la Famiglia degli Archi, il 22 aprile con gli Ottoni della Scala, il 6 maggio con il Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala e si è concluso il 7 ottobre con i Virtuosi del Teatro alla Scala. I personaggi coinvolti nelle presentazioni sono stati Gioele Dix, Stefano Benni, Angela Finocchiaro e Stefano Guizzi.

*Don Pasquale*



### ***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 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 Libero 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*

Il Teatro ha ulteriormente rafforzato il legame con la sua Accademia, offrendo agli allievi sempre più numerose occasioni per mettersi alla prova sul palcoscenico e dietro le quinte: dai concerti al Ridotto dei Palchi agli spettacoli della Scuola di Ballo fino al Progetto Accademia. Nel 2018, attraverso i suoi quattro dipartimenti - *Musica, Danza, Palcoscenico-Laboratori,*



*Don Pasquale*

*Management* – e grazie a un corpo docente di altissimo profilo, costituito dagli artisti e dalle maestranze del Teatro alla Scala e dai più autorevoli esperti del settore, l'Accademia ha offerto 28 percorsi didattici fra corsi di formazione, di perfezionamento, corsi propedeutici, masterclass e workshop, frequentati complessivamente da 1685 giovani. La metodologia didattica affianca allo studio teorico un'intensa attività pratica, favorendo il contatto diretto con il mondo del lavoro attraverso reali esperienze professionali.

Oltre alle iniziative artistiche nella stagione scaligera già ricordate, si segnalano per il *Dipartimento Musica* i concerti tenuti dall'Orchestra fra giugno e luglio nell'ambito del Wolfegger Festspiele a Wolfegg im Allgäu in Germania, sotto la direzione di Manfred Honeck e la significativa partecipazione alla 44<sup>a</sup> edizione del Festival della Val d'Itria, con l'esecuzione di *Giulietta e Romeo* di Nicola Vaccaj diretta da Stefano Quattrini e di un concerto lirico-sinfonico dedicato a Gioachino Rossini, sotto la direzione di Fabio Luisi.

In ottobre gli allievi hanno incontrato Iván Fischer, che li ha guidati in una fortunata tournée negli Stati Uniti, promossa in collaborazione con l'Ambasciata d'Italia per far conoscere l'Accademia ai giovani delle più prestigiose Università ed Istituti musicali della East Coast. L'orchestra si è esibita presso il Clarice Smith Performing Arts Center dell'Università del Maryland, il Richardson Auditorium dell'Università di Princeton e il Peter Norton Symphony Space di New York. A gremire le sale sono stati, fra gli altri, gli studenti della Juilliard School, della Manhattan School of Music, della Brooklyn Academy of Music e della Columbia University.

Inoltre, all'interno del percorso formativo dell'orchestra, è stata offerta a un gruppo di quindici musicisti, riuniti nell'Ensemble Giorgio Bernasconi, l'opportunità di approfondire un repertorio poco esplorato quale quello contemporaneo. Fra i numerosi impegni, l'Ensemble si è confrontato con un genio assoluto come Frank Zappa di cui ha eseguito musiche da *The Yellow Shark* allo Stresa Festival, in luglio, sotto la direzione di Kristjan Järvi e in ottobre in

tournée fra Milano, Roma e Reggio Emilia, sotto la direzione di Peter Rundel, che di quell'opera era stato protagonista insieme al musicista statunitense nel 1993 in qualità di violinista e direttore dell'Ensemble Modern.

Anche la Scuola di Ballo nel 2018 ha avuto diverse occasioni per mettersi alla prova sul palcoscenico, prima di tutto quello più ambito ed agognato del Teatro alla Scala: a giugno gli allievi, accompagnati dall'orchestra dell'Accademia, sono stati interpreti di coreografie di grandi artisti come Angelin Preljocaj (*La Stravaganza*), Maurice Béjart (*Gaîté parisienne suite*) e Roland Petit (*Gymnopédie*), oltre ad aver partecipato a *Le corsaire*, *Serata Nureyev*, *Don Chisciotte* e al Progetto Accademia, *Alì Babà e i quaranta ladroni* di Cherubini.

Nel corso dell'anno i ballerini sono stati inoltre ospitati al Piccolo Teatro di Milano - Teatro d'Europa, con cui la Scuola scaligera conferma una collaborazione ormai decennale, sia alla fine di aprile per lo spettacolo istituzionale sia a dicembre per *Cenerentola*, balletto commissionato dalla Fondazione Bracco con la coreografia di Frédéric Olivieri su musiche di Sergej Prokofev. Il 2018 è stato segnato anche da significative esperienze all'estero: a giugno in Russia, a Mosca al Teatro Bolshoi e al Palazzo del Cremlino per un Gala per festeggiare i 200 anni dalla nascita di Marius Petipa e il 280° anniversario della fondazione della Vaganova Ballet Academy; a luglio in Giappone al New National Theatre di Tokyo, nell'ambito del Gala Ballet Asteras 2018; a novembre ad Abu Dhabi, presso il Teatro dell'Emirates Palace in uno spettacolo dal titolo *La Scala Academy Ballet Stars* per la stagione di Abu Dhabi Classics promossa dal Dipartimento Turismo e Cultura della Città di Abu Dhabi.

In programma una suite da *La Bayadère* di Marius Petipa, *Napoli* di August de Bournonville e *Gymnopédie* di Roland Petit.

Nell'ambito dei corsi del *Dipartimento Palcoscenico-Laboratori*, in cui si formano le figure professionali che operano dietro le quinte, lavorando nei laboratori, nei camerini e in palcoscenico, gli allievi sono stati coinvolti in diversi progetti artistici: a titolo esemplificativo, gli scenografi, accanto al quotidiano impegno nei Laboratori Ansaldo al fianco dei gruppi di lavoro del Teatro, hanno realizzato in toto le scene disegnate da Luigi Perego e hanno curato l'elaborazione dei costumi de *L'elisir d'amore per i bambini*; mentre i sarti oltre alla messa a misura dei costumi e al lavoro in palcoscenico per gli spettacoli della Scuola di Ballo, hanno avuto confezionato quattro costumi de *L'Elisir d'amore per i bambini*. I fotografi, fra le molteplici attività didattiche, hanno potuto seguire una masterclass con un fotografo del calibro di Steve McCurry.



Michele Pertusi  
(15 gennaio 2018)

Inoltre, per la Prima Diffusa, la manifestazione promossa dal 2012 dal Comune di Milano, in collaborazione con Edison, per sensibilizzare e coinvolgere la città di Milano attraverso una serie di iniziative dedicate all'opera inaugurale della stagione del Teatro alla Scala, l'Accademia è stata presente con guide all'ascolto, mostre e video-installazioni oltre a due recital dei cantanti solisti.

Intensa anche l'attività dell'*Area didattica e divulgazione*, coordinata da Carlo Delfrati e nata dall'esigenza di sviluppare specifici progetti di diffusione e trasmissione della cultura teatrale e musicale per docenti e allievi di scuole di ogni ordine, grado e tipologia. Fra le propo-



ste dell'Area, guide all'ascolto, laboratori di musica, canto e teatro musicale, visite guidate, incontri con artisti e musicisti, oltre alla realizzazione di materiali didattici e pubblicazioni in supporto alle attività d'aula e utili alla lettura e comprensione di un'opera lirica.

Dal 2014 l'Area cura la realizzazione di *Campus estivi* destinati a bambini fra i 6 e i 10 anni, con l'obiettivo di accompagnarli alla scoperta del teatro musicale attraverso percorsi espressivi e laboratori artistici all'insegna del gioco e del divertimento, sotto la guida di operatori teatrali e musicali specializzati nella didattica per bambini.

Fra i traguardi raggiunti in ambito formativo, si segnala, infine, il riconoscimento all'Accademia da parte del MIUR di un *Diploma accademico di primo livello in danza classica a indirizzo tecnico-didattico*. Si tratta di un percorso di laurea triennale, con un piano di studi molto articolato, che permette non solo di approfondire la tecnica classico-accademica adottata nella Scuola di Ballo scaligera, ma anche di acquisire competenze nella pratica d'insegnamento della danza.

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

#### ***Le coproduzioni***

Per l'anno 2018 il cartellone delle coproduzioni internazionali presenti nella *Stagione d'Opera* ha incluso la prima assoluta di *Fin de partie* di György Kurtág con De Nationale Opera di Amsterdam, e le riprese di *Simon Boccanegra* con la Staatsoper unter den Linden, e di *Elektra* coprodotta con il Festival di Aix en Provence, il Metropolitan di New York, la Finnish National Opera di Helsinki, la Staatsoper unter den Linden di Berlino e il Gran Teatre del Liceu di Barcellona. Le produzioni di altri teatri hanno compreso *Orphée et Euridice*, produzione del Royal Opera House Covent Garden, *Fierrabras*, produzione del Festival di Salisburgo e *La finta giardiniera*, produzione del Festival di Glyndebourne.

Nella *Stagione di Balletto* si segnalano *La dame aux camélias*, produzione del Teatro Bol'šoj di Mosca, e l'ospitalità di due intere produzioni dello stesso Teatro Bol'šoj; *La Bayadère* e *La bisbetica domata*.



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

Nell'ambito del concerto dei Cameristi della Scala il 7 maggio è stata presentata una nuova composizione di Giovanni Sollima.

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2018:

	Lirica		Ballo		Sinfonica		Tournée		Altro		Totale	
	CONS 2017	CONS 2018										
<b>In sede</b>												
N. Titoli	15	15	7	7	8	11	0	0	107	100	137	133
N. Rappresentazioni	117	116	61	57	24	26	0	0	64	70	266	269
N. Prove Aperte	16	15	7	6	5	7	0	0	20	4	48	32
<b>Fuori sede</b>												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	3	4	4	0	7	4
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	10	32	16	0	26	32
N. Prove Aperte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

#### Tournée e collaborazioni istituzionali

Anche nel 2018 il Teatro alla Scala ha proseguito nel suo impegno volto alla promozione della cultura italiana all'estero, realizzando progetti di tournée all'estero dei propri Complessi artistici. Nell'anno sono stati realizzati tre progetti di tournée per un totale di 32 aperture di sipario (3 concerti e 29 recite di balletto).

Il primo progetto ha visto il Coro e l'Orchestra con la direzione del M<sup>o</sup> Riccardo Chailly impegnati in un tour europeo in Germania e Francia con 3 esecuzioni della *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi (due ad Amburgo e una a Parigi).

In agosto/settembre, dopo il successo del 2016, si è svolta una nuova tournée del Corpo di Ballo in Cina, per complessive 15 rappresentazioni dei balletti *Giselle* e *Don Chisciotte* nelle città di Shanghai, Macao, Xi'an e Tianjin.

Infine, gli stessi spettacoli *Giselle* e *Don Chisciotte* hanno caratterizzato la prima presenza dei Complessi del Teatro alla Scala in Australia, nella tournée svoltasi in novembre con 13 rappresentazioni al Queensland Performing Arts Center di Brisbane.

Si segnala inoltre un progetto realizzato in collaborazione con la RAI per la partecipazione di alcuni elementi del Corpo di Ballo della Scala, insieme con Roberto Bolle, alla produzione *Apollon Musagète* presso l'Auditorium RAI "Arturo Toscanini" di Torino.

Sotto il profilo economico, a fronte di ricavi pari a 2.895 migliaia di € e di costi per 2.165 migliaia di €, i progetti presentano un risultato positivo per 730 migliaia di euro.

Sul fronte delle ospitalità si segnala la presenza del Corpo di Ballo del Teatro Bol'šoj di Mosca che nel mese di settembre ha presentato due produzioni al Teatro alla Scala, *La bayadère* e *La bisbetica domata* per complessive 6 rappresentazioni.

### Registrazioni televisive e diffusione

Anche nel 2018 la Scala e la RAI hanno proseguito nell'ormai ultraquarantennale collaborazione, mantenendo costante l'impegno per la realizzazione di trasmissioni radiofoniche, televisive e cinematografiche di 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, nel corso dell'anno, RAI e Scala, con la collaborazione di NHK, l'emittente nazionale giapponese, hanno realizzato la prima ripresa di un'opera, *La finta giardiniera* di W.A. Mozart, con la nuova tecnologia 8K.

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 2018, come di consueto, il punto massimo è stato toccato in occasione della trasmissione della *Serata Inaugurale* della Stagione, *Attila* di Giuseppe Verdi del 7 dicembre 2018. Lo spettacolo, come accaduto già nei due anni precedenti, è stato trasmesso in diretta televisiva in



Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
(23, 25, 27 febbraio 2018)  
Direttore Riccardo Chailly

Italia su RAI 1 e su RAI 1 HD, confermando un notevole successo di pubblico, con quasi 2 milioni di telespettatori per uno share del 10,8 % (picco 16,1 %). Lo spettacolo è stato inoltre trasmesso in diretta in Francia e in altri Paesi di lingua francese e in Germania e altri Paesi di lingua tedesca su Arte, in Repubblica Ceca su Ceska Televize, in Ungheria su MTVA, in Svizzera su RSI e in differita televisiva in Italia su RAI 5, in Portogallo su RTP, in Repubblica di Corea su Il Media e in Giappone su NHK. L'opera è stata inoltre

trasmessa in diretta radiofonica in Italia su RAI-Radio3 e da 17 emittenti radiofoniche internazionali dalla Russia all'Australia. La RAI ha inoltre distribuito l'opera in diretta nelle sale cinematografiche di 30 cinema italiani e l'evento live di *Attila* è stato presente nelle sale di Spagna, Svizzera, Germania, Nord Europa, Ungheria e Russia, con successive repliche nelle sale di Australia e America Latina, oltre ad ulteriori repliche in Europa. 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 radiotelevisiva e cinematografica realizzati nell'ambito dell'accordo-quadro con la RAI, nel corso del 2018 si è realizzato un ulteriore progetto in collaborazione con CLC Productions per la trasmissione dell'opera *Orphée et Euridice* di C.W. Gluck, di cui è stato realizzato anche il DVD da parte di Clasart Classic.

Sempre con riferimento ai prodotti derivati da registrazioni, si evidenzia che nel 2018 sono stati commercializzati i DVD delle registrazioni RAI dell'opera *Lucio Silla* e del balletto *Il giardino degli amanti* pubblicati da C-Major; dell'opera *Giovanna d'Arco*, pubblicato da Decca, che ha pubblicato anche il CD della *Messa per Rossini*.

<b>CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI</b> (importi espressi in migliaia di €)	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</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	124	320	538
<b>TOTALE</b>	<b>1.522</b>	<b>1.718</b>	<b>1.936</b>

Come si evince dal prospetto, i ricavi derivanti dalla cessione di diritti per incisioni e trasmissioni presenta un decremento tra il 2017 e il 2018, riferito alla voce *Altri ricavi derivanti da registrazioni e diffusione*. Ciò è dovuto alla variabilità sia per numero, sia per tipologia di accordo economico dei progetti realizzati in aggiunta a quelli previsti dall'accordo quadro con la RAI.

### **Museo Teatrale alla Scala**

Il 2018, conferma il trend di crescita del Museo Teatrale alla Scala che, con i suoi 260 mila visitatori - a maggioranza stranieri - consolida la sua posizione ai primi posti dei Musei più visitati di Milano.

In considerazione della necessità di rispondere adeguatamente alle mutate esigenze e modalità di approccio di un turismo culturale in forte espansione in città, il 2018 ha visto il Museo impegnato nel completamento del piano di rinnovamento, anche tecnologico, iniziato due anni fa e volto a un decisivo miglioramento della fruibilità delle collezioni.

L'effetto positivo di tale rinnovamento è evidenziato dall'incremento (+15%) del risultato di

*Francesca da Rimini*



gestione operativo il cui valore passa da Euro 1,1 milioni dell'anno precedente a Euro 1,35 milioni nel 2018.

### **RICAVI**

#### **Incassi di biglietteria**

Questo risultato è frutto in primo luogo del record storico dei ricavi di biglietteria, i quali dopo il forte balzo (+25%) registrato già nel 2017, registra nel 2018 un ulteriore incremento del 10,5% raggiungendo il valore di Euro 1.810.000.

L'aumento è stato determinato principalmente da un innalzamento della qualità dell'offerta derivata sia da investimenti tecnologici – touch-screen, app, sito web, nuovo progetto illuminotecnico – sia da interventi sulla proposta commerciale.

### Serate e manifestazioni marketing

In costante aumento la voce ricavi da serate per manifestazioni Marketing che, dopo un 2017 già positivo, ha chiuso a 92.800 € con un aumento dell'11%.

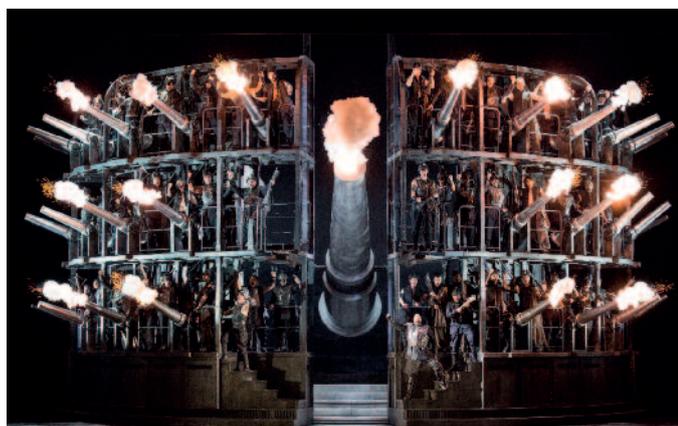
### Sponsorizzazioni

Per quanto riguarda i ricavi da sponsorizzazioni, anche per il 2017 il Museo Teatrale alla Scala ha potuto contare sul contributo di Japan Tobacco International (JTI), partner istituzionale del Museo dal 2010, per un valore di 217 mila €.

### COSTI

All'incremento dei ricavi si contrappone un contenimento dei costi totali di gestione che nel 2018 si attestano sotto la soglia degli 800 mila €, registrando una riduzione del 10 % rispetto al 2017.

Si segnala che a fronte di un aumento di attività rimane sostanzialmente invariato il costo del personale, pari a circa 590 mila €.



Francesca da Rimini

### VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO

Anche nel 2018 si è dato corso al processo di innovazione tecnologica (iniziato nel 2016) volto alla valorizzazione del patrimonio del Museo, attraverso realizzazioni che hanno interessato:

- 1. Implementazione nuovo sito Internet.**
- 2. Nuova luce al Museo:** si tratta del rinnovato progetto dell'impianto di illuminazione del Museo.
- 3. Restauri:** La mostra dedicata a Gioacchino Rossini è stata l'occasione per restaurare tutte le opere esposte nel Museo che ritraggono il compositore.

**4. Progetto di Realtà Aumentata:** In occasione della mostra dedicata all'architettura del Teatro alla Scala, dal titolo "Da Piermarini a Botta. 240 anni del Teatro alla Scala", inaugurata lo scorso 3 Dicembre il Museo ha predisposto un applicativo di realtà aumentata da fruirsi sul modellino ligneo del Teatro alla Scala con le ultime superfetazioni realizzate dall'Architetto Mario Botta.

### MOSTRE

Sempre nell'ottica della valorizzazione del patrimonio storico/culturale del Teatro alla Scala e della sua più ampia diffusione, nel 2018 sono state realizzate alcune importanti mostre allestite negli spazi espositivi del Museo e della Biblioteca Livia Simoni e nel Ridotto dei Palchi:

- **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
- **Victor de Sabata - Una vita per la Scala**, dal 12 novembre 2017 al 7 gennaio 2018 presso il Ridotto dei Palchi "Arturo Toscanini". La mostra è stata sponsorizzata da Milano per la Scala

- **Gioachino Rossini (1792-1868) al Teatro alla Scala**, 17 Aprile - 30 settembre 2018. In collaborazione con Treccani, la mostra è stata sponsorizzata da Edison
- **Leyla Gencer**, Mostra a cura di Pier Luigi Pizzi con Franca Cella, 12 maggio -16 settembre 2018. Teatro alla Scala Ridotto dei Palchi “Arturo Toscanini”
- **La Magnifica Fabbrica 240 anni del Teatro alla Scala da Piermarini a Botta**, 4 dicembre 2018 – 30 aprile 2019, in collaborazione con Intesa San Paolo e Treccani, partners Edison e Mapei.

### LABORATORI DIDATTICI

A partire dal 2017 il Museo ha avviato una proficua collaborazione con Augusta Gori per la progettazione e realizzazione di laboratori didattici appositamente concepiti per gli spazi e la proposta culturale del Museo. Questi laboratori costituiscono parte del nostro contributo al



Maurizio Pollini  
(26 febbraio 2018)

proficuo dibattito emerso negli ultimi anni sulle possibili strategie per colmare la lontananza che si è venuta a creare tra i cittadini e la cultura. Questa non deve più essere percepita come una realtà elitaria, misteriosa e inaccessibile e i musei, in particolare, devono operare in un’ottica inclusiva e mettere al centro del proprio operato il visitatore, sempre con la precisa finalità di creare valore aggiunto per il territorio. Nel 2018 sono state presentate al pubblico tre diverse tipologie di laboratorio, di cui l’ultima di nuova ideazione:

BUONGIORNO MUSEO! Dedicato ai bambini dai sei ai dieci anni e alle loro famiglie.

MUSEO MIA MUSA! Dedicato ai bambini dai sei ai dieci anni.

BRILLA MUSEO Dedicato ai bambini più piccoli (4-5 anni).

Vi hanno preso parte 1.026 tra bambini ed adulti.

### COLLABORAZIONI

Il Museo ha proficuamente collaborato con numerose istituzioni culturali, sempre nell’ottica della valorizzazione degli interscambi culturali tra istituzioni presenti sul territorio, soprattutto con prestiti importanti alle seguenti mostre:

*Richard Strauss e l’Italia*, a cura di Giangiorgio Satragni

2 febbraio - 17 marzo 2018 Biblioteca Nazionale Universitaria, piazza Carlo Alberto 3

*Paganini rockstar*, Genova Palazzo Ducale, Appartamento del Doge

19 ottobre 2018 - 10 marzo 2019

*The Szechwan Tale. China*, Theatre and History, Open care Milano, dal 12 aprile al 15 luglio.

I risultati positivi registrati in questo ultimo triennio sono senza dubbio frutto degli investimenti effettuati nel segno del rinnovamento e di un adeguamento necessario alle strategie museali internazionali che vanno sempre più imponendosi in questi ultimi anni.

Sebbene ci sia ancora un leggero margine di miglioramento, è importante sottolineare che, alle condizioni attuali - di subordine della capacità attrattiva del Museo alla visibilità del Tea-

tro - i risultati economici che caratterizzano il 2018 segnano il raggiungimento del massimo potenziale di crescita possibile per il Museo Teatrale.

La sfida per i prossimi anni sta nel consolidamento di questi risultati e nella realizzazione di attività volte a conferire al Museo una sempre maggiore autonomia nella sua capacità di attrattiva come polo culturale di riferimento della Storia del Teatro Musicale e del Teatro alla Scala a cui è legato da più di un secolo.

---

## FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2018

Nel 2018 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 permanente Gruppo Allianz S.p.A. in data 12/02/2018. Si rammenta che già a fine 2017, inoltre, l'Assemblea dei Fondatori aveva deliberato la cooptazione del nuovo Fondatore Sostenitore Bracco Imaging con il relativo impegno di versamento della quota prevista a partire dal 2018.

---

## 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.



- La crescente debolezza delle condizioni generali dell'economia e il progressivo deterioramento del mercato del credito, avendo comportato una generalizzata contrazione del reddito disponibile per le famiglie, purtroppo ha influenzato anche la domanda relativa agli spettacoli, determinando nel 2018 una significativa riduzione nella vendita di biglietti e abbonamenti. Ci si augura che il trend dei prossimi anni faccia registrare un'inversione.

**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. Nel 2018 è stato inoltre avviato un progetto, in collaborazione con la compagnia che gestisce la copertura assicurativa dei beni, per una revisione dei valori dei beni materiali artistici e non di proprietà della Fondazione.

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



*Serata Nureyev*

**Rischi connessi alla variazione dei tassi di 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 stipulato 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 adeguate disponibilità liquide e 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 2018:

<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	206	(1.358)	–	(402)
Commerciali e diversi	196	(195)	545	(631)
<b>Totale</b>	<b>402</b>	<b>(1.553)</b>	<b>545</b>	<b>(1.033)</b>



Serata Nureyev

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.

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

Il Bilancio dell'Accademia Teatro alla Scala per l'anno accademico 2017/2018, presentato nel CDA del 14 novembre u.s. presenta il seguente conto economico:

• Ricavi della produzione, per un totale di Euro 7.471.275, così composti:

Rette da allievi	1.997.036
Ricavi da Eventi	1.666.065
Ricavi da Soci Fondatori, erogazioni liberali e sponsorizzazioni	3.808.174

• Costi della produzione, per un totale di Euro 7.352.517 così composti:

Costi Diretti	1.845.418
Costo del Personale	3.259.492
Costi di struttura	988.493
Costi da Eventi	1.259.114
Imposte	40.424

• Risultato d'esercizio, utile di Euro 78.334

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, grazie alla docenza dei professionisti del Teatro alla Scala a cui si affiancano i massimi esperti del settore. 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.

Negli ultimi anni il Teatro alla Scala ha ulteriormente incentivato la partecipazione degli studenti dell'Accademia alle proprie attività artistiche, dando anche nuova linfa al "Progetto Accademia", l'annuale titolo operistico assegnato agli allievi e tradizionalmente inserito nella stagione del Teatro. 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.

*Serata Nureyev*



In sintesi, nel 2017-18 sono stati attivati 28 corsi di formazione professionale (Tecnico del suono, Fotografi di scena, Lighting designer, Sarti dello spettacolo, Truccatori e Parrucchieri teatrali, Effetti speciali teatrali, Parrucciaio, Insegnanti di danza, Pianisti accompagnatori alla danza, Coro voci bianche, Scuola di Ballo), 4 corsi di specializzazione (Accademia di perfezionamento per cantanti lirici, Corso di perfezionamento per Professori d'Orchestra, Maestri collaboratori, Scenografi), il Master in Performing Arts Management e 17 diversi percorsi fra corsi di propedeutica (Propedeutica alla danza – 5 corsi, Propedeutico Coro Voci Bianche), workshop, seminari, masterclass, campus e stage estivi.

Nel 2017-2018, hanno frequentato l'Accademia un totale di 1.685 studenti di cui 936 hanno frequentato i corsi professionali, 266 i corsi propedeutici, mentre 458 hanno partecipato a workshop, campus, stage, masterclass e seminari oltre ai 25 utenti che hanno aderito al programma dote unica lavoro. Si registrano 139 allievi stranieri pari all'8,25% del numero complessivo. Un momento sostanziale e particolarmente significativo nel percorso formativo è costituito



dal periodo di tirocinio, che consente agli allievi di essere inseriti in reali contesti lavorativi e sperimentare le competenze acquisite nella quotidiana attività professionale. Nel 2017/2018 i tirocini attivati sono stati 222, 213 dei quali in Italia e 9 all'estero.

---

## **REDAZIONE DEL DOCUMENTO PROGRAMMATICO IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI**

In ottemperanza al Regolamento Europeo 679/2016 in materia di protezione dei dati personali, la Fondazione ha provveduto ad aggiornare la propria documentazione in materia.

Con provvedimento del Direttore Generale del 23 maggio 2018 la Fondazione ha adottato il nuovo documento di *Data Protection Policy*, nel quale sono state recepite le novità introdotte dalla normativa europea e nazionale.

Con lo stesso provvedimento la Fondazione ha adottato una procedura per la valutazione di eventuali nuovi trattamenti o modifica di quelli attuali; le informative dirette ai lavoratori, artisti, collaboratori, fornitori, clienti, visitatori, stagisti e candidati; il Registro dei Trattamenti, così come introdotto dall'articolo 30 del Regolamento UE ed infine il testo di nomina dei Responsabili Esterni, così come individuati dal Registro dei Trattamenti.

Il provvedimento in oggetto ha infine inserito nel primo ordine del giorno disponibile del Consiglio di Amministrazione della Fondazione la nomina di un Data Protection Officer, ai sensi dell'articolo 37 del GDPR, la cui nomina è stata formalizzata tramite comunicazione al Garante per la protezione dei dati personali e datane pubblicità ai sensi di legge.

La Fondazione ha in ultimo predisposto gli atti necessari per svolgere tra i propri dipendenti la formazione in materia organizzando il corso di aggiornamento da svolgere tramite piattaforma e-learning.

---

## **EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Con la cooptazione del Gruppo Allianz come nuovo Fondatore permanente a partire dall'esercizio 2018, già descritta in precedenza, è stato formalizzato l'impegno ad apportare alla Fondazione l'importo complessivo di 6.000 migliaia di € da versare in un periodo non superiore a 5 anni. In data 21 marzo 2019 è pervenuta, inoltre la richiesta di cooptazione, da parte di Cattolica Assicurazioni per l'acquisizione dello status di Fondatore Sostenitore che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei Fondatori.

---

## **CONTRIBUTI FONDATORI**

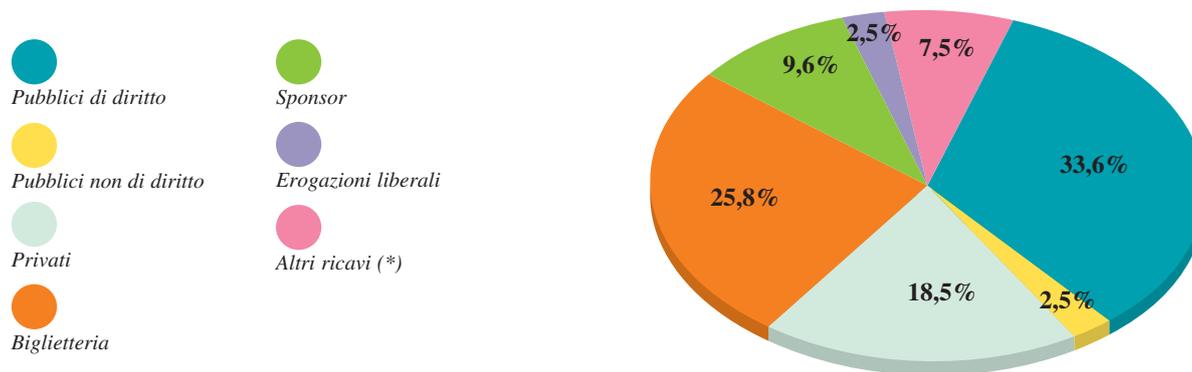
Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato fino al 31 dicembre 2018, la Fondazione ha cumulativamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

	<b>Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2018</b> <i>(milioni di €)</i>	<b>Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2018</b> <i>(milioni di €)</i>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1</b>		
- Stato:	745,0	0,9
- Regione Lombardia	68,1	-
- Comune di Milano	147,7	5,9
<b>Subtotale</b>	<b>960,8</b>	<b>6,8</b>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3</b>		
- A2A S.p.A.	19,6	-
- Allianz S.p.A.	6,0	4,8
- 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.	1,8	-
- Bracco Imaging	0,6	-
- Camera di Commercio Metropolitana di Milano	57,8	-
- Class Editori S.p.A.	1,6	-
- Dolce & Gabbana S.r.l.	2,4	-
- Enel S.p.A.	12,6	0,6
- Eni S.p.A.	52,3	-
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia	34,0	-
- Fondazione CARIPLO	142,0	-
- 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.	1,8	-
- Kuehne + Nagel S.r.l.	2,1	0,3
- Mapei S.p.A.	16,9	-
- 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.	16,4	-
- Riva Fire/ILVA	1,0	-
- Telefonica S.A.	5,2	-
- TOD'S S.p.A.	5,2	-
- UBI Banca S.p.A.	1,4	-
- Wind S.p.A.	1,6	-
<b>Subtotale</b>	<b>498,5</b>	<b>5,7</b>
<b>Totale</b>	<b>1.459,3</b>	<b>12,5</b>

Si segnala che, alla data di predisposizione del bilancio, dell'importo di 12,5 milioni di € iscritti come crediti verso Fondatori, ne sono stati incassati 5,7 milioni di €.

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2018 è stata finanziata da "Contributi da Fondatori pubblici di diritto" per il 33,6% (32,5% nel 2017), "Contributi da Fondatori pubblici non di diritto" per 2,5% (2,4% nel 2017), da "Contributi privati" per il 18,5% (16,8% nel 2017), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 25,8% (28,3% nel 2017), da "Sponsorizzazioni da privati" per il 9,6% (9,5% nel 2017) da erogazioni liberali per il 2,5% (1,9% nel 2017) e da "Altri ricavi propri" per il 7,5% (8,6% nel 2017) come mostrato nella successiva tabella.

### Fonti di finanziamento - Consuntivo 2018

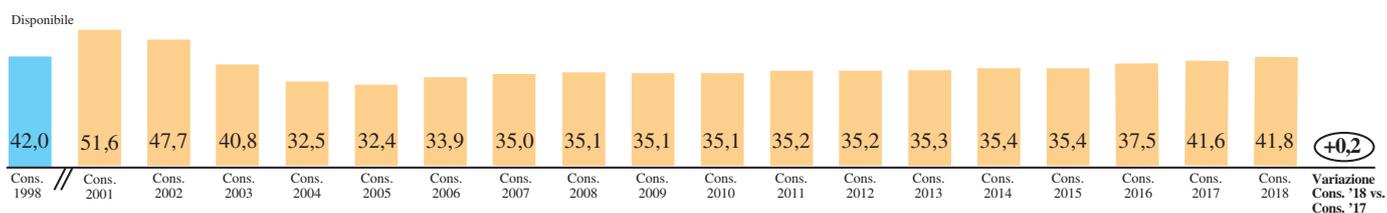


(\*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Asta benefica, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournée, Concorsi e Rimborsi,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

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 42 milioni di € all'atto di trasformazione ai 41,8 milioni di € al 31 dicembre 2018. 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.

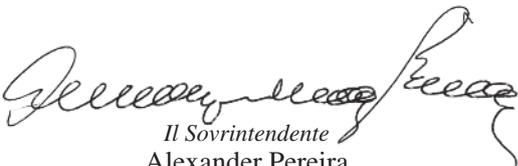
### Evoluzione del Patrimonio netto disponibile dal 1998

#### Patrimonio netto disponibile



Patrimonio 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 2018**  
**STATO PATRIMONIALE**  
*(Importi espressi in €)*

<b>ATTIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2018</b>		<b>al 31 dicembre 2017</b>	
<b>CREDITI V/FONDATORI PER VER.TI ANCORA DOVUTI</b>		-		-
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Diritto d'uso illimitato degli immobili		<b>67.079.233</b>		<b>67.079.233</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI DISPONIBILI</b>				
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	-		-	
Costi di impianto ed ampliamento	-		-	
Altre immobilizzazioni immateriali	119.460		100.707	
Immobilizzazioni in corso ed acconti	-	<b>119.460</b>	-	<b>100.707</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Collezioni museali		<b>157.257</b>		<b>157.257</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>				
Terreni e fabbricati	11.448.300		11.559.855	
Patrimonio artistico	27.580.090		27.580.090	
Impianti e macchinari	2.417.209		2.413.961	
Attrezzature	201.471		197.547	
Altri beni	350.728		351.738	
Immobilizzazioni in corso e acconti	3.099.579	<b>45.097.378</b>	2.569.051	<b>44.672.241</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>				
<b>Partecipazioni in imprese controllate</b>		-		-
<b>Crediti verso imprese controllate</b>		-		-
<b>Crediti verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>		<b>112.453.327</b>		<b>112.009.438</b>
<b>RIMANENZE</b>				
Prodotti finiti e merci		-		-
<b>CREDITI</b>				
<b>Verso clienti:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	13.365.926		13.231.691	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>13.365.926</b>	-	<b>13.231.691</b>
<b>Verso Fondatori:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	8.933.850		19.461.524	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	3.600.000	<b>12.533.850</b>	3.616.000	<b>23.077.524</b>
<b>Verso imprese controllate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
<b>Crediti tributari:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	630.232		73.403	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>630.232</b>	-	<b>73.403</b>
<b>Imposte anticipate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
<b>Verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.482.360		840.881	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>1.482.360</b>	-	<b>840.881</b>
<b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	-	-	-
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>				
Depositi bancari e postali	50.574.725		45.687.729	
Denaro e valori in cassa	27.167	<b>50.601.891</b>	53.594	<b>45.741.323</b>
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>		<b>78.614.259</b>		<b>82.964.823</b>
<b>RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		<b>1.012.265</b>		<b>893.319</b>
<b>TOTALE ATTIVO INDISPONIBILE</b>		<b>67.236.490</b>		<b>67.236.490</b>
<b>TOTALE ATTIVO DISPONIBILE</b>		<b>124.843.362</b>		<b>128.631.090</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>192.079.852</b>		<b>195.867.580</b>

<b>PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2018</b>		<b>al 31 dicembre 2017</b>	
Patrimonio disponibile	37.337.181		35.541.289	
Riserva legale disponibile	207.334		-	
Riserva straordinaria disponibile	2.143.444		-	
<b>TOTALE PATRIMONIO DISPONIBILE</b>		<b>39.687.959</b>		<b>35.541.289</b>
<b>Utili (perdite) portati a nuovo</b>		<b>1.931.672</b>		<b>-</b>
- Contributi in conto patrimonio	-		-	
- Contributi al patrimonio destinati alla gestione	-		-	
- Utili di esercizi precedenti	-		1.931.672	
- Risultato dell'esercizio	211.971		4.146.671	
<b>Risultato finale dell'esercizio</b>		<b>211.971</b>		<b>6.078.343</b>
<b>TOTALE DISPONIBILE</b>		<b>41.831.602</b>		<b>41.619.631</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>109.068.092</b>		<b>108.856.121</b>
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	-		-	
Altri fondi	6.635.063		6.891.018	
<b>FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		<b>6.635.063</b>		<b>6.891.018</b>
<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		<b>7.147.210</b>		<b>7.548.224</b>
<b>DEBITI VERSO BANCHE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	416.469		404.969	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	7.239.128	<b>7.655.597</b>	7.655.597	<b>8.060.566</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	10.451.796		8.272.870	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>10.451.796</b>	-	<b>8.272.870</b>
<b>DEBITI VERSO FORNITORI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	14.924.809		12.513.231	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>14.924.809</b>	-	<b>12.513.231</b>
<b>DEBITI V/IN IMPRESE CONTROLLATE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
<b>DEBITI TRIBUTARI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.513.645		2.962.996	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>3.513.645</b>	-	<b>2.962.996</b>
<b>DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.412.275		3.263.697	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>3.412.275</b>	-	<b>3.263.697</b>
<b>ALTRI DEBITI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	12.665.226		14.070.813	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>12.665.226</b>	-	<b>14.070.813</b>
<b>TOTALE DEBITI</b>		<b>52.623.349</b>		<b>49.144.173</b>
<b>RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>		<b>16.606.138</b>		<b>23.428.044</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>		<b>192.079.852</b>		<b>195.867.580</b>

**CONTO ECONOMICO****2018****2017***(Valori espressi in €)*

<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>		<b>44.763.438</b>		<b>48.566.019</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	67.492.918		65.521.698	
- Altri ricavi e proventi	11.241.046	<b>78.733.965</b>	12.407.516	<b>77.929.214</b>
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>123.497.402</b>		<b>126.495.233</b>
<b>Per materie prime, sussidiarie, di consumo</b>		<b>5.295.989</b>		<b>3.877.165</b>
<b>Per servizi</b>		<b>38.486.344</b>		<b>38.663.544</b>
<b>Per godimento di beni di terzi</b>		<b>6.030.282</b>		<b>6.068.280</b>
<b>Per il personale:</b>				
- Salari e stipendi	51.926.933		51.603.352	
- Oneri sociali	14.694.817		14.265.212	
- Trattamento di fine rapporto	2.487.452		2.358.224	
- Altri costi	538.127	<b>69.647.329</b>	466.141	<b>68.692.928</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni:</b>				
- Ammto delle immobilizzazioni immateriali	57.065		46.155	
- Ammto delle immobilizzazioni materiali	852.178		861.210	
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	–	<b>909.243</b>	–	<b>907.364</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>		<b>300.000</b>		<b>1.000.000</b>
<b>Altri accantonamenti</b>		–		–
<b>Oneri diversi di gestione</b>		<b>1.836.832</b>		<b>2.208.399</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>122.506.018</b>		<b>121.417.681</b>
<b>DIFFERENZA TRA IL VALORE E I COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>991.384</b>		<b>5.077.552</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	2.075		11.303	
- proventi diversi dai precedenti	2.352	<b>4.427</b>	3.988	<b>15.292</b>
<b>Interessi e altri oneri finanziari</b>		<b>(278.099)</b>		<b>(300.023)</b>
<b>Utili (perdite) su cambi</b>		<b>79</b>		<b>915</b>
<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		<b>(273.593)</b>		<b>(283.816)</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>717.792</b>		<b>4.793.736</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate</b>		<b>(505.821)</b>		<b>(647.065)</b>
<b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>211.971</b>		<b>4.146.671</b>

**RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 2018 E 2017****Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto***(Valori espressi in migliaia di €)*

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>211.971</b>	<b>4.146.671</b>
Imposte sul reddito	505.821	647.065
Interessi passivi/(interessi attivi)	273.592	283.816
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze di cessione</b>	<b>991.384</b>	<b>5.077.552</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	2.787.452	3.358.224
Ammortamenti delle immobilizzazioni	909.243	907.364
Svalutazioni per perdite durevoli di valori	-	-
Totale rettifiche per elementi non monetari	3.696.695	4.265.588
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>4.688.079</b>	<b>9.343.140</b>
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-	-
Decremento/(incremento) dei crediti verso Clienti	(134.235)	(2.249.147)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(776.653)	(2.459.786)
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	(118.946)	679.567
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	(6.821.906)	(16.486.927)
Altre variazioni del capitale circolante netto	14.188.807	12.603.868
Totale variazioni del capitale circolante netto	6.337.067	(7.912.425)
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>11.025.146</b>	<b>1.430.715</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(273.592)	(283.816)
(Imposte sul reddito pagate)	(688.465)	(754.920)
(Utilizzo dei fondi)	(3.444.420)	(2.973.314)
Totale altre rettifiche	<b>(4.406.476)</b>	<b>(4.012.050)</b>
<b>4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>6.618.670</b>	<b>(2.581.335)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>6.618.670</b>	<b>(2.581.335)</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<b>Immobilizzazioni materiali</b>		
(Investimenti)	(1.277.314)	(1.075.513)
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>		
(Investimenti)	(75.818)	(39.998)
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>		
(Investimenti)	-	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(1.353.132)</b>	<b>(1.115.511)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi	-	-
Rimborso finanziamenti	(404.969)	(393.786)
Mezzi propri	-	-
Aumento di capitale per utile non distribuito	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(404.969)</b>	<b>(393.786)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A ± B ± C)</b>	<b>4.860.569</b>	<b>(4.090.632)</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>45.741.322</b>	<b>49.831.954</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>50.601.891</b>	<b>45.741.322</b>



## Nota Integrativa



## STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 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 2018 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 voci non espressamente riportate nello Stato Patrimoniale e nel Conto Economico, previste dagli artt. 2424 e 2425 del Codice Civile e nel Rendiconto Finanziario si intendono a saldo zero. La facoltà di non indicare tali voci si intende relativa solo al caso in cui le stesse abbiano un importo pari a zero sia nell'esercizio in corso sia nell'esercizio precedente.



Aida

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 consone a rappresentare il contenuto delle voci, al fine di riflettere con maggior chiarezza la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Fondazione.

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



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

- Il “*Diritto d’uso illimitato degli immobili*” è stato inserito all’interno della voce “*Immobilizzazioni Immateriali Indisponibili*”;
- Il “*Patrimonio Artistico*” è stato inserito in apposita voce all’interno delle “*Immobilizzazioni Materiali*”;
- Le “*Collezioni museali*” sono state inserite in apposita voce all’interno delle “*Immobilizzazioni Materiali Indisponibili*”;
- I rapporti di credito 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**

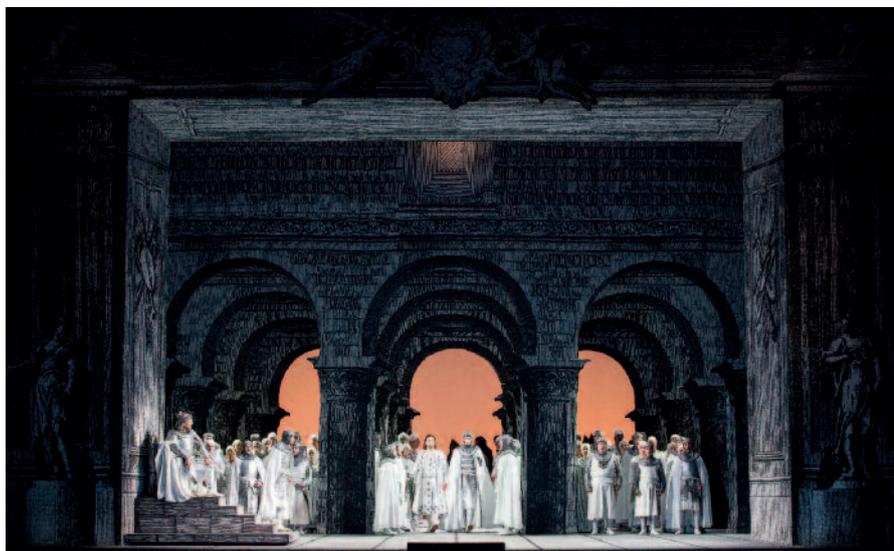
In aderenza al disposto dell'art. 2423 del Codice Civile, nella redazione del bilancio si sono osservati i postulati generali della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione e del risultato economico dell'esercizio.

Si sono inoltre osservati i principi statuiti dall'art. 2423-bis del Codice Civile come di seguito illustrato.

La valutazione delle voci è stata effettuata secondo prudenza e nella prospettiva della continuità aziendale, nonché tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto.

Gli utili indicati in bilancio sono esclusivamente quelli realizzati alla data di chiusura dell'esercizio.

I proventi e gli oneri indicati sono quelli di competenza dell'esercizio, indipendentemente dalla data di incasso o pagamento.



Si è tenuto conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la data di chiusura dello stesso.

Le informazioni della presente Nota Integrativa relative alle voci dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico sono presentate secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nello Stato Patrimoniale e nel Conto Economico ai sensi dell'art. 2427, comma 2, del Codice Civile.

Fierrabras

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2018, 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 ed approvata specificamente dall'Assemblea della Fondazione. L'importo corrisponde al totale dei contributi deliberati, al netto di quanto già versato, ed ha come contropartita l'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 immobili", concesso dal Comune di Milano, riflette il valore stabilito da apposita perizia redatta per la trasformazione da Ente in Fondazione, rettificato per la quota parte relativa agli immobili in affitto per i quali non si è ritenuto che esistessero i presupposti di utilità pluriennale. Tale diritto, in quanto "diritto reale di godimento illimitato nel tempo", non è assoggettato ad ammortamento e ha come contropartita la voce "Riserva indisponibile – Diritto d'uso immobili" all'interno del "Patrimonio indisponibile" al fine di evidenziare l'indisponibilità di tale importo.

### **Immobilizzazioni immateriali disponibili**

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

La voce “*Altre immobilizzazioni immateriali*” 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.



Fierrabras

### **Immobilizzazioni materiali disponibili**

Le “*Immobilizzazioni materiali*” in essere alla data di trasformazione (anno 1996) sono state originariamente iscritte al valore stabilito da apposita perizia, rettificato, ove necessario, per tenere conto della residua utilità futura dei beni. Le immobilizzazioni acquisite successivamente alla data di trasformazione sono iscritte al costo di acquisto o di produzione; nel costo sono compresi gli oneri accessori e i costi diretti e indiretti per la quota imputabile al bene stesso.

Le “*Immobilizzazioni materiali*”, ad eccezione del “*Patrimonio artistico*”, sono sistematicamente ammortizzate

in ogni esercizio a quote costanti sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alla residua possibilità di utilizzo dei beni; le aliquote applicate sono riportate nella sezione relativa alle “*Immobilizzazioni Materiali Disponibili*”.

In particolare:

- I “*Terreni e Fabbricati*” sono stati iscritti al costo, inclusivo degli eventuali oneri accessori sostenuti 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 infatti provveduto a scorporare il valore del fabbricato da quello del terreno. L'intero fondo ammortamento iscritto in contabilità a tale data è stato imputato al fabbricato.

- Il “*Patrimonio artistico*” riflette il valore stabilito da apposita perizia 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.

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

*Don Chisciotte*





Don Chisciotte

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.

Il criterio del costo ammortizzato non è applicato né per i crediti a breve termine (ossia con scadenza infe-

riore 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.

#### **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", iscritte al valore nominale, rappresentano l'ammontare alla data del bilancio dei valori in cassa e delle disponibilità nei conti intrattenuti con istituti di credito.

#### **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.

### **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 i



*Filharmonica della Scala  
(7, 8, 9 marzo 2018)  
Direttore Franz Welser-Möst*

debiti a lungo termine costituiti da debiti di natura finanziaria 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 insusistenze 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.



Diana Damrau  
(12 marzo 2018)

I costi relativi alla realizzazione delle scenografie e quelli relativi a costumi e attrezzeria 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 ciclo di recite a cavallo tra due esercizi, il costo è ripartito in proporzione al numero di rappresentazioni effettuate in ciascun 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 verrà 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 Fondazione è invece assoggettata ad IRAP. L'IRAP dell'esercizio è stata determinata non assogget-

tando 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, 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.

### **Criteria di conversione delle poste in valuta**

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

### **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 variazione 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 deterioramento delle condizioni finanziarie dei debitori della Società 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 2017.

#### **Immobilizzazioni immateriali indisponibili**

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

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

Descrizione	Località	Indirizzo civico	Saldo al 31/12/2018	Saldo al 31/12/2017
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 2018, a 119 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2017	Incrementi	Ammortamenti	Saldo al 31/12/2018
Acquisto software	382	101	75	(57)	119
<b>Totale</b>	<b>382</b>	<b>101</b>	<b>75</b>	<b>(57)</b>	<b>119</b>

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

### Immobilizzazioni materiali indisponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2018, a 157 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2018
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.

Fidelio



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.

### 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 31/12/17	Incr.ti	Decr.ti/ricl.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/18
Terreni	2.789	–	2.789	–	–	–	2.789	–	2.789
Fabbricati	11.155	(2.384)	8.771	–	–	(111)	11.155	(2.495)	8.660
<b>Terreni e Fabbricati</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.384)</b>	<b>11.560</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(111)</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.495)</b>	<b>11.449</b>
Patrimonio artistico	27.580	–	27.580	–	–	–	27.580	–	27.580
Impianti e macchinari	9.916	(7.502)	2.414	490	–	(487)	10.406	(7.989)	2.417
Attrezzature	28.493	(28.296)	197	72	–	(68)	28.565	(28.364)	201
Altri beni	7.210	(6.858)	352	185	–	(186)	7.395	(7.044)	351
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	2.569	–	2.569	530	–	–	3.099	–	3.099
<b>Totale</b>	<b>89.712</b>	<b>(45.040)</b>	<b>44.672</b>	<b>1.277</b>	<b>–</b>	<b>(852)</b>	<b>90.989</b>	<b>(45.892)</b>	<b>45.097</b>

La voce “*Terreni e Fabbricati*” è interamente relativa 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 31/12/2018	al 31/12/2017
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 con-

fermato 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 2018, a 2.417 migliaia di € (2.414 migliaia di € al 31 dicembre 2017) ed è relativa a impianti generici e specifici dell'attività teatrale, quali proiettori, apparecchi fotografici, strumenti utilizzati nei laboratori di falegnameria, meccanica e sartoria. Nel 2018 sono stati effettuati investimenti pari a 490 migliaia di €.

La voce "Attrezzature" è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell'esercizio		Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/17	Incrementi	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/18
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	3.140	(2.942)	197	72	(68)	3.212	(3.011)	201
<b>Totale</b>	<b>28.493</b>	<b>(28.296)</b>	<b>197</b>	<b>72</b>	<b>(68)</b>	<b>28.565</b>	<b>(28.364)</b>	<b>201</b>

Nel corso dell'esercizio 2018 sono stati acquistati strumenti musicali per 72 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 31/12/17	Incrementi	Decr.ti/ Contrib.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/18
Mobili e arredi	3.604	(3.453)	151	70	–	(46)	3.674	(3.499)	175
Macchine d'ufficio	2.229	(2.028)	201	48	–	(73)	2.277	(2.101)	176
Automezzi	717	(717)	–	–	–	–	717	(717)	–
Beni inferiori a 516 €	660	(660)	–	67	–	(67)	727	(727)	–
<b>Totale</b>	<b>7.210</b>	<b>(6.858)</b>	<b>352</b>	<b>185</b>	<b>–</b>	<b>(186)</b>	<b>7.395</b>	<b>(7.044)</b>	<b>351</b>

La voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" è pari a 3.100 migliaia di € (2.569 migliaia di € al 31 dicembre 2017) e si riferisce 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 migliaia di € classificati e commentati alla voce "Acconti". Tale importo sarà riclassificato al momento della messa in funzione delle relative attività a diretta riduzione del valore contabile delle stesse.

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:

<b>Categorie</b>	<b>Aliquote</b>
Terreni	–
Fabbricati	1%
Impianti e macchinari	10%
Attrezzature	
- <i>Strumenti musicali</i>	15,5%
Altri beni	
- <i>Mobili e arredi</i>	12,5%
- <i>Macchine d'ufficio</i>	20%
- <i>Automezzi</i>	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* era stata interamente svalutata negli esercizi precedenti a fronte delle perdite consuntivate dalla controllata.



*Il pirata*

In data 18/12/2017 dopo aver concluso l'attività di liquidazione, è stata presentata istanza di cancellazione della società che 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 al 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 erano stati interamente svalutati negli esercizi precedenti.

A seguito della cancellazione della società controllata sopra descritta, si è proceduto all'utilizzo del fondo per l'eliminazione della relativa voce di credito.

## **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 2018 è così composta:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo	14.857	14.723
Fondo svalutazione crediti	(1.491)	(1.491)
<b>Totale</b>	<b>13.366</b>	<b>13.232</b>

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

<b>Dettaglio crediti verso clienti per area geografica</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Italia	12.632	12.369
CEE	415	594
Extra CEE	301	251
U.S.A.	18	18
<b>Totale</b>	<b>13.366</b>	<b>13.232</b>



*Il pirata*

I “*Crediti verso clienti*” si riferiscono a ricavi relativi a sponsorizzazioni per la stagione, per iniziative ed eventi oltre che per 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 attrezzatura, al netto delle note di credito da emettere.

Il “*Fondo svalutazione crediti*” rimane invariato rispetto all'esercizio precedente ed appare congruo tenuto conto dei rischi relativi alle singole posizioni creditorie iscritte in bilancio al 31.12.2018.

L'accantonamento attuale riflette la stima effettuata al fine di adeguare i crediti di dubbia esigibilità al loro presunto valore di realizzo. Nel corso dell'esercizio non si sono verificate movimentazioni in relazione al fondo svalutazione crediti, come di seguito esposto:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>Accantonamento</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>al 31/12/2018</b>
Fondo svalutazione crediti	1.491	–	–	1.491
<b>Totale</b>	<b>1.491</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1.491</b>

### **Crediti verso Fondatori**

Tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2018			al 31/12/2017		
	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio	Totale
Stato	876	–	<b>876</b>	836	–	<b>836</b>
Regione Lombardia	–	–	–	–	–	–
Comune di Milano	5.958	–	<b>5.958</b>	5.349	–	<b>5.349</b>
Città Metropolitana	–	–	–	–	–	–
<b>Totale Fondatori Pubblici</b>	<b>6.834</b>	<b>–</b>	<b>6.834</b>	<b>6.185</b>	<b>–</b>	<b>6.185</b>
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	–	–	–	3.028	3.016	<b>6.044</b>
<b>Totale Altri Enti</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3.028</b>	<b>3.016</b>	<b>6.044</b>
Allianz S.p.A.	1.200	3.600	<b>4.800</b>	–	–	–
Enel S.p.A.	600	–	<b>600</b>	600	600	<b>1.200</b>
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	–	–	–	3.016	–	<b>3.016</b>
Fondazione Cariplo	–	–	–	3.016	–	<b>3.016</b>
Kuehne + Nagel S.p.A.	300	–	<b>300</b>	600	–	<b>600</b>
Mapei S.p.A.	–	–	–	3.016	–	<b>3.016</b>
<b>Totale Fondatori Privati</b>	<b>2.100</b>	<b>3.600</b>	<b>5.700</b>	<b>10.248</b>	<b>600</b>	<b>10.848</b>
<b>Totale</b>	<b>8.934</b>	<b>3.600</b>	<b>12.534</b>	<b>19.461</b>	<b>3.616</b>	<b>23.077</b>

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

Il credito vantato nei confronti dello Stato, al 31 dicembre 2018, ammonta a 876 migliaia di € (836 migliaia di € nel 2017) ed è così costituito:

- 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;
- contributo per 40 migliaia di € per la realizzazione delle tournée europee ad Amburgo e Parigi.

Il credito verso il Comune di Milano, è pari a 5.957 migliaia di € (5.349 migliaia di € nel 2017) ed è costituito come segue:

- per 5.477 migliaia di €, dal contributo ordinario alla gestione;
- per 470 migliaia di € dal rimborso di spese di manutenzione anticipate dal Teatro;
- per 11 migliaia di € da crediti di altra natura.

I “*Crediti verso Fondatori Privati*” sono costituiti sia da crediti connessi a contributi di competenza dell’esercizio 2018 ancora da incassare (Kuehne + Nagel S.p.A. per 300 migliaia di €

Il pirata



che risultano incassati a gennaio 2019) sia da crediti per contributi di competenza di anni successivi al 2018 ed in particolare:



*L'elisir d'amore per i bambini*

- Allianz S.p.A. per 4.800 migliaia di €;
- Enel S.p.A. per 600 migliaia di €.

I “*Crediti verso Fondatori*” per ricavi di competenza di anni successivi al 2018 hanno come contropartita la voce “*Risconti Passivi*” per un totale di 5.400 migliaia di €, in quanto relativi ad esercizi futuri (13.264 migliaia di € nel 2017). I suddetti importi derivano da impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2018 e comprendono i crediti nei confronti di Allianz S.p.A. ed Enel S.p.A.

### ***Crediti tributari***

Tale voce risulta così composta:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Crediti v/Erario per IVA	413	26
Crediti c/IVA gestione Museo	59	34
Credito per acconti IRAP	141	–
Altri crediti v/Erario per altre imposte	17	13
<b>Crediti tributari entro l'esercizio</b>	<b>630</b>	<b>73</b>
Crediti v/Erario oltre l'esercizio successivo	–	–
<b>Crediti tributari oltre l'esercizio successivo</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totale</b>	<b>630</b>	<b>73</b>

La voce “*Crediti v/Erario per IVA entro l'esercizio*” si riferisce alla quota parte del credito risultante dalla liquidazione del 2018 che potrà essere portata in compensazione nell'esercizio 2019.

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 31.12.2018 è la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	1.482	841
<b>Totale</b>	<b>1.482</b>	<b>841</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 (523 migliaia di €);
- crediti derivanti dall'impegno di alcuni benefattori di versare un importo pari a 765 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 (18 migliaia di €), anticipi/acconti erogati a terzi, a dipendenti e lavoratori autonomi (90 migliaia di €).

L'incremento della voce rispetto all'esercizio precedente (+641 migliaia di €) è sostanzialmente derivante dall'impegno da parte di alcune Società/Fondazioni ad effettuare erogazioni liberali per un importo di 515 migliaia di €, da maggiori crediti per depositi cauzionali verso altri connessi a contratti di noleggio allestimenti (+118 migliaia di €), da maggiori crediti verso lavoratori dipendenti e autonomi per anticipi/acconti (+20 migliaia di €), da minori crediti per spese economiche (-14 migliaia di €).



Filarmonica della Scala  
30 aprile; 3, 5 maggio 2018)  
Direttore Christoph von Dohnányi

### Disponibilità liquide

La voce è composta da:

Descrizione	al 31/12/2018	al 31/12/2017
Denaro e valori in cassa	27	53
Banche conti correnti	50.575	45.688
<b>Totale</b>	<b>50.602</b>	<b>45.741</b>

La voce "Banche conti correnti" si riferisce alle disponibilità liquide in essere alla data del 31 dicembre 2018. Per una migliore comprensione della dinamica dei flussi di cassa nell'esercizio si rimanda al Rendiconto Finanziario.

### RATEI E RISCONTI ATTIVI

Al 31 dicembre 2018 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2018	al 31/12/2017
Ratei attivi su interessi	2	20
<b>Ratei attivi</b>	<b>2</b>	<b>20</b>
Risconti attivi per affitti	163	117
Risconti attivi per costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione negli esercizi futuri	232	568
Risconti attivi per prestazioni di competenza d'esercizi successivi	406	175
Risconti attivi per premi assicurativi	202	7
Altri risconti attivi	7	6
Risconti attivi Museo	-	-
<b>Risconti attivi</b>	<b>1.010</b>	<b>873</b>
<b>Totale</b>	<b>1.012</b>	<b>893</b>

La voce “Ratei e risconti attivi” include principalmente risconti relativi a costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione nel futuro esercizio e per prestazioni di competenza di esercizi futuri.

## COMMENTI ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

### PATRIMONIO NETTO

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

Patrimonio della Fondazione						
	Patrimonio disponibile			Patrimonio indisponibile		Totale P. N.
	Patrimonio disponibile	Utili portati a nuovo	Patrimonio finale	Collezioni museali	Diritti d'uso immobili	
<b>Saldi al 31/12/2017</b>	<b>35.541</b>	<b>6.078</b>	<b>41.620</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>108.856</b>
- Contributi in conto patrimonio	-	-	-	-	-	-
- Contributi destinati alla gestione	-	-	-	-	-	-
- Riserva legale disponibile	207	-	207	-	-	207
- Riserva straordinaria disponibile	2.143	-	2.143	-	-	2.143
- Utile (perdita) portato a nuovo	1.796	-	1.796	-	-	1.796
- Risultato dell'esercizio precedente	-	(4.147)	(4.147)	-	-	(4.147)
- Risultato dell'esercizio 2018	-	212	212	-	-	212
<b>Saldi al 31/12/2018</b>	<b>39.688</b>	<b>2.144</b>	<b>41.832</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>109.068</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 2018, nonché dei risultati consuntivati nel periodo 1997 – 2018.

Con l’approvazione del bilancio 2017, come deliberato dall’organo di amministrazione, l’utile di 4.147 migliaia di € è stato così destinato:

- a riserva legale disponibile, 207 migliaia di €;
- a riserva straordinaria disponibile, 2.143 migliaia di €;
- a patrimonio disponibile 1.796 migliaia di €.

#### 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**

Viene confermato l’importo relativo al bilancio 2017 con il quale si era provveduto a correggere un errore matematico derivante dall’improprio calcolo dell’accantonamento al Trattamento di Fine Rapporto in esercizi precedenti.

La rettifica aveva 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 212 migliaia di € (4.147 migliaia di € nel 2017) 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 1/1/2016</b>	<b>35.414</b>
<b>Risultato finale dell’esercizio 2016</b>	<b>128</b>
<b>Rettifica sul saldo d’apertura 2017</b>	<b>1.931</b>
<b>Risultato finale dell’esercizio 2017</b>	<b>4.147</b>
<b>Risultato finale dell’esercizio 2018</b>	<b>212</b>
<b>Saldi al 31/12/2018</b>	<b>41.832</b>

## FONDI PER RISCHI ED ONERI

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

Descrizione	al 31/12/2017	Accantonamento	Riclassifiche	Utilizzi	al 31/12/2018
Altri fondi rischi	6.851	300	–	(556)	<b>6.595</b>
Fondo spese future	40	–	–	–	<b>40</b>
<b>Totale</b>	<b>6.891</b>	<b>300</b>	<b>–</b>	<b>(556)</b>	<b>6.635</b>



Olga Peretyatko  
(1 luglio 2018)

### Altri fondi

L'importo iscritto alla voce "Altri fondi rischi" si riferisce ad accantonamenti stanziati a fronte sia di contenziosi in corso sia di potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi e risulta incrementato per l'importo di 300 migliaia di €. 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 il 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.

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 31/12/2017</b>	<b>7.548</b>
Accantonamento dell'esercizio	2.487
Indennità liquidate nell'esercizio a fronte di dimissioni e anticipi di Trattamento fine rapporto	(1.547)
Fondo Trattamento fine rapporto trasferito all'INPS/Fondi pensione	(1.341)
<b>Saldo al 31/12/2018</b>	<b>7.147</b>

Il "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta la passività maturata verso i dipendenti in forza al 31 dicembre 2018, in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi ed integrativi di lavoro vigenti, al netto degli anticipi erogati sul trattamento di fine rapporto. In conseguenza dell'obbligo di cui alla normativa prevista dal D. Lgs. 5 Dicembre 2005 n. 252 e successive modificazioni, l'importo delle quote maturate a titolo di Trattamento di Fine Rapporto nel 2018 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

aveva comportato un costo, 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.

## DEBITI

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

### Debiti verso banche

Ammontano al 31 dicembre 2018 a 7.656 migliaia di € (8.061 migliaia di € al 31 dicembre 2017) e sono costituiti principalmente da:

Descrizione	Scadenze in anni						Saldo al 31/12/2018
	2019	2020	2021	2022	2023	Oltre 2023	Totale
Mutui e finanziamenti	416	428	440	453	466	5.453	<b>7.656</b>
<b>Totale</b>	<b>416</b>	<b>428</b>	<b>440</b>	<b>453</b>	<b>466</b>	<b>5.453</b>	<b>7.656</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 2018, è stato fissato nella misura dell'1,45% 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 a "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 2018.

Ernani



## Acconti

La voce “Acconti” al 31.12.2018 è così composta:

Descrizione	al 31/12/2018	al 31/12/2017
Acconti da clienti	5.367	3.188
Acconti Contributi Finalizzati	5.085	5.085
<b>Totale</b>	<b>10.452</b>	<b>8.273</b>

Gli “*Acconti da Clienti*” pari a 5.367 migliaia di € si riferiscono a prevendite di biglietti per opere di futura rappresentazione.

Gli “*Acconti Contributi Finalizzati*” non registrano variazioni rispetto all’esercizio precedente 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 a 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.

*L’histoire de Manon*



## 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.

La voce “*Debiti verso fornitori*”, che ammonta al 31 dicembre 2018 a 14.925 migliaia di € (12.513 migliaia di € nel 2017), è il risultato, da una parte, dell’incremento di fatture da fornitori (+2.391 migliaia di €) e da artisti (+779 migliaia di €) collegate a spese per gli allestimenti e per la produzione degli spettacoli realizzati a fine 2018 e dall’altra del decremento delle fatture da ricevere da parte di fornitori e artisti (-758 migliaia di €).

Si riporta qui di seguito l'indicatore di tempestività dei pagamenti il cui calcolo è stato effettuato attraverso la Piattaforma per la Certificazione dei Crediti del Ministero dell'Economia e delle Finanze:

<b>INDICATORE DI TEMPESTIVITÀ DEI PAGAMENTI - ANNO 2018</b>	
<b>Tipologia di indicatore</b>	<b>Giorni</b>
Primo trimestre (dalla scadenza della fattura)	6,21
Secondo trimestre (dalla scadenza della fattura)	15,89
Terzo trimestre (dalla scadenza della fattura)	12,92
Quarto trimestre (dalla scadenza della fattura)	14,70
Annuale (dalla scadenza della fattura)	12,68

\* il segno - indica una media di tempi di pagamento anteriore alla data di scadenza fattura

### **Debiti tributari**

La composizione della voce è la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Verso Erario per ritenute (IRPEF)	2.236	1.938
Verso Erario per altre imposte e tasse	1.278	1.025
<b>Totale</b>	<b>3.514</b>	<b>2.963</b>



*L'histoire de Manon*

Al riguardo si precisa che il “*Debito v/Erario per altre imposte e tasse*” deriva dall'importo dell'IVA a debito del Museo, dall'importo dell'IVA in split payment da versare nel mese di gennaio 2019, nonché da rettifiche di imposte dovute relative ad anni precedenti.

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

Ammontano, al 31 dicembre 2018, a 3.412 migliaia di € (3.264 migliaia di € al 31 dicembre 2017).

### **Altri debiti**

Al 31 dicembre 2018 tale voce è così composta:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Debiti verso dipendenti per mensilità differite	8.877	9.006
Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute	3.114	2.967
Altri debiti	674	2.098
<b>Totale</b>	<b>12.665</b>	<b>14.071</b>

La variazione della voce “*Debiti per mensilità differite*”, rispetto all'esercizio precedente (-129 migliaia di €) è conseguente prevalentemente alle seguenti variazioni:



La finta giardiniera

- Incremento di 154 migliaia di € per maggiori accantonamenti degli importi relativi a premi maturati verso i dipendenti e ratei della quattordicesima mensilità ed altre mensilità differite che verranno liquidati dopo la chiusura dell'esercizio;
- Decremento di 283 migliaia di € relativo al pagamento di arretrati dovuti per gli accordi integrativi aziendali relativi ad anni precedenti.

La voce "Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute" registra un incremento di 147 migliaia di € derivante dalla minore fruizione di ferie da parte del personale dipendente.

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

La variazione della voce "Altri debiti" rispetto all'esercizio precedente (-1.424 migliaia di €) è conseguente prevalentemente:

- al decremento per 365 migliaia di € relativi ad incassi di biglietteria dei posti riservati al Comune di Milano che, per il 2018, sono stati utilizzati ad integrazione del contributo a favore della Fondazione;
- al decremento di 914 migliaia di € per rilasci di accantonamenti relativi a misure di razionalizzazione della spesa pubblica effettuati negli esercizi precedenti, in relazione ai sopraggiunti termini di prescrizione.

## RATEI E RISCONTI PASSIVI

Al 31 dicembre 2018 tale raggruppamento è così composto:

Descrizione	al 31/12/2018	al 31/12/2017
Altri ratei passivi	–	–
<b>Ratei passivi</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Risconti passivi per contributi alla gestione di competenza di futuri esercizi	5.400	13.264
Risconti passivi per abbonamenti	7.433	7.290
Risconti passivi per abbonati sostenitori	886	764
Risconti passivi per finanziamenti finalizzati	836	836
Altri risconti passivi	2.051	1.270
Risconti passivi Museo	–	4
<b>Risconti passivi</b>	<b>16.606</b>	<b>23.428</b>
<b>Totale</b>	<b>16.606</b>	<b>23.428</b>

La variazione della voce “Ratei e Risconti passivi” (-6.822 migliaia di €) è principalmente dovuta al decremento della quota di contributi alla gestione di esercizi futuri, come già commentato alla voce “Crediti verso Fondatori”.

La voce “Risconti per abbonamenti” si riferisce alla quota di abbonamenti venduti nel corso del 2018 ma relativi a rappresentazioni che avranno luogo nel corso del 2019.

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 inviata rispetto all’esercizio precedente. Una volta utilizzati in fase di rendicontazione dei lavori effettuati, tali contributi verranno iscritti a riduzione della voce Fabbricati nelle immobilizzazioni materiali.



La finta giardiniera

La voce “Altri risconti passivi” si riferisce essenzialmente a sponsorizzazioni legate alla programmazione artistica dell’esercizio 2019 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 2018:

	al 31/12/2018	al 31/12/2017
<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	266	294
<b>Altri conti d’ordine</b>		
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	23.184	19.936
<b>Totale</b>	<b>58.311</b>	<b>55.091</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 2018 residua in 8.061 migliaia di €.



Jonas Kaufmann  
(28 settembre 2018)

## 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 169 migliaia di € rilasciata dalla Fondazione nel corso del 2018 a favore di Mediocredito Italiano a seguito del contratto di locazione di un immobile;
- polizze fideiussorie da noi rilasciate nel corso del 2009 a favore di altri locatari di immobili, per 10 migliaia di €.

## ALTRI IMPEGNI

La voce comprende "Impegni per contratti perfezionati con artisti" che la Fondazione Teatro alla Scala ha sottoscritto per l'esercizio 2019, per 11.059 migliaia di €, e per gli esercizi dal 2020 e seguenti, per 12.125 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 2018.

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

### VALORE DELLA PRODUZIONE

#### Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I "Ricavi delle vendite e delle prestazioni" passano da 48.566 migliaia di € nel 2017 a 44.763 migliaia di € e sono così costituiti:

Descrizione	2018	2017
Ricavi per la vendita di biglietti e abbonamenti	31.845	35.769
Ricavi per la vendita di pubblicità e similari	7.994	8.041
Ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive	1.522	1.717
Altri minori	507	845
<b>Subtotale</b>	<b>41.848</b>	<b>46.372</b>
Ricavi per altre tournée e manifestazioni fuori sede	2.895	2.194
<b>Totale</b>	<b>44.763</b>	<b>48.566</b>

I "Proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti" ammontano a 31.845 migliaia di € (35.769 migliaia di € nel 2017), dopo aver riscontato ricavi relativi alle vendite di abbonamenti per la stagione 2018- 2019 per un importo di 7.432 migliaia di € (7.290 migliaia di € al 31 dicembre 2017), con un decremento di 3.924 migliaia di € rispetto al 2017. Tale decremento è do-

vuto principalmente al calo delle saturazioni medie della sala - soprattutto riferito ai titoli d'opera - nonché ad una diversa politica commerciale relativa alle fasce di prezzo dei biglietti.

I ricavi per la vendita di pubblicità, che passano da 8.041 migliaia di € nel 2017 a 7.994 migliaia di € nel 2018, 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 lieve decremento pari a 47 migliaia di € rispetto al 2017 dovuto principalmente ad un minor numero di abbonati sostenitori rispetto all'anno precedente.

*Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
(10, 12, 15 ottobre 2018)  
Direttore Ádám Fischer*



I ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive passano da 1.717 migliaia di € nel 2017 a 1.522 migliaia di € nel 2018. Il decremento pari a 195 migliaia di € deriva integralmente da minori ricavi per la cessione di diritti televisivi di alcune produzioni scagliere a soggetti diversi dalla RAI.

Gli altri ricavi si riferiscono a ricavi per la vendita di programmi di sala (213 migliaia di €), a ricavi per altre manifestazioni (279 migliaia di €), a ricavi per vendita di libri, fotografie ed altre pubblicazioni (1 migliaia di €) e a ricavi per vendita di fotografie a terzi (14 migliaia di €). Il decremento della voce "Altri ricavi", pari a 338 migliaia di €, è principalmente imputabile a minori ricavi per altre manifestazioni.

I "Ricavi per tournée e collaborazioni istituzionali" ammontano a 2.895 migliaia di € (2.194 migliaia di € al 31 dicembre 2017). L'incremento è dovuto alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede che, nel corso del 2018, ha visto il Teatro impegnato nelle tournée europee ad Amburgo e Parigi e nelle tournée extraeuropee in Cina ed Australia.

### **Altri ricavi e proventi**

La voce "Altri ricavi e proventi" passa da 77.929 migliaia di € nel 2017 a 78.734 migliaia di € nel 2018 ed è così costituita:

### *Contributi da Fondatori alla gestione*

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Stato	32.443	32.721
Regione Lombardia	3.308	3.408
Comune di Milano	5.793	5.040
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	3.052	3.028
A2A S.p.A.	800	800
Allianz S.p.A.	1.200	–
BMW Italia S.p.A.	600	600
Bracco Imaging	600	–
Dolce & Gabbana S.r.l.	600	600
Enel S.p.A.	600	600
Eni S.p.A.	3.052	3.028
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.052	3.028
Fondazione Cariplo	6.200	6.200
Kuehne + Nagel S.p.A.	300	600
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040
Luxottica S.p.A.	600	600
Mapei S.p.A.	3.052	3.028
S.E.A. S.p.A.	600	600
UBI Banca S.p.A.	600	600
<b>Totale contributi alla gestione</b>	<b>67.492</b>	<b>65.521</b>

Il contributo dello Stato è pari a 32.443 migliaia di € del 2018 rispetto a 32.721 migliaia di € del 2017. Tale importo comprende:



- 29.640 migliaia di €, quale quota di competenza del riparto F.U.S., con un incremento di 568 migliaia di € rispetto al 2017;
- 1.331 migliaia di € (1.648 migliaia di € nel 2017), quale quota di competenza derivante dall'applicazione della Legge n. 388/2000 (art. 145 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 2018 il contributo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Turismo ha subito una riduzione, rispetto all'esercizio precedente, di 317 migliaia di €;
- 1.472 migliaia di € (2.000 migliaia di € nel 2017) 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, pari a 3.308 migliaia di € (3.408 migliaia di € nel 2017) è stato destinato interamente alla gestione. Il decremento di 100 migliaia di €, rispetto all'esercizio precedente, è riferito al minore contributo straordinario deliberato nel 2018.

Il contributo del Comune di Milano passa da 5.040 migliaia di € del 2017 a 5.793 migliaia di € nel 2018. 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 24 migliaia di € rispetto all'esercizio 2017 legato all'adeguamento dell'importo su base dell'indice annuale del tasso di inflazione medio annuo per il 2017 pubblicato dall'ISTAT che, per il 2018, è risultato essere di +0,8%.

I "Contributi in conto esercizio" di Fondatori Privati passano da 21.324 migliaia di € nel 2017 a 22.897 migliaia di € nel 2018. La variazione rispetto all'esercizio precedente pari a 1.572 migliaia di €, è dovuta in gran parte all'ingresso di due nuovi Fondatori:

- Allianz S.p.A., quale Fondatore permanente, che ha pertanto erogato un contributo di 1.200 migliaia di €;
- Bracco Imaging, quale Fondatore Sostenitore, che ha erogato un contributo di 600 migliaia di €;

ed in parte, al minor contributo erogato da Kuehne + Nagel S.p.A. (-300 migliaia di € rispetto al 2017).

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 24 migliaia di € ognuno, legato all'aggiornamento dell'indice ISTAT, come già precedentemente commentato.

Come previsto dalla Legge n. 124/2017, art. 1 commi da 125 a 129, si riporta qui di seguito l'elenco delle sovvenzioni e contributi incassati dalla Fondazione nel 2018.

## Sovvenzioni e contributi da Pubbliche Amministrazioni ed Enti Assimilati - Esercizio 2018

### STATO

Descrizione	Erogazioni	Data incasso
acconto fus	22.821.768,40	05/04/2018
Legge n. 388/2000	1.330.503,00	04/06/2018
acconto fus	214.622,80	20/06/2018
decreto salvadebiti 2018	1.472.013,51	26/07/2018
acconto fus	4.339.382,86	18/10/2018
Legge n. 388/2000	294.591,77	21/11/2018
saldo fus	1.419.711,94	22/11/2018
quota integrativa fus	550.305,94	13/12/2018
<b>Totale</b>	<b>32.442.900,22</b>	

### REGIONE LOMBARDIA

Descrizione	Erogazioni	Data incasso
contributo alla gestione 2018	2.908.480,00	19/03/2018
contributo progetto nuove produzioni allestimenti scenici	400.000,00	20/12/2018
<b>Totale</b>	<b>3.308.480,00</b>	

### COMUNE DI MILANO

Descrizione	Erogazioni	Data incasso
contributo alla gestione 2017	5.051.160,00	30/04/2018

### CAMERA DI COMMERCIO METROPOLITANA DI MILANO

Descrizione	Erogazioni	Data incasso
contributo alla gestione 2017	3.028.064,00	23/01/2018
contributo alla gestione 2018	3.052.192,00	24/09/2018
<b>Totale</b>	<b>6.080.256,00</b>	

<b>Totale Fondatori Pubblici</b>	<b>46.882.796,22</b>	
----------------------------------	----------------------	--

### SOCIETÀ CONTROLLATE O PARTECIPATE DA P.A.

Descrizione	Erogazioni	Data incasso
A2A S.p.A. contributo alla gestione 2018	800.000,00	18/12/2018
ENEL SPA contributo alla gestione 2018	600.000,00	31/05/2018
Eni S.p.A. contributo alla gestione 2018	3.052.192,00	02/08/2018
SEA S.p.A. contributo alla gestione 2018	600.000,00	17/12/2018
<b>Totale Società Controllate o partecipate da P.A.</b>	<b>5.052.192,00</b>	

<b>Totale Fondatori</b>	<b>51.934.988,22</b>	
-------------------------	----------------------	--

### ALTRI CONTRIBUTI/SOVVENZIONI

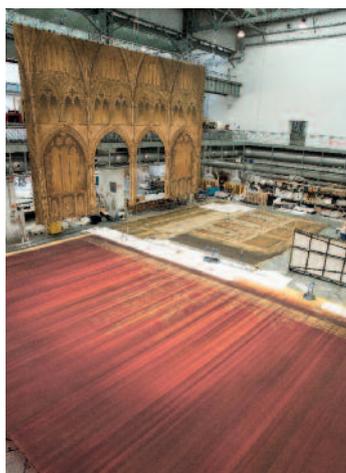
Descrizione	Erogazioni	Data incasso
STATO rimborso spese vigilanza 2017	124.164,86	08/10/2018
STATO erogazione quota 5 per mille 2016	28.975,43	16/08/2018

### VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE

Concessione in uso gratuito per legge di immobili di proprietà del Comune di Milano	valore non definito	
---	---------------------	--

### *Altri ricavi e proventi*

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ricavi per attività finalizzate	1.815	1.966
Concorsi e rimborsi	1.832	2.046
Ricavi per servizio bar e mensa	619	524
Plusvalenze e sopravvenienze attive	1.043	2.523
Ricavi per noleggi materiale teatrale	2	312
Proventi per coproduzioni	150	149
Contributi ed erogazioni liberali	3.032	2.403
Altri minori	140	128
<b>Subtotale</b>	<b>8.633</b>	<b>10.051</b>
Ricavi da Museo Teatrale	2.206	2.019
Ricavi da Fondazione Accademia Teatro alla Scala	402	337
<b>Totale</b>	<b>11.241</b>	<b>12.407</b>



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

- per 50 migliaia di € (50 migliaia di € nel 2017), ad erogazioni effettuate dalla Fondazione Milano per la Scala;
- per 27 migliaia di € (27 migliaia di € nel 2017), alla sponsorizzazione di iniziative editoriali;
- per 389 migliaia di € (457 migliaia di € nel 2017) a sponsorizzazioni tecniche per l’esercizio dell’attività della Fondazione;
- per 797 migliaia di € (1.204 migliaia di € nel 2017) a sponsorizzazioni di altre iniziative.

La voce “*Concorsi e rimborsi*”, ammonta a 1.832 migliaia di € (2.046 migliaia di € nel 2017) e comprende:

- 124 migliaia di € per rimborsi INAIL e assicurativi;
- 736 migliaia di € relativi all’affitto delle sale del Piermarini ad Enti privati per la realizzazione di eventi;
- 399 migliaia di € per rimborsi delle spese sostenute dalla Fondazione per l’esecuzione dei concerti effettuati dall’Associazione Orchestra Filarmonica della Scala;
- 243 migliaia di € per rimborsi affitti spazi scaligeri;
- 190 migliaia di € per rimborsi da parte del Comune di Milano di spese per lavori di natura straordinaria;
- 140 migliaia di € per rimborsi minori.

I “*Ricavi per servizio mensa e bar*” ammontano a 619 migliaia di € (575 migliaia di € nel 2017), con un incremento rispetto all’esercizio precedente legato alla parte variabile del contratto di gestione dei bar e del ristorante correlata agli incassi.



Lucerne Festival Orchestra  
(14 ottobre 2018)  
Direttore Riccardo Chailly

La voce “*Plusvalenze e Sopravvenienze attive*” ammonta a 1.042 migliaia di € (2.496 migliaia di € al 31.12.2017) e comprende:

- 914 migliaia di € relativi alla sopravvenienza attiva derivante dal rilascio di accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti, relativi a misure di razionalizzazione della spesa pubblica, in relazione ai sopraggiunti termini di prescrizione;
- 124 migliaia di € a titolo di rimborso di contributi per la vigilanza antincendio da parte del Ministero dei Beni Culturali relativi ad esercizi precedenti.

La voce “*Ricavi per noleggi per materiale teatrale*”, è pari a 2 migliaia di € (312 migliaia di € nel 2017), include il ricavo relativo al noleggio di allestimenti, attrezzature e costumi ad altri teatri nazionali ed internazionali.

La voce “*Proventi per coproduzioni*”, ammonta a 150 migliaia di € (149 migliaia di € nel 2017) e si riferisce alla coproduzione dell’opera “*Fin de partie*” con Dutch National Opera di Amsterdam.

La voce “*Contributi ed erogazioni liberali*”, passa da 2.403 migliaia di € nel 2017 a 3.032 migliaia di € nel 2018 ed è costituita da erogazioni liberali assegnate da numerosi mecenati italiani e stranieri.

La voce “*Altri minori*” che ammonta a 140 migliaia di € (128 migliaia di € nel 2017) si riferisce principalmente a ricavi derivanti dall’erogazione del 5 per mille relativo all’anno 2016 ed incassati nell’esercizio 2018 (29 migliaia di €), a proventi per progetti conto terzi (37 migliaia di €), a proventi derivanti dall’affitto del negozio La Scala Shop (19 migliaia di €) e a proventi vari (55 migliaia di €).

## **COSTI DELLA PRODUZIONE**

### **Costi per acquisti di materie prime**

I “*Costi per acquisti di materie prime*” si riferiscono principalmente agli acquisti di materiale per la realizzazione degli allestimenti scenici ed ammontano a 5.296 migliaia di € (3.877 migliaia di € nel 2017).

I costi relativi all’esercizio 2018 sono espressi al netto del risconto di 232 migliaia di € relativo ai costi sostenuti per la realizzazione di allestimenti scenici di rappresentazioni in programmazione artistica nei prossimi esercizi.

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Acquisti di materie prime per allestimenti	4.369	3.207
Acquisti di materiale di consumo	605	575
<b>Subtotale</b>	<b>4.974</b>	<b>3.782</b>
Acquisti di materie prime e materiale di consumo per Tournée	5	14
Acquisti di materie prime e materiale di consumo Museo Teatrale	317	81
<b>Totale</b>	<b>5.296</b>	<b>3.877</b>

L'incremento dei costi per acquisti di materie prime, rispetto all'esercizio precedente, è dovuto sia ad una differente programmazione artistica presentata nel corso del 2018, sia al minor ricorso ai noleggi per allestimenti scenici.

### Costi per servizi

I "Costi per servizi" sono così costituiti:

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Costi per artisti scritturati e relativi oneri previdenziali e assistenziali	16.464	18.243
Compensi a collaboratori con incarichi professionali	4.222	5.049
Consumi per utenze	2.332	2.155
Diritti d'autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive	1.384	1.652
Spese pubblicitarie, inserzioni e stampa programmi, manifesti e locandine	1.781	1.862
Trasporto e facchinaggio	1.996	1.655
Manutenzione ordinaria locali e impianti	2.211	1.834
Gestione mensa aziendale	1.217	898
Studi ed indagini ed altri speciali incarichi	686	512
Altre prestazioni	1.428	924
Pulizia locali	678	586
Spese telefoniche, postali e telegrafiche	265	293
Cancelleria, stampati, libri, riviste, giornali e fotocopie	408	325
Premi assicurativi	636	476
Spese per manifestazioni in altri teatri e manifestazioni in coproduzione	155	429
Legali, notarili, fiscali	229	194
Vestiaro e divise	203	146
Spese gestione Centro Elaborazione Dati	299	262
Vigilanza	78	93
Incarichi per manifestazioni	-	-
<b>Subtotale</b>	<b>36.672</b>	<b>37.588</b>
Spese per tournée	1.509	777
Costi per servizi Museo Teatrale	230	239
Spese per Fondazione Accademia Teatro alla Scala	75	60
<b>Totale</b>	<b>38.486</b>	<b>38.664</b>



Ildar Abdrazakov  
(5 novembre 2018)

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 36.672 migliaia di € (37.588 migliaia di € nel 2017) e registrano un decremento rispetto all'esercizio precedente di 916 migliaia di € che deriva principalmente da:

- minori costi (-1.780 migliaia di €) per compensi ad artisti derivanti dalla diversa programmazione artistica del 2018 e minori costi per compensi per collaborazioni professionali (-827 migliaia di €);
- minori costi per diritti d'autore (-267 migliaia di €) derivanti dalla presenza in cartellone di maggiori opere di pubblico dominio e quindi non più tutelate dal diritto d'autore;
- maggiori costi (2.420 migliaia di €) per prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria, e, più in particolare, a spese per trasporti e facchinaggio (+341 migliaia di €), consumi energetici (+178 migliaia di €), gestione mensa aziendale (+318 migliaia di €), pulizia locali (+92 migliaia di €), spese di manutenzione ordinaria (+377 migliaia di €), premi assicurativi (+161 migliaia di €), consulenze legali notarili e fiscali (+35 migliaia di €), costi per studi e indagini (+175 migliaia di €), acquisto vestiario e divise (+57 migliaia di €), spese di cancelleria, libri e riviste (+83 migliaia di €), costi per gestione del Centro Elaborazioni Dati (+36 migliaia di €), rimborso spese alberghi e viaggi per artisti scritturati, collaboratori e personale dipendente (+567 migliaia di €);
- minori costi per spese pubblicitarie (-81 migliaia di €), spese telefoniche e postali (-28 migliaia di €), spese di rappresentanza (-34 migliaia di €);
- minori costi per manifestazioni in coproduzione e altri teatri (-274 migliaia di €).

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

*Fin de partie*



L'importo del compenso dovuto al Collegio dei revisori, determinato ai sensi del Decreto del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del 16 dicembre 2017, repertorio n. 533, ammonta complessivamente a 83 migliaia di €, compresi i rimborsi spese.

Ai sensi di legge, si informa che i corrispettivi per i servizi resi dalla società di revisione relativi alla revisione legale dei conti annuali (bilancio di esercizio, verifiche della regolare tenuta della contabilità e sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali) ammontano a complessivi 20 migliaia di €.

Le spese per tournée ammontano a 1.508 migliaia di € (777 migliaia di € del 2017). L'incremento deriva dalla diversa attività artistica effettuata fuori sede nel corso del 2018.

## Costi per godimento beni di terzi

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

Descrizione	2018	2017
Canoni di locazione immobili	3.202	3.031
Noleggio materiale teatrale	1.031	1.382
Manutenzione ordinaria immobili in locazione e in uso gratuito	575	574
Altri interventi a carico del Comune di Milano	210	143
Manutenzione immobili progetti speciali	63	–
Prevenzione incendi	632	670
Altri costi per godimento beni di terzi	133	148
Canoni per affitti teatri	13	41
<b>Subtotale</b>	<b>5.859</b>	<b>5.989</b>
Godimento beni di terzi per tournée	17	28
Godimento beni di terzi Museo Teatrale	154	51
<b>Totale</b>	<b>6.030</b>	<b>6.068</b>



Fin de partie

La lieve variazione di tale voce (-38 migliaia di €) è principalmente dovuta ai seguenti effetti combinati:

- ai maggiori costi per canoni di locazione immobili dovuti ad un aumento delle superfici utilizzate per lo stoccaggio degli allestimenti scenici dei magazzini/depositi (+171 migliaia di €);
- ai maggiori costi per altri interventi a carico del Comune di Milano (+67 migliaia di €) e maggiori costi di manutenzione di immobili per progetti speciali (+63 migliaia di €);
- ai minori costi per prevenzione incendi (-37 migliaia di €);
- ai minori costi per noleggio di materiale teatrale, in relazione alla diversa programmazione artistica (-351 migliaia di €), ai minori costi per noleggi vari (-16 migliaia di €) e per noleggio materiale per tournée (-11 migliaia di €);
- ai maggiori costi di manutenzione dei locali e degli impianti del Museo Teatrale (+103 migliaia di €).

## Costi per il personale

Il costo per il personale ammonta a 69.647 migliaia di € (68.693 migliaia di € nel 2017) 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.

Il costo per il personale, al netto dei maggiori oneri direttamente connessi alle tournée, registra un incremento di 806 migliaia di € riferito a:

- incremento di 191 migliaia di € della voce “Salari e stipendi”, in particolare maggiori costi per “Salari e stipendi personale a tempo indeterminato e determinato” derivanti dall'appli-

cazione del Contratto Unico Scala (+456 migliaia di €), maggiori costi per salari e stipendi del personale serale (+31 migliaia di €), maggiori costi per compensi docenze Accademia (+16 migliaia di €), compensati da minori costi per lavoro straordinario (-207 migliaia di €), minori costi per pagamento delle riprese televisive e dei compensi ai tecnici per conto dell'Associazione Orchestra Filarmonica (-12 migliaia di €) e decremento della voce “*Ferie maturate e non godute*” (-84 migliaia di €);

- incremento di 414 migliaia di € per oneri sociali, di cui 226 migliaia di € riferiti all'incremento del premio INAIL dovuto alla revisione delle aliquote e la differenza è imputabile ai maggiori oneri previdenziali riferiti alla voce “*Salari e stipendi*”;
- incremento di 129 migliaia di € dell'accantonamento annuo del Trattamento di Fine Rapporto;
- incremento di 72 migliaia di € della voce “*Altri costi del personale*” principalmente imputabile ai maggiori importi relativi alle spese per accertamenti sanitari e corsi di formazione del personale dipendente.

L'importo del costo del personale relativo alle tournée passa da 421 migliaia di € del 2017 a 570 migliaia di € al 31.12.2018. L'incremento pari a 149 migliaia di € è conseguente alla diversa programmazione artistica effettuata fuori sede.

*MusicAeterna Orchestra dell'Opera di Perm (30 novembre 2018)*  
Direttore Teodor Currentzis



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 2018 risulta essere la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>
Dipendenti fissi in organico	712	709
Dipendenti fissi extra organico (presidio vigilanza ed emergenza)	11	12
Dipendenti fissi extra organico (artisti stabilizzati ad esaurimento)	1	1
Professionali in organico e subordinati a termine in organico	12	13
<b>Totale personale in forza</b>	<b>736</b>	<b>735</b>
Dipendenti in assorbimento dell'organico per effetto di esiti sfavorevoli giudiziali	96	102
Dipendenti a tempo determinato	52	32
<b>Totale</b>	<b>884</b>	<b>863</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 2018, non sono stati effettuati accantonamenti in quanto il fondo svalutazione crediti è stato ritenuto congruo rispetto ai crediti di dubbia esigibilità iscritti in bilancio.

### **ACCANTONAMENTI PER RISCHI**

La voce accoglie accantonamenti nell'esercizio per 300 migliaia di € (1.000 migliaia di € nel 2017), legati alla necessità di adeguamento dei fondi a seguito di procedimenti di natura legale che potrebbero comportare oneri a carico della Fondazione.

### **ONERI DIVERSI DI GESTIONE**

Tale voce include principalmente:

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Contributi ed erogazioni liberali a terzi	1.503	1.528
Tributi vari	150	162
Sopravvenienze passive	7	35
Perdite su crediti verso clienti	–	272
Altri vari	155	179
<b>Subtotale</b>	<b>1.815</b>	<b>2.176</b>
Oneri diversi di gestione Museo Teatrale	21	32
<b>Totale</b>	<b>1.836</b>	<b>2.208</b>



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 2017) e per 156 migliaia di € (186 migliaia di € nel 2017) i contributi finalizzati destinati all’Accademia ed erogati dalla Fondazione Milano per la Scala (tali contributi vengono corrisposti alla Fondazione Teatro alla Scala e da questa trasferiti alla Fondazione Accademia). La quota residua, pari a 145 migliaia di €, è imputabile a contributi a favore del Crals 2 (circolo ricreativo dei lavoratori Scala) in gran parte dovuti in relazione alla gestione dei biglietti delle prove generali a favore dei dipendenti.

La voce “*Tributi vari*”, che ammonta a 150 migliaia di €, rispetto a 162 migliaia di € del 2017, comprende, principalmente, gli importi relativi alla tassa smaltimento rifiuti, l’IMU e altri tributi minori.

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

## **PROVENTI ED ONERI FINANZIARI**

### **Altri proventi finanziari**

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

<b>Descrizione</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<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>2</b>	<b>11</b>
Interessi attivi su titoli	2	11
<b>Proventi diversi dai precedenti</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
Interessi attivi su conti correnti bancari	2	4
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>15</b>

Il decremento rispetto all'esercizio precedente è pari a 11 migliaia di € ed è per i minori interessi su "Disponibilità liquide".

#### **Interessi ed altri oneri finanziari**

Tale voce ammonta a complessivi 278 migliaia di € (300 migliaia di € nel 2017) e 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 506 migliaia di € (647 migliaia di € nel 2017) e si riferiscono all'IRAP determinata sull'imponibile dell'attività della Fondazione.

#### **Informazioni relative alle operazioni realizzate con parti correlate**

La Relazione sulla Gestione riporta, con riferimento ai rapporti con parti correlate, gli effetti patrimoniali ed economici delle operazioni intrattenute dalla Fondazione nel corso dell'esercizio 2018. Tali operazioni sono state concluse a normali condizioni di mercato.

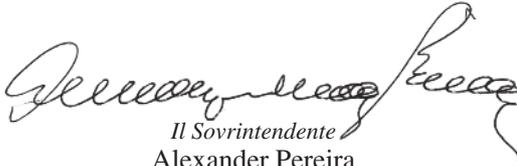
#### **Fatti di rilievo accaduti nell'esercizio**

Nel 2018 tutti i Fondatori hanno confermato il proprio apporto alla Fondazione e si sono registrati due nuovi ingressi, a seguito della cooptazione da parte dell'Assemblea del nuovo Fondatore Permanente Allianz S.p.A. e del nuovo Fondatore Sostenitore Bracco Imaging.

#### **Fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

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

  
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**



## **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 del 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 ricordarlo 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 D.M. 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 D.M. 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 2018, 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 (2018), la seconda per l'esercizio precedente (2017).

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 contrassegnati 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 2018 ai Ministeri competenti.



**BILANCIO 2018**  
**CONTO ECONOMICO**  
**RICLASSIFICA SECONDO LO SCHEMA PREVISTO DAL DECRETO MINISTERIALE DEL 27 MARZO 2013 (allegato 1)**  
*(Valori espressi in €)*

	Esercizio 2018		Esercizio 2017	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>1) Ricavi e proventi per attività istituzionale</b>		<b>112.256.356,04</b>		<b>114.087.716,84</b>
a) Contributo ordinario dello Stato	32.442.899,62		32.720.961,74	
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	9.101.250,83		8.448.480,00	
<i>c.1) Contributi dallo Stato</i>	0,00		0,00	
<i>c.2) Contributi da Regione</i>	3.308.480,00		3.408.480,00	
<i>c.3) Contributi da altri enti pubblici</i>	5.792.770,83		5.040.000,00	
<i>c.4) Contributi dall'Unione Europea</i>	0,00		0,00	
d) Contributi da privati	25.948.768,00		24.352.256,00	
e) Proventi fiscali e parafiscali	0,00		0,00	
f) Ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi	44.763.437,59		48.566.019,10	
<b>2) Variazione delle rimanenze dei prodotti in corso lavorazione, semilavorati e finiti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>4) Incremento di immobili per lavori interni</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>5) Altri ricavi e proventi</b>		<b>11.241.046,24</b>		<b>12.407.515,82</b>
a) Quota contributi in conto capitale imputata all'esercizio	0,00		0,00	
b) Altri ricavi e proventi	11.241.046,24		12.407.515,82	
<b>Totale valore della produzione (A)</b>		<b>123.497.402,28</b>		<b>126.495.232,66</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
<b>6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</b>		<b>5.295.989,35</b>		<b>3.877.165,11</b>
<b>7) Per servizi</b>		<b>38.486.343,59</b>		<b>38.663.544,34</b>
a) Erogazione di servizi istituzionali	28.833.282,11		30.058.023,35	
b) Acquisizione di servizi	9.464.449,56		8.466.578,46	
c) Consulenze collaborazioni altre prestazioni lavoro	105.197,24		92.518,00	
d) Compensi ad organi amministrazione e controllo	83.414,68		46.424,53	
<b>8) Per godimento beni di terzi</b>		<b>6.030.282,06</b>		<b>6.068.279,60</b>
<b>9) Per il personale</b>		<b>69.647.328,74</b>		<b>68.692.928,41</b>
a) Salari e stipendi	51.926.932,73		51.603.351,75	
b) Oneri sociali	14.694.817,26		14.265.211,84	
c) Trattamento fine rapporto	2.487.451,82		2.358.223,89	
d) Trattamento di quiescenza e simili	0,00		0,00	
e) Altri costi	538.126,93		466.140,93	
<b>10) Ammortamenti e svalutazioni</b>		<b>909.242,68</b>		<b>907.364,37</b>
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	57.064,84		46.154,57	
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	852.177,84		861.209,80	
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00		0,00	
d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disposizioni liquide	0,00		0,00	
<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>300.000,00</b>		<b>1.000.000,00</b>
<b>13) Altri accantonamenti</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>		<b>1.836.831,72</b>		<b>2.208.398,69</b>
a) Oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica	91.135,19		91.135,19	
b) Altri oneri diversi di gestione	1.745.696,53		2.117.263,50	
<b>Totale costi (B)</b>		<b>122.506.018,14</b>		<b>121.417.680,52</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>		<b>991.384,14</b>		<b>5.077.552,14</b>

	Esercizio 2018		Esercizio 2017	
	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>4.427,27</b>		<b>15.291,53</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	2.074,87		11.303,40	
d) Proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	2.352,40		3.988,13	
<b>17) Interessi ed altri oneri finanziari</b>		<b>278.098,52</b>		<b>300.023,02</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	278.098,52		300.023,02	
<b>17bis) Utili e perdite su cambi</b>		<b>78,75</b>		<b>915,03</b>
<b>Totale proventi ed oneri finanziari ( 15+16-17+-17bis)</b>		<b>-273.592,50</b>		<b>- 283.816,46</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>	0,00		0,00	
<b>Totale delle partite straordinarie ( 20-21)</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>		<b>717.791,64</b>		<b>4.793.735,68</b>
<b>IMPOSTE DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE ED ANTICIPATE</b>		<b>505.821,00</b>		<b>647.065,00</b>
IRAP - Imposta regionale sulle attività produttive	-505.821,00		-647.065,00	
Tasse e tributi vari	0,00		0,00	
<b>AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>211.970,64</b>		<b>4.146.670,68</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>125.891.135,00</b>
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa</b>	<b>E.1.00.00.00.000</b>	<b>-</b>
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Tributi</b>	<b>E.1.01.00.00.000</b>	<b>-</b>
E	III	Imposte, tasse e proventi assimilati	E.1.01.01.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Contributi sociali e premi</b>	<b>E.1.02.00.00.000</b>	<b>-</b>
E	III	Contributi sociali e premi a carico del datore di lavoro e dei lavoratori	E.1.02.01.00.000	-
E	III	Contributi sociali a carico delle persone non occupate	E.1.02.02.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>E.2.00.00.00.000</b>	<b>-</b>
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Trasferimenti correnti</b>	<b>E.2.01.00.00.000</b>	<b>70.172.594,00</b>
E	III	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	E.2.01.01.00.000	46.976.018,00
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	23.196.576,00
E	III	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	E.2.01.04.00.000	-
E	III	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	E.2.01.05.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate extratributarie</b>	<b>E.3.00.00.00.000</b>	<b>-</b>
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni</b>	<b>E.3.01.00.00.000</b>	<b>55.714.035,00</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	55.714.035,00
E	III	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	E.3.01.03.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti</b>	<b>E.3.02.00.00.000</b>	<b>-</b>
E	III	Entrate da amministrazioni pubbliche derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.01.00.000	-
E	III	Entrate da famiglie derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.02.00.000	-
E	III	Entrate da Imprese derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.03.00.000	-
E	III	Entrate da Istituzioni Sociali Private derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	E.3.02.04.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Interessi attivi</b>	<b>E.3.03.00.00.000</b>	<b>4.506,00</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	4.506,00
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Altre entrate da redditi da capitale</b>	<b>E.3.04.00.00.000</b>	<b>-</b>
E	III	Rendimenti da fondi comuni di investimento	E.3.04.01.00.000	-
E	III	Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi	E.3.04.02.00.000	-
E	III	Entrate derivanti dalla distribuzione di utili e avanzi	E.3.04.03.00.000	-
E	III	Altre entrate da redditi da capitale	E.3.04.99.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Rimborsi e altre entrate correnti</b>	<b>E.3.05.00.00.000</b>	<b>-</b>
E	III	Indennizzi di assicurazione	E.3.05.01.00.000	-
E	III	Rimborsi in entrata	E.3.05.02.00.000	-
E	III	Altre entrate correnti n.a.c.	E.3.05.99.00.000	-

Sezione	Livelli	Voce	Codice voce	Importi
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate in conto capitale</b>	<b>E.4.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Alienazione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.01.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Riscossione crediti di breve termine</b>	<b>E.5.02.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Altre entrate per riduzione di attività finanziarie</b>	<b>E.5.04.00.00.000</b>	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Amministrazioni Pubbliche	E.5.04.01.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Famiglie	E.5.04.02.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Imprese	E.5.04.03.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Istituzioni Sociali Private	E.5.04.04.00.000	-
E	III	Altre entrate per riduzione di altre attività finanziarie verso Unione Europea e Resto del Mondo	E.5.04.05.00.000	-
E	III	Prelievi dai conti di tesoreria statale diversi dalla Tesoreria Unica	E.5.04.06.00.000	-
E	III	Prelievi da depositi bancari	E.5.04.07.00.000	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Accensione Prestiti</b>	<b>E.6.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>E.7.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>I</b>	<b>Entrate per conto terzi e partite di giro</b>	<b>E.9.00.00.00.000</b>	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Entrate per partite di giro</b>	<b>E.9.01.00.00.000</b>	-
E	III	Altre ritenute	E.9.01.01.00.000	-
E	III	Ritenute su redditi da lavoro dipendente	E.9.01.02.00.000	-
E	III	Ritenute su redditi da lavoro autonomo	E.9.01.03.00.000	-
E	III	Finanziamento della gestione sanitaria dalla gestione ordinaria della Regione	E.9.01.04.00.000	-
E	III	Altre entrate per partite di giro	E.9.01.99.00.000	-
<b>E</b>	<b>II</b>	<b>Entrate per conto terzi</b>	<b>E.9.02.00.00.000</b>	-
E	III	Rimborsi per acquisto di beni e servizi per conto terzi	E.9.02.01.00.000	-
E	III	Trasferimenti da Amministrazioni pubbliche per operazioni conto terzi	E.9.02.02.00.000	-
E	III	Trasferimenti da altri settori per operazioni conto terzi	E.9.02.03.00.000	-
E	III	Depositi di/preso terzi	E.9.02.04.00.000	-
E	III	Riscossione imposte e tributi per conto terzi	E.9.02.05.00.000	-
E	III	Altre entrate per conto terzi	E.9.02.99.00.000	-
<b>TOTALE GENERALE ENTRATE</b>				<b>125.891.135,00</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>121.030.567,00</b>	<b>121.030.567,00</b>
U	II	<b>Redditi da lavoro dipendente</b>	<b>U.1.01.00.00.000</b>	<b>70.754.702,00</b>	<b>70.754.702,00</b>
U	III	Retribuzioni lorde	U.1.01.01.00.000	53.870.646,00	53.870.646,00
U	III	Trattamento Fine rapporto	U.1.01.01.00.000	2.888.466,00	2.888.466,00
U	III	Contributi sociali a carico dell'ente	U.1.01.02.00.000	13.995.590,00	13.995.590,00
U	II	<b>Imposte e tasse a carico dell'ente</b>	<b>U.1.02.00.00.000</b>	<b>505.821,00</b>	<b>505.821,00</b>
U	III	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	U.1.02.01.00.000	505.821,00	505.821,00
U	II	<b>Acquisto di beni e servizi</b>	<b>U.1.03.00.00.000</b>	<b>47.177.889,00</b>	<b>47.177.889,00</b>
U	III	Acquisto di beni	U.1.03.01.00.000	5.295.989,00	5.295.989,00
U	III	IVA su acquisti di beni			
U	III	Acquisto di servizi	U.1.03.02.00.000	41.881.900,00	41.881.900,00
		Debiti vs. fornitori			
		Ratei e risconti attivi			
		Altri			
		Servizi totali		34.014.786,00	34.014.786,00
		Godimento beni di terzi		6.030.282,00	6.030.282,00
		Oneri diversi di gestione		1.836.832,00	1.836.832,00
		IVA su acquisto servizi			
U	II	<b>Interessi passivi</b>	<b>U.1.07.00.00.000</b>	<b>278.099,00</b>	<b>278.099,00</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	-	-
U	II	<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	-	-
U	II	<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	-	-
U	II	<b>Altre spese correnti</b>	<b>U.1.10.00.00.000</b>	<b>555.955,00</b>	<b>555.955,00</b>
U	III	Fondi di riserva e altri accantonamenti	U.1.10.01.00.000	555.955,00	555.955,00
U	III	Fondo pluriennale vincolato	U.1.10.02.00.000	-	-
U	III	Versamenti IVA a debito	U.1.10.03.00.000	-	-
U	I	<b>Spese in conto capitale</b>	<b>U.2.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	II	<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	-	-
U	II	<b>Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni</b>	<b>U.2.02.00.00.000</b>	<b>1.353.132,00</b>	<b>1.353.132,00</b>
U	III	Beni materiali	U.2.02.01.00.000	1.277.314,00	1.277.314,00
U	III	Terreni e beni materiali non prodotti	U.2.02.02.00.000	-	-
U	III	Beni immateriali	U.2.02.03.00.000	75.818,00	75.818,00
U	I	<b>Spese per incremento attività finanziarie</b>	<b>U.3.00.00.00.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
U	II	<b>Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</b>	<b>U.4.03.00.00.000</b>	<b>404.969,00</b>	<b>404.969,00</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	-	-
U	II	<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	-	-

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>U</b>	<b>II</b>	<b>Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>U.5.01.00.00.000</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>U</b>	<b>II</b>	<b>Scarti di emissione di titoli emessi dall'amministrazione</b>	<b>U.6.01.00.00.000</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>U</b>	<b>II</b>	<b>Uscite per partite di giro</b>	<b>U.7.01.00.00.000</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>	-	-
U	III	Acquisto di beni e servizi per conto terzi	U.7.02.01.00.000	-	-
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Amministrazioni pubbliche	U.7.02.02.00.000	-	-
U	III	Trasferimenti per conto terzi a Altri settori	U.7.02.03.00.000	-	-
U	III	Depositi di/preso terzi	U.7.02.04.00.000	-	-
U	III	Versamenti di imposte e tributi riscosse per conto terzi	U.7.02.05.00.000	-	-
U	III	Altre uscite per conto terzi	U.7.02.99.00.000	-	-
<b>TOTALE GENERALE USCITE</b>				<b>121.030.567,00</b>	<b>121.030.567,00</b>
<b>RIEPILOGO</b>					
<b>TOTALE ENTRATE</b>				<b>125.891.135,00</b>	
<b>TOTALE USCITE</b>				<b>121.030.567,00</b>	
<b>DIFFERENZA</b>				<b>4.860.568,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2017</b>				<b>45.741.323,00</b>	
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31/12/2018</b>				<b>50.601.891,00</b>	

**CONSUNTIVO 2018 - CONTO ECONOMICO - TAV. 2**

(Valori espressi in migliaia di €)

ALL.	CONS 2017	DESCRIZIONE	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. <sup>(1)</sup>	Tournée	Accademia
1.A	48.566	RICAVI DA VENDITE, PRESTAZIONI e MANIF.	301	41.628	2.915	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	12.408	RICAVI E PROVENTI	4.611	5.664	0	401
<b>A</b>	<b>60.974</b>	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>4.912</b>	<b>47.293</b>	<b>2.915</b>	<b>401</b>
	32.721	FUS	32.438	0	0	0
	11.477	ENTI LOCALI/ALTRI ENTI PUBBLICI	12.160	0	0	0
	21.324	PRIVATI	23.797	0	0	0
<b>B</b>	<b>65.522</b>	<b>CONTRIBUTI</b>	<b>68.395</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>126.495</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>73.307</b>	<b>47.293</b>	<b>2.915</b>	<b>401</b>
	3.221	ALLESTIMENTI	0	4.215	40	0
	656	ALTRI COSTI PER ACQUISTI DI MATERIE PRIME	895	0	0	0
<b>D.1.</b>	<b>3.877</b>	<b>COSTI PER ACQUISTO DI MATERIE PRIME</b>	<b>895</b>	<b>4.215</b>	<b>40</b>	<b>0</b>
	1.173	NOLEGGI PER ALLESTIMENTI	0	813	0	0
	4.895	ALTRI COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	4.592	867	52	0
<b>D.2</b>	<b>6.068</b>	<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>	<b>4.592</b>	<b>1.680</b>	<b>52</b>	<b>0</b>
	18.583	ARTISTI SCRITTURATI	0	17.685	0	0
	4.919	CONTRATTI PROFESSIONALI	3.014	1.482	0	0
	15.162	ALTRI COSTI PER SERVIZI	10.760	5.054	1.685	60
<b>D.3</b>	<b>38.664</b>	<b>COSTI PER SERVIZI</b>	<b>13.774</b>	<b>24.221</b>	<b>1.685</b>	<b>60</b>
<b>D.4</b>	<b>68.693</b>	<b>COSTO DEL PERSONALE</b>	<b>61.930</b>	<b>7.171</b>	<b>658</b>	<b>104</b>
<b>D.5</b>	<b>2.208</b>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>360</b>	<b>110</b>	<b>0</b>	<b>1.403</b>
<b>F</b>	<b>907</b>	<b>AMMORTAMENTI</b>	<b>928</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>F</b>	<b>1.000</b>	<b>ACCANTONAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D</b>	<b>121.418</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>82.779</b>	<b>37.397</b>	<b>2.434</b>	<b>1.567</b>
	<b>5.078</b>	<b>REDDITO OPERATIVO</b>	<b>-9.472</b>	<b>9.896</b>	<b>481</b>	<b>-1.166</b>
<b>H</b>	<b>-284</b>	<b>PROVENTI (ONERI) FINANZIARI</b>	<b>-303</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>4.794</b>	<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>-9.775</b>	<b>9.896</b>	<b>481</b>	<b>-1.166</b>
	<b>647</b>	<b>IMPOSTE E TASSE</b>	<b>631</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>4.147</b>	<b>RISULTATO FINALE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-10.406</b>	<b>9.896</b>	<b>481</b>	<b>-1.166</b>

Museo Teatrale	RBGT 2018	Costi e ricavi generali	Margine di contrib. (1)	Tournée	Accademia	Museo Teatrale	CONS 2018	Δ C/RB18	Δ C18/C17
0	44.845	310	41.558	2.895	0	0	44.763	-81	-3.803
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
2.068	12.744	4.389	4.194	0	452	2.206	11.241	-1.503	-1.166
<b>2.068</b>	<b>57.589</b>	<b>4.699</b>	<b>45.752</b>	<b>2.895</b>	<b>452</b>	<b>2.206</b>	<b>56.004</b>	<b>-1.584</b>	<b>-4.969</b>
0	32.438	32.443	0	0	0	0	32.443	5	-278
0	12.160	12.153	0	0	0	0	12.153	-7	677
0	23.797	22.897	0	0	0	0	22.897	-900	1.572
<b>0</b>	<b>68.395</b>	<b>67.493</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>67.493</b>	<b>-902</b>	<b>1.971</b>
<b>2.068</b>	<b>125.984</b>	<b>72.192</b>	<b>45.752</b>	<b>2.895</b>	<b>452</b>	<b>2.206</b>	<b>123.497</b>	<b>-2.486</b>	<b>-2.998</b>
0	4.255	0	4.369	5	0	0	4.373	119	1.153
4	899	921	0	0	0	1	922	24	266
<b>4</b>	<b>5.154</b>	<b>921</b>	<b>4.369</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>5.296</b>	<b>142</b>	<b>1.419</b>
0	813	0	777	0	0	0	777	-36	-396
22	5.533	4.431	783	17	0	22	5.253	-279	358
<b>22</b>	<b>6.346</b>	<b>4.431</b>	<b>1.560</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>6.030</b>	<b>-316</b>	<b>-38</b>
0	17.685	0	17.261	0	0	0	17.261	-423	-1.322
0	4.496	2.840	1.333	0	0	0	4.172	-324	-746
202	17.760	10.335	4.917	1.574	75	151	17.053	-708	1.891
<b>202</b>	<b>39.941</b>	<b>13.174</b>	<b>23.512</b>	<b>1.574</b>	<b>75</b>	<b>151</b>	<b>38.486</b>	<b>-1.455</b>	<b>-177</b>
<b>584</b>	<b>70.447</b>	<b>61.338</b>	<b>7.038</b>	<b>570</b>	<b>119</b>	<b>582</b>	<b>69.647</b>	<b>-800</b>	<b>954</b>
37	1.909	313	145	0	1.358	21	1.837	-72	-372
19	947	878	0	0	0	31	909	-38	2
0	300	300	0	0	0	0	300	0	-700
<b>868</b>	<b>125.045</b>	<b>81.356</b>	<b>36.624</b>	<b>2.165</b>	<b>1.553</b>	<b>809</b>	<b>122.506</b>	<b>-2.539</b>	<b>1.088</b>
<b>1.200</b>	<b>939</b>	<b>-9.164</b>	<b>9.128</b>	<b>731</b>	<b>-1.101</b>	<b>1.397</b>	<b>991</b>	<b>53</b>	<b>-4.086</b>
-5	-308	-268	0	0	0	-6	-274	34	10
<b>1.195</b>	<b>631</b>	<b>-9.432</b>	<b>9.128</b>	<b>731</b>	<b>-1.101</b>	<b>1.392</b>	<b>718</b>	<b>87</b>	<b>-4.076</b>
<b>0</b>	<b>631</b>	<b>506</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>506</b>	<b>-125</b>	<b>-141</b>
<b>1.195</b>	<b>0</b>	<b>-9.938</b>	<b>9.128</b>	<b>731</b>	<b>-1.101</b>	<b>1.392</b>	<b>212</b>	<b>212</b>	<b>-3.935</b>

**RIEPILOGO PROGRAMMA ARTISTICO 2017**

Titoli prev.	Titoli real.	TIPO MANIFESTAZIONE	Attività Prevista	Attività Realizzata	Diff.
15	15	LIRICA	116	116	0
7	7	BALLETTO	56	57	1
7	7	SINFONICA	21	21	0
1	1	CONCERTO DI NATALE	2	2	0
1	3	ALTRI CONCERTI SINFONICI	1	3	2
<b>31</b>	<b>33</b>	<b>TOTALE OPERA, BALLO E SINFONICA</b>	<b>196</b>	<b>199</b>	<b>3</b>
1	1	LIRICA PER I BAMBINI	32	34	2
5	5	CONCERTI PER I BAMBINI	5	5	0
<b>6</b>	<b>6</b>	<b>TOTALE SPETTACOLI PER I BAMBINI</b>	<b>37</b>	<b>39</b>	<b>2</b>
7	8	MUSICA DA CAMERA	7	8	1
7	7	RECITAL DI CANTO	7	7	0
<b>14</b>	<b>15</b>	<b>TOTALE CAMERISTICA</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>3</b>	<b>ALTRE MANIFESTAZIONI BORDERO'</b> (scuola di ballo, area ospitalità, recita per dipendenti)	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
<b>54</b>	<b>57</b>	<b>A) TOTALE MANIFESTAZIONI IN SEDE CON BORDERO' INTESTATO ESCLUSE PROVE APERTE</b>	<b>256</b>	<b>262</b>	<b>6</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>54</b>	<b>57</b>	<b>C) TOTALE IN SEDE E FUORI SEDE (Milano) CON BORDERO' INTESTATO ESCLUSE PROVE APERTE (A+B)</b>	<b>256</b>	<b>262</b>	<b>6</b>
-	-	OPERA - PROVE APERTE	15	15	0
-	-	BALLETTO - PROVE APERTE	7	6	-1
-	-	SINFONICA E FILARMONICA - PROVE APERTE	11	9	-2
-	-	ALTRE PROVE APERTE	2	1	-1
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>D) ALTRE MANIFESTAZIONI A BORDERO'</b>	<b>40</b>	<b>31</b>	<b>-9</b>
<b>54</b>	<b>57</b>	<b>E) TOTALE COMPLESSIVO MANIFESTAZIONI A BORDERO' (C+D)</b>	<b>296</b>	<b>293</b>	<b>-3</b>
0	0	OPERA	0	0	0
2	3	BALLETTO	28	29	1
1	1	CONCERTO	3	3	0
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>F) TOTALE RECITE TOURNÉE</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>1</b>
<b>57</b>	<b>61</b>	<b>G) TOTALE ATTIVITÀ INCLUSE TOURNÉE (E+F)</b>	<b>327</b>	<b>325</b>	<b>-2</b>
5	7	CONCERTI PRESSO IL RIDOTTO DEI PALCHI	5	7	2
13	13	BENEFICENZA/MARKETING/ALTRE RISERVATE	15	14	-1
10	10	FILARMONICA - CONCERTI	10	10	0
-	-	FILARMONICA - PROVE APERTE - LA FILARMONICA INCONTRA LA CITTÀ	5	6	1
4	3	MANIFESTAZIONI FUORI SEDE SENZA BORDERO'	6	6	0
<b>32</b>	<b>33</b>	<b>H) TOTALE MANIFESTAZIONI SENZA BORDERO' INTESTATO</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>2</b>
<b>89</b>	<b>94</b>	<b>I) TOTALE SPETTACOLI (G+H)</b>	<b>368</b>	<b>368</b>	<b>0</b>
<b>29</b>	<b>47</b>	<b>L) INCONTRI, PROIEZIONI, ALTRO</b>	<b>29</b>	<b>47</b>	<b>18</b>
<b>118</b>	<b>141</b>	<b>M) TOTALE MANIFESTAZIONI COMPLESSIVE (I+L)</b>	<b>397</b>	<b>415</b>	<b>18</b>





# Relazione del Collegio dei Revisori



*Attila*



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 2018:

- 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 approvato il 20 luglio 2015.

Durante il trascorso esercizio sono state apportate modifiche statutarie con delibera del Consiglio d’Amministrazione del 06.09.2018 ed approvate con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali n. 519 del 23 novembre 2018.

Si dà conto che, relativamente all’esercizio chiuso al 31.12.2018, sono state svolte dal Collegio dei Revisori le seguenti verifiche trimestrali:

- in data 23 aprile 2018 (I Trimestre 2018);
- in data 24 luglio 2018 (II Trimestre 2018);
- in data 30 ottobre 2018 (III Trimestre 2018);
- in data 30 gennaio 2019 (IV Trimestre 2018).

oltre a singoli accessi dei componenti del Collegio dei Revisori secondo il programma adottato per l’esercizio 2018.

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 2018 non ha avuto modifiche nella 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, al Ministero dell’economia e delle finanze, nonché alla Corte dei conti, Sezione Controllo Enti, relative all’esercizio di bilancio 2018 - 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.

Sulla base dell'attività svolta il Collegio ha preso atto della evoluzione dei flussi delle entrate che hanno consuntivato marginali contrazioni dei ricavi propri connessi, tra l'altro, alla riorganizzazione delle condizioni di vendita dei biglietti, resa opportuna per fronteggiare casi di bagarinaggio. Il controllo della spesa, nonché la costanza della contribuzione da privati hanno consentito di mantenere l'equilibrio economico della gestione.

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.

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..

In particolare, il Collegio ha preso atto che sono state introdotte modifiche all'attuale Statuto della Fondazione con delibera del Consiglio d'Amministrazione del 06.09.2018 ed approvate con D.M. n. 519 del 23 novembre 2018. Tali modifiche sono state motivate dalle raccomandazioni previste dalla legge del 22 novembre 2017 n. 175 "*Disposizioni in materia di spettacolo e deleghe al Governo per il riordino della materia*" alle quali avrebbe dovuto susseguire un decreto attuativo. Pur in assenza di quest'ultimo il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto utile per la gestione dell'attività della Fondazione apportare alcune variazioni statutarie, anche con lo scopo di rendere il testo conforme all'attuale sistema di *governance*.

In merito alle stesse il Collegio ha esposto alcune proprie valutazioni su possibili criticità sotto il profilo giuridico ed organizzativo, non recepite nel nuovo testo dello Statuto. Si tratta, nello specifico, dell'introduzione della figura del "Sovrintendente designato", ovvero dell'individuazione del successivo Sovrintendente prima della scadenza del mandato del precedente da affiancare a quest'ultimo per la programmazione artistica triennale, destinato a generare una possibile sovrapposizione nella gestione e un incremento dei costi a carico del bilancio della Fondazione.

Il Collegio, in merito, ha sottolineato che la suddivisione della gestione in periodi amministrativi è puramente convenzionale, essendo il flusso dei fatti gestionali, posto alla base dell'attività artistica della Fondazione, ininterrotto ed essendo potenzialmente molto complesso differenziare gli atti amministrativi secondo l'efficacia temporale prospettica sul breve, medio e lungo periodo. Qualsiasi incarico dirigenziale presuppone la continuità dell'attività, indipendente dalla durata dell'incarico del singolo dirigente. Il Collegio ha altresì posto l'attenzione sul regime di responsabilità per la gestione che potrebbe perdere di chiarezza, non potendo individuare, in virtù del principio di continuità dell'amministrazione, la censura tra una gestione e l'altra.

Pur dando atto delle motivazioni esposte per giustificare tale modifica, il Collegio – in aderenza all'art. 11 dello Statuto – ha formulato analitiche e motivate osservazioni sulla legittimità della introduzione di norme in statuto tali da poter alterare l'efficacia ed il ruolo del Sovrintendente con conseguenti possibili maggiori costi finanziari sia diretti per la duplicazione dell'incarico, sia indiretti per i rischi organizzativi e gestionali che potrebbero derivare dalle duplicazioni dei ruoli istituzionali, non essendo puntualmente indicati, specificati e perimetrati i rispettivi compiti e limiti di azione del Sovrintendente designato e del Sovrintendente in carica.

Nel contempo il Collegio ha preso atto della espressa approvazione delle modifiche statutarie senza rilievi da parte del Ministero dei beni culturali in qualità di amministrazione vigilante con decreto ministeriale n. 519 del 23 novembre 2018, trasmesso con nota n.13713 del 27.11.2018.

Il Collegio ha preso inoltre atto che è stato formalmente pianificato il Programma della Stagione artistica 2020.

Il Collegio dei Revisori ha, altresì riscontrato il rispetto degli impegni di cui all'art. 17 del

D.lgs. n. 367 del 1996 richiamati nella relazione alla gestione del bilancio 2018.

Per quanto attiene al progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31.12.2018, 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 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 fronte dei rischi per addebiti previdenziali connessi a differenti interpretazioni delle norme in materia, nonché per contenziosi connessi ai rischi stimati. A tal riguardo ha riscontrato la coerenza degli accantonamenti imputati e dei fondi liberati con le valutazioni giuridico-amministrative attuate.

Nella Relazione sulla Gestione sono illustrati i risultati economici, l'attività artistica svolta, i principali accadimenti che hanno caratterizzato il 2018, e l'inesistenza di fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio, l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2019 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 2018 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 30 aprile 2019 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 sulla gestione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2018, 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 (ISA 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 2018 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 2018 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**

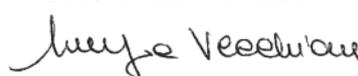
adotta formalmente ed approva all'unanimità il parere favorevole contenuto nella presente Relazione del Collegio dei Revisori redatta ai sensi dell'art. 2429 co. 2 del Codice civile, propeutica all'approvazione del progetto di Bilancio dell'esercizio 2018, così come predisposto dal Sovrintendente e formalmente adottato dal Consiglio d'Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano nella seduta del 29 aprile 2019 per il successivo invio all'Assemblea dei Soci Fondatori convocata per il 28 maggio 2019 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



*Lo schiaccianoci*  
George Balanchine's *The Nutcracker*®  
Coreografia George Balanchine  
© The George Balanchine Trust

## 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 2018, 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 2018, 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.

#### 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 2018, 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 2018 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 2018 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, 30 aprile 2019

# 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
53	Situazione Patrimoniale Conto Economico Rendiconto Finanziario
59	Nota Integrativa
101	Rendicontazione ai sensi del D.M. 27 marzo 2013
115	Relazione del Collegio dei Revisori
123	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

