

# TEATRO ALLA SCALA



Fondazione di diritto privato

BILANCIO DI ESERCIZIO

# 2 0 2 0

# 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>Dominique Meyer</b> <b>Giovanni Bazoli</b> <b>Giacomo Campora</b> <b>Maite Carpio Bulgari</b> <b>Nazzareno Carusi</b> <b>Claudio Descalzi</b> <b>Alberto Meomartini</b> <b>Francesco Micheli</b> <b>Aldo Poli</b>

---

**Dominique Meyer**  
*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>Pasqualino Castaldi</b>

---

## SOCIETA' DI REVISIONE

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

---

## Il Teatro alla Scala ringrazia

### *Abbonati Corporate Prime Stagione 2019/2020*

ASSOLOMBARDA  
Banca Aletti  
Illumia S.p.A.  
JT International Italia s.r.l.

Milano Serravalle - Milano Tangenziali S.p.A.  
Palazzo Parigi Hotel & Grand S.p.A.  
TCI Telecomunicazioni Italia S.r.l.

### *Abbonati Corporate Stagione 2019/2020*

ACS Dobfar S.p.A.  
ALI Group S.p.l. a Socio Unico  
Allianz S.p.A.  
B. Braun Milano S.p.A.  
BASF Italia S.p.A.  
Borsa Italiana-LSE Group  
Bracco  
Bracco Imaging  
Cantina Nino Negri  
Class Editori  
Coeclerici S.p.A.  
Coface SA  
Collina del Tasso  
Crédit Agricole Vita S.p.A.  
De Nora  
Deutsche Bank Wealth Management Italia  
Edison  
Elettrotec  
Elior Ristorazione S.p.A.  
Esselunga S.p.A.  
Etro S.p.A.

Genesi Uno S.p.A.  
Gewiss S.p.A.  
Gruppo De Pasquale  
Hotel Principe di Savoia Milano -  
Dorchester Collection  
Idealista s.r.l.  
I.L.M.E. S.p.A.  
Laboratoires Filorga  
Lavazza  
Mansutti S.p.A.  
Mapei S.p.A.  
Mare S.p.A.  
Nomura Financial Products Europe GmbH  
Over the Lux  
Petraco Oil Company LLP  
Rolex  
Saras S.p.A.  
Studio dell'Avv. Cristina Rossello  
Vinavil S.p.A.  
Vittoria Assicurazioni S.p.A.  
WPP Italy

---

## ALBO DEI FONDATORI

---

### Fondatori di Diritto



Stato Italiano



Regione Lombardia

Milano



Comune  
di Milano

---

### Fondatori Pubblici Permanenti



Città  
metropolitana  
di Milano



CAMERA DI  
COMMERCIO  
MILANO  
MONZABRIANZA  
LODI

---

### Fondatori Permanenti



Fondazione  
CARIPLO  
TUTTE LE SEDI SU VIA MONTENAPOLEONE, 150/156



PIRELLI



eni



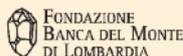
FININVEST



GENERALI



enel



FONDAZIONE  
BANCA DEL MONTE  
DI LOMBARDIA



MAPEI



BANCA POPOLARE DI MILANO



Telefonica



TOD'S



Allianz



ESSELUNGA

---

### Fondatori Sostenitori



INTESA SANPAOLO



a2a



EMILIA



LUXOTTICA



UBI Banca



CATTOLICA  
ASSICURAZIONI



EDISON



GIORGIO ARMANI

---

### Fondatori Emeriti



MILANO SCALA  
fondazione di diritto privato

ASSOLOMBARDA



ASSOLOMBARDA



*Gentili Signori Fondatori,*

il 2020 è stato un anno di grande sfida per tutti. La pandemia da Covid-19 e la rapidità con cui si è diffusa in tutti i paesi del mondo ha prodotto una crisi sanitaria e socio-economica sia a livello locale, sia globale, che si è riflessa direttamente e indirettamente su tutte le attività.

A partire dal 23 febbraio 2020 le misure restrittive non hanno più permesso di realizzare spettacoli in presenza di pubblico. Anche la provvisoria parziale riapertura, nei mesi estivi e autunnali, è stata pesantemente condizionata dalle drastiche limitazioni dell'agibilità del Teatro, con conseguente rilevante riduzione sia dei ricavi di biglietteria, sia dei proventi connessi. La Fondazione ha agito con determinazione e rapidità nell'assumere le decisioni necessarie a fronteggiare le ricadute economiche e finanziarie della pandemia. Il sostegno dei Fondatori, pubblici e privati, degli sponsor e dei sostenitori della Fondazione, che non hanno fatto mancare il proprio contributo, ha permesso di porre in essere una strategia rivolta a contenere gli inevitabili riflessi economici in un settore particolarmente colpito come quello dello spettacolo del vivo.

Grazie alla solida struttura della Fondazione, le azioni di contenimento dei costi realizzate non hanno avuto alcun impatto negativo sull'occupazione ed è stata prestata la massima attenzione all'adozione di tutti gli strumenti per la tutela della salute e la prevenzione negli ambienti di lavoro. Se la Fondazione è stata da un lato impegnata nella tutela dei lavoratori, dall'altro ha dovuto comunque garantire l'equilibrio economico-finanziario. Su tali presupposti è stato definito un accordo con le organizzazioni sindacali per l'accesso agli ammortizzatori sociali (Fondo di Integrazione Salariale), con l'integrazione, da parte della Fondazione, del trattamento salariale fino all'80% della retribuzione. Le integrazioni sono state erogate dalla Fondazione sotto forma di anticipazione di retribuzione, che sarà interamente assorbita dalla moratoria di due anni (2021-2022) del rinnovo del Contratto Unico a totale compensazione.

Anche in tale contesto, caratterizzato da rilevanti limitazioni all'attività realizzata, il Bilancio di Esercizio 2020 chiude con un risultato economico positivo di 0,4 milioni di euro, a dimostrazione dell'efficacia delle misure poste in essere dalla Fondazione. Grazie a questo risultato il Patrimonio Netto complessivo della Fondazione si incrementa a 111,8 milioni di euro, mentre la componente disponibile raggiunge i 44,6 milioni di euro, confermando la serie di risultati positivi che caratterizza la gestione del Teatro alla Scala fin dal 2005, con una crescita complessiva del patrimonio di 12,2 milioni di euro.

Complessivamente nel 2020, a causa della sospensione dell'attività dovuta alla pandemia, sono stati realizzati solo 6 titoli di lirica, inclusa la serata speciale del 7 dicembre, per un totale di 28 rappresentazioni (nel 2019 i titoli erano stati 15 per 125 rappresentazioni), mentre i titoli di balletto realizzati sono stati 3 per 19 recite (nel 2019 erano 7 per 57 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito del primo bimestre dell'anno, sia come concerti straordinari in occasione della parziale riapertura del periodo estivo e autunnale, sono stati 25 (28 nel 2019). Complessivamente nel 2020 le rappresentazioni d'opera e balletto e i concerti sinfonici sono stati 72, rispetto ad un totale di 210 del 2019. Anche l'attività in tournée è stata particolarmente penalizzata dagli effetti della pandemia, nel corso del 2020, infatti, sono state realizzate solo 4 recite di balletto e 3 concerti sinfonico-corali, per un totale di 7 aperture di sipario in tournée (23 nel 2019).

Il Valore della Produzione nel 2020 si attesta su 88,2 milioni di euro, con un complessivo decremento del 31,78% rispetto al 2019 (129,3 milioni di euro), a fronte di Costi della Produzione per 87,4 milioni di euro con un decremento del 30,44% (124,7 milioni nel 2019). L'entità delle variazioni registrate mostra, senza bisogno di ulteriori commenti, la dimensione dell'effetto che ha avuto la pandemia sui volumi produttivi della Fondazione.

I contributi da Fondatori si attestano nel 2020 a 67,1 milioni di euro, in diminuzione di 1,7 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2019 (68,9 milioni di euro). In particolare, i contributi da Fondatori di diritto (Stato, Comune e Regione) ammontano nel 2020 a 41,9 milioni di euro, con un decremento di 0,5 milioni di euro rispetto al Consuntivo 2019 (42,4 milioni di euro), e derivano per 33,2 milioni di euro dallo Stato (-0,2 milioni rispetto al 2019), per 5,4 milioni di euro dal Comune di Milano (-0,3 milioni di euro rispetto al 2019) e per 3,3 milioni di euro dalla Regione Lombardia (in linea con il 2019).

I contributi dei Fondatori privati ammontano nel 2020 a 25,3 milioni di euro, con una diminuzione di 1,2 milioni di euro rispetto al 2019 (26,5 milioni di euro), determinata dal normale avvicendamento di alcuni Fondatori.

Il Margine di contribuzione artistica evidenzia una drastica contrazione rispetto a quello del 2019 (2,4 milioni di euro rispetto agli 11,4 dell'anno precedente). Tale riduzione, pari a 9 milioni di euro, dipende dalla cancellazione della maggior parte degli spettacoli inizialmente programmati per effetto della pandemia che ha avuto effetti sui ricavi di biglietteria (-27 milioni di euro), sulle altre voci di ricavo (sponsorizzazioni e riprese tv per complessivi -5,1 milioni di euro), sulle erogazioni liberali (-0,9 milioni di euro) e sugli abbonati sostenitori (-0,8 milioni di euro). A questa riduzione dei ricavi è corrisposta una altrettanto significativa diminuzione dei costi artistici variabili (11,4 milioni di euro), degli altri costi variabili (10,2 milioni di euro) e dei costi di allestimento (3,2 milioni di euro).

Il costo del personale complessivo, al netto dei costi per Tournée, Museo Teatrale e Accademia è risultato pari a 56,7 milioni di euro contro i 72,6 milioni di euro del 2019, con una riduzione di 15,9 milioni di euro.

Nonostante la ridotta attività dovuta alla nota situazione connessa al Covid-19, nel 2020 si registra ugualmente un positivo risultato derivante dai progetti di tournée (0,3 milioni di euro), grazie al progetto realizzato in Kuwait a gennaio e al tour di settembre con la *Messa da Requiem* nel Duomo di Milano, a Bergamo e a Brescia in memoria delle vittime della pandemia.

I costi di struttura nel 2020 ammontano a 9,4 milioni di euro, in diminuzione di 3,8 milioni di euro rispetto al 2019 (13,2 milioni di euro). Tale riduzione deriva da minori costi per gli affitti (grazie al contributo straordinario ricevuto a parziale copertura dei costi sostenuti per i canoni di locazione dell'ultimo trimestre del 2020 per l'emergenza Covid) e ad altri costi per servizi, la cui entità è stata ridotta in relazione alla sospensione delle attività (utenze, pulizie, servizio mensa, acquisti materiale di consumo ecc.). Inoltre, alcune attività straordinarie svolte dal Teatro hanno determinato un impatto economico complessivo di -0,7 milioni di euro per spese sostenute per fronteggiare l'emergenza Covid (messa in sicurezza dei luoghi di lavoro, acquisto di dispositivi di protezione, esami clinici ecc.).

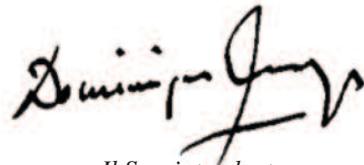
Nel 2020 l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri per il 23,4% (46,7% nel 2019) e da contributi da Fondatori non di diritto per il 28,7% (20,5% nel 2019), per un totale del 52,1% (67,2% nel 2019). I contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) si attestano al 47,9% (32,8% nel 2019). Anche in questo caso risulta evidente l'impatto della situazione pandemica sugli equilibri di bilancio per la Fondazione: mentre i contributi si sono mantenuti sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente, i Ricavi propri hanno subito una drastica riduzione.

Lo stesso è avvenuto anche per l'attività del Museo Teatrale: nel 2020 i visitatori del Museo sono stati complessivamente 36.107 contro i 272.430 del 2019, registrando una riduzione

dell'87% e una perdita d'esercizio di 0,2 milioni di euro, a fronte di un risultato positivo nel 2019 di 1,4 milioni di euro.

In un anno in cui il Teatro ha dovuto misurarsi con una situazione di una gravità assolutamente inedita, il ruolo dei Fondatori, già strutturalmente fondamentale, è risultato ancora più determinante. In un contesto in cui la crisi pandemica ha colpito tutti, la concreta vicinanza dei nostri Fondatori pubblici e privati che, nonostante le difficoltà, ci hanno sostenuto, ha consentito di mantenere l'equilibrio di bilancio e un rapporto con il nostro Pubblico, salvaguardando l'occupazione e garantendo un reddito dignitoso ai nostri lavoratori e alle loro famiglie.

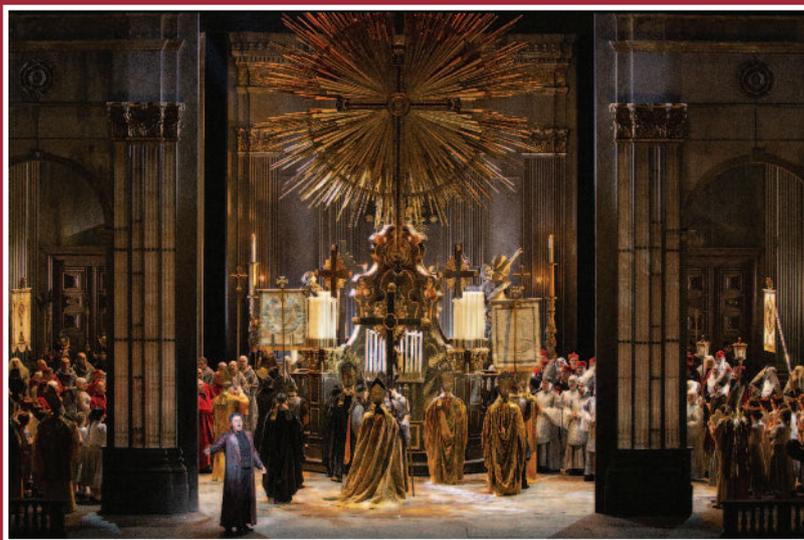
A tutti Voi Fondatori, sia "storici" o di più recente cooptazione, va quindi la gratitudine del Teatro alla Scala e mia personale.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dominique Meyer', written in a cursive style.

*Il Sovrintendente*  
Dominique Meyer



## Relazione sulla Gestione



*Tosca*

## PREMESSA

Nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'articolo 2428 del codice civile, vengono fornite le notizie attinenti la situazione della Fondazione e le informazioni sull'andamento della gestione corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettive. La presente relazione, redatta con valori espressi in migliaia di euro, viene presentata, a corredo del bilancio d'esercizio, con l'obiettivo di rendere un quadro informativo fedele, equilibrato ed esauriente in merito alla situazione della Fondazione, all'andamento ed al risultato della gestione, nonché all'attività svolta dalla Fondazione nell'esercizio.

L'anno 2020 appena trascorso è stato un anno di grande sfida per tutti. La pandemia da Covid 19 e la rapidità con cui si è diffusa in tutti i paesi del mondo ha prodotto una crisi sanitaria e socio-economica sia a livello locale, sia globale, che si è riflessa direttamente e indirettamente su tutte le organizzazioni sanitarie e su quelle economiche sia pubbliche che private.

Lo scenario nel quale opera la Fondazione, in particolare, è stato - e continua ad essere - caratterizzato dagli impatti causati dalla pandemia e dalle conseguenti misure restrittive di contenimento imposte dalle Autorità amministrative e sanitarie.

A partire dal 22 febbraio 2020, data dell'ultimo spettacolo con presenza di pubblico senza limitazioni, le suddette misure restrittive non hanno permesso, e attualmente non permettono, di realizzare spettacoli alla presenza di pubblico. La provvisoria parziale ripresa dell'attività con la presenza di pubblico, nei mesi estivi e autunnali, è stata pesantemente condizionata dalle drastiche limitazioni dell'agibilità del Teatro, con la conseguente rilevante riduzione sia dei ricavi di biglietteria sia dei proventi connessi.

Le misure di contenimento poste in essere con i vari DPCM che si sono succeduti, hanno comportato, a fasi alterne, anche la chiusura al pubblico del Museo Teatrale con conseguente impatto negativo sui ricavi di biglietteria.

La Fondazione ha agito con determinazione e rapidità nell'assumere le decisioni necessarie a fronteggiare le ricadute economiche e finanziarie della pandemia.

*Tosca*



Il sostegno dei Fondatori sia pubblici che privati, quello degli sponsor e quello dei sostenitori della Fondazione, che non hanno fatto mancare il proprio contributo, ha permesso di porre in essere una strategia rivolta a contenere gli inevitabili riflessi economici in un settore particolarmente colpito come quello dello spettacolo.

Grazie alla solida struttura della Fondazione, le azioni di contenimento dei costi realizzate non hanno avuto alcun impatto negativo sull'occupazione, l'organico è stato mantenuto a pieno regime ed è stata prestata la massima attenzione

all'adozione di tutti gli strumenti per la tutela della salute e la prevenzione negli ambienti di lavoro.

La complessa attività e le azioni messe in atto per prevenire la diffusione del virus Covid 19 sono illustrate in dettaglio nel successivo apposito paragrafo.



*Tosca*

L'emergenza Covid-19 ha dato quindi inizio ad una fase inedita, quanto imprevedibile, che ha visto la Fondazione da un lato impegnata nella tutela dei lavoratori, dall'altro a dover garantire l'equilibrio economico-finanziario. In tal senso, è stato definito un accordo con le organizzazioni sindacali per l'accesso agli ammortizzatori sociali (Fondo di Integrazione Salariale), con l'integrazione, da parte della Fondazione, del trattamento salariale fino all'80% della retribuzione, pur nel rispetto dell'equilibrio economico della Fondazione ed in coerenza con le tempistiche di accesso a tale strumento previste dai decreti emanati dal Governo per fronteggiare l'emergenza tuttora in corso. Le integrazioni sono state erogate dalla Fondazione sotto forma di anticipazione di retribuzione che sarà interamente assorbita dalla moratoria di due anni (2021-2022) del rinnovo del Contratto Unico a totale compensazione.

Anche in un contesto caratterizzato, come detto, da importanti limitazioni all'attività realizzata, il Bilancio di Esercizio 2020 chiude con un risultato economico positivo che indica una corretta attuazione delle misure poste in essere dalla Fondazione, come si evince anche dal Margine Operativo Lordo che risulta positivo così come tutti i principali indici che verranno successivamente esaminati.

La presente relazione è stata predisposta facendo riferimento ai principi contabili nazionali, tenendo conto delle peculiarità, specificità e funzioni della Fondazione al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della Fondazione corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

Il risultato d'esercizio del 2020 presenta un utile di 368 migliaia di € rispetto a 2.367 migliaia di € del 2019. Il peggioramento del risultato 2020, come descritto precedentemente, è conseguente ad una stagione artistica che ha subito pesantemente le limitazioni imposte per la realizzazione degli spettacoli nel corso dell'anno.

Complessivamente nel 2020, a causa della sospensione dell'attività dovuta alla pandemia, sono stati realizzati solo 6 titoli di lirica, inclusa la serata speciale del 7 dicembre, per un totale di 28 rappresentazioni (nel 2019 i titoli erano stati 15 per 125 rappresentazioni), mentre i titoli di balletto realizzati sono stati 3 per 19 recite (nel 2019 erano 7 per 57 recite). I concerti sinfonici e sinfonico-corali, realizzati sia nell'ambito del primo bimestre dell'anno, sia come concer-



*Tosca*

ti straordinari in occasione della parziale riapertura del periodo estivo e autunnale, sono stati 25 (28 nel 2019). Complessivamente nel 2020 le rappresentazioni d'opera e balletto e i concerti sinfonici sono stati 72, rispetto ad un totale di 210 del 2019. Anche l'attività in tournée è stata particolarmente penalizzata dagli effetti della pandemia, nel corso del 2020, infatti, sono state realizzate solo 4 recite di balletto e 3 concerti sinfonico-corali, per un totale di 7 aperture di sipario in tournée (23 nel 2019).

Il bilancio 2020 ha registrato, rispetto all'esercizio precedente, un complessivo decremento del valore della produzione del 31,78%, e un decremento dei costi della produzione del 30,44%.

In particolare, rispetto al precedente esercizio, si evidenziano le seguenti principali variazioni delle componenti di ricavi:

- ricavi di biglietteria - decremento del 76,03% (-26.980 migliaia di €);
- ricavi per pubblicità e similari - decremento del 45,27% (-4.241 migliaia di €).

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

- costi per servizi - decremento del 53,41% (-21.848 migliaia di €);
- costi per il personale - decremento del 21,54% (-15.198 migliaia di euro).

Sul fronte dei contributi pubblici, nel 2020 si evidenzia un leggero decremento del contributo complessivo da parte dallo Stato per 200 migliaia di € e del Comune di Milano per 333 migliaia di €, mentre quello della Regione Lombardia è in linea con il 2019.

I contributi da Fondatori non di diritto nel 2020 ammontano a 25.318 migliaia di €, con un decremento complessivo di 1.151 migliaia di € rispetto al 2019, dovuto al normale avvicendamento di alcuni Fondatori.

## **ANDAMENTO E RISULTATO DELLA GESTIONE**

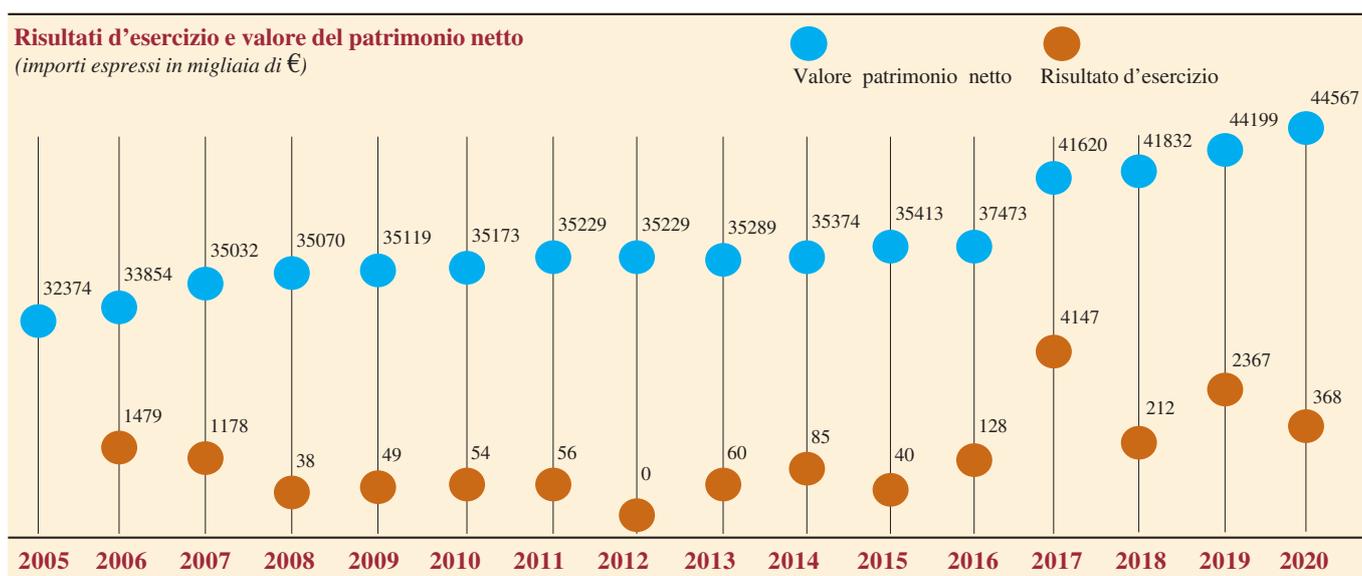
Come illustrato in premessa, anche il bilancio d'esercizio per l'anno 2020, nonostante la pandemia, è riuscito a mantenere il trend di risultati positivi che la Fondazione consegue a partire dal 2005 con un conseguente costante incremento del patrimonio complessivo della Fondazione.

L'esercizio 2020 chiude infatti con un risultato positivo di 368 migliaia di €.

A tale risultato si è pervenuti dopo l'imputazione a conto economico di ammortamenti e svalutazioni per 1.393 migliaia di € (886 migliaia di € nel 2019), accantonamenti al fondo rischi per 3.254 migliaia di € (391 migliaia di € nel 2019) e imposte dell'esercizio per 353 migliaia di € (685 migliaia di € nel 2019).

Si sottolinea che il positivo risultato dell'esercizio 2020 include 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 (ad esclusione del Patrimonio Indisponibile), grazie ai positivi risultati conseguiti, è passato da 32.374 migliaia di € dell'esercizio 2005 a 44.567 migliaia di € alla fine dell'esercizio 2020, con un incremento di 12.193 migliaia di €, come evidenziato nel grafico che segue.



Di seguito si sintetizzano gli effetti economici più significativi registrati nell'esercizio 2020:

- un consistente decremento del livello dei "Ricavi delle vendite di biglietti e abbonamenti", passati da 35.485 migliaia di € del 2019 a 8.505 migliaia di € nel 2020. Il decremento, rispetto all'anno precedente deriva, come ampiamente illustrato in premessa, principalmente dalla drastica riduzione della programmazione artistica del 2020 a causa della pandemia con la conseguente riduzione sia del numero degli spettacoli realizzati per lirica, concerti e balletti, sia del decremento dei ricavi medi a recita a causa della riduzione del numero di posti disponibili per il pubblico;
- il contributo complessivo dello Stato assegnato alla gestione della Fondazione a valere sui fondi del FUS, passa da 33.370 migliaia di € del 2019 a 33.169 migliaia di € nel 2020 con un decremento complessivo di 201 migliaia di €;
- gli altri contributi assegnati alla gestione della Fondazione, registrano un decremento complessivo di 1.073 migliaia di € dovuto, principalmente, a minori contributi da parte di privati per 1.164 migliaia di €. La voce "Contributi alla Gestione" comprende anche l'importo riconosciuto a titolo di credito d'imposta 2020 per il credito fiscale del c.d. "bonus locazioni" relativo al periodo ottobre -dicembre 2020, pari a 411 migliaia di €;

- il costo complessivo del personale, al netto dei costi dei contratti professionali imputati alla voce costi per servizi, si attesta a 55.362 migliaia di euro (70.560 migliaia di euro nel 2019) con un decremento di 15.198 migliaia di €. Tale riduzione deriva principalmente dagli effetti dell'accordo sindacale siglato nel corso del 2020 che ha reso possibile il ricorso, con modalità e tempi diversificati, al FIS con la previsione di un'integrazione, a carico della Fondazione, fino a concorrenza dell'80% della retribuzione;
- la forzata riduzione della programmazione artistica del 2020 ha comportato un conseguente decremento della voce costi per servizi che è passata da 40.906 migliaia di € nel 2019 a 19.058 migliaia di € nel 2020 con una riduzione complessiva di 21.848 migliaia di €. Il decremento deriva, prevalentemente, dalle voci direttamente collegate alla produzione artistica: artisti scritturati per 10.791 migliaia di € e diritti d'autore per 1.453 migliaia di €. Tutte le altre voci di spesa per servizi hanno comunque registrato una consistente riduzione a causa delle forzate limitazioni all'attività.



Tosca

Di seguito si illustrano più in dettaglio gli effetti economici che, sul piano gestionale, hanno caratterizzato l'esercizio 2020 rispetto ai due esercizi precedenti.

<b>Margine di contribuzione artistica</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Ricavi da vendita di biglietti e abbonamenti	8.505	35.481	31.845
Abbonati sostenitori	105	973	897
Erogazioni liberali	1.362	2.220	3.032
Altri ricavi	6.354	11.436	9.977
<b>Totale ricavi artistici</b>	<b>16.327</b>	<b>50.110</b>	<b>45.752</b>
Costi artistici	-6.244	-17.599	-17.261
Costi variabili di allestimento	-1.771	-4.927	-5.251
Altri costi variabili	-5.903	-16.124	-14.111
<b>Totale costi artistici</b>	<b>-13.918</b>	<b>-38.650</b>	<b>-36.624</b>
<b>Margine di contribuzione artistica</b>	<b>2.409</b>	<b>11.460</b>	<b>9.128</b>

Il margine di contribuzione artistica evidenzia una contrazione rispetto a quello del 2019 (2,4 milioni di euro rispetto agli 11,4 dell'anno precedente). Tale riduzione, pari a 9 milioni di euro, dipende dalla cancellazione della maggior parte degli spettacoli inizialmente programmati per effetto della pandemia che ha causato una flessione nei ricavi di biglietteria (-27 milioni di euro), delle altre voci di ricavo (sponsorizzazioni e riprese tv per complessivi -5,1 milioni di euro), delle erogazioni liberali (-0,9 milioni di euro) e degli abbonati sostenitori (-0,8 milioni di euro). A questa riduzione dei ricavi è corrisposta una diminuzione dei costi artistici variabili (11,4 milioni di euro), degli altri costi variabili (10,2 milioni di euro) e dei costi di allestimento (3,2 milioni di euro), tutte legate allo stesso motivo. Nell'anno 2020 sono stati realizzati sei titoli d'opera in presenza di pubblico, dei quali due in forma di concerto ed altri due il cui numero di spettacoli previsti non è stato interamente rappresentato a causa della



chiusura del Teatro, oltre allo spettacolo inaugurale della stagione 2020-21 trasmesso il 7 dicembre in diretta televisiva ed in streaming. Gli spettacoli di balletto prodotti sono stati quattro di cui uno destinato alla sola messa in onda televisiva.

È 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 2020 si attesta a 33.170 migliaia di €, con un decremento di 201 migliaia di € rispetto al Consuntivo 2019.

In questo contesto va sottolineato come lo Stato non abbia condizionato l'erogazione del contributo alla minore attività realizzata a causa delle chiusure dovute alla pandemia, ma abbia confermato il contributo FUS alle Fondazioni liriche sulla base dell'attività realizzata nel triennio precedente, garantendo il sostegno necessario alla sopravvivenza delle Fondazioni stesse.

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

- la quota ordinaria a valere sul FUS è stata determinata in 29.187 migliaia di €, con un decremento di 159 migliaia di € rispetto al 2019 (29.346 migliaia di €);
- la quota aggiuntiva FUS (ex Legge 388/00) destinata a tutte le Fondazioni è risultata pari a 298 migliaia di €, sostanzialmente in linea con il 2019 (299 migliaia di €);
- il contributo a valere sui fondi di cui alla Legge 388/2000 destinati alla Scala e all'Opera di Roma è stato definito in 1.352 migliaia di €, in linea con il 2019;
- la quota di competenza del Teatro alla Scala a valere sul fondo destinato alle Fondazioni Lirico-sinfoniche di cui alla Legge 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 1.484 migliaia di €, in aumento di 4 migliaia di € rispetto al 2019 (1.480 migliaia di €);

- infine, si segnala un'integrazione al FUS ordinario intervenuta in chiusura d'esercizio, relativa ad ulteriori disponibilità di risorse provenienti dall'anno finanziario 2019 riallocate dal Ministero, assegnate al Teatro alla Scala nella misura di 848 migliaia di €.



*Roméo et Juliette*

Il contributo annuale alla gestione del Comune di Milano ammonta a 5.372 migliaia di €, in diminuzione di 333 migliaia di € rispetto al Consuntivo 2019. Tale variazione è determinata dalla forte riduzione della quota di contributo corrispondente al controvalore dei biglietti originariamente nella disponibilità del Comune, a causa della mancata vendita degli stessi a seguito della prolungata chiusura del Teatro.

Il contributo annuale alla gestione della Regione Lombardia, è pari a 3.308 migliaia di euro, in linea con il Consuntivo 2019.

I contributi dei Fondatori non di diritto, come anticipato, ammontano a 25.318 migliaia di

€. Si sottolinea che, nonostante la crisi causata dalla pandemia e dai conseguenti provvedimenti normativi di limitazione delle attività economiche, quasi tutti i Fondatori hanno confermato anche per il 2020 il sostegno alla Fondazione.

Complessivamente, la voce dei contributi da Fondatori non di diritto registra una riduzione di 1.151 migliaia di €, determinata dal normale avvicendamento di alcuni Fondatori, in particolare:

- mancato rinnovo dei Fondatori Sostenitori Bracco Imaging e Dolce e Gabbana;
- rinuncia di Mapei a mantenere un rappresentante nel Consiglio di Amministrazione, pur confermando l'impegno di Fondatore sostenitore;
- ingresso di Edison Spa in qualità di Fondatore sostenitore;
- ingresso di Allianz in Consiglio di Amministrazione con incremento della propria quota di contribuzione.

A tutti i Fondatori che hanno confermato il proprio impegno nel 2020 e al nuovo Fondatore Edison, va il ringraziamento per il fondamentale apporto alla Fondazione, che ha consentito il necessario mantenimento dell'equilibrio economico nell'esercizio.

Il Patrimonio Netto al 31 dicembre 2020, comprensivo delle poste di "Patrimonio indisponibile", ammonta a 111.803 migliaia di € (111.435 migliaia di € al 31 dicembre 2019).

Nell'esercizio 2020 il Margine Operativo Lordo è positivo per 5.433 migliaia di € (nel 2019 Margine Operativo Lordo positivo per 4.665 migliaia di €).

<b>CONTO ECONOMICO</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	88.234	100	129.334	100
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E DI CONSUMO	(1.825)	(2,07)	(4.510)	(3,49)
COSTI PER SERVIZI E ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE	(21.411)	(24,27)	(43.698)	(33,78)
COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	(4.203)	(4,76)	(5.901)	(4,56)
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>60.785</b>	<b>68,89</b>	<b>75.225</b>	<b>58,16</b>
COSTI PER IL PERSONALE	(55.362)	(62,74)	(70.560)	(54,56)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>5.433</b>	<b>6,16</b>	<b>4.665</b>	<b>3,60</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(1.393)	(1,58)	(886)	(0,69)
ACCANTONAMENTI	(3.254)	(3,69)	(391)	(0,30)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>786</b>	<b>0,89</b>	<b>3.388</b>	<b>2,62</b>
PROVENTI FINANZIARI	3	0,01	3	0,01
ONERI FINANZIARI	(67)	(0,08)	(339)	(0,26)
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>722</b>	<b>0,82</b>	<b>3.052</b>	<b>2,36</b>
IMPOSTE D'ESERCIZIO	(354)	(0,40)	(685)	(0,53)
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>368</b>	<b>0,42</b>	<b>2.367</b>	<b>1,83</b>

Il “*Valore della produzione*” passa da 129.334 migliaia di € del 2019 a 88.234 migliaia di € del 2020, con un decremento di 41.100 migliaia di €, in riduzione del 31,78%. Tale decremento è il risultato della sommatoria di una drastica riduzione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per 35.245 migliaia di €, dovuto alla limitata programmazione artistica, di una riduzione degli altri ricavi e proventi per 4.581 migliaia di € imputabili principalmente all’effetto trainante della limitata attività e di un decremento complessivo di 1.274 migliaia di € dei contributi alla gestione già illustrato in precedenza.

I “*Costi della Produzione*”, ante ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti, nel 2020 ammontano a 82.803 migliaia di €, contro 124.668 migliaia di € del 2019, con un decremento del 33,58%.

Il Risultato Operativo nel 2020 risulta positivo per 786 migliaia di € (3.388 migliaia di € nel 2019) ed è gravato da ammortamenti e svalutazioni in misura pari a 1.393 migliaia di € (886 migliaia di € nel 2019) e da accantonamenti in misura pari a 3.245 migliaia di € (391 migliaia di € nel 2019).

*Roméo et Juliette*



I seguenti prospetti riassumono i risultati economici della Fondazione al 31 dicembre 2020 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 Civile</b>	<b>al 31.12.2020</b>
Ricavi delle vendite (Rv)	A1	15.364.799 €
Produzione interna (Pi)	A2 + A3 + A4	- €
Altri ricavi e proventi	A5 (al netto dei componenti straordinari)	72.869.509 €
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA (VP)</b>	<b>A (al netto dei componenti straordinari)</b>	<b>88.234.308 €</b>
Costi esterni operativi (C-esterni)	B6 + B7 + B8 + B11	25.086.378 €
Costi del personale (Cp)	B9	55.362.040 €
Oneri diversi di gestione tipici	B14 (al netto dei componenti straordinari)	2.353.482 €
<b>COSTO DELLA PRODUZIONE OPERATIVA (CP)</b>	<b>B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14 (al netto dei componenti straordinari)</b>	<b>82.801.900 €</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>5.432.408 €</b>
Ammortamenti e accantonamenti (Am e Ac)	B10 + B12 + B13	4.646.866 €
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)</b>	<b>VP – (CP+ B10 + B12 + B13)</b>	<b>785.542 €</b>
Risultato dell'area finanziaria (C)	Proventi finanziari (C15 +C16) - Oneri finanziari (C17)	- 63.488 €
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>(MON) +/- C</b>	<b>722.054 €</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>722.054 €</b>
Imposte sul reddito	20	353.607 €
<b>RISULTATO NETTO (RN)</b>	<b>21</b>	<b>368.477 €</b>

<b>MARGINI INTERMEDI</b>	<b>Classi o voci del conto economico civile</b>	<b>al 31.12.2020</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>5.432.408 €</b>
<b>MARGINE OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)</b>	<b>VP – (CP+ B10 + B12 + B13)</b>	<b>785.542 €</b>
<b>RISULTATO CORRENTE</b>	<b>MON +/- C</b>	<b>722.054 €</b>
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>MON +/- C +/- D +/- componenti straordinari</b>	<b>722.054 €</b>

Nel 2020, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Fondatori non di diritto e Sponsorizzazioni per il 52,10% (nel 2019 il 67,23%) e da Contributi pubblici da Fondatori di diritto (Stato, Regione e Comune) per il 47,90% (nel 2019 il 32,77%). Si evidenzia una variazione nel rapporto tra risorse pubbliche e risorse proprie a favore delle prime, quale naturale conseguenza della rilevante riduzione dei Ricavi propri dovuta alla forzata riduzione dell'attività. Permane, in ogni caso, la prevalenza delle Entrate proprie e quelle derivanti dall'attività di fundraising rispetto al finanziamento pubblico dei Fondatori di diritto.

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>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI DISPONIBILI	50.243	48.076
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI DISPONIBILI</b>	<b>50.243</b>	<b>48.076</b>
CREDITI COMMERCIALI E ALTRI	54.780	15.288
DEBITI COMMERCIALI E ALTRI	(86.323)	(59.289)
FONDI ALTRI RISCHI E ONERI	(9.828)	(6.635)
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>	<b>8.872</b>	<b>2.560</b>
TFR	(5.945)	(6.455)
<b>CAPITALE INVESTITO DEDOTTO TFR</b>	<b>2.927</b>	<b>(9.015)</b>
<b>PATRIMONIO NETTO DISPONIBILE</b>	<b>44.566</b>	<b>44.198</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>(41.638)</b>	<b>(53.213)</b>
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>2.927</b>	<b>(9.015)</b>

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

### **ELENCO DELLE INIZIATIVE E DELLE MISURE DI IGIENE ADOTTATE PER LA PREVENZIONE ED IL CONTENIMENTO DEL CONTAGIO DA CORONAVIRUS COVID-19**

Il 31 dicembre 2019 la Commissione Sanitaria Municipale di Wuhan (Cina) ha segnalato all'Organizzazione Mondiale della Sanità un cluster di casi di polmonite ad eziologia ignota nella città di Wuhan, nella provincia cinese di Hubei. Il 9 gennaio 2020, il CDC (Centro per il controllo e la prevenzione delle malattie della Cina) ha riferito che era stato identificato un nuovo coronavirus (SARS-CoV-2) come agente causale della malattia respiratoria poi denominata Covid-19. La Cina ha reso immediatamente pubblica la sequenza genomica che ha permesso la realizzazione di un test diagnostico in modo tempestivo.

Il 30 gennaio 2020, dopo la seconda riunione del Comitato di sicurezza, il Direttore generale dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha dichiarato il focolaio internazionale di COVID-19 un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale (Public Health Emergency of International Concern - PHEIC), come sancito nel Regolamento sanitario internazionale (International Health Regulations, IHR, 2005).

Il primo caso autoctono italiano veniva segnalato il 20 febbraio 2020 in un paziente italiano ricoverato presso l'ospedale di Codogno. Da quel momento i casi nel nostro paese sono cresciuti in modo esponenziale. L'OMS ha dichiarato lo stato di pandemia l'11 marzo 2020.



A seguito di questo caso, in data 21 febbraio 2020, è stata emessa l'Ordinanza del Ministero della Salute d'intesa con il Presidente della Regione Lombardia avente per oggetto *Misure di sorveglianza sanitaria da adottare nei comuni di Codogno, Castiglione d'Adda, Casalpusterlengo, Fombio, Maleo, Somaglia, Bertinico, Terranova dei Passerini, Castelgerundo, San Fiorano (c.d. Zona Rossa) atte a prevenire il rischio di diffusione della malattia infettiva diffusiva COVID-19.*

Il giorno 22 febbraio, a seguito di tale ordinanza, veniva convocato e costituito un Tavolo di lavoro Permanente per la gestione dell'Emergenza Coronavirus.

Nel primo pomeriggio di domenica 23 febbraio, in relazione all'evolversi della diffusione del Coronavirus, a seguito di una conference call con i componenti del Tavolo di Lavoro, veniva deciso dalla Direzione del Teatro di sospendere a titolo cautelativo le rappresentazioni in attesa delle disposizioni delle autorità competenti.

In conformità alle disposizioni impartite dalle autorità sanitarie competenti venivano quindi adottate le misure di prevenzione e protezione dei dipendenti quali:

- limitazione delle attività del teatro a quelle strettamente indispensabili per la gestione dell'emergenza e per garantire la sicurezza degli immobili;
- verifica dei dipendenti residenti in zone a rischio; estesa anche a tutte le ditte esterne con accesso al Teatro;
- adozione della modalità di lavoro "agile" per tutto il personale in grado di utilizzare tale modalità;
- fornitura a tutto il personale presente ed operativo in teatro dei dispositivi di igiene e protezione previsti: mascherine chirurgiche e FFP2, gel per la sanificazione delle mani;
- definizione di un protocollo di sanificazione per gli ambienti;
- definizione di un protocollo di funzionamento degli impianti di condizionamento per garantire il totale ricambio di aria senza ricircolo;
- attivazione del servizio di controllo della temperatura corporea in corrispondenza degli accessi di tutte le sedi;

- affissione in tutte le sedi di idonee informative rivolte a tutto il personale presente con il richiamo alle regole da seguire ed alle misure da adottare per l'accesso e la presenza al lavoro nelle sedi.

Il giorno 26 febbraio 2020 veniva disposta la sospensione di tutte le attività del Teatro, inizialmente limitata ai giorni successivi, ma poi proseguita per tutto il periodo di lockdown, mantenendo operative solo le funzioni di direzione strettamente connesse alla gestione dell'emergenza in corso ed a quelle operabili in regime di Lavoro Agile (o Smart Working), nonché i servizi essenziali (Portineria e Presidio di Vigilanza).

Venivano altresì predisposte specifiche procedure, diffuse a tutte le ditte esterne ed ai professionisti, per informarli delle regole da seguire e delle dichiarazioni da compilare per consentire l'accesso alle sedi.

Il 10 giugno 2020 il Comitato Permanente costituito con le rappresentanze sindacali ratificava e condivideva il "Protocollo Sanitario per l'Emergenza COVID-19", redatto in conformità al "Protocollo Condiviso di regolamentazione delle misure per il Contrasto e Contenimento della diffusione del Virus COVID-19 negli ambienti di lavoro" siglato tra le Parti Sociali e il Governo il 24 aprile 2020 e allegato al DPCM dell'11 giugno 2020.

Parte integrante del "PROTOCOLLO" era il Percorso Sanitario definito dal Medico Competente per definire le attività da attivare da parte del servizio sanitario e dell'infermeria per impedire la diffusione del contagio all'interno del Teatro e delle sue sedi.

Allo scopo di valutare la circolazione del virus tra i dipendenti della Fondazione Teatro alla Scala, tra la fine di giugno e la prima metà di luglio veniva avviata, in collaborazione con l'Ospedale Sacco, una indagine di screening attraverso esame sierologico per la ricerca delle immunoglobuline anti COVID, che andava ad integrare il percorso di sorveglianza sanitaria già attuato.

Il 18 giugno 2020, con comunicato a tutti i dipendenti a firma del Direttore Generale, veniva comunicato il termine della sospensione delle attività del Teatro. Pertanto le attività potevano riprendere gradualmente con le modalità previste dal Protocollo COVID-19 vigente.

Il 20 giugno 2020 veniva riaperto al pubblico il Museo Teatrale della Scala, con l'adozione di tutte le misure di distanziamento e protezione di dipendenti e visitatori definite dal Protocollo Sanitario.

A partire da lunedì 29 giugno riprendeva l'attività tecnica di Palcoscenico, Laboratori ex-Ansaldo e Depositi, organizzata secondo i criteri di turnazione e rarefazione della presenza definiti dalle misure anti-diffusione del contagio contenute nel Protocollo Sanitario.

Nel mese di luglio avveniva una prima parziale ripresa dell'attività artistica con quattro concerti previsti tra il 6 il 15 luglio 2020 alla presenza di un numero massimo di circa 600 spettatori, in applicazione delle disposizioni contenute nelle ordinanze regionali.

In vista della ripresa delle attività dopo la pausa estiva, a fine agosto venivano sottoposti a tampone molecolare gli Artisti di Coro, i componenti del Corpo di Ballo e i Professori dell'Orchestra.

Nella seduta del Comitato Permanente del 15 settembre 2020 veniva condiviso il "Protocollo Sanitario per l'Emergenza COVID-19", nel quale venivano aggiornate le regole definite dal

Protocollo rev.18 per la prima ripresa dell'attività artistica a partire dal settembre 2020.

Veniva quindi redatto un Documento, quale Addendum al Protocollo Sanitario del Teatro alla Scala, denominato "REGOLE E COMPORTAMENTI PER LA RIPRESA DELL'ATTIVITÀ ARTISTICA DAL 15 OTTOBRE – FASE 3", sulla base del quale sono state definite una serie di misure aggiuntive anti-contagio, tra cui per esempio:

- Test molecolari e rapidi antigenici per tutto il personale delle masse artistiche appartenente al c.d. Gruppo Rosso;
- Test diagnostici di follow up periodici per alcune categorie di lavoratori più a rischio.

L'attività di screening effettuata sulle masse artistiche ha portato, nel secondo ciclo bisettimanale di tamponi svolti nella settimana 19-25 ottobre 2020, al riscontro di un focolaio di contagio COVID-19 nel Coro e di altri casi COVID-19 nell'orchestra; pertanto l'ATS della Città Metropolitana di Milano ha disposto la messa in quarantena delle masse artistiche di Coro e Orchestra.

Nella seduta del Comitato Permanente del 23 novembre 2020 venivano condivise le modalità di rientro e di ripresa delle attività artistiche previste per il mese di dicembre 2020. Veniva pertanto definito un Protocollo di sorveglianza sanitaria contenente indicazioni operative per la programmazione degli accertamenti valido per dicembre 2020.

Le attività di screening di tipo sanitario (tamponi molecolari, test rapidi antigenici) al personale del Gruppo Rosso sono state intensificate e sono proseguite per tutto il mese di dicembre.

Dati in sintesi delle misure adottate nel corso del 2020:

- |                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| • Mascherine Chirurgiche distribuite: | 32.000 unità |
| • Mascherine FFP2 distribuite         | 20.000 unità |
| • Test Sierologici effettuati:        | 500 test     |
| • Tamponi molecolari eseguiti:        | 1.600 test   |
| • Test Antigenici Rapidi eseguiti:    | 2.500 test   |



*Sylvia*

## PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

### Stagione Lirico-Sinfonica

La Stagione d'Opera 2019/2020 del Teatro alla Scala confermava l'intenzione di valorizzare il patrimonio musicale del melodramma italiano, affiancando ai grandi titoli di Verdi e Puccini l'approfondimento del repertorio dal Belcanto al cosiddetto Verismo, fino a giungere alle avanguardie storiche, mostrando in parallelo una sensibilità particolare per le opere che sarebbero state eseguite per la prima volta sul palcoscenico della Scala. Ugualmente si evidenziava l'impegno sul repertorio internazionale, segnando il ritorno sia dell'opera francese sia di un titolo wagneriano, e sviluppando importanti progetti dedicati al Barocco e alla musica del nostro tempo. L'anno solare 2020 prevedeva la messa in scena di sedici titoli inclusa l'opera di apertura della Stagione 2020/2021; di questi, dieci erano



Sylvia

di compositori italiani e undici in lingua italiana. Erano state programmate undici nuove produzioni, tre riprese di produzioni scaligere e due produzioni provenienti da altri teatri, una delle quali nuova per Milano.

Dal panorama dei registi presenti nella Stagione originariamente programmata emergeva con chiarezza il disegno di individuare una via italiana alla messinscena, contemporanea ma sempre rispettosa degli elementi narrativi del libretto e delle intenzioni poetiche del compositore. La Scala avrebbe avuto una squadra di grandi registi attivi in campo cinematografico oltre che teatrale: Davide Livermore e Roberto Andò – con produzioni

effettivamente allestite, anche se, nel caso di *Il turco in Italia*, solo una recita ha avuto luogo –, Mario Martone e il premio Oscar Gabriele Salvatores, cui si aggiungono Damiano Michieletto – ormai accettato nel novero dei classici, che avrebbe firmato due spettacoli –, e le riprese di allestimenti storici di Liliana Cavani e Luca Ronconi. Tra i registi esteri, il pubblico scaligero ha potuto assistere solo ad alcune rappresentazione de *Il trovatore* nella regia di Alvis Hermanis – spettacolo realizzato in coproduzione con il Festival di Salisburgo – prima della chiusura disposta per effetto della situazione sanitaria. La stagione contava sul sempre apprezzato Robert Carsen, mentre alla ripresa del *Tannhäuser* di Carlus Padrissa per la Fura dels Baus si sarebbe aggiunto il nuovo spettacolo di Àlex Ollé per Italo Montemezzi, *L'amore dei tre re*. Era in programma anche un nuovo spettacolo di Matthias Hartmann, *Pelléas et Mélisande*, regista già direttore del Burgtheater. .

Non è stato possibile portare in scena la *Salome* di Richard Strauss diretta dal Direttore Musicale Riccardo Chailly. Altro direttore previsto era il Maestro Zubin Mehta, a cui erano affidate tre produzioni operistiche – *La traviata* di Verdi e il dittico *Erwartung / Intolleranza 1960*, rispettivamente di Schönberg e Nono – e concerti sinfonici e sinfonico-corali. Entram-



bi il Maestro Chailly e il Maestro Mehta sono stati al centro della riprogrammazione autunnale: il Direttore Musicale ha infatti diretto la *Messa da Requiem* di Verdi – evento di riapertura del Teatro dopo il primo lockdown in un ciclo di tre esecuzioni in luoghi sacri, segno di impegno civile e profonda spiritualità con cui il Teatro e il Maestro Chailly hanno voluto affrontare questo tempo – e la Nona Sinfonia di Beethoven, oltre a quattro rappresentazioni di *Aida* in forma di concerto, mentre il Maestro Mehta ha diretto cinque rappresentazioni de *La traviata* in forma di concerto, più un concerto sinfonico e uno sinfonico-corale.

Nei primi due mesi del 2020 hanno comunque avuto luogo le produzioni operistiche previste – oltre alle ultime recite dell’opera inaugurale – che contavano sulla presenza sul podio di Lorenzo Viotti (con un titolo dal grande repertorio dell’Ottocento francese, *Roméo et Juliette* di Gounod), Diego Fasolis (al servizio di Rossini con la sua esperienza nel teatro musicale tra Sette e Ottocento) e Nicola Luisotti (con *Il trovatore*).

Anche la presenza di Daniele Gatti, direttore di *Pelléas et Mélisande*, era estremamente attesa dal pubblico milanese; quest’ultimo ha tuttavia dovuto rinunciare alla presenza dell’amato direttore conterraneo. Lo stesso è stato per Carlo Rizzi, a cui era stato affidato l’incarico di proseguire il percorso nel Verismo insieme a Daniel Oren, ormai alla sua seconda apparizione scaligera. Anche Paolo Carignani era atteso al Piermarini, prima alla testa dei complessi dell’Accademia con *Un viaggio a Reims* nello storico allestimento di Luca Ronconi, poi alla guida dell’orchestra scaligera con la ripresa de *La bohème* zeffirelliana, mentre il progetto barocco – *Agrippina* di Händel – avrebbe dovuto trovare un interprete ideale in Gianluca Capuano. Due titoli, uno tedesco e uno italiano, erano originariamente affidati alla bacchetta esperta di Ádám Fischer.

Una riflessione a parte merita anche l’elenco dei cantanti, che colloca la Scala in prima linea tra i teatri internazionali. Tra le voci femminili, il pubblico scaligero ha potuto assistere alle performance di Anna Netrebko, Diana Damrau, Sonya Yoncheva, Liudmyla Monastyrskya, Violeta Urmana, oltre ad artiste alla cui crescita la Scala ha contribuito come Saioa Hernán-

dez, Rosa Feola, mentre la situazione sanitaria non ha permesso ad artisti del calibro di Patricia Petibon e Federica Lombardi di prendere parte ai progetti originariamente affidati loro. Nel repertorio tedesco spiccavano i nomi di Krassimira Stoyanova, Malin Byström, Dorothea Röschmann e Camilla Nylund. Sul fronte delle voci maschili tra i tenori c'erano Vittorio Grigolo, Roberto Alagna, Francesco Meli, Fabio Sartori, Giorgio Berrugi e Peter Seiffert, mentre le voci gravi includevano i baritoni Plácido Domingo, Leo Nucci, Luca Salsi, Michael Volle, Mattia Olivieri e i bassi Ferruccio Furlanetto, Roberto Tagliavini e Alex Esposito. Solo alcuni di loro hanno potuto trovare spazio nella programmazione effettivamente andata in scena, mentre altri non hanno potuto prendere parte ai progetti calendarizzati per le ragioni legate alla pandemia.

L'evolversi della situazione sanitaria nel corso dell'anno e il variare delle norme e disposizioni messe in atto al fine di contenere e contrastare il diffondersi della pandemia ha spinto il Teatro a rivedere la programmazione originariamente calendarizzata per l'autunno 2020, annullando spettacoli e attività incompatibili con la normativa vigente. Sono stati dunque programmati, per i mesi di settembre e ottobre, *La traviata* e *Aida* – titoli d'opera di repertorio ma in forma di concerto-.

Stimando possibile l'allestimento di produzioni operistiche in forma scenica per gli ultimi mesi dell'anno, erano state programmate la ripresa de *La bohème* di Zeffirelli, diretta da Paolo Carignani e adattata alle nuove esigenze di sicurezza da Marco Gandini, e la nuova produzione di *Lucia di Lammermoor*, che avrebbe dovuto inaugurare la stagione 2020/2021: il capolavoro donizettiano sarebbe stato diretto dal Direttore Musicale Riccardo Chailly e interpretato nel principale ruolo femminile dal soprano Lisette Oropesa, e nella parte di Edgardo dal tenore Juan Diego Flórez. La nuova produzione – regia, scene e costumi – avrebbe dovuto essere firmata da Yannis Kokkos.

Se da un lato i mesi di settembre e le prime settimane di ottobre hanno confermato l'attività artistica, con l'aggravarsi della situazione sanitaria il nuovo quadro di fine ottobre/inizio novembre ha imposto di rinunciare ai due progetti di opera in forma scenica previsti per i mesi di novembre e dicembre – appunto *La bohème* e *Lucia di Lammermoor*.

Di seguito una descrizione dei titoli d'opera effettivamente andati in scena nell'anno solare 2020.

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

#### **Tosca** - dal 2 gennaio 2020

Con la nuova produzione di *Tosca* nell'edizione critica di Roger Parker per Ricordi il Direttore Musicale Riccardo Chailly continua il percorso di presentazione delle opere di Giacomo Puccini alla luce delle ricerche musicologiche più recenti, con cui ha già riportato alla Scala *Turandot*, *La fanciulla del West*, *Madama Butterfly* e *Manon Lescaut*. Se nel corso dei decenni l'opera di Gioachino Rossini e Giuseppe Verdi è stata ripensata grazie alle edizioni critiche e all'esame delle varianti, i capolavori di Giacomo Puccini sono stati finora presentati in versioni che recavano spesso inconsapevolmente le incrostazioni della tradizione. Da qui l'im-



portanza della proposta: ma questa *Tosca* inaugurale è stata innanzitutto una festa della musica, grazie anche alle voci superbe di Anna Netrebko, Francesco Meli e Luca Salsi, e del teatro con il ritorno del regista Davide Livermore, già applauditissimo per *Attila* il 7 dicembre 2018.

#### **Il turco in Italia** - dal 22 febbraio 2020

Dopo le recenti riproposte de *La gazza ladra* e *La Cenerentola*, il Teatro alla Scala ha prodotto un nuovo allestimento del capolavoro comico di Rossini che qui nacque nel 1914 e venne rappresentato grazie all'allestimento storico del 1955 con Maria Callas. L'allestimento era affidato a Roberto Andò, intellettuale e regista di cinema, opera e prosa, e premiato narratore. Sul podio Diego Fasolis e in scena alcuni dei giovani belcantisti più applauditi alla Scala negli ultimi anni: Rosa Feola, Alex Esposito, Edgardo Rocha e Mattia Olivieri.

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

##### **Il trovatore** - dal 6 febbraio 2020

La lettura di Alvis Hermanis che nel 2014 a Salisburgo aveva ambientato *Il trovatore* in un museo aveva colpito per la capacità di annullare improvvisamente le distanze e lasciar erompere il dramma in scene di grande potenza visionaria. Lo spettacolo è stato ripreso alla Scala con la direzione di Nicola Luisotti e con un cast appassionante che include Liudmyla Monastyrskya, Francesco Meli, Violeta Urmana e Massimo Cavalletti.

#### **Riprese**

##### **Roméo et Juliette** - dal 15 gennaio 2020

Lorenzo Viotti, astro emergente della direzione d'orchestra in campo operistico e sinfonico,

ha debuttato alla Scala con un'opera francese (la sua lingua madre) e un cast straordinario che comprende Diana Damrau, Vittorio Grigolo, Sara Mingardo, Mattia Olivieri e Nicolas Testé. L'allestimento di Bartlett Sher era già stato apprezzato alla Scala nel 2011.

*Per quanto riguarda la ridefinizione della programmazione artistica di spettacoli d'opera per i mesi da settembre a dicembre 2020, si veda l'apposita sezione "Stagione Autunnale 2020 – riprogrammazione".*

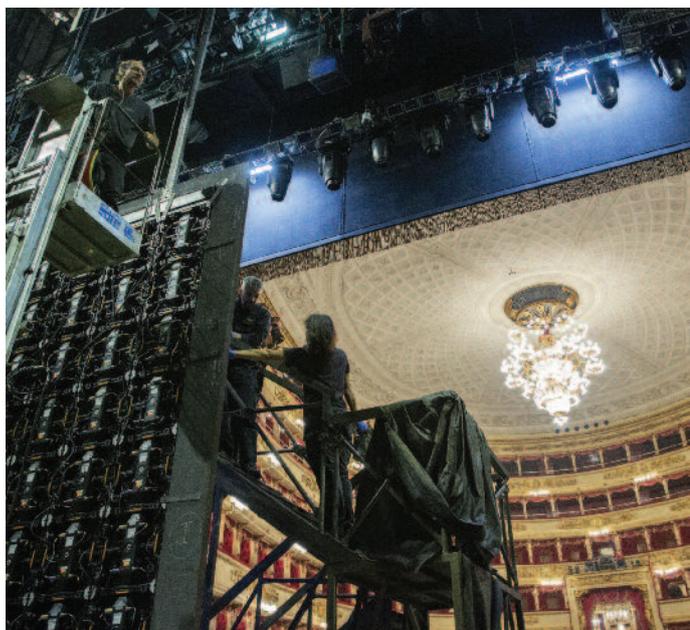
### **Stagione Concertistica**

Evento saliente del panorama sinfonico di tutte le principali stagioni internazionali avrebbe dovuto essere la celebrazione del 250° anniversario della nascita di Ludwig van Beethoven nel 2020. Riccardo Chailly, che con il Gewandhaus di Lipsia ha eseguito e inciso una delle più importanti integrali beethoveniane degli ultimi decenni, aveva proposto alla Scala il ciclo delle Sinfonie, distribuito tra le stagioni Sinfonica e Filarmonica. Già nell'anno solare 2019 per l'apertura della Stagione Sinfonica 2019/2020 (26, 28, 29 settembre) la Filarmonica della Scala aveva eseguito la *Sinfonia n. 4* del compositore di Bonn accostandola alla *Sinfonia n. 4* di Gustav Mahler, solista Christiane Karg. A gennaio 2020 (7, 9, 10) la Filarmonica della Scala, è stata invece impegnata sotto la guida di Gianandrea Noseda con la Suite *Pelléas et Mélisande* di Gabriel Fauré, il 'Divertimento' dal balletto *Le baiser de la fée* di Igor Stravinskij e la *Sinfonia n. 3* di Camille Saint-Saëns. Sempre a gennaio (16, 17, 19) il Direttore Musicale Riccardo Chailly ha ripreso il *fil rouge* beethoveniano con un denso programma con l'ouverture *Egmont*, la *Sinfonia n. 8* e la *Sinfonia n. 5*. A febbraio (10, 11, 14) la Filarmonica ha eseguito la *Sinfonia n. 5* di Bruckner sotto la guida di Eliahu Inbal.

Con il manifestarsi dell'emergenza sanitaria a partire dall'ultima decade di febbraio, non hanno potuto avere luogo i concerti originariamente previsti. Il Teatro ha dunque dovuto cancellare l'ospitalità di grande direttori internazionali quali: Zubin Mehta, che avrebbe dovuto guidare Coro e Orchestra della Scala, insieme al Coro di Voci Bianche, nella *Sinfonia n. 3* di Gustav Mahler con Daniela Sindram; Iván Fischer, in programma con la Filarmonica della Scala per l'esecuzione de l'Ouverture dalla *Zauberflöte*, la *Sinfonia n. 39* di Mozart e il *Concerto per orchestra* di Bartók; Riccardo Chailly che, con l'Orchestra della Scala e il Coro preparato da Bruno Casoni, avrebbe dovuto proporre la *Sinfonia n. 9* di Beethoven (solisti Hanna-Elisabeth Müller, Claudia Huckle, Michael Koenig e Vitalij Kowaljow) accostata alla *Sonata tritematica* su testi di Lucrezio composta da suo padre, Luciano Chailly; Myung-Whun Chung, in programma con i complessi scaligeri per l'esecuzione dello *Stabat Mater* di Gioachino Rossini (solisti Rosa Feola, Veronica Simeoni, René Barbera e Roberto Tagliavini).

### **Concerti straordinari**

La serie dei *Concerti straordinari* ha previsto nell'anno solare 2020 grandi appuntamenti a cominciare dal 22 gennaio 2020, con il ritorno di Riccardo Muti alla guida della Chicago



Symphony Orchestra; sui leggii l'ouverture da *Der fliegende Holländer* di Richard Wagner, *Mathis der Maler* di Paul Hindemith e la *Sinfonia n. 3* di Sergej Prokof'ev.

Non hanno invece potuto avere luogo gli importanti recital pianistici programmati il 24 febbraio con Maurizio Pollini – ma quest'ultimo ha comunque potuto tenere la consueta lezione-concerto per i giovani studenti milanesi – e il 15 aprile con Lang Lang e le *Variazioni Goldberg* di Johann Sebastian Bach. Ugualmente sono stati annullati il concerto originariamente previsto il 7 giugno dell'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala insieme con i Solisti dell'Accademia di perfezionamento per cantanti lirici del Teatro alla Scala. Anche la preziosa serata prevista per il 15 luglio, con Zubin Mehta alla guida dell'Orchestra della Scala e del Coro sempre preparato da Bruno Casoni, è stata cancellata per ragioni conseguenti alla situazione sanitaria.

Annullata anche l'ospitalità originariamente prevista per il 23 marzo 2020 della Budapest Festival Orchestra diretta da Iván Fischer e quella della Sächsische Staatskapelle Dresden, calendarizzata per il 6 e 7 settembre e diretta da Christian Thielemann.

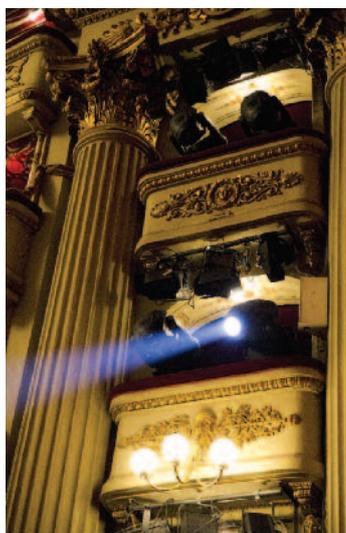
### **Recital di canto**

Nomi prestigiosi erano previsti per la Stagione dei Recital di canto, affidata ad artisti che hanno raccolto al Piermarini calorosi successi personali. Tuttavia, dopo l'apertura il 3 dicembre 2019 con il baritono Matthias Goerne, accompagnato al pianoforte da Leif Ove Andsnes, la situazione sanitaria non ne ha permesso il regolare svolgimento. Infatti, se da un lato il recital originariamente previsto il 26 gennaio con il basso Erwin Schrott è stato posticipato a ottobre per ragioni di salute dell'artista stesso, i successivi appuntamenti sono stati cancellati dalle norme emesse in connessione alla grave pandemia, proprio a partire dal recital di Aleksandra Kurzak che avrebbe dovuto avere luogo nella serata del 23 febbraio, giorno simbolo dell'inizio delle progressive riduzioni e chiusure delle attività dell'intero paese. Annullati anche gli altri recital programmati i mesi di marzo e aprile, vale a dire quello con il mezzosoprano Ekaterina Semenchuk e con il controtenore Bejun Mehta, più il recital straordinario con il tenore Marcelo Álvarez.

Per il 27 ottobre l'atteso ritorno del soprano Marina Rebeka (anticipato al 20 ottobre) con musiche di Rachmaninov, Bellini e Verdi, ha potuto aver luogo con un pubblico ridotto. Mentre è stato necessario cancellare il recital di Anna Netrebko del 15 novembre a causa della pandemia, il concerto del 9 novembre con il soprano Sabine Devieilhe, accompagnata al pianoforte da Alexandre Tharaud, è stato posticipato al 14 dicembre in streaming – in programma musiche di Debussy, Poulenc, Fauré, Ravel.

### Concerti benefici

Dopo il successo del concerto a favore della Croce Rossa Italiana del 6 ottobre 2019, nel quale Riccardo Chailly aveva diretto la Lucerne Festival Orchestra con musiche di Sergej Rachmaninov (il *Concerto n. 3 in re min.* per pianoforte e orchestra, solista Alexander Malofeev, e la *Sinfonia n. 3 in la min.*) la situazione sanitaria non ha permesso lo svolgimento del concerto che il Maestro Chailly avrebbe dovuto dirigere, sempre per la Croce Rossa il 30 marzo 2020 con musiche di Beethoven (la *Sinfonia n. 1* e la *Sinfonia n. 7*). In questo caso il Maestro sarebbe stato alla guida dell'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala. È stata invece possibile l'esecuzione del concerto diretto da Lorenzo Viotti il 4 febbraio, sul podio dell'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala in una serata a favore della Fondazione Francesca Rava N.P.H. Italia Onlus.



### Concerti esterni e tournée

A parte la tournée di inizio gennaio – che prevedeva quattro rappresentazioni di *Giselle* al Sheik Jaber Al-Ahmad Cultural Centre di Kuwait City il 7, 8 e 9 gennaio con il Corpo di Ballo del Teatro e l'orchestra diretta da David Coleman –, le altre trasferte e tournée programmate per il 2020 sono state tutte annullate a causa della pandemia, prima fra tutte proprio la prevista esecuzione de *La Cenerentola per i bambini* con complessi e solisti dell'Accademia, che avrebbe dovuto andare in scena il 23 febbraio a Bergamo dopo diverse rappresentazioni svoltesi in Teatro.

Stessa sorte è toccata alle trasferte a Bologna – prevista la rappresentazione di *Giselle* al Teatro Comunale per tre rappresentazioni il 29 e 30 maggio – e a Pavia – dove erano programmati un concerto del Coro del Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni per il Festival di Musica Sacra e un concerto beethoveniano con il Coro e l'Orchestra del Teatro alla Scala diretti da Riccardo Chailly nella *Sinfonia n. 9*.

Anche le importanti tournée internazionali non hanno potuto avere luogo come effetto della situazione sanitaria internazionale. Sono state dunque annullate: la tournée a Mumbai e Riad, previste per luglio, in cui il Maestro Zubin Mehta avrebbe dovuto guidare il Coro e l'Orchestra della Scala, insieme al Coro di Voci Bianche per la *Sinfonia n. 3* di Gustav Mahler e *La traviata* in forma di concerto; la tournée del Corpo di Ballo negli Stati Uniti a luglio, dove erano previste rappresentazioni di *Giselle* e *Onegin*; la tournée a Tokyo a settembre, dove erano programmate recite di *Tosca* e *La traviata*, dirette rispettivamente da Riccardo Chailly e Zubin Mehta, più concerti con i complessi scaligeri diretti anch'essi dagli stessi Maestri.

### Stagione di Balletto

Erano originariamente previsti sette appuntamenti, undici titoli, più una nuova produzione per la Scuola di Ballo; importanti riprese, nuovi ingressi in repertorio e prime assolute. La Stagione di Balletto 2019/2020 è partita subito con le novità: ha inaugurato la nuova Stagione *Sylvia*, un debutto per la Scala, nella recentissima versione di Manuel Legris per lo Staatstballett di Vienna, coprodotta con la Scala. Legris ha dato nuova vita e nuova veste a uno dei

grandi classici dell'Ottocento, esaltato dall'allestimento di Luisa Spinatelli, di grande impatto visivo. Ci sono stati altri debutti anche nel programma che arricchiva il ciclo su musica da camera con cinque gemme di due straordinari maestri: Hans van Manen— con uno dei suoi pezzi-simbolo, *Adagio Hammerklavier*, e con *Sarcasmen* e *Kammerballett*, mai eseguiti prima dal Balletto scaligero —, e Roland Petit —con l'evocativo *Le combat des anges* e il capolavoro esistenzialista *Le Jeune homme et la Mort* con l'étoile Roberto Bolle, iconico e intenso protagonista. La prima assoluta sarebbe stata *Madina*, un progetto inedito commissionato dal Teatro alla Scala e da SIAE, una creazione musicale e coreografica in grado di congiungere per la prima volta due grandi autori del nostro tempo: Mauro Bigonzetti con le sue coreografie, e Fabio Vacchi con la prima mondiale della composizione, composta sul libretto di Emmanuelle de Villepin tratto dal romanzo *La ragazza che non voleva morire*. Un lavoro di Danza e di Teatro che avrebbe visto protagonista l'étoile Roberto Bolle. Accanto alla creatività del presente, si sarebbero celebrati i grandi coreografi del Novecento con importanti riprese: Kenneth MacMillan con *Romeo e Giulietta*, Rudolf Nureyev con *Il lago dei cigni*,



Filarmonica della Scala  
(7 gennaio 2020)  
Direttore Gianandrea Noseda

George Balanchine con *Lo schiaccianoci* e John Neumeier con *La Dame aux camélias*. Le creazioni della nostra epoca avrebbero portato un'ulteriore novità, destinata alla Scuola di Ballo e all'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala: nell'anno che celebra i 250 anni dalla nascita di Beethoven, in prima assoluta *Prometeo*, creazione di Heinz Spoerli su *Die Geschöpfe des Prometheus*, l'unico balletto scritto dal compositore tedesco, in un programma che si sarebbe aperto con e tutti gli allievi della Scuola in scena.

Di seguito una descrizione dei titoli di Balletto effettivamente andati in scena nell'anno solare 2020.

### **Sylvia** – dal 3 gennaio

Ispirato al dramma pastorale *Aminta* di Torquato Tasso, *Sylvia ou la Nympe de Diane* andò in scena all'Opéra di Parigi nel 1876. Tra fasti mitologici, ninfe, satiri, pastorelli e dei dell'Olimpo, fu la straordinaria partitura di Delibes a trionfare: raffinata e ricchissima nei ritmi, armonie e melodie, ebbe in Čaikovskij un convinto ammiratore. Nel solco della tradizione francese, Manuel Legris crea nel 2018 la sua versione per lo Staatsballett di Vienna; coprodotta con la Scala, arriva ora al Piermarini in debutto per il Corpo di Ballo scaligero a inaugurare la nuova Stagione. Legris ha dato nuova vita e nuova veste a uno dei grandi classici dell'Ottocento con freschezza ed energia, caratteri forti e virtuosismi esaltati dall'allestimento di Luisa Spinatelli, dal grande impatto visivo. Sul podio, così come alla creazione a Vienna, il Maestro Kevin Rhodes.

### Serata van Manen - Petit – dal 24 gennaio

La nuova tappa del progetto di balletti su musica da camera ha celebrato due icone della storia della coreografia che hanno segnato la danza del nostro tempo con l'originalità di uno stile inconfondibile che qui si è declinato in lavori legati in modo imprescindibile al tessuto musicale.



Filarmonica della Scala  
(16 gennaio 2020)  
Direttore Riccardo Chailly

E se il genio di Roland Petit è stato esaltato nel capolavoro esistenzialista *Le Jeune homme et la Mort* e con l'evocativo e intenso duetto maschile di *Proust, ou les intermittences du coeur*, uno dei suoi magistrali successi, il genio vivente di Hans van Manen è scaturito da *Adagio Hammerklavier*, uno dei suoi pezzi-simbolo, ormai un classico del XX secolo, e da due brani mai eseguiti prima dal Balletto scaligero, *Sarcasmen* e *Kammerballett*, rivelando la maestria nell'uso dello spazio e della struttura, di uno stile puro ma con un substrato fortemente espressivo, nell'attenzione alle dinamiche, anche conflittuali, anche ironiche, mai astratte.

*Per quanto riguarda la ridefinizione della programmazione artistica di spettacoli di ballo per i mesi da settembre a 2020, si veda l'apposita sezione "Stagione Autunnale 2020 – ri-programmazione".*

### Quattro concerti per ricominciare: luglio 2020

Nel mese di luglio, grazie alle possibili riaperture disposte dalla normativa connessa alla pandemia – pur con un pubblico limitato – il Teatro ha potuto organizzare quattro concerti da camera con importanti artisti internazionali, sia affermati che emergenti, dedicando anche una serata a formazioni cameristiche.

Sono stati pertanto organizzati quattro appuntamenti: il primo di questi – 6 luglio – ha visto in scena il baritono Simone Piazzola (che sostituiva l'indisposto Luca Salsi), già protagonista di alcune produzioni scaligere, insieme con la pianista Beatrice Rana, il cui CD per Warner ha vinto il Diapason d'Or 2019, segnando un'ulteriore affermazione per una carriera ormai mondiale. Con loro il grande violoncellista Mischa Maisky, che mancava dalla Scala dal 2012.

Il secondo appuntamento – 8 luglio – ha avuto come protagonista il tenore Francesco Meli, che dal 2004 a oggi ha interpretato alla Scala sei titoli verdiani oltre a Mozart, Donizetti e Puccini. Il tenore divideva il palcoscenico con il soprano Federica Lombardi che, dopo gli studi in Accademia, è stata applaudita alla Scala come Musetta e soprattutto come Anna Bolena avviandosi a una brillante carriera internazionale. Al pianoforte l'esperto Giulio Zappa. Con loro, la violinista Patricia Kopatchinskaja, accompagnata al pianoforte Joonas Ahonen.



Filarmonica della Scala  
(16 gennaio 2020)  
Direttore Riccardo Chailly

Il terzo concerto – 13 luglio – era dedicato alle nuove voci e accostava cantanti che dopo gli studi presso l'Accademia Teatro alla Scala si sono affermati nei teatri di tutto il mondo a nuove promesse emerse nei concorsi più recenti: si tratta di Irina Lungu, Fabio Capitanucci, Jongim Park, affiancati da giovani promesse come Federica Guida, Caterina Maria Sala, Raffaele Abete e Szilvia Vörös. Al pianoforte un altro giovane – ma già affermato – interprete: Michele Gamba.

Il quarto e ultimo concerto – 15 luglio – riportava alla Scala i professori d'orchestra della Filarmonica, con diverse formazioni cameristiche e di piccola orchestra, per un programma composito e articolato.

### Stagione Autunnale 2020 – riprogrammazione

Nelle prime settimane dell'emergenza sanitaria, il Teatro ha valutato la programmazione dei mesi successivi per comprendere l'effettiva eseguibilità alla luce dell'evoluzione della situazione sanitaria stessa, nonché delle normative e misure connesse ad essa.

L'attività di opera e balletto originariamente programmata presentava oggettive impossibilità ad essere messa in scena così come calendarizzato – ad esempio, la chiusura dei laboratori non ha permesso la realizzazione o la messa in ordine degli allestimenti.

L'attività è stata pertanto radicalmente modificata per permettere una programmazione coerente con il periodo.

Di seguito una descrizione dei titoli e delle attività effettivamente andate in scena per i mesi da settembre a dicembre 2020.

#### **La Messa da Requiem in Duomo**

Orchestra e Coro hanno ripreso l'attività il 4 settembre con la *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi diretta dal Maestro **Riccardo Chailly** nel Duomo di Milano in memoria delle vittime della pandemia e alla presenza del Presidente della Repubblica. Voci soliste sono state **Krasimira Stoyanova, Elīna Garanča, Francesco Meli, René Pape** (concerti del 4 e 9 settembre) e **Michele Pertusi** (replica del 7 settembre), il Coro è stato diretto da **Bruno Casoni**. La serata, alla quale sono state invitate le più alte autorità dello Stato, è stata trasmessa in diretta televisiva da **Rai Cultura** su **Rai 5** e in differita da **Arte**. La *Messa* è stata replicata il 7 settembre nella **Basilica di Santa Maria Maggiore** a Bergamo e il 9 settembre nel **Duomo Vecchio di Brescia**, città tragicamente colpite dall'epidemia.

Intesa Sanpaolo, Partner Principale della Stagione Artistica del Teatro, ha deciso di essere a fianco del Teatro alla Scala anche in questa occasione di grande valore simbolico.

## I concerti

Il rientro nella sala del Piermarini è avvenuto il 12 settembre con l'esecuzione della *Sinfonia n° 9* di Ludwig van Beethoven diretta da **Riccardo Chailly** con il Coro preparato da Bruno Casoni e le voci di **Krassimira Stoyanova, Ekaterina Gubanova, Michael König, Tomasz Konieczny**. Delle quattro serate, la prima è stata riservata al personale sanitario grazie al sostegno di Fondazione Bracco; le altre tre sono state aperte al pubblico. Il Maestro ha ripreso con questi concerti il discorso beethoveniano in occasione del 250° anniversario della nascita del compositore, ma ha anche lanciato un messaggio di coesione e speranza al Teatro e alla Città.

Gli appuntamenti sinfonici sono proseguiti con **Zubin Mehta**, che il 29 e 30 settembre e 1° ottobre ha diretto la Filarmonica della Scala nei *Vier letzte Lieder* con il soprano **Camilla Nylund** e nel poema sinfonico *Ein Heldenleben* di Richard Strauss. Il 14, 16 e 17 ottobre inoltre il Maestro ha guidato l'Orchestra e il Coro del Teatro alla Scala, il Coro di Voci Bianche dell'Accademia e il contralto **Daniela Sindram** nella *Sinfonia n° 3* di Gustav Mahler.

È stato invece cancellato in seguito alla chiusura dei teatri il concerto che il 21, 22 e 24 novembre avrebbe visto il M° **Giovanni Antonini** dirigere l'Orchestra del Teatro su strumenti storici con la partecipazione dei tre controtenori **Max Emanuel Cencic, Christophe Dumaux** e **Carlo Vistoli**.



Concerto Giorno della Memoria  
(20 gennaio 2020)

Il tradizionale Concerto di Natale era previsto per i giorni 22 e 23 dicembre con la direzione del M° **Michele Mariotti**. Nell'impossibilità di realizzarlo in presenza di pubblico, il concerto è stato comunque eseguito il 19 dicembre per le telecamere di **Rai Cultura** che lo ha poi trasmesso il 24 e 25 dicembre. Il programma era interamente dedicato a musica di Mozart con il *Concerto* per pianoforte e orchestra *n. 9 in mi bem. magg. K 271 "Jeunehomme"* con la pianista **Beatrice Rana**, già protagonista tra l'altro del primo concerto del Teatro in streaming il precedente luglio. Seguivano il mottetto per soprano e orchestra in fa magg. K 165 *Exsultate, jubilate* in cui è tornata alla Scala il soprano **Aida Garifullina** e la radiosa *Sinfonia n. 41 in do magg. K 551 "Jupiter"*.

## L'opera

Il primo titolo d'opera eseguito dopo il lockdown e la pausa estiva era *La traviata* in forma di concerto, diretta per cinque rappresentazioni a partire dal 15 settembre dal Maestro **Zubin Mehta**, che avrebbe dovuto salire sul podio nel corso della tournée in Giappone. Gli interpreti delle parti principali sono stati **Marina Rebeka, Atalla Ayan** e **Leo Nucci**. Era la prima volta che il Maestro Mehta dirigeva questo titolo alla Scala, dove ha debuttato nel 1978. Le protagoniste dell'opera hanno indossato abiti cortesemente forniti da Dolce&Gabbana.

Dal 6 ottobre, per quattro rappresentazioni, il Maestro **Riccardo Chailly** ha diretto *Aida* in forma di concerto. Motivo di particolare interesse, oltre a un cast prestigioso formato da **Saioa Hernández**, **Anita Rachvelishvili**, **Francesco Meli** e **Amartuvshin Enkbat** è stata l'edizione adottata, che presentava per la prima volta la versione inedita dell'inizio dell'Atto III ritrovata a Sant'Agata e da poco disponibile agli studiosi. Si tratta di oltre 100 battute per un totale di otto minuti di musica che includono una variante che si credeva perduta del coro dei sacerdoti, più tardi rielaborata proprio nel *Requiem*. Una delle più importanti riscoperte verdiane degli ultimi anni è giunta alla prova dell'esecuzione, offrendo al pubblico una rara occasione di approfondimento della storia di uno dei grandi titoli del repertorio. Le rappre-

sentazioni avrebbero dovuto essere 5 ma casi di positività al Covid-19 riscontrati nella compagnia di canto hanno costretto a cancellare l'ultima, prevista per lunedì 19 ottobre, e a sostituirla con un concerto di arie e sinfonie d'opera diretto dal M<sup>o</sup> **Fabio Luisi**, che si è generosamente reso disponibile, con la partecipazione dei soprani **Anita Hartig** e **Aida Garifullina** e del baritono **Mattia Olivieri**, già presenti a Milano perché coinvolti nelle prove de *La bohème*, cui si è aggiunto il tenore **Jonas Kaufmann**.



*Invito alla Scala per Giovani e Anziani*  
(3 febbraio 2020)

L'aggravarsi della situazione sanitaria e il nuovo quadro normativo hanno imposto di rinunciare ai due progetti di opera in forma scenica previsti per i mesi di novembre e dicembre. Il primo avrebbe dovuto essere *La bohème* nel classico allestimento di Franco Zeffirelli del 1963, adattata alle nuove esigenze di sicurezza da **Marco Gandini** per sei rappresentazioni a partire dal 4 novembre con la direzione di **Paolo Carignani**. Il secondo sarebbe stato il titolo inaugurale della Stagione 2020/2021, il capolavoro donizettiano *Lucia di Lammermoor*, diretto dal Direttore Musicale **Riccardo Chailly** e interpretato nel ruolo del titolo dal soprano **Lisette Oropesa**, e nella parte di Edgardo dal tenore **Juan Diego Flórez**. La nuova produzione – regia, scene e costumi – avrebbe dovuto essere firmata da **Yannis Kokkos**.

Nell'impossibilità di presentare un'opera in forma scenica, il Teatro alla Scala ha recuperato la serata inaugurale producendo, grazie alla collaborazione con la Rai, uno spettacolo straordinario senza pubblico in sala e destinato alle televisioni e al web. La serata, dal titolo "A riveder le stelle", è stata prodotta da **Rai Cultura** e trasmessa su **Rai 1**, **Radio3** e **Raiplay** il 7 dicembre a partire dalle ore 17. I complessi scaligeri erano guidati dal Direttore Musicale **Riccardo Chailly**, mentre la regia è stata affidata a **Davide Livermore**, che ha anche coordinato il team di drammaturghi che hanno avuto il compito di trasformare le numerose arie d'opera in un unico impianto narrativo. L'impianto scenico, che vede protagonista il Teatro con l'Orchestra al centro della platea e gli artisti collocati non solo in palcoscenico ma nei palchi e in diversi spazi dell'edificio, era curato da **Giò Forma**, mentre le scenografie digitali sono state realizzate dal team di **D-Wok**. La Scala ha così proposto un viaggio attraverso un seco-

lo di musica, completato da interventi di danza e riferimenti alla letteratura affidati ad attori italiani, alcuni giovani e altri di prestigio consolidato.

Alla chiamata della Scala hanno risposto i cantanti **Ildar Abdrazakov, Roberto Alagna, Carlos Álvarez, Piotr Beczala, Benjamin Bernheim, Eleonora Buratto, Marianne Crebassa, Plácido Domingo, Rosa Feola, Juan Diego Flórez, Elīna Garanča, Vittorio Grigolo, Aleksandra Kurzak, Francesco Meli, Camilla Nylund, Kristīne Opolais, Lisette Oropesa, George Petean, Mirco Palazzi, Marina Rebeka, Luca Salsi, Andreas Schager, Ludovic Tézier, Sonya Yoncheva**. Tutti artisti che hanno collaborato in passato con il Teatro alla Scala e in molti casi ne hanno fatto la loro casa musicale partecipando a diverse produzioni.

Nella parte dedicata al balletto, che era diretta da M° **Michele Gamba** e che includeva una creazione coreografica del nuovo Direttore del Corpo di Ballo **Manuel Legris**, sono stati protagonisti l' étoile **Roberto Bolle**, i primi ballerini **Timofej Andrijashenko, Martina Arduino, Claudio Coviello, Nicoletta Manni e Virna Toppi**, più i solisti **Marco Agostino e Nicola Del Freo**.

### Il balletto

Il Corpo di Ballo ha ripreso l'attività con un *Gala* replicato per quattro serate a partire dal 23 settembre. Hanno partecipato le nostre étoile **Svetlana Zakharova** (per le prime tre rappresentazioni) e **Roberto Bolle** – che ha riportato in scena sul mitico tavolo rotondo il balletto-icona di Béjart sul *Boléro* di Ravel – **Alessandra Ferri**, ospite speciale nel Teatro a cui ha legato indissolubilmente il suo nome, accanto a **Federico Bonelli**, principal dancer del Royal Ballet, e gli artisti del Balletto scaligero impegnati in un programma pensato nel rispetto delle regole di distanziamento e che ha visto anche la prima assoluta di un duo femminile creato ad hoc da Mauro Bigonzetti. Sul podio il Maestro **David Coleman**.

Sono state invece cancellate, in seguito alla chiusura dei teatri, le due produzioni sceniche originariamente previste: dal 29 ottobre sarebbe dovuto tornare il balletto *Giselle* in forma scenica modificata, nella versione di **Yvette Chauviré** della coreografia di **Coralli-Perrot** con il Corpo di Ballo del Teatro alla Scala e **David Coleman** sul podio.

A dicembre la nuova Stagione di Balletto avrebbe dovuto aprirsi con *Lo schiaccianoci* di Rudolf Nureyev, in repertorio alla Scala dal 1969. La produzione è stata invece sostituita dalla

serata **Grandi momenti di danza** pensato dal neo-nominato Direttore del Ballo **Manuel Legris**, registrata dalla Rai e trasmessa nel corso del 2021. L'impaginato accosta estratti dai grandi balletti classici a pagine recenti. Tra i classici *La Sylphide* nella coreografia di August Bournonville, il *Corsaro* nella coreografia dello stesso Legris, lo scaligero *Excelsior* di Ugo Dell'Ara, *Le spectre de la rose* e *Don Chisciotte* nella versione di Nureyev, mentre sul versante contemporaneo sono in programma SENTieri di Philippe Kratz e *Progetto Händel* di Mauro Bigonzetti.

Filarmonica della Scala  
(10 febbraio 2020)  
Direttore Elisha Inbal



### Recital di Canto e concerti straordinari

La Stagione dei Recital di canto ha ripreso il 4 ottobre con l'applaudito concerto di **Erwin Schrott**, cui è seguita il 20 ottobre **Marina Rebeka**, che ha conquistato il pubblico con una serie di grandi bis operistici (entrambi gli artisti erano accompagnati da Giulio Zappa).

Alcuni importanti concerti straordinari di cantohanno visto tornare alla Scala i massimi protagonisti dell'attuale panorama operistico.

**Anna Netrebko** si è esibita il 21 ottobre con caloroso successo in un grande programma di arie da opere italiane con l'orchestra diretta dal M° **Riccardo Chailly**, mentre ha dovuto cancellare l'appuntamento previsto per il 15 novembre insieme a Elena Maximova, accompagnata dal pianista Malcolm Martineau e dal violinista Giovanni Andrea Zanon.

Il 22 ottobre è stato invece **Jonas Kaufmann** a salire sul palcoscenico del Piermarini accompagnato al pianoforte da Helmut Deutsch in quella che sarebbe poi diventata una delle ultime serate di apertura del Teatro al pubblico, prima dell'entrata in vigore di nuove misure emanate del Governo che hanno imposto la chiusura delle sale teatrali.

Tra gli ulteriori appuntamenti cancellati, il Teatro ha dovuto annullare l'appuntamento, originariamente previsto per il 30 novembre, con **Plácido Domingo, Krassimira Stoyanova, Anita Hartig** e l'Orchestra dell'Accademia diretta da Marco Armiliato.

In attuazione delle norme legate alla situazione sanitaria, è stato invece annullato il recital di **Simon Keenlyside** e Malcolm Martineau, originariamente previsto per il 3 dicembre, mentre quello di **Sabine Devielhe** con il pianista Alexandre Tharaud, è stato posticipato dalla metà di novembre al 14 dicembre, rappresentando il primo – e l'unico nel corso dell'anno solare 2020 – di una serie di recital di canto sul palcoscenico del Piermarini eseguiti al solo fine della diffusione online, essendo il Teatro chiuso al pubblico.

*Il trovatore*



### Il pianoforte

La Stagione d'autunno prevedeva due appuntamenti pianistici di grande rilievo uniti dal programma beethoveniano. Il 27 settembre **Maurizio Pollini** ha regolarmente recuperato il concerto – inizialmente previsto per il 24 febbraio, vale a dire nei primissimi giorni in cui l'emergenza sanitaria si affacciava nella nostra realtà – eseguendo le ultime sonate, insieme a pagine di Brahms e Schönberg, suscitando rinnovata ammirazione ed entusiasmo.

Non ha invece potuto avere luogo il previsto recital pianistico di **Daniel Barenboim**, programmato per il 5 dicembre con le *Variazioni in do maggiore su un valzer di Diabelli* op. 120.

### Gli spettacoli per i bambini

Sono state cancellate le previste rappresentazioni de *La Cenerentola per i bambini* dirette da **Pietro Mianiti** a partire dal 7 novembre. Per quanto riguarda i concerti da camera per le fa-



*Il trovatore*

miglie, dopo il primo appuntamento svoltosi regolarmente l'11 ottobre con i **Cameristi della Scala**, è stato sospeso quello con gli **Archi della Scala** calendarizzato per il 25 ottobre. Si conferma il sostegno al progetto da parte di BMW, Main Partner, Italmobiliare e Fondazione Banca del Monte di Lombardia. Inoltre, è stato cancellato il concerto conclusivo della prima edizione del progetto "La Scala fa Scuola – Un Coro in Città" che avrebbe dovuto svolgersi il **22 novembre**, iniziativa didattica promossa in collaborazione con Fondazione TIM, che ha portato alla

creazione di cori di voci bianche nelle scuole primarie milanesi.

Nel mese di dicembre, nonostante la chiusura al pubblico, il Teatro ha organizzato tre concerti con un repertorio adatto al pubblico di bambini e ragazzi, trasmessi online nel periodo delle festività natalizie. I complessi del Teatro sono stati diretti da Eun Sun Kim con Gioele Dix, Angela Finocchiaro, Giovanni Storti e Giacomo Poretti come voci recitanti e Nicola Savino come presentatore,

I tre programmi, registrati nei giorni prima di Natale, includevano: *Pierino e il lupo* di Prokofiev e *il Concerto per clarinetto e orchestra K 622 di Mozart* (trasmesso il 25 dicembre), *il Carnevale degli animali* di Saint-Saëns e *Eine kleine Nachtmusik* di Mozart (trasmesso il 1° gennaio 2021), *la Storia di Babar piccolo elefante* di Poulenc e *la Sinfonia n. 29* di Mozart.

### **Il concerto istituzionale dell'Accademia**

Il 24 ottobre gli allievi dell'Accademia di perfezionamento per cantanti lirici del Teatro alla Scala sono stati protagonisti del concerto istituzionale che rappresenta uno dei momenti più attesi del loro percorso di formazione. Sono stati accompagnati dall'Orchestra dell'Accademia diretta da **Pietro Mianiti**. Mai come quest'anno l'appuntamento è stato vissuto dai ragazzi con trepidazione e coraggio allo stesso tempo, dopo mesi difficili in cui sono stati capaci di adottare una nuova modalità di apprendimento – l'ultimo concerto con pubblico prima della nuova chiusura dei teatri.

### **L'attività in streaming**

La chiusura degli spettacoli al pubblico disposta in attuazione delle norme connesse alla situazione sanitaria ha comunque lasciato – a differenza del lockdown dei primi mesi della pandemia – lo spazio per attività artistiche organizzate ai fini della diffusione via web (cd. streaming. Benché già citati sopra, si richiamano il recital di Sabine Devieilhe e Alexandre Tharaud e i concerti per i bambini diretti da Eun Sun Kim, ma anche la Masterclass di Balletto con il Maestro Manuel Legris ("Passo a due" dallo *Schiaccianoci* di Nureyev) come attività prodromiche al progetto di diffusione online, che diventerà più strutturale nel corso del 2021.

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

### **a) 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 programmata per l'anno solare 2020 si sarebbero potuti contare 11 titoli di compositori italiani: Giacomo Puccini (*Tosca*), Giuseppe Verdi (*Il trovatore*, *Un ballo in maschera*, *La traviata*, *Otello*), Gioachino Rossini (*Il turco in Italia*, *Il viaggio a Reims*), Italo Montemezzi (*L'amore dei tre re*), Umberto Giordano (*Fedora*), Luigi Nono (*Intolleranza 1960*) e Amilcare Ponchielli (*La Gioconda*). La situazione sanitaria ha tuttavia impossibilitato l'esecuzione del calendario così come programmato in origine; ciò nonostante, la rideterminazione della programmazione ha comunque permesso di onorare l'impegno verso i compositori nazionali: le recite di *Tosca* a gennaio 2020 hanno potuto trovare regolare svolgimento e anche *Il trovatore* e *Il turco in Italia* sono andate in scena, benché in numero di rappresentazioni diverso da quanto originariamente programmato. Per quanto riguarda il programma effettivamente andato in scena nell'autunno 2020, sono state eseguite recite de *La traviata* e *Aida* (in forma di concerto, non potendosi svolgere in forma scenica in ragione delle norme sanitarie).



*Concerto Nuove Voci alla Scala  
(13 luglio 2020)*

Grande interesse aveva riposto la Scala nel nuovo balletto *Madina*, la cui musica è stata commissionata a Fabio Vacchi per la coreografia di Mauro Bigonzetti. Questo progetto, che può vantare una importante collaborazione con SIAE per la promozione di giovani artisti italiani, sarà rimandato a una stagione successiva.

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

Anche l'attività del Servizio Promozione Culturale ha subito nell'anno 2020 una drastica riduzione conseguentemente ai provvedimenti relativi al contenimento di rischio di contagio per la sopraggiunta pandemia di COVID. Il blocco delle attività di spettacolo sopraggiunto il 23 di febbraio 2020 e le frammentarie riaperture aggravate dalla necessità di un uso parziale della sala, sono i fattori che motivano un discostamento così ampio dal bilancio preventivo degli accessi agli spettacoli da parte di spettatori le cui prerogative ammettono l'adozione di condizioni agevolate di prezzo.

Indipendentemente dal verificarsi di queste condizioni, il Servizio Promozione Culturale ha rivolto le offerte del Teatro alla Scala attraverso una fitta relazione con gli Istituti Scolastici, i Conservatori, le Accademie e le Università per quanto concerne il mondo giovanile; con gli Assessorati alla Cultura, alle Politiche Sociali, al Decentramento, con le Civiche Biblioteche, i Centri di Aggregazione Comunali, i Circoli Culturali riconosciuti dalle Pubbliche Amministrazioni, per le offerte al pubblico degli adulti e anziani; con i CRAL, e organismi di rappresentanza per quanto riguarda il mondo del lavoro.

Si riporta qui il dato di raffronto tra il previsionale e il consuntivo 2020.

Descrizione	Previsione	Consuntivo
Opera	23.454	4.256
Balletto	25.226	6.975
Stagione Sinfonica	13.470	6.745
Recital di Canto	2.996	293
Concerti Speciali	1.250	502
Concerti "Invito alla Scala"	6.500	695
Prove riepilogative Filarmonica	10.000	3.281
Grandi spettacoli per i Piccoli	12.000	8.365
Prove antegenerali opera	1.200	0
<b>Totale</b>	<b>96.096</b>	<b>31.112</b>

### **Grandi Spettacoli per Piccoli**

Il progetto Grandi Spettacoli per Piccoli si articola anche nell'anno 2020 in un calendario di opere e concerti.

Grandi Opere per Piccoli ha proposto nell'anno 2020 la ripresa de *La Cenerentola per i bambini*. Come sempre in scena e in buca i Solisti e l'Orchestra dell'Accademia Teatro alla Scala. Proprio *La Cenerentola* ha inaugurato il progetto nel 2014: sono seguiti *Il flauto magico* e *Il ratto dal serraglio per i bambini*, nel 2018 è tornato Rossini nell'anno del centocinquantesimo con *Il barbiere di Siviglia per i bambini* e nel 2018/2019 è stata la volta di Donizetti con *L'elisir d'amore per i bambini*. L'offerta scaligera per i giovanissimi include anche i Concerti per bambini – un ciclo seguitissimo di pomeriggi domenicali – animati ogni volta dall'intervento di un attore.

In ragione del lungo periodo di inattività e di chiusura al pubblico, quest'offerta artistica ha potuto avere luogo solo parzialmente rispetto a quanto previsto nel calendario originario. È comunque opportuno precisare che il Teatro non ha esitato a valutare la programmazione di un calendario per bambini non solo nella riprogrammazione dell'autunno 2020, ma ha progettato momenti specifici per il pubblico dei più giovani con la realizzazione di contesti, diffusi online e trasmessi durante le festività natalizie.

Misha Maisky, Beatrice Rana,  
Simone Piazzola  
(6 luglio 2020)



Il ciclo di Concerti per i bambini avrebbe avuto il consueto spazio anche nel 2020, con cinque appuntamenti, tutti preceduti dall'introduzione di un attore per aiutare il pubblico a entrare nel mondo dei compositori che vengono proposti all'ascolto. Il programma iniziale prevedeva il 1° marzo con il Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala diretto da Bruno Casoni con la partecipazione di Gioele Dix, per poi seguire il 5 aprile con la Piccola Filarmonica della Scala diretta da Alessandro Ferrari e l'intervento di Francesco Micheli per il ciclo *Sound, Music!*. Il 7 giugno erano previsti quali protagonisti i Corni del Teatro alla Scala e il 21 giugno gli Ottoni diretti da Brian

Earl. Solo il concerto previsto per il giorno 11 ottobre ha potuto avere regolare svolgimento; si trattava de I Cameristi della Scala, con musiche di Stamitz, Morricone e Prokof'ev. Annullato anche il concerto straordinario del Coro di Voci Bianche dell'Accademia Teatro alla Scala e dei Cori delle Scuole primarie milanesi dirette dal Maestro Bruno Casoni, previsto per il 31 maggio.

### ***La Scala Under30***

Prosegue il Progetto *La Scala Under30*, nato nel 2009, con una Community UNDER30 a cui sono dedicate tra l'altro le due ormai tradizionali "Anteprime" dell'opera e del balletto che inaugurano la Stagione al prezzo unico di 20 euro per tutti i posti, riempiendo il Teatro con quasi 4.000 ragazzi.



Le speciali formule di abbonamento UNDER30, con prezzi particolarmente di favore, portano ogni anno alla Scala più di 600 ragazzi fidelizzati che assistono alla Stagione d'opera o di balletto. A partire dalla Stagione 2019/2020 il Teatro dedica agli Abbonamenti UNDER30 ancora più spettacoli, con formule da 4 date anziché 3 e un prezzo medio ulteriormente agevolato (fino a -70% rispetto al prezzo intero). Attraverso l'innovativa formula Libero, i ragazzi possono vivere la Scala anche per concerti sinfonici e recital di canto nella maniera più flessibile, scegliendo titoli e date.

Come ulteriore accesso facilitato per chi desidera scoprire il mondo del Teatro, la Scala offre anche il Pass UNDER30. Per soli 10 €, il Pass offre un anno di opportunità per scoprire il Teatro con una prospettiva unica: promozioni, prove aperte, visite guidate al backstage e ai laboratori, riduzioni sugli ingressi al Museo e sui prodotti de La Scala Shop.

### ***L'Accademia***

Il Teatro ha ulteriormente rafforzato il legame con la sua Accademia, offrendo agli studenti 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, il titolo operistico inserito in Stagione e interamente affidato agli allievi.

Nel 2019/2020, attraverso i suoi quattro dipartimenti – *Musica, Danza, Palcoscenico-Laboratori, 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 offre 28 percorsi didattici fra corsi di formazione, di perfezionamento, corsi propedeutici, masterclass e workshop, frequentati complessivamente da più di 1500 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.

Sono molteplici le attività artistiche del *Dipartimento Musica* ospitate alla Scala, tra cui il concerto diretto da Lorenzo Viotti a febbraio per il ventennale della Fondazione Francesca



Rava con cui debutta il nuovo biennio dell'orchestra. Non ha invece potuto avere luogo il concerto calendarizzato per marzo, diretto da Riccardo Chailly per la prima volta alla guida dei musicisti dell'Accademia, così come l'esecuzione de *Le ultime sette parole di Cristo sulla Croce*, oratorio di Franz Joseph Haydn, sotto la direzione di Alexander Lonquich e con Peppe Servillo come voce recitante, in programma ad aprile nella Basilica di San Vittore a Varese, nell'ambito della Stagione Musicale Comunale.

La situazione sanitaria e le relative chiusure e rideterminazioni delle attività artistiche hanno costretto a ulteriori rinunce rispetto alla programmazione originariamente calendarizzata, tra cui numerose – oltre a quelle summenzionate – con i complessi dell'Accademia: non hanno potuto avere luogo *Romeo e Giulietta*, celebre balletto firmato da Kenneth MacMillan sulle musiche di Sergej Prokof'ev, diretto da Felix Korobov (aprile/maggio), così come il Premio Internazionale Antonio Mormone (luglio). Nella parte autunnale della stagione sono stati cancellati *Il viaggio a Reims* di Rossini, Progetto Accademia 2020, storico spettacolo di Luca Ronconi affidato alla direzione musicale di Paolo Carignani e *Lo schiaccianoci* nella coreografia di George Balanchine, con il Corpo di Ballo del Teatro e la direzione di Felix Korobov.

Annullata anche la partecipazione dell'orchestra dell'Accademia a novembre a Dubai, dove si sarebbe dovuto tenere un concerto diretto da Fabio Luisi presso il Padiglione Italia nell'ambito di Expo Dubai 2020.

Sempre nell'ambito della Stagione scaligera, la presenza del Coro di Voci Bianche ha potuto avere luogo solo in *Tosca*, mentre sono stati annullati *Tannhäuser* e il concerto con cui il 31 maggio 2020 si doveva concludere il progetto *La Scala fa Scuola. Un Coro in Città*, l'iniziativa promossa in collaborazione con la Fondazione TIM per creare dei cori di voci bianche nelle scuole elementari di Milano.

Anche per il *Dipartimento Danza* si doveva configurare un anno intenso. Oltre agli impegni scaligeri, primo fra tutti la nuova creazione di Heinz Spoerli sulle note dell'unico balletto musicato da Ludwig van Beethoven, *Le creature di Prometeo* (maggio/giugno) con l'Orchestra dell'Accademia diretta da Theodor Guschlbauer, a maggio avrebbe dovuto avere luogo lo spettacolo istituzionale, ospitato al Teatro Strehler di Milano. A dicembre la Scuola di Ballo sarebbe dovuta tornare sullo stesso palcoscenico per *Cenerentola*, fortunato balletto firmato da Frédéric Olivieri nel 2015 sulla partitura di Prokof'ev, che vede il coinvolgimento di oltre 100 giovani danzatori.

Le iniziative che interessano gli allievi del *Dipartimento Musica* e del *Dipartimento Danza* comportano spesso la partecipazione degli studenti del *Dipartimento Palcoscenico-Laboratori*, impegnati, ciascuno per il proprio ambito, nei vari ruoli dietro le quinte: come gli scenografi, autori della costruzione delle scene di alcune produzioni, o i sarti che dal laboratorio dove si sono occupati della confezione dei costumi si muovono in palcoscenico seguendo la vestizione degli artisti, o i truccatori e parrucchieri che curano acconciatura e trucco prima dell'entrata in scena, fino ai tecnici del suono, fotografi e video maker, chiamati gli uni a curare la fonica, gli altri a documentare le varie fasi della messa in scena.

Vi sono poi dei progetti ideati e realizzati in toto dagli studenti del Dipartimento, fra cui una se-

rie di iniziative nell'ambito del Progetto "Prima diffusa", manifestazione promossa da otto anni dal Comune di Milano in collaborazione con Edison, volta a coinvolgere la cittadinanza milanese nella conoscenza dell'opera con cui si apre la Stagione del Teatro alla Scala. Per la Prima di *Tosca* di Giacomo Puccini, diretta da Riccardo Chailly con la regia di Davide Livermore, gli allievi hanno preparato proposte innovative, volte ad anticipare al pubblico l'atmosfera dell'opera.

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

**Coproduzioni e produzioni di altri teatri**

Nel corso dell'anno 2020 la *Stagione d'Opera* ha presentato l'allestimento de *Il trovatore*, nella produzione firmata da *Alvis Hermanis*, coprodotta con il Festival di Salisburgo.

Lo stesso Festival di Salisburgo aveva in origine creato gli allestimenti anche dell'opera *Roméo et Juliette* firmato dal regista Bartlett Sher. Questa produzione fu poi acquistata dal Teatro alla Scala per allestirlo al Piermarini nel 2011, e successivamente fu venduta al Metropolitan di New York, dal quale è stata noleggiata per questo ciclo di rappresentazioni della stagione 2019/2020.

Nella *Stagione di Balletto* si segnalano *Sylvia* in coproduzione con la Wiener Staatsoper e *La Dame aux camélias*.

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

Il Teatro alla Scala ha commissionato al compositore Fabio Vacchi il nuovo balletto *Madina*, con coreografia di Mauro Bigonzetti: tale balletto era originariamente programmato per la prima rappresentazione in marzo 2020 ma le misure disposte in relazione all'emergenza sanitaria hanno impossibilitato il completamento delle prove. L'intenzione del Teatro è di individuare un periodo in una successiva stagione per la messa in scena di questa nuova creazione.

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di titoli, di recite e di manifestazioni realizzate nell'anno solare 2020:

	Lirica		Ballo		Sinfonica		Tournée		Altro		Totale	
	CONS 2019	CONS 2020										
<b>In sede</b>												
N. Titoli	15	6	7	3	7	6	0	0	111	42	140	57
N. Rappresentazioni	125	28	56	19	21	19	0	0	149	58	351	124
N. Prove Aperte	15	3	6	1	4	4	0	0	9	0	34	8
<b>Fuori sede</b>												
N. Titoli	0	0	0	0	0	0	7	2	11	0	18	2
N. Rappresentazioni	0	0	0	0	0	0	23	7	18	0	41	7
N. Prove Aperte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

### Tournée e collaborazioni istituzionali

Nel corso del 2020, a causa della nota situazione connessa alla pandemia, la maggior parte dei progetti programmati è stata annullata o rinviata. È il caso delle tournée internazionali previste in Giappone, USA, India, oltre a quelle in territorio italiano a Bologna e a Gardone Riviera.

Nel mese di gennaio è stato tuttavia possibile realizzare una trasferta del Corpo di Ballo in Kuwait con quattro recite di *Giselle* nella classica coreografia di Coralli-Perrot rivisitata da Yvette Chauviré.

Nel mese di settembre, in occasione della ripresa dell'attività dopo la prima fase della pandemia, i Complessi del Teatro alla Scala, con la direzione del Direttore Musicale Riccardo Chailly, sono stati impegnati in tre esecuzioni della *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi in

memoria delle vittime del Coronavirus: il 4 settembre presso il Duomo di Milano, con trasmissione in diretta televisiva RAI, il 7 settembre a Bergamo e il 9 settembre a Brescia.

Un caso particolare è quello relativo alla trasferta a Bergamo con lo spettacolo *La cenerentola per i Bambini* programmata per il 23 febbraio 2020, proprio nel giorno in cui l'attività al pubblico è stata sospesa a causa del Covid-19: anche se lo spettacolo non è stato realizzato, quasi tutti i costi e i ricavi sono stati confermati, in quanto l'annullamento è avvenuto pochi minuti prima dell'inizio della rappresentazione.

Complessivamente nel 2020 sono quindi state realizzate 7 aperture di sipario in tournée: 4 di balletto e 3 concerti.

Nonostante il drastico ridimensionamento dell'attività prevista, i progetti in tournée del 2020 hanno generato un risultato positivo di 256 migliaia di euro: a fronte di ricavi per 815 migliaia di euro si sono registrati costi per 559 migliaia di euro.



Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
*Messa da Requiem*  
(Duomo di Milano, 4 settembre 2020)  
Direttore Riccardo Chailly

### Registrazioni televisive e diffusione

Nella situazione emergenziale determinatasi nel corso del 2020, di cui si è ampiamente detto, il Teatro alla Scala e la RAI sono riusciti a rimodulare il loro consolidato rapporto di collaborazione in funzione dell'inedito contesto, sempre nell'ottica di presentare gli spettacoli della Scala ad un pubblico il più ampio possibile.

Innanzitutto, nel periodo di completo lockdown, grazie ad uno specifico accordo, diverse produzioni riprese dalla Rai negli anni precedenti sono state rese disponibili gratuitamente al pubblico sulla piattaforma Rai Play.

Inoltre, nonostante la forzata cancellazione dei titoli previsti per la ripresa nel corso dell'anno (*Salome*, *Un ballo in maschera*, *Lucia di Lammermoor*, *Lo schiaccianoci*), la Rai ha confermato la ripresa alle stesse condizioni economiche dello spettacolo prodotto il 7 dicembre 2020 in sostituzione dell'opera inaugurale e le registrazioni del balletto realizzato nel mese di dicembre, *Grandi momenti di danza* (trasmesso su Rai 5 nel corso del 2021) e del *Concerto di Natale*.

Lo spettacolo realizzato il 7 dicembre, intitolato *...a riveder le stelle* è stato concepito con un

format assolutamente nuovo, prettamente televisivo, ed è stato trasmesso su Rai 1 con uno share del 14,6%, corrispondente a oltre 2,6 milioni di spettatori, oltre che su Ceska Televize in Repubblica Ceca e sulle piattaforme internazionali web Arte e Medici TV, con una diffusione che ha sostanzialmente coperto tutti i Paesi del mondo (i dati riferiti alla sola Medici TV fanno riferimento a 785 Città di 78 Nazioni).

Un progetto speciale di collaborazione con la RAI ha riguardato infine la ripresa e la trasmissione in diretta su Rai 5 della *Messa da Requiem* di Giuseppe Verdi, realizzata dai Complessi Scaligeri diretti dal M<sup>o</sup> Riccardo Chailly il 4 settembre 2020 nel Duomo di Milano in memoria delle vittime del Covid-19, alla presenza del Presidente della Repubblica e dell'Arcivescovo di Milano, consentendo altresì la diffusione in simultanea in alcune Chiese di Milano e nella Cattedrale di Codogno.

Con riferimento ai prodotti derivati da registrazioni, si evidenzia che nel 2020 è stato commercializzato il DVD della registrazione RAI del balletto *La bella addormentata nel bosco*, pubblicato da C-Major.

<b>CESSIONE DIRITTI PER INCISIONI E TRASMISSIONI</b> <i>(importi espressi in migliaia di €)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
RIPRESE TELEVISIVE (CONTRATTO CON RAI-RADIOTELEVISIONE ITALIANA)	850	1.323	1.323
RIPRESE RADIOFONICHE	56	75	75
ALTRI RICAVI DERIVANTI DA REGISTRAZIONI E DIFFUSIONE	51	54	124
<b>TOTALE</b>	<b>957</b>	<b>1.452</b>	<b>1.522</b>



*Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
Messa da Requiem  
(Duomo di Milano, 4 settembre 2020)  
Direttore Riccardo Chailly*

Come si evince dal prospetto, i ricavi derivanti dalla Cessione di diritti per incisioni e trasmissioni si attestano nel 2020 a 957 migliaia di € rispetto alle 1.452 migliaia di € del 2019, con un decremento quindi di 455 migliaia di €. Si sottolinea l'importanza di tale risultato, raggiunto nonostante nel corso dell'anno non siano stati realizzati i tre titoli d'opera di cui era prevista la registrazione.

#### **Museo Teatrale alla Scala**

Nel 2020, anche l'attività del Museo Teatrale è stata drasticamente segnata dai mesi di chiusura e dall'azzeramento del turismo internazionale imposti dall'emergenza sanitaria per la pandemia da Covid-19.

I visitatori del 2020 sono stati complessivamente 36.107 contro i 272.430 del 2019 registrando un calo record del 87%. La riduzione dell'afflusso di visitatori ha avuto una ripercussione diretta sul risultato di gestione operativo del 2020 che passa un utile di gestione del 2019 di 1.350 migliaia di € a una perdita d'esercizio di 250 migliaia di €.

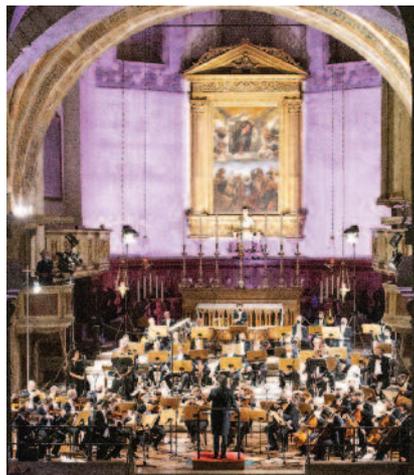
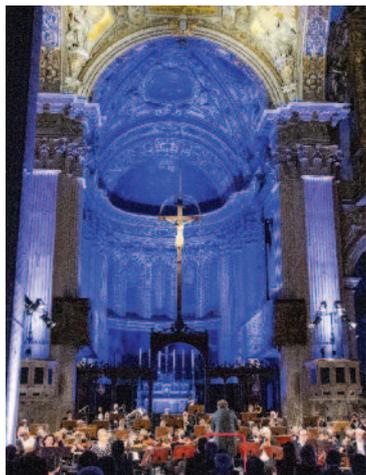
## RICAVI

### Biglietteria

In linea con la drastica riduzione dell'afflusso dei visitatori, i ricavi di biglietteria, ammontano nel 2020 a 266 migliaia di € registrando un peggioramento dell'86% rispetto all'anno precedente.

La chiusura totale nei mesi di marzo, aprile maggio e dicembre e quella parziale nei mesi di giugno agosto e novembre, la mancanza di turisti soprattutto stranieri (che hanno sempre costituito il 90% del totale) imposta da lockdown nazionali ed internazionali ha di fatto quasi azzerato gli incassi di biglietteria. E' da evidenziare che l'81% dei ricavi di biglietteria sono co-

stituiti dall'incasso dei primi due mesi di normale apertura.



*Coro e Orchestra del Teatro alla Scala  
Messa da Requiem  
(Duomo di Bergamo, 7 settembre 2020,  
Duomo di Brescia, 9 settembre 2020)  
Direttore Riccardo Chailly*

### Sponsorizzazioni

Per il 2020 anche questa voce è stata fortemente penalizzata, in massima parte a causa della cessazione del contratto pluriennale di sponsorizzazione in qualità di Partner Istituzionale del Museo, da parte di Japan Tobacco International, sostituita solo a partire da Dicembre 2020, ma per i prossimi cinque anni, da Rolex con un contributo annuale pari a 150 migliaia di €.

Nel 2020 si registra quindi un calo delle sponsorizzazioni del 60% rispetto al 2019 parzialmente limitato da un contributo del Gruppo Cimbali pari a 35 migliaia di €.

### Serate e manifestazioni marketing

Il protocollo di regolamentazione per il contrasto della pandemia non consente lo svolgimento di serate negli spazi del Museo e pertanto questa voce ha subito anch'essa un quasi totale azzeramento (riduzione del 93%).

## COSTI

Il costo totale di esercizio ammonta a 570 migliaia di € con una flessione del 26% sull'anno precedente da imputarsi per la maggior parte ad una riduzione del costo del personale.

### Costo del personale

Il costo del personale nel 2020 ammonta a 450 migliaia di € con una diminuzione del 24% rispetto all'anno precedente da imputarsi prevalentemente alla assenza di straordinari (domeniche, festivi ed extra per manifestazioni post orario apertura) e ovviamente al ricorso alla cassa integrazione straordinaria (Fondo di Integrazione Salariale) per il personale di custodia, rimasto inoperoso per tutti i mesi di chiusura. Il personale degli uffici ha invece lavorato in smart working per continuare l'attività culturale on line del Museo che ha assunto un ruolo di primaria importanza in questo anno.

## VALORIZZAZIONE E TUTELA DEL PATRIMONIO

### Mostre

Essendo un elemento di forte attrattiva, in particolar modo per il pubblico territoriale, è stata prorogata sino al 10 ottobre la mostra “*Nei palchi della Scala. Storie milanesi*” che ha registrato la presenza complessiva di circa 70.000 visitatori. Risultato questo che può considerarsi più che soddisfacente in considerazione dell’abbattimento dei flussi turistici e che conferma l’attività espositiva come fattore oggi imprescindibile per generare maggior traffico di visitatori.

È stata inoltre prodotta e allestita la mostra sempre a cura di Pier Luigi Pizzi, dal titolo “*Va’ pensiero - Il mito della Scala nella cronaca e nella critica*” che propone una riflessione sui legami del Teatro con la letteratura, il giornalismo e la critica in vista del quarantennale del Premio Abbiati della Critica Musicale Italiana. L’inaugurazione, fissata per il 5 novembre è stata annullata per via della nuova chiusura per l’emergenza sanitaria.

### Impianti di sicurezza

Il Museo, dopo il periodo di lockdown imposto dalle autorità, ha comunque riaperto le sue sale al pubblico a fine giugno con percorso, orari e modalità di accesso modificati per garantire la sicurezza dei visitatori.

Per permettere di meglio fronteggiare le criticità emerse nel contrasto alla pandemia è stato deciso di dotare le sale del Museo di impianti tecnologici di ultima generazione che permettessero il monitoraggio dei flussi di visitatori da remoto nelle singole sale.

L’impianto è stato offerto al Museo dalla Fondazione Enzo Hruby.

### Investimenti digitali

Nei mesi di chiusura ha preso il via un’attività di transizione della proposta culturale verso il mondo digitale, attraverso contenuti di approfondimento pre e post visita. Rivolta sia alla fidelizzazione del pubblico del Museo che all’acquisizione di nuovo pubblico.

## EVENTI CULTURALI

### Lecture e Note al Museo

Il quarto ciclo di “Lecture e note al Museo”, a cura di Armando Torno (ormai più di 1000 presenze dalla sua introduzione, nel 2016), si è interrotto bruscamente per l’emergenza sanitaria.

### Il Salotto musicale

Il Museo Teatrale alla Scala e l’Associazione Musica con le Ali - che sostiene e promuove i migliori giovani talenti di musica classica attraverso un progetto di Patronage Artistico unico nel suo genere in Italia e all’estero - hanno siglato un accordo che ha reso possibile la rassegna concertistica “Il Salotto Musicale” che, inaugurata il 12 ottobre, si è svolta nel Ridotto dei Palchi “A. Toscanini”. Agli appuntamenti è stata data ampia possibilità di partecipazione a distanza grazie alla diffusione in streaming dell’audio su una radio online appositamente dedi-

cata. E' stato possibile realizzare solo il primo di tali incontri, per via della chiusura forzata a partire dal 6 novembre.

## **EDUCATIONAL**

Il progetto Educational del Museo, che comprendeva sino ai primi mesi del 2020 quattro tipologie di frequentatissimi laboratori con musica, recitazione, trucco, arte, voce e danza, si è purtroppo dovuto interrompere per l'emergenza sanitaria dopo quattro laboratori, con un pubblico di circa 80 bambini. Sponsor Edison e Giotto by Fila.

In accordo con gli altri dipartimenti e realtà connesse del Teatro che si occupano di queste tematiche, come la produzione Culturale e l'Accademia della Scala, sono allo studio nuovi progetti per rilanciare l'educational e incrementare la proposta di spettacoli e contenuti culturali rivolti ai bambini.

## **ACCESSIBILITA'**

Il Museo è completamente accessibile ai disabili, al portatore di disabilità e all'accompagnatore è riservato l'ingresso gratuito.

Prima dell'inevitabile interruzione dovuta al Covid-19 si sono svolti n. 7 tra visite e laboratori, nell'ambito del già avviato progetto di accessibilità museale dal nome "Un Museo senza limiti", a cui hanno partecipato più di 100 tra disabili e accompagnatori.

## **ATTIVITA' DI RESTAURO**

Il Museo Teatrale alla Scala ha proseguito con l'azione di conservazione preventiva e interventi di restauro delle sue opere. E' giunto a termine il progetto di restauro della seguente opera:  
*Eleuterio Pagliano: La musica.*

*Museo Teatrale alla Scala  
Mostra "Va Pensiero"*



---

## FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2020

Come ampiamente descritto in precedenza, il 2020 è stato caratterizzato dalla sospensione, interrotta solo da una parziale ripresa, dell'attività del Teatro in presenza di pubblico con una conseguente drastica riduzione dei ricavi connessi all'attività realizzata. Solo il sostegno dei Fondatori, sia pubblici che privati ha garantito l'equilibrio economico anche per l'esercizio 2020.

Nel 2020, infatti, quasi tutti i Fondatori hanno confermato il proprio apporto alla Fondazione; si è registrato il nuovo ingresso, a seguito della cooptazione da parte dell'Assemblea dei Fondatori, del nuovo Fondatore sostenitore Edison, il mancato rinnovo di due Fondatori sostenitori: Bracco Imaging e Dolce & Gabbana, mentre il Fondatore Mapei è passato da Fondatore con diritto di nomina di un proprio rappresentante nel C.d.A a Fondatore sostenitore, con la conseguente riduzione dell'apporto alla Fondazione.

---

## 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 Fondazione in materia di gestione dei rischi.

**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.
- Alla data di stesura della presente relazione le condizioni generali dell'economia risultano ancora particolarmente influenzate dall'emergenza Covid-19 che ha comportato rilevanti impatti su diverse attività economiche compreso il settore degli spettacoli. Per una più dettagliata disamina del rischio si rimanda alla sezione "Evoluzione prevedibile della gestione".

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

**Rischi connessi all’emergenza sanitaria derivante dalla diffusione del virus covid-19** – La pandemia di virus Covid-19 che ha colpito pesantemente il Paese ha coinvolto, inevitabilmente, anche i dipendenti della Fondazione. Come previsto dall’apposita normativa emanata dal Governo, i casi di coronavirus tra i dipendenti sono stati tempestivamente segnalati all’INAIL e considerati infortuni sul lavoro e, come tali, vengono assoggettati alle norme che disciplinano questi eventi.

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

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

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

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

Con riferimento ai rapporti con parti correlate si riportano qui di seguito i saldi patrimoniali ed economici intrattenuti dalla Fondazione nel corso dell'esercizio 2020:

<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	220	(1.422)	–	(402)
Commerciali e diversi	80	(114)	353	(145)
<b>Totale</b>	<b>300</b>	<b>(1.536)</b>	<b>353</b>	<b>(547)</b>

Si precisa che i rapporti con la Fondazione Accademia 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 2019/2020, presentato nel CDA del 10 novembre 2020, presenta il seguente conto economico:

• Ricavi della produzione, per un totale di Euro 6.867.006, così composti:

Rette da allievi	1.815.718
Ricavi da Eventi	1.151.867
Ricavi da Soci Fondatori, erogazioni liberali e sponsorizzazioni	3.899.421

• Costi della produzione, per un totale di Euro 6.874.926 così composti:

Costi Diretti	2.066.139
Costo del Personale	3.133.303
Costi di struttura	1.056.890
Costi da Eventi e sponsorizzazioni	618.594
Imposte	51.486

• Risultato d'esercizio, Euro -61.971



*Il turco in Italia*

Dalla sua costituzione come Fondazione di diritto privato, l'Accademia, divisa in quattro dipartimenti - Musica, Danza, Palcoscenico-Laboratori, Management – 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, ha formato giovani nel campo artistico, tecnico e manageriale. L'Accademia si distingue nel panorama formativo europeo per una metodologia didattica che favorisce il contatto diretto con il mondo del lavoro attraverso reali esperienze professionali, che permettono agli allievi di acquisire quotidianamente “sul campo” competenze e conoscenze specifiche. A seconda della tipologia di corso frequentato, gli studenti sono spesso in scena o dietro le quinte.

E il Teatro alla Scala costituisce il palcoscenico d'ele-

zione. Il Teatro mantiene infatti da sempre un legame particolarmente stretto con la sua Accademia, riservando ai nuovi talenti diverse occasioni per mettersi alla prova: in primis il “Progetto Accademia”, un titolo del repertorio d'opera interamente affidato agli allievi ed inserito nella stagione, spettacoli per la Scuola di Ballo, concerti lirico-sinfonici per solisti e orchestra, titoli operistici in versione ridotta proposti al pubblico più giovane (“Grandi Spettacoli per Piccoli”), concerti da camera al Ridotto dei Palchi, senza contare le molteplici occasioni riservate ai cantanti solisti di essere inseriti all'interno delle produzioni in cartellone.

A ciò si aggiungono le numerose iniziative nelle quali tutti gli studenti sono coinvolti, in Italia e all'estero, che comprendono non solo spettacoli, ma anche attività espositive ed originali progetti artistici.



In sintesi, all'avvio dell'anno formativo 2019-20 sono stati attivati 34 corsi di formazione professionale: Tecnologia del suono, Fotografia e video di scena, Sartoria teatrale, Trucco e acconciatura teatrale, Effetti speciali teatrali, Parruccaio, Tecnico audio-luci (sede di Crema), Lighting Designer, Insegnanti di danza – 2 corsi, Coro Voci Bianche, Scuola di Ballo – 16 corsi, 5 corsi di specializzazione (Accademia di perfezionamento per cantanti lirici, Corso di perfezionamento per professori d'orchestra, Corso per Direttori di voci bianche, Maestri collaboratori, Scenografia teatrale), il Diploma di primo livello di danza classico-accademica a indirizzo tecnico-didattico, il Master in Performing Arts Management, 7 diversi percorsi fra corsi di propedeutica (Propedeutica alla danza – 5 corsi, Propedeutico Coro Voci Bianche – 2 corsi), workshop – 2 corsi (Workshop propedeutico al corso di fotografia e video di scena e workshop di introduzione alla professione di truccatore e parrucchiere), masterclass – 2 corsi (masterclass per maestri collaboratori e masterclass per cantanti lirici).

L'anno formativo si è aperto il 2 settembre con l'edizione 2019 del Progetto Accademia, per il quale è stato scelto uno dei titoli più impegnativi del repertorio come Rigoletto, nello storico allestimento di Gilbert Deflo, che ha lavorato al fianco dei cantanti solisti sin dal mese di gennaio 2019. Sul podio dell'orchestra dell'Accademia è salito Daniel Oren, mentre sul palcoscenico, nel ruolo che ha incarnato più di 500 volte, un mostro sacro come Leo Nucci, generoso nel trasmettere la propria esperienza ai giovani interpreti, ben preparati nell'arco di tutto il 2019 da Luciana D'Intino, responsabile didattico dell'Accademia di canto. In scena anche il coro, diretto da Salvo Sgrò, e alcuni allievi della Scuola di Ballo, guidati da Loreta Alexandrescu nella ripresa delle coreografie di Gildo Cassani.

Alla realizzazione hanno dato il proprio contributo maestri collaboratori, sarti teatrali, fotografi e gli studenti del Master in Performing Arts Management, in tirocinio nei vari reparti del Teatro alla Scala.

L'attività è proseguita per tutti gli allievi dell'Accademia con diversi impegni in scena e dietro le quinte.

Dopo l'esperienza in *Rigoletto*, per la Scuola di Ballo si ricordano a novembre uno spettacolo al Teatro San Domenico di Crema e a dicembre il consueto appuntamento natalizio al Teatro Strehler, quest'anno con *Lo Schiaccianoci*, balletto firmato da Frédéric Olivieri nel 2011 ed entrato ormai nel repertorio della Scuola.

Per l'Accademia di canto, *Rigoletto*, in forma di concerto, all'Ithra Theater del King Abdulaziz Center for World Culture di Dhahran in Arabia Saudita, a cui hanno fatto seguito le recite de *La Cenerentola* per i bambini, sotto la direzione di Pietro Mianiti e la regia di Grischka Asagaroff, spettacolo ospitato anche al Grand Theatre di Ginevra. Oltre alla partecipazione di alcuni dei solisti al Teatro Lirico di Cagliari in *Hänsel und Gretel* di Humperdinck, Progetto Accademia 2017, con la regia di Sven-Eric Bechtolf affidata in questa occasione alla direzione musicale di Johannes Debus, alla guida dell'orchestra del Teatro Lirico, si cita anche il concerto tenuto nella Zaryadye Hall di Mosca, sotto la direzione di Alvis Casellati, accanto ai migliori talenti del Bolshoi's Young Artists Opera Programme.

Nell'esercizio 2019-'20 l'orchestra, giunta alle ultime battute del biennale percorso di perfezionamento, oltre all'opera di Verdi e a *La Cenerentola* per i bambini, è stata ospitata nella sala del Teatro alla Scala, sotto la direzione di David Coleman, per accompagnare il Corpo di Ballo scaligero nella *Giselle* di Jean Coralli e Jules Perrot ripresa da Yvette Chauviré con le étoile Svetlana Zacharova e David Hallberg e per una serata speciale, il Gala Fifa Awards 2019. Nel mese di ottobre gli allievi sono quindi volati in Asia orientale insieme ai "colleghi"

*Le combat des anges*



del Teatro alla Scala con i quali si sono alternati in un programma mozartiano inaugurando la Shangyin Opera House, la nuova sala del Conservatorio di Musica di Shanghai. Diego Fasolis si è posto alla testa della compagine orchestrale dell'Accademia per tre recite di *Die Zauberflöte*, nella produzione che il Teatro milanese aveva affidato nel 2016 ai giovani scaligeri sotto la regia di Peter Stein. Il cast era in gran parte lo stesso con degli interpreti che si stanno ormai affermando nel panorama internazionale.

Con la partecipazione al Gala Plácido Domingo, con cui la Scala ha reso omaggio al grande artista spagnolo in occasione del 50° anniversario del suo debutto al Piermarini, l'orchestra, diretta da Evelino Pidò, ha concluso a dicembre un biennio ricco di esperienze di altissimo prestigio. La "classe" del nuovo biennio 2019-2021, ha debuttato il 4 febbraio 2020 al Teatro alla Scala con un concerto diretto da Lorenzo Viotti, a favore della Fondazione Francesca Rava NPH Italia Onlus.

Ma alla fine di febbraio 2020, improvvisamente, in primis il nostro Paese e, a seguire, tutto il mondo è, com'è noto, stato colpito dall'emergenza sanitaria causata dalla diffusione del Covid-19, in corso ancora oggi. La pandemia ha imposto un lockdown totale fra il mese di

marzo e il mese di maggio, costringendo a un pieno ripensamento di qualsiasi attività produttiva e creativa. Seppur nella difficoltà, la situazione di emergenza si è trasformata in un'opportunità: non solo un'occasione di riflessione, ma anche una straordinaria possibilità per immaginare un nuovo modo di insegnare e di apprendere. Nell'ambito della formazione, si è resa necessaria l'introduzione della didattica a distanza e l'Accademia ha raccolto la sfida, riprogettando completamente i propri corsi in tale ottica, in attesa di poter riprendere ciò che costituisce il cuore della propria metodologia, e cioè l'attività pratica. Molti degli originali progetti didattici nati nel periodo di chiusura sono stati pubblicati sul sito e sui canali social dell'Accademia, dove si sono moltiplicate le iniziative digitali, volte a promuovere i corsi 2020-2021.

A giugno, le prime riaperture, e, anche in questo caso, la Scuola scaligera ha dimostrato di essere pronta. Innanzitutto, un'indagine a tappeto estesa ad allievi, docenti e a tutto il personale:



test sierologici che, fortunatamente, hanno evidenziato una pressoché totale negatività al Coronavirus. Quindi, al rientro nelle sedi di Via Santa Marta e di Via Campo Lodigiano, è stato applicato un rigido protocollo nelle misure di sicurezza, con l'adozione di tutti i dispositivi di protezione necessari, dai termoscanner a pareti in plexiglass all'uso sistematico di mascherine, camici e visiere. E le chiusure di gran parte dei corsi sono state prorogate, proprio per dare la possibilità di recuperare le lezioni pratiche.

*Kammerballet*

In sintesi, nel 2019-20 hanno frequentato l'Accademia un totale di 1065 utenti, di cui 610 hanno preso parte ai corsi professionali, 249 ai corsi propedeutici, mentre 206 hanno partecipato a workshop e seminari. Si registrano 124 allievi stranieri pari all'8,59% del numero complessivo.

Le proposte estive, fra campus e stage di danza, non sono state attivate. E i tirocini, che costituiscono un momento sostanziale e particolarmente significativo per gli allievi poiché permette loro di essere inseriti in reali contesti lavorativi e sperimentare le competenze acquisite nella quotidiana attività professionale, sono stati rimandati dai vari enti ed istituzioni con cui l'Accademia vanta ormai collaborazioni consolidate.

Dopo i mesi di sospensione e le lezioni erogate a distanza, non senza che i ragazzi facessero sentire la propria presenza, eseguendo, ciascuno da casa propria, diversi brani musicali in video intensi e commoventi trasmessi sui canali social dell'Accademia, diventati virali e ripresi da diversi organi di stampa, un segnale di ripartenza è stato dato a luglio con l'iniziativa "Concerti al tramonto", tre concerti da camera tenutisi all'aperto nell'Anfiteatro Walter Chiari dell'Idroscalo di Milano, grazie al sostegno della Città metropolitana di Milano e all'istituzione Idroscalo.

Un modo per ripartire in attesa dei nuovi impegni per l'anno formativo 2020-21.

---

## 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.

*Kammerballet*



---

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

I risultati economici consuntivati negli ultimi esercizi hanno dimostrato come la Fondazione Teatro alla Scala abbia raggiunto un ottimo equilibrio tra una programmazione artistica di altissimo livello, caratterizzata da un ampio repertorio nazionale ed internazionale interpretato da artisti di chiara fama, e un numero di rappresentazioni quantitativamente e qualitativamente in grado non solo di coprire integralmente i costi delle produzioni, ma anche di determinare un margine positivo che contribuisce alla copertura di altri costi di gestione e di garantire, nel contempo, un costante utile d'esercizio con una conseguente crescita del patrimonio della Fondazione.

Il bilancio del 2020, caratterizzato da una programmazione drasticamente ridotta a causa della pandemia, ha dimostrato, attraverso l'attivazione di una serie di misure specifiche, la capacità della Fondazione di ottenere, oltre alla naturale riduzione dei costi variabili connessi alla produzione e alla realizzazione degli spettacoli, anche una consistente riduzione dei costi fissi di gestione che hanno consentito di chiudere il 2020 con un risultato economico positivo. Nei primi mesi dell'esercizio 2021, a causa del perdurare dell'emergenza Covid-19 e delle restrizioni previste dalle ordinanze e dai decreti emanati dal Governo e dalla Regione Lombardia al fine di contenere la diffusione della pandemia, l'attività teatrale aperta al pubblico risulta ancora sospesa e, ad oggi, non sono ancora presenti elementi certi per poter definire la data di riapertura della sala al pubblico.

Le conseguenze di tale situazione stanno avendo e avranno un impatto significativo sull'operatività della Fondazione, principalmente l'impossibilità di permettere l'accesso del pubblico al Teatro con conseguenti ripercussioni negative sugli incassi di biglietteria e sulle sponsorizzazioni.

L'attuale contesto di incertezza legato all'evoluzione dell'emergenza sanitaria tuttora in corso vede la Fondazione da un lato costantemente impegnata nella tutela dei lavoratori, dall'altro a dover garantire l'equilibrio economico-finanziario anche per l'esercizio 2021. In tal senso, nel 2021 continua ad applicarsi l'accordo sottoscritto con le organizzazioni sindacali per l'accesso agli ammortizzatori sociali (Fondo di Integrazione Salariale), che prevede, come per il 2020, l'integrazione da parte della Fondazione del trattamento salariale fino all'80% della retribuzione, pur nel rispetto, sulla base delle più recenti previsioni sviluppate in base alle informazioni attualmente disponibili, dell'equilibrio economico della Fondazione ed in coerenza con le tempistiche di accesso a tale strumento previste dai decreti emanati dal Governo per fronteggiare l'emergenza in corso. Le integrazioni saranno, anche per il 2021, erogate dalla Fondazione sotto forma di anticipazione di retribuzione che sarà assorbita dalla moratoria di due anni (2021-2022) sul rinnovo del Contratto Unico a compensazione.

Allo stato attuale, il piano aggiornato predisposto dalla Direzione del Teatro prevede la riapertura della sala al pubblico nel mese di settembre 2021, con una revisione della programmazione artistica modulata sulla base di tale scenario.

Per quanto riguarda i contributi pubblici e privati, alla data di redazione del presente docu-



*Sarcasmen*

avere una immagine di rilievo internazionale e una conseguente capacità di attrazione di risorse.

Su tali basi è stato ridefinito il piano economico per l'esercizio 2021 che, alla luce degli elementi indicati e al realizzarsi delle ipotesi formulate, prevede un risultato di gestione in sostanziale equilibrio. Infine sono state elaborate analisi di sensitività circa alcune delle principali assunzioni, quali l'effettiva data di apertura del Teatro, il tasso di riempimento della sala e altre variabili di carattere rilevante allo scopo di definire se ed in che misura le risorse del Teatro siano adeguate al perseguimento e proseguimento dell'attività. Sotto tale profilo le analisi confermano, pur con scenari ed effetti differenziati, la ragionevole possibilità di proseguire l'attività nell'orizzonte prevedibile.

Una più dettagliata disamina delle previsioni viene riportata nella Nota Integrativa nella sezione *Fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio*. Sulla base delle considerazioni sopra evidenziate nonché di quanto maggiormente descritto nella Nota Integrativa, è stata ritenuta ragionevole l'adozione del presupposto della continuità aziendale nella predisposizione del bilancio d'esercizio della Fondazione al 31 dicembre 2020.

---

## **CONTRIBUTI FONDATORI**

Dalla data di trasformazione in Fondazione di diritto privato al 31 dicembre 2020, la Fondazione ha cumulativamente ottenuto dai Fondatori, ai sensi degli artt. 3.1, 3.2 e 3.3 dello Statuto, i seguenti contributi:

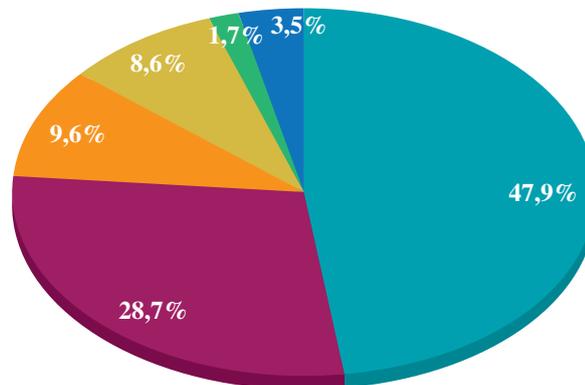
mento, risultano confermati tutti gli impegni da parte dei Fondatori presenti nel 2020 a cui si aggiunge il Fondatore Esselunga S.p.A. che è stato cooptato in qualità di Fondatore permanente nei primi mesi del 2021 con un impegno annuale di 2.000 migliaia di € per il triennio 2021/2023 e un nuovo Fondatore sostenitore che sarà prossimamente cooptato con un impegno annuale di 600 migliaia di €.

Questi nuovi ingressi del 2021 hanno una particolare rilevanza in quanto dimostrano che, nonostante il periodo di sospensione dell'attività aperta al pubblico, il Teatro alla Scala continua ad

	<b>Contributi alla gestione e in conto patrimonio già deliberati al 31.12.2020</b> <i>(milioni di €)</i>	<b>Contributi già deliberati e non ancora incassati al 31.12.2020</b> <i>(milioni di €)</i>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi dell'art. 3.1</b>		
- Stato	811,5	-
- Regione Lombardia	74,7	-
- Comune di Milano	158,8	5,7
<b>Subtotale</b>	<b>1.045,0</b>	<b>5,7</b>
<b>Contributi deliberati dai Fondatori ai sensi degli artt. 3.2 e 3.3</b>		
- A2A S.p.A.	21,2	-
- Allianz S.p.A.	15,0	9,6
- 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.	3,0	-
- Bracco Imaging S.p.A.	1,2	-
- Camera di Commercio Metropolitana di Milano	70,0	6,0
- Cattolica Assicurazioni S.p.A.	1,2	0,6
- Class Editori S.p.A.	1,6	-
- Dolce & Gabbana S.r.l.	3,0	-
- Edison S.p.A.	0,6	-
- Enel S.p.A.	14,4	1,2
- Eni S.p.A.	54,4	6,0
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia	46,1	6,0
- Fondazione CARIPLO	160,4	6,0
- 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.	26,2	2,0
- Luxottica Group S.p.A.	3,0	-
- Kuehne + Nagel S.r.l.	2,1	-
- Mapei S.p.A.	20,4	-
- 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.	17,6	-
- Riva Fire/ILVA	1,0	-
- Telefonica S.A.	5,2	-
- TOD'S S.p.A.	5,2	-
- UBI Banca S.p.A.	2,6	-
- Wind S.p.A.	1,6	-
<b>Subtotale</b>	<b>573,2</b>	<b>37,4</b>
<b>Totale</b>	<b>1.618,2</b>	<b>43,1</b>

L'attività della Fondazione, per l'esercizio 2020 è stata finanziata da "Contributi da Fondatori pubblici di diritto" per il 47,9% (32,8% nel 2019), "Contributi da Fondatori non di diritto" per 28,7% (20,5% nel 2019), da "Ricavi da biglietteria ed abbonamenti" per il 9,6% (27,4% nel 2019), da "Sponsorizzazioni da privati" per l'8,6% (9,9% nel 2019) da erogazioni liberali per l'1,7% (2,2% nel 2019) e da "Altri ricavi propri" per il 3,5% (7,2% nel 2019) come mostrato nella successiva tabella.

### Fonti di finanziamento - Consuntivo 2020

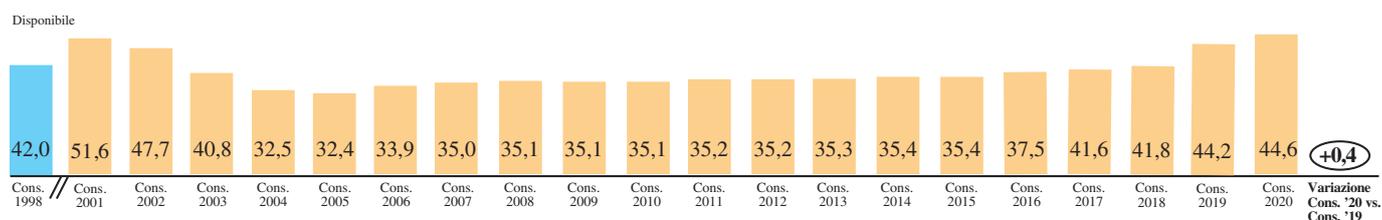


(\*) Ricavi da Vendita e Pubblicità su Programmi di Sala/Stagione, Vendita Pubblicazioni, Noleggi e vendita materiale teatrale, Proventi mensa e bar, Affitto sala, Cessione diritti per incisioni radiotelevisive, Proventi Finanziari, Contributi da organizzazione Tournee, Concorsi e Rimborsi, Sopravvenienze.

Il Patrimonio Netto Disponibile della Fondazione è passato dai 44,2 milioni di € all'atto di trasformazione ai 44,6 milioni di € al 31 dicembre 2020. 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  
Dominique Meyer



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



**BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2020**  
**STATO PATRIMONIALE**  
*(Importi espressi in €)*

<b>ATTIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2020</b>		<b>al 31 dicembre 2019</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	139.476	–	107.520	–
Immobilizzazioni in corso ed acconti	–	<b>139.476</b>	–	<b>107.520</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI INDISPONIBILI</b>				
Collezioni museali		<b>157.257</b>		<b>157.257</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>				
Terreni e fabbricati	11.225.191	–	11.336.745	–
Patrimonio artistico	27.580.090	–	27.580.090	–
Impianti e macchinari	2.664.818	–	2.673.932	–
Attrezzature	122.183	–	174.838	–
Altri beni	308.722	–	317.006	–
Immobilizzazioni in corso e acconti	8.202.635	<b>50.103.639</b>	5.886.639	<b>47.969.250</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>117.479.605</b>		<b>115.313.260</b>
<b>RIMANENZE</b>				
Prodotti finiti e merci		–		–
<b>CREDITI</b>				
<b>Verso clienti:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	5.600.887	–	8.122.520	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>5.600.887</b>	–	<b>8.122.520</b>
<b>Verso Fondatori:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	22.978.695	–	2.319.977	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	20.320.000	<b>43.298.695</b>	2.400.000	<b>4.719.977</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	2.841.705	–	482.585	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>2.841.705</b>	–	<b>482.585</b>
<b>Imposte anticipate:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	–	–	–	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	–	–	–
<b>Verso altri:</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	2.496.051	–	990.574	–
- esigibili oltre l'esercizio successivo	–	<b>2.496.051</b>	–	<b>990.574</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	48.423.524	–	60.422.261	–
Denaro e valori in cassa	25.429	<b>48.448.953</b>	27.860	<b>60.450.122</b>
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>		<b>102.686.292</b>		<b>74.765.778</b>
<b>RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		<b>544.239</b>		<b>973.276</b>
<b>TOTALE ATTIVO INDISPONIBILE</b>		<b>67.236.490</b>		<b>67.236.490</b>
<b>TOTALE ATTIVO DISPONIBILE</b>		<b>153.473.646</b>		<b>123.815.824</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>220.710.136</b>		<b>191.052.314</b>

<b>PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>	<b>al 31 dicembre 2020</b>		<b>al 31 dicembre 2019</b>	
Patrimonio disponibile	39.915.887		37.549.152	
Riserva legale disponibile	207.334		207.334	
Riserva straordinaria disponibile	2.143.444		2.143.444	
<b>TOTALE PATRIMONIO DISPONIBILE</b>		<b>42.266.665</b>		<b>39.899.930</b>
<b>Utili (perdite) portati a nuovo</b>				
- Contributi in conto patrimonio	-		-	
- Contributi al patrimonio destinati alla gestione	-		-	
- Utili di esercizi precedenti	1.931.672		1.931.672	
- Risultato dell'esercizio	368.447		2.366.735	
<b>Risultato finale dell'esercizio</b>		<b>2.300.119</b>		<b>4.298.407</b>
<b>TOTALE DISPONIBILE</b>		<b>44.566.783</b>		<b>44.198.337</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>111.803.273</b>		<b>111.434.827</b>
Indennità per trattamento di quiescenza e obblighi simili	-		-	
Altri fondi	9.828.065		6.635.063	
<b>FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		<b>9.828.065</b>		<b>6.635.063</b>
<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		<b>5.945.220</b>		<b>6.454.887</b>
<b>DEBITI VERSO BANCHE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	446.670		428.296	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	6.364.161	<b>6.810.831</b>	6.810.831	<b>7.239.128</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	15.544.793		11.300.901	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>15.544.793</b>	-	<b>11.300.901</b>
<b>DEBITI VERSO FORNITORI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	11.323.849		14.025.197	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>11.323.849</b>	-	<b>14.025.197</b>
<b>DEBITI V/ IMPRESE CONTROLLATE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	-		-	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-		-	
<b>DEBITI TRIBUTARI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	3.426.447		3.440.940	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>3.426.447</b>	-	<b>3.440.940</b>
<b>DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	2.892.068		3.541.919	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>2.892.068</b>	-	<b>3.541.919</b>
<b>ALTRI DEBITI</b>				
- esigibili entro l'esercizio successivo	12.910.937		13.033.621	
- esigibili oltre l'esercizio successivo	-	<b>12.910.937</b>	-	<b>13.033.621</b>
<b>TOTALE DEBITI</b>		<b>52.908.924</b>		<b>52.581.706</b>
<b>RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>		<b>40.224.653</b>		<b>13.945.831</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO</b>		<b>220.710.136</b>		<b>191.052.314</b>

**CONTO ECONOMICO**

2020

2019

(Valori espressi in €)

<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>		<b>15.364.799</b>		<b>50.609.981</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	67.578.301		68.852.312	
- Altri ricavi e proventi	5.291.208	<b>72.869.509</b>	9.871.688	<b>78.724.000</b>
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>88.234.309</b>		<b>129.333.981</b>
<b>Per materie prime, sussidiarie, di consumo</b>		<b>1.825.121</b>		<b>4.509.541</b>
<b>Per servizi</b>		<b>19.058.082</b>		<b>40.905.913</b>
<b>Per godimento di beni di terzi</b>		<b>4.203.175</b>		<b>5.901.004</b>
<b>Per il personale:</b>				
- Salari e stipendi	40.930.945		52.890.902	
- Oneri sociali	11.545.740		14.655.019	
- Trattamento di fine rapporto	2.451.192		2.475.801	
- Altri costi	434.162	<b>55.362.040</b>	538.243	<b>70.559.964</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni:</b>				
- Ammto delle immobilizzazioni immateriali	65.227		50.944	
- Ammto delle immobilizzazioni materiali	808.980		835.457	
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	518.659	<b>1.392.866</b>	–	<b>886.402</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>		<b>3.254.000</b>		<b>391.292</b>
<b>Altri accantonamenti</b>		–		–
<b>Oneri diversi di gestione</b>		<b>2.353.482</b>		<b>2.792.083</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>87.448.767</b>		<b>125.946.199</b>
<b>DIFFERENZA TRA IL VALORE E I COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>785.541</b>		<b>3.387.782</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	–		–	
- proventi diversi dai precedenti	3.426	<b>3.426</b>	3.329	<b>3.329</b>
<b>Interessi e altri oneri finanziari</b>		<b>(66.911)</b>		<b>(331.991)</b>
<b>Utili (perdite) su cambi</b>		<b>(3)</b>		<b>(7.091)</b>
<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		<b>(63.488)</b>		<b>(335.754)</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>722.053</b>		<b>3.052.028</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate</b>		<b>(353.607)</b>		<b>(685.293)</b>
<b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>368.447</b>		<b>2.366.735</b>

**RENDICONTO FINANZIARIO PER GLI ESERCIZI 2020 E 2019**  
**Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto**  
*(Valori espressi in €)*

	2020	2019
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>368.447</b>	<b>2.366.735</b>
Imposte sul reddito	353.607	685.293
Interessi passivi/(interessi attivi)	63.488	335.754
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze di cessione</b>	<b>785.542</b>	<b>3.387.782</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	5.705.192	2.867.092
Ammortamenti delle immobilizzazioni	874.207	886.401
Svalutazioni per perdite durevoli di valori	-	-
Totale rettifiche per elementi non monetari	6.579.399	3.753.493
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>7.364.941</b>	<b>7.141.275</b>
<i>Variazione del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-	-
Decremento/(incremento) dei crediti verso clienti	2.521.632	5.243.406
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(2.701.347)	(899.613)
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	429.037	38.989
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	26.278.822	(2.660.307)
Altre variazioni del capitale circolante netto	(39.340.060)	9.730.919
Totale variazioni del capitale circolante netto	(12.811.916)	11.453.394
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>(5.446.975)</b>	<b>18.594.669</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(63.488)	(335.754)
(Imposte sul reddito pagate)	-	(688.465)
(Utilizzo dei fondi)	(3.021.857)	(3.559.415)
Totale altre rettifiche	(3.085.345)	(4.583.633)
<b>4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>(8.532.320)</b>	<b>(14.011.036)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>(8.532.320)</b>	<b>(14.011.036)</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<b>Immobilizzazioni materiali</b>		
(Investimenti)	(2.943.369)	(3.707.330)
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>		
(Investimenti)	(97.183)	(39.005)
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>		
(Investimenti)	-	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(3.040.552)</b>	<b>(3.746.335)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi	-	-
Rimborso finanziamenti	(428.297)	(416.469)
Mezzi propri	-	-
Aumento di capitale per utile non distribuito	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(428.297)</b>	<b>(416.469)</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A ± B ± C)</b>	<b>(12.001.169)</b>	<b>9.848.232</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>60.450.122</b>	<b>50.601.891</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>48.448.953</b>	<b>60.450.123</b>



## Nota Integrativa



## STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 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 2020 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, pur tenuto conto delle incertezze, delle considerazioni e dei piani di contrasto al Covid 19 riportati nella sezione "*Fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio*" della presente nota integrativa e del quadro normativo complessivo.

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.

*Le Jeune homme et la Mort*



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 del Conto Economico ai sensi dell'art. 2427, comma 2, del Codice Civile.

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2020, in osservanza dell'art. 2426 c.c. e principio contabile OIC 12, sono i seguenti:



*Le Jeune homme et la Mort*

### **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 in sede di 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.

mento ed ha come contropartita la voce “*Riserva indisponibile – Collezioni museali*” all’interno del “*Patrimonio indisponibile*” al fine di evidenziare l’indisponibilità di tale importo.

### **Immobilizzazioni materiali disponibili**

Le “*Immobilizzazioni materiali*” in essere alla data di trasformazione (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.

### **Crediti**

I crediti sono iscritti secondo il presumibile valore di realizzo, mediante l’iscrizione di un apposito “*Fondo svalutazione*”.

I “*Crediti verso Fondatori*” includono crediti commerciali e d’altra natura, nonché l’importo dei contributi deliberati dai soggetti eroganti in conto esercizio; qualora il soggetto erogante deliberi un contributo in conto esercizio su base pluriennale viene iscritto l’intero importo e 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 inferiore ai 12 mesi), né per i crediti esigibili oltre l’esercizio successivo, in quanto gli stessi fanno riferimento a contributi deliberati da un ente o società di competenza di esercizi successivi per cui non è stato ancora imputato a conto economico il relativo ricavo e per cui risultano iscritti risconti per pari importo.

#### **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*” nel-



La traviata

l'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 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.

I costi relativi alla realizzazione delle scenografie e quelli relativi a costumi e attrezzatura di scena sono imputati a Conto Economico nell’esercizio in cui la rappresentazione è eseguita, in quanto considerati materiali di consumo. Nel caso in cui la medesima rappresentazione sia prevista nella programmazione artistica già definita per gli anni successivi, il costo è imputato nella misura del 50% a Conto Economico nell’esercizio in cui il costo è sostenuto, e il rimanente 50%, iscritto nella voce “*Risconti attivi*”, verrà imputato a Conto Economico nell’esercizio in cui saranno eseguite le ulteriori rappresentazioni programmate; nel caso di rappresentazioni con 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 assoggettando a tassazione il 65% del contributo dello Stato FUS in



*La traviata*

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 modalità di calcolo della base imponibile IRAP relativa all'attività istituzionale è rimasta invariata rispetto agli esercizi precedenti.

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

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

### **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. In particolare le stime sono state effettuate anche tenendo conto dell'emergenza sanitaria in corso connessa alla pandemia da Covid-19, che ha determinato forti discontinuità ed un generale deterioramento del contesto economico generale.

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

glio 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 al fine di valutare l'effettiva probabilità di soccombenza nei contenziosi in corso e conseguentemente determinare la necessità di effettuare accantonamenti ai fondi rischi ed oneri.

### **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 "*Crediti verso Fondatori per versamenti ancora dovuti*" è pari a 0 migliaia di €, senza alcuna variazione rispetto al 31 dicembre 2019.

#### **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 31/12/2020	Saldo al 31/12/2019
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 2020, a 139 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2019	Incrementi	Ammortamenti	Saldo al 31/12/2020
Acquisto software	382	107	97	(65)	139
<b>Totale</b>	<b>382</b>	<b>107</b>	<b>97</b>	<b>(65)</b>	<b>139</b>

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

### Immobilizzazioni materiali indisponibili

Ammontano, al 31 dicembre 2020, a 157 migliaia di € e sono così costituite:

Descrizione	Costo storico	Saldo al 31/12/2019	Saldo al 31/12/2020
Collezioni museali	157	157	157
<b>Totale</b>	<b>157</b>	<b>157</b>	<b>157</b>

Maurizio Pollini  
(27 settembre 2020)



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

Si segnala, a fini informativi, che il patrimonio artistico che forma le collezioni museali è stato oggetto di stima effettuata, nel 2001, a cura del perito dott. Silvio Necchi che, in considerazione sia del valore storico-artistico delle collezioni (costituite da opere d’arte museali, quadri dipinti e oggetti d’arte e dalla biblioteca storica e artistica del Museo Teatrale) e della loro possibile quotazione sul mercato, aveva attribuito alle stesse un valore complessivo di 21 milioni di €; tale plusvalore non risulta tuttavia 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 31/12/19	Incr.ti	Decr.ti/ricl.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/20
Terreni	2.789	–	2.789	–	–	–	2.789	–	2.789
Fabbricati	11.155	(2.608)	8.547	–	–	(111)	11.155	(2.719)	8.436
<b>Terreni e Fabbricati</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.608)</b>	<b>11.336</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(111)</b>	<b>13.944</b>	<b>(2.719)</b>	<b>11.225</b>
Patrimonio artistico	27.580	–	27.580	–	–	–	27.580	–	27.580
Impianti e macchinari	11.161	(8.487)	2.674	499	–	(508)	11.660	(8.995)	2.665
Attrezzature	28.600	(28.425)	175	8	–	(61)	28.608	(28.486)	122
Altri beni	7.524	(7.207)	317	120	–	(128)	7.644	(7.335)	309
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	5.887	–	5.887	2.316	–	–	8.203	–	8.203
<b>Totale</b>	<b>94.696</b>	<b>(47.727)</b>	<b>47.969</b>	<b>2.943</b>	<b>–</b>	<b>(808)</b>	<b>97.639</b>	<b>(47.535)</b>	<b>50.104</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; i costi relativi a tale fase sono classificati nella voce “Immobilizzazioni materiali in corso e acconti” e verranno riclassificati alla voce “Terreni e Fabbricati” nel momento in cui l’immobile sarà disponibile per l’utilizzo da parte della Fondazione. 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 31/12/2020	al 31/12/2019
Bozzetti	26.314	26.314
Costumi storici	484	484
Archivio musicale	418	418
Archivio fotografico	346	346
Modelli di scena	18	18
<b>Totale</b>	<b>27.580</b>	<b>27.580</b>

Tale voce si riferisce a beni di carattere storico che, per la loro natura, non sono stati assoggettati ad ammortamento. L’importo iscritto riflette il valore originario stimato dal perito e confermato in anni più recenti da un’apposita valutazione effettuata 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*”.

li” 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 2020, a 2.665 migliaia di € (2.674 migliaia di € al 31 dicembre 2019) 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 2020 sono stati effettuati investimenti pari a 499 migliaia di €.

La voce “*Attrezzature*” è così composta:

Descrizione	Situazione iniziale			Movimenti netti dell’esercizio		Situazione finale		
	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/19	Incrementi	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to	Saldo al 31/12/20
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	3.247	(3.072)	175	8	(61)	3.255	(3.133)	122
<b>Totale</b>	<b>28.600</b>	<b>(28.425)</b>	<b>175</b>	<b>8</b>	<b>(61)</b>	<b>28.608</b>	<b>(28.486)</b>	<b>122</b>

Nel corso dell’esercizio 2020 sono stati acquistati strumenti musicali per 8 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 31/12/19	Incrementi	Decr.ti/ Contrib.	Amm.ti	Costo	Fondi amm.to/ Contrib.	Saldo al 31/12/20
Mobili e arredi	3.695	(3.539)	156	8	–	(35)	3.703	(3.574)	129
Macchine d’ufficio	2.333	(2.172)	161	92	–	(73)	2.425	(2.245)	180
Automezzi	716	(716)	–	–	–	–	716	(716)	–
Beni inferiori a 516 €	780	(780)	–	20	–	(20)	800	(800)	–
<b>Totale</b>	<b>7.524</b>	<b>(7.207)</b>	<b>317</b>	<b>120</b>	<b>–</b>	<b>(129)</b>	<b>7.644</b>	<b>(7.335)</b>	<b>309</b>

La voce “*Immobilizzazioni in corso e acconti*” è pari a 8.203 migliaia di € (5.887 migliaia di € al 31 dicembre 2019) e si riferisce alle spese di progettazione sinora sostenute 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 6.707 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 Fondazione non detiene alcuna partecipazione.

## **ATTIVO CIRCOLANTE**

### **Crediti**

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

### **Crediti verso clienti**

La composizione di tale voce al 31 dicembre 2020 è la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Crediti verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo	7.639	9.614
Fondo svalutazione crediti	(2.038)	(1.491)
<b>Totale</b>	<b>5.601</b>	<b>8.123</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 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Italia	7.116	8.916
CEE	200	340
Extra CEE	205	340
U.S.A.	118	18
<b>Totale</b>	<b>7.639</b>	<b>9.614</b>



Filarmonica della Scala  
(29 settembre 2020)  
Direttore Zubin Mehta

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.

Come qui di seguito esposto, il “*Fondo svalutazione crediti*” viene integrato di 547 migliaia di € rispetto all’esercizio precedente, per effetto di eventi di insolvenza di specifiche controparti manifestatisi nel corso dell’esercizio.

Descrizione	al 31/12/2019	Accantonamento	Utilizzi	al 31/12/2020
Fondo svalutazione crediti	1.491	547	–	2.038
<b>Totale</b>	<b>1.491</b>	<b>547</b>	<b>–</b>	<b>2.038</b>

### *Crediti verso Fondatori*

Tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2020			al 31/12/2019		
	Esigibili entro l’esercizio	Esigibili oltre l’esercizio	Totale	Esigibili entro l’esercizio	Esigibili oltre l’esercizio	Totale
Stato	–	–	–	53	–	53
Regione Lombardia	–	–	–	–	–	–
Comune di Milano	5.659	–	5.659	427	–	427
Città Metropolitana	–	–	–	–	–	–
<b>Totale Fondatori Pubblici</b>	<b>5.659</b>	<b>–</b>	<b>5.659</b>	<b>480</b>	<b>–</b>	<b>480</b>
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	3.016	3.016	6.032	–	–	–
<b>Totale Altri Enti</b>	<b>3.016</b>	<b>3.016</b>	<b>6.032</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Allianz S.p.A.	3.016	6.616	9.632	1.200	2.400	<b>3.600</b>
Cattolica Assicurazioni S.p.A.	600	–	600	–	–	–
Enel S.p.A.	600	600	1.200	–	–	–
Eni S.p.A.	3.016	3.016	6.032	–	–	–
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.016	3.016	6.032	–	–	–
Fondazione Cariplo	3.016	3.016	6.032	–	–	–
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040	2.080	40	–	<b>40</b>
Ubi Banca S.p.A.	–	–	–	600	–	<b>600</b>
<b>Totale Fondatori Privati</b>	<b>14.304</b>	<b>17.304</b>	<b>31.608</b>	<b>1.840</b>	<b>2.400</b>	<b>4.240</b>
<b>Totale</b>	<b>22.979</b>	<b>20.320</b>	<b>43.299</b>	<b>2.320</b>	<b>2.400</b>	<b>4.720</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.

L’incremento rispetto all’esercizio precedente è da imputarsi al fatto che nel corso del 2020

sono stati acquisiti dalla Fondazione impegni per gli esercizi successivi da parte dei Fondatori che hanno nominato un proprio rappresentante nel Consiglio di Amministrazione.

Il credito vantato nei confronti dello Stato, al 31 dicembre 2020 è pari a 0 migliaia di €. La variazione rispetto all'esercizio precedente è dovuta all'incasso integrale della quota residua di 53 migliaia di € del contributo per la realizzazione della tournée in Cina con l'opera "La Finta giardiniera".

Il credito verso il Comune di Milano, è pari a 5.659 migliaia di € (427 migliaia di € nel 2019) ed è costituito come segue:

- per 5.340 migliaia di €, dal contributo ordinario alla gestione, incassato nel mese di gennaio 2021;
- per 308 migliaia di € dal rimborso di spese di manutenzione straordinaria anticipate dal Teatro;
- per 11 migliaia di € da crediti di altra natura.

Il credito verso la Camera di Commercio di Milano, pari a 6.032 migliaia di €, si riferisce all'importo dell'impegno per contributi alla gestione rinnovato per il biennio 2021-2022.

I "Crediti verso Fondatori Privati" sono costituiti sia da crediti di competenza dell'esercizio 2020 ancora da incassare (Cattolica Assicurazioni S.p.A. per 600 migliaia di €, incassato nei primi giorni di gennaio 2021), sia da crediti per ricavi di competenza di anni successivi al 2020 e più in particolare:

- Allianz S.p.A. per 9.632 migliaia di €;
- Enel S.p.A. per 1.200 migliaia di €;
- Eni S.p.A. per 6.032 migliaia di €;
- Fondazione Banca del Monte di Lombardia per 6.032 migliaia di €;
- Fondazione Cariplo per 6.032 migliaia di €;
- Intesa Sanpaolo S.p.A. per 2.080 migliaia di €.

*Boléro*



I "Crediti verso Fondatori" per ricavi di competenza di anni successivi al 2020 hanno come contropartita la voce "Risconti Passivi" per un totale di 34.040 migliaia di €, in quanto relativi ad esercizi futuri (3.600 migliaia di € nel 2019). I suddetti importi derivano da impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2020 e comprendono, tra gli altri, crediti nei confronti di Allianz S.p.A., Camera di Commercio di Milano, Enel S.p.A., Eni S.p.A., Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Fondazione Cariplo, Intesa Sanpaolo S.p.A.

### **Crediti tributari**

Tale voce risulta così costituita:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Crediti v/Erario per IVA	2.313	390
Crediti c/IVA gestione Museo	99	86
Crediti v/Erario per locazioni Covid-19	411	–
Altri crediti v/Erario per altre imposte	19	6
<b>Crediti tributari entro l'esercizio</b>	<b>2.842</b>	<b>482</b>
Crediti v/Erario oltre l'esercizio successivo	–	–
<b>Crediti tributari oltre l'esercizio successivo</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totale</b>	<b>2.842</b>	<b>482</b>

La voce “*Crediti v/Erario per IVA entro l'esercizio*” si riferisce alla quota parte del credito risultante dalla liquidazione del 2020 che potrà essere portata in compensazione nell'esercizio 2021.

La voce “*Crediti v/Erario per locazioni Covid-19*” si riferisce alla quota del credito d'imposta per i canoni di locazione degli immobili a uso non abitativo introdotto dal Decreto Rilancio.

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 dicembre 2020 è la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Crediti verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	2.496	991
<b>Totale</b>	<b>2.496</b>	<b>991</b>

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

- Crediti verso Inps (1.705 migliaia di €) derivanti dall'anticipo, da parte del Teatro, del trattamento di integrazione salariale ai dipendenti in cassa integrazione, che verrà utilizzato mediante conguaglio di importi da versare all'Inps;
- depositi cauzionali versati a garanzia di contratti di affitto, di noleggio allestimenti e di forniture (337 migliaia di €);
- crediti derivanti dal premio INAIL di competenza dell'esercizio 2020 (314 migliaia di €); il maggior credito, derivante dal ricalcolo sulle retribuzioni sarà oggetto di conguaglio con il versamento dell'acconto 2021;
- 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 econo-



La morte del cigno

mali (22 migliaia di €), anticipi/acconti erogati a terzi, a dipendenti e lavoratori autonomi (36 migliaia di €), altri crediti diversi (21 migliaia di €).

L'incremento della voce rispetto all'esercizio precedente (+1.505 migliaia di €) deriva, da una parte dal maggior credito verso l'Inps per l'anticipo del trattamento di integrazione salariale ai dipendenti in cassa integrazione (+1.704 migliaia di €) e dal maggior credito verso terzi (+95 migliaia di €), e dall'altra da minori crediti per depositi cauzionali verso altri connessi a contratti di noleggio allestimenti (-209 migliaia di €), da minori crediti verso lavoratori dipendenti e autonomi per anticipi/acconti (-56 migliaia di €), da minori crediti per anticipi di cassa economali (-29 migliaia di €).

### Disponibilità liquide

La voce "Disponibilità liquide" si riferisce alle disponibilità liquide in essere alla data del 31 dicembre 2020 ed è così composta:

Descrizione	al 31/12/2020	al 31/12/2019
Denaro e valori in cassa	26	28
Banche conti correnti	48.423	60.422
<b>Totale</b>	<b>48.449</b>	<b>60.450</b>

Per una migliore comprensione della dinamica dei flussi di cassa nell'esercizio si rimanda al Rendiconto Finanziario.

### RATEI E RISCONTI ATTIVI

Al 31 dicembre 2020 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2020	al 31/12/2019
Ratei attivi su interessi	3	3
<b>Ratei attivi</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Risconti attivi per affitti	117	266
Risconti attivi per costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione negli esercizi futuri	322	229
Risconti attivi per prestazioni di competenza d'esercizi successivi	98	460
Risconti attivi per premi assicurativi	-	-
Altri risconti attivi	4	15
Risconti attivi Museo	-	-
<b>Risconti attivi</b>	<b>541</b>	<b>970</b>
<b>Totale</b>	<b>544</b>	<b>973</b>

La voce "Ratei e risconti attivi" include principalmente risconti relativi a costi sostenuti per scenografie relative a spettacoli in programmazione nell'esercizio successivo 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 Patr. Netto
	Patrimonio al 31/12/2019	Variazioni 2020	Patrimonio finale	Collezioni museali	Diritti d'uso immobili	al 31/12/20
<b>Patrimonio Netto disponibile</b>	<b>37.549</b>	–	<b>37.549</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>107.152</b>
- Contributi in conto patrimonio	–	–	–	–	–	–
- Contributi destinati alla gestione	–	–	–	–	–	–
- Riserva legale disponibile	207	–	207	–	–	207
Riserva copertura perdite future	–	2.367	2.367	–	–	–
- Riserva straordinaria disponibile	2.143	–	2.143	–	–	2.143
- Utile (perdita) portato a nuovo	1.932	–	1.932	–	–	1.932
- Risultato dell'esercizio precedente	2.367	(2.367)	–	–	–	–
- Risultato dell'esercizio 2020	–	368	368	–	–	368
<b>Totale patrimonio disponibile</b>	<b>44.198</b>	<b>368</b>	<b>44.566</b>	<b>157</b>	<b>67.079</b>	<b>111.802</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 2020, nonché dei risultati consuntivati nel periodo 1997 – 2020.

#### 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

Tale voce deriva da una rettifica effettuata nel bilancio 2017 con la 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 368 migliaia di € (2.367 migliaia di € nel 2019) con il conseguente aumento, di pari importo, del Patrimonio totale disponibile della Fondazione. In relazione alla situazione di incertezza venutasi a creare a seguito dell'emergenza Covid 19 e ai rischi che potrebbero influire negativamente sui risultati dei prossimi esercizi, come deliberato, in fase di approvazione del bilancio, l'utile d'esercizio 2019 è stato iscritto in un'apposita voce del Patrimonio disponibile denominata "Riserva copertura perdite future".

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

<b>Patrimonio disponibile</b>	
<i>Importi in migliaia di Euro</i>	
<b>Saldi al 1/1/2018</b>	<b>41.619</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2018</b>	<b>212</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2019</b>	<b>2.367</b>
<b>Risultato finale dell'esercizio 2020</b>	<b>368</b>
<b>Saldi al 31/12/2020</b>	<b>44.566</b>

### FONDI PER RISCHI ED ONERI

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

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2019</b>	<b>Accantonamento</b>	<b>Riclassifiche</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>al 31/12/2020</b>
Altri fondi rischi	6.595	3.254	–	(61)	<b>9.788</b>
Fondo spese future	40	–	–	–	<b>40</b>
<b>Totale</b>	<b>6.635</b>	<b>3.254</b>	<b>–</b>	<b>(61)</b>	<b>9.828</b>

### Altri fondi

L'importo iscritto alla voce "Altri fondi rischi" si riferisce ad accantonamenti stanziati a fronte sia di contenziosi in corso sia di potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi. 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 al sostenimento, nel corso dell'esercizio, di oneri già

stanziati nel bilancio della Fondazione alla chiusura dell'esercizio precedente in quanto relativi a contenziosi in essere.

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 31/12/2019</b>	<b>6.455</b>
Accantonamento dell'esercizio	2.451
Indennità liquidate nell'esercizio a fronte di dimissioni e anticipi di Trattamento fine rapporto	(1.853)
Fondo Trattamento fine rapporto trasferito all'INPS/Fondi pensione	(1.108)
<b>Saldo al 31/12/2020</b>	<b>5.945</b>

Il "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta la passività maturata verso i dipendenti in forza al 31 dicembre 2020, 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 2020 è stato versato all'apposito fondo di tesoreria istituito presso l'INPS.

### DEBITI

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

#### Debiti verso banche

Ammontano al 31 dicembre 2020 a 6.811 migliaia di € (7.239 migliaia di € al 31 dicembre 2019) e sono costituiti principalmente da:

Descrizione	Scadenze in anni						Saldo al 31/12/2020
	2021	2022	2023	2024	2025	Oltre 2025	Totale
Mutui e finanziamenti	440	453	466	479	493	4.480	<b>6.811</b>
<b>Totale</b>	<b>440</b>	<b>453</b>	<b>466</b>	<b>479</b>	<b>493</b>	<b>4.480</b>	<b>6.811</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 2020 è stato fissato nella misura del 0,50% nominale medio annuo; tale finanziamento è stato ottenuto in relazione all'acquisto dell'immobile sito in Milano, Via Verdi

n. 3, ed è garantito da ipoteca sull'immobile, come evidenziato nella sezione relativa ai "Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale". La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è interamente da imputarsi al rimborso della rata relativa all'esercizio 2020.



Anna Netrebko  
(21 ottobre 2020)  
Jonas Kaufmann  
(22 ottobre 2020)

### Acconti

La voce "Acconti" al 31.12.2020 è così composta:

Descrizione	al 31/12/2020	al 31/12/2019
Acconti da clienti	8.838	4.594
Acconti Contributi Finalizzati	6.707	6.707
<b>Totale</b>	<b>15.545</b>	<b>11.301</b>

Gli "Acconti da Clienti" pari a 8.838 migliaia di € si riferiscono principalmente ai voucher emessi a seguito dell'annullamento di biglietti e abbonamenti per spettacoli non realizzati a causa della cancellazione delle recite dovuta all'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19.

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 2.500 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;
- per 786 migliaia di € all'importo già incassato del contributo erogato da Regione Lombardia anch'esso destinato alla prima fase dei lavori di ricostruzione della palazzina di via Verdi.

Ad ultimazione dei lavori di ricostruzione dell'edificio di via Verdi, si procederà a capitalizzare l'intero importo dei lavori contabilizzati alla voce "Immobilizzazioni in corso" al netto degli acconti appena descritti.

### 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*”, passa da 14.025 migliaia di € nel 2019 a 11.324 migliaia di € al 31 dicembre 2020, con un decremento di -2.701 migliaia di €, dovuto a minori fatture da fornitori (-298 migliaia di €), fatture da artisti (-746 migliaia di €), fatture da ricevere da parte di fornitori (-830 migliaia di €) collegate a spese generali, utenze e allestimenti e per la produzione degli spettacoli realizzati a fine 2020, fatture da ricevere da parte di artisti (-296 migliaia di €), fatture da ricevere da parte di SIAE (-518 migliaia di €) e fatture da ricevere per spese economali (-13 migliaia di €).

### Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

Descrizione	al 31/12/2020	al 31/12/2019
Verso Erario per ritenute (IRPEF)	1.647	2.408
Verso Erario per altre imposte e tasse	1.779	1.033
<b>Totale</b>	<b>3.426</b>	<b>3.441</b>

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 2021, nonché da rettifiche di imposte dovute relative ad anni precedenti.

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

Ammontano, al 31 dicembre 2020, a 1.865 migliaia di € (3.541 migliaia di € al 31 dicembre 2019).

### Altri debiti

Al 31 dicembre 2020 tale voce è così composta:

Descrizione	al 31/12/2020	al 31/12/2019
Debiti verso dipendenti per mensilità differite	9.058	8.968
Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute	3.102	3.244
Altri debiti	751	822
<b>Totale</b>	<b>12.911</b>	<b>13.034</b>

La voce “*Debiti per mensilità differite*” registra un incremento rispetto all’esercizio precedente (+90 migliaia di €), derivante in parte dai maggiori accantonamenti degli importi relativi ai ratei della quattordicesima mensilità (+134 migliaia di €) ed in parte al decremento degli accantonamenti di altre mensilità differite (-40 migliaia di €) che verranno liquidati dopo la chiusura dell’esercizio.

La voce “*Debiti verso dipendenti per ferie maturate e non godute*” registra un decremento di 142 migliaia di € che deriva dalla maggiore fruizione di ferie da parte del personale dipendente.

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

La voce “*Altri debiti*” registra un decremento rispetto all’esercizio precedente pari a – 70 migliaia di € ed è dovuta prevalentemente:

- al decremento per 122 migliaia di € degli accantonamenti relativi ad incassi di biglietteria della recita straordinaria del trittico di balletto Balanchine/Bejart/Kylian, devoluti a favore del Teatro La Fenice di Venezia reso inagibile dal fenomeno dell’acqua alta che ha colpito la città di Venezia nell’autunno del 2019, erogati nel corso del 2020;
- all’incremento per 45 migliaia di € relativo ad accertamenti di tributi relativi ad anni precedenti;
- all’incremento per 7 migliaia di € relativo al saldo della concessione del palco demaniale.

### **RATEI E RISCONTI PASSIVI**

Al 31 dicembre 2020 tale voce è così composta:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Altri ratei passivi	–	–
<b>Ratei passivi</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Risconti passivi per contributi alla gestione di competenza di futuri esercizi	37.040	3.600
Risconti passivi per abbonamenti	–	7.373
Risconti passivi per abbonati sostenitori	685	791
Risconti per finanziamenti finalizzati	–	–
Altri risconti passivi	2.362	2.182
Risconti passivi Museo	138	–
<b>Risconti passivi</b>	<b>40.225</b>	<b>13.946</b>
<b>Totale</b>	<b>40.225</b>	<b>13.946</b>

La variazione della voce “*Ratei e Risconti passivi*” (+26.278 migliaia di €) è dovuta all’effetto combinato dell’incremento della quota di contributi alla gestione di esercizi futuri, come già commentato alla voce “*Crediti verso Fondatori*” (+33.440 migliaia di €) e al decremento della voce “*Risconti passivi per abbonamenti*” a causa della mancata campagna abbonamenti per la stagione 2020-2021 dovuta alla chiusura del Teatro per l’emergenza sanitaria da Covid-19.

La voce “*Altri risconti passivi*” si riferisce essenzialmente a sponsorizzazioni legate alla programmazione artistica dell’esercizio 2020, parzialmente non realizzata e rinviata al 2021, 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 2020:

	al 31/12/2020	al 31/12/2019
<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	266
<b>Altri conti d'ordine</b>		
- Impegni per contratti perfezionati con artisti	9.348	23.147
<b>Totale</b>	<b>44.475</b>	<b>58.274</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 2020 residua in 6.811 migliaia di €.

#### ALTRE GARANZIE PRESTATE

Comprendono:

- polizza fideiussoria a favore di Unipol S.p.A., per 87 migliaia di €, a seguito del contratto di locazione dell'immobile sito in Milano, Via Torino n. 68, perfezionato nel corso del 2006;
- polizza fideiussoria per 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 €.

Orchestra e Coro del Teatro alla Scala  
(20 dicembre 2020)  
Direttore John Eliot Gardiner



#### ALTRI IMPEGNI

La voce comprende “Impegni per contratti perfezionati con artisti” che la Fondazione Teatro alla Scala ha sottoscritto per l'esercizio 2021, per 6.448 migliaia di €, e per gli esercizi dal 2022 e seguenti, per 2.900 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 2020.

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

### VALORE DELLA PRODUZIONE

#### Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I "Ricavi delle vendite e delle prestazioni" ammontano a 15.365 migliaia di € (50.610 migliaia di € al 31 dicembre 2019) e sono così costituiti:

Descrizione	2020	2019
Ricavi per la vendita di biglietti e abbonamenti	8.506	35.485
Ricavi per la vendita di pubblicità e similari	5.127	9.368
Ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive	957	1.451
Altri minori	207	1.065
<b>Subtotale</b>	<b>14.797</b>	<b>47.369</b>
Ricavi per altre tournée e manifestazioni fuori sede	568	3.241
<b>Totale</b>	<b>15.365</b>	<b>50.610</b>

I "Proventi per la vendita di biglietti e abbonamenti" passano da 35.485 migliaia di € al 31 dicembre 2019 a 8.506 migliaia di € nel 2020. Il decremento (-26.979 migliaia di €) è sostanzialmente legato alla drastica riduzione della programmazione artistica del 2020 dovuta alla pandemia Covid-19, sia in termini di numero di titoli realizzati per lirica, concerti e balletti, sia in termini di ricavi medi a recita a causa della minore capienza di posti disponibili per il pubblico.

I ricavi per la vendita di pubblicità ammontano a 5.127 migliaia di € nel 2020 (9.368 migliaia di € nel 2019) e si riferiscono ai ricavi derivanti dalla sponsorizzazione alla stagione, dagli abbonati sostenitori, dalla sponsorizzazione di serate speciali, dalla sponsorizzazione alla serata inaugurale del 7 dicembre nonché alla pubblicità sui programmi di sala e di stagione.

Anche i ricavi per la vendita di pubblicità, a causa della forzata riduzione della programmazione artistica, subiscono un drastico decremento (-4.240 migliaia di €) dovuto principalmente ad un minor numero di serate speciali/eventi riservate a sponsor.

I ricavi per la cessione di diritti per incisioni e trasmissioni radiotelevisive passano da 1.451 migliaia di € nel 2019 a 957 migliaia di € nel 2020, con un decremento pari a 494 migliaia di € legato alla minore attività.

Gli altri ricavi si riferiscono a ricavi per la vendita di programmi di sala (56 migliaia di €), a ricavi per altre manifestazioni (150 migliaia di €), e a ricavi per vendita di fotografie a terzi (1 migliaia di €) e registrano un decremento rispetto all'esercizio precedente di 858 migliaia di € imputabile anch'esso alla ridotta attività artistica trainante.

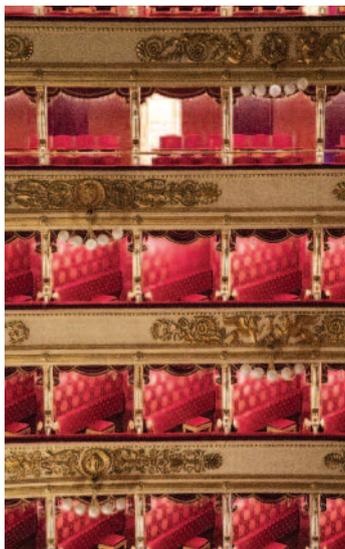
I "Ricavi per tournée e collaborazioni istituzionali" ammontano a 568 migliaia di € (3.241 migliaia di € al 31 dicembre 2019). A causa della pandemia da Covid-19, anche la programmazione artistica effettuata fuori sede ha subito un forte ridimensionamento. Nel corso del 2020, il Teatro è stato impegnato, a gennaio 2020, nella tournée in Kuwait e in autunno con i concerti del Requiem a Bergamo e Brescia.

### **Altri ricavi e proventi**

La voce "Altri ricavi e proventi" passa da 78.724 migliaia di € nel 2019 a 78.870 migliaia di € nel 2020 ed è così costituita:

#### **Contributi da Fondatori alla gestione**

<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Stato	33.169	33.370
Regione Lombardia	3.308	3.308
Comune di Milano	5.372	5.705
Camera di Commercio Metropolitana di Milano	3.094	3.082
A2A S.p.A.	800	800
Allianz S.p.A.	3.094	1.200
BMW Italia S.p.A.	600	600
Bracco Imaging S.p.A.	–	600
Cattolica Assicurazioni S.p.A.	600	600
Dolce & Gabbana S.r.l.	–	600
Edison S.p.A.	600	–
Enel S.p.A.	600	600
Eni S.p.A.	3.094	3.082
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	3.094	3.082
Fondazione Cariplo	6.200	6.200
Kuehne + Nagel S.p.A.	100	100
Intesa Sanpaolo S.p.A.	1.040	1.040
Luxottica S.p.A.	600	600
Mapei S.p.A.	600	3.082
S.E.A. S.p.A.	600	600
UBI Banca S.p.A.	600	600
<b>Totale contributi alla gestione</b>	<b>67.165</b>	<b>68.852</b>



Il contributo dello Stato ammonta a 33.168 migliaia di € (33.370 migliaia di € nel 2019).

Tale importo comprende:

- 30.333 migliaia di €, quale quota di competenza del riparto F.U.S., comprensiva della quota aggiuntiva FUS (ex Legge n. 388/2000) di 299 migliaia di €, con un incremento pari a 689 migliaia di € rispetto al 2019;
- 1.352 migliaia di € (1.352 migliaia di € nel 2019), 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 2020 il contributo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Turismo è in linea rispetto all'esercizio precedente;
- 1.484 migliaia di € (1.480 migliaia di € nel 2019) quale quota di competenza di un nuovo fondo destinato alle Fondazioni Lirico-sinfoniche di cui all'art. 1 comma 583 della Legge 232/2016, con un lieve incremento rispetto al 2019 pari a 4 migliaia di €.

Il contributo della Regione Lombardia, pari a 3.308 migliaia di € (3.308 migliaia di € nel 2019), è in linea rispetto all'esercizio precedente ed è stato destinato interamente alla gestione.

Il contributo del Comune di Milano passa da 5.705 migliaia di € del 2019 a 5.372 migliaia di € nel 2019. La rideterminazione del contributo è stata effettuata sulla base delle effettive disponibilità sugli stanziamenti del bilancio comunale.

Il contributo della Camera di Commercio Metropolitana di Milano – Monza – Brianza – Lodi registra un incremento di 12 migliaia di € rispetto all'esercizio 2019 legato all'adeguamento dell'importo su base dell'indice annuale del tasso di inflazione medio annuo per il 2019 pubblicato dall'ISTAT che, per il 2020, è risultato essere di +0,4%.

I "*Contributi in conto esercizio*" di Fondatori Privati ammontano a 22.223 migliaia di € (23.387 migliaia di € nel 2019). Il decremento rispetto all'esercizio precedente, pari a 1.164 migliaia di €, è il risultato, da una parte, dell'incremento del contributo del Fondatore Allianz S.p.A., e dell'ingresso di un nuovo Fondatore Sostenitore, Edison S.p.A. che ha erogato un contributo di 600 migliaia di €, e dall'altra della riduzione del contributo del Fondatore Mapei, che ha mantenuto lo status di Fondatore sostenitore, e del minor contributo da parte dei Fondatori Sostenitori Bracco Imaging e Dolce e Gabbana che non hanno rinnovato i loro impegni per il 2020.

Anche i contributi da parte dei Fondatori Eni S.p.A., e Fondazione Banca del Monte di Lombardia registrano un incremento di 12 migliaia di € ognuno, legato all'aggiornamento dell'indice ISTAT, come già 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 2020.

**Sovvenzioni e contributi da Pubbliche Amministrazioni ed Enti Assimilati - Esercizio 2020****STATO**

<b>Descrizione</b>	<b>Erogazioni</b>	<b>Data incasso</b>
acconto fus	22.867.698,85	14/04/2020
Legge n. 388/2000	1.352.013,00	02/07/2020
saldo fus	3.903.448,17	22/07/2020
decreto salvadebiti	1.483.794,57	05/10/2020
saldo finale fus	2.415.679,44	08/10/2020
<b>Totale</b>	<b>32.022.634,03</b>	

**REGIONE LOMBARDIA**

<b>Descrizione</b>	<b>Erogazioni</b>	<b>Data incasso</b>
acconto contributo alla gestione 2020	1.654.000,00	15/05/2020
saldo contributo alla gestione 2020	1.654.000,00	21/12/2020
<b>Totale</b>	<b>3.308.000,00</b>	

**CAMERA DI COMMERCIO METROPOLITANA DI MILANO**

<b>Descrizione</b>	<b>Erogazioni</b>	<b>Data incasso</b>
contributo alla gestione 2020	3.094.416,00	17/02/2020
<b>Totale</b>	<b>3.094.416,00</b>	

**Totale Fondatori Pubblici** **38.425.050,03**

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

	<b>Descrizione</b>	<b>Erogazioni</b>	<b>Data incasso</b>
A2A S.p.A.	contributo alla gestione 2020	800.000,00	30/11/2020
ENEL S.p.A.	contributo alla gestione 2020	600.000,00	16/12/2020
Eni S.p.A.	contributo alla gestione 2020	3.094.416,00	14/05/2020
SEA S.p.A.	contributo alla gestione 2020	600.000,00	31/12/2020
<b>Totale Società Controllate o partecipate da P.A.</b>		<b>5.094.416,00</b>	

**Totale Fondatori** **43.519.466,03**

**ALTRI CONTRIBUTI/SOVVENZIONI**

	<b>Descrizione</b>	<b>Erogazioni</b>	<b>Data incasso</b>
STATO	erogazione quota 5 per mille 2018	21.002,57	30/07/2020
STATO	contributo tournée all'estero 2019	53.240,81	09/09/2020
STATO	erogazione quota 5 per mille 2019	20.053,88	06/10/2020
STATO	rimborso spese vigilanza 2019	129.598,97	26/10/2020
<b>Totale</b>		<b>223.896,23</b>	

**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>2020</b>	<b>2019</b>
Ricavi per attività finalizzate	1.779	1.644
Concorsi e rimborsi	434	1.622
Ricavi per servizio bar e mensa	224	642
Plusvalenze e sopravvenienze attive	151	214
Ricavi per noleggi materiale teatrale	76	60
Proventi per coproduzioni	326	150
Contributi ed erogazioni liberali	1.462	2.870
Altri minori	212	237
<b>Subtotale</b>	<b>4.664</b>	<b>7.439</b>
Ricavi da Museo Teatrale	327	2.137
Ricavi da Fondazione Accademia Teatro alla Scala	300	296
<b>Totale</b>	<b>5.291</b>	<b>9.872</b>

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

- per 50 migliaia di € (50 migliaia di € nel 2019) ad erogazioni effettuate dalla Fondazione Milano per la Scala;
- per 47 migliaia di € (16 migliaia di € nel 2019) alla sponsorizzazione di iniziative editoriali;
- per 628 migliaia di € (420 migliaia di € nel 2019) a sponsorizzazioni tecniche per l’esercizio dell’attività della Fondazione;
- per 220 migliaia di € (171 migliaia di € nel 2019) a sponsorizzazioni di altre attività finalizzate;
- per 834 migliaia di € (987 migliaia di € nel 2019) a sponsorizzazioni di altre iniziative.

La voce “*Concorsi e rimborsi*”, passa da 1.622 migliaia di € nel 2019 a 434 migliaia di € nel 2020, con un decremento pari a -1.188 migliaia di €, e comprende:

- 44 migliaia di € per rimborsi INAIL e assicurativi (-126 migliaia di € rispetto al 2019);
- 142 migliaia di € per rimborsi delle spese sostenute dalla Fondazione per l’esecuzione dei concerti effettuati dall’Associazione Orchestra Filarmonica della Scala (-221 migliaia di € rispetto al 2019);
- 100 migliaia di € per rimborsi affitti spazi scaligeri (-84 migliaia di € rispetto al 2019);
- 46 migliaia di € per rimborsi da parte del Comune di Milano di spese per lavori di natura straordinaria;
- 101 migliaia di € per rimborsi minori.

Si segnala che non sono stati registrati ricavi per l’affitto della sala del Piermarini ad Enti privati per la realizzazione di eventi (-620 migliaia di € rispetto al 2019).

I “*Ricavi per servizio mensa e bar*” passano da 642 migliaia di € nel 2019 a 224 migliaia di € nel 2020, con un decremento rispetto all’esercizio precedente legato alla lunga chiusura del Teatro dovuta alle misure restrittive di contenimento dettate dalla Pubblica Autorità.

La voce “*Plusvalenze e Sopravvenienze attive*” ammonta a 151 migliaia di € (214 migliaia di € nel 2019) e comprende:

- 7 migliaia di € relativi alla sopravvenienza attiva derivante dal rilascio di accantonamenti per imposte inferiori a quelle effettivamente dovute;
- 14 migliaia di € relativi alla sopravvenienza generata da debiti verso fornitori;
- 130 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 76 migliaia di € (60 migliaia di € nel 2018), include il ricavo relativo al noleggio di allestimenti, attrezzature e costumi ad altri teatri nazionali ed internazionali.

La voce “*Proventi per coproduzioni*”, ammonta a 326 migliaia di € (150 migliaia di € nel 2019) e si riferisce alla coproduzione delle opere “Ernani” e “Attila” con Opera Australia di Sydney.

La voce “*Contributi ed erogazioni liberali*”, ammonta a 1.462 migliaia di € (2.870 migliaia di € nel 2019) ed è costituita da erogazioni liberali assegnate da numerosi mecenati italiani e stranieri.

La voce “*Altri minori*”, che ammonta a 212 migliaia di € (237 migliaia di € nel 2019), si riferisce principalmente a ricavi derivanti dalle erogazioni liberali a seguito della rinuncia da parte degli acquirenti di biglietti ed abbonamenti da rimborsare per spettacoli annullati dei relativi voucher (161 migliaia di €), dalla vendita di allestimenti (3 migliaia di €), dall’erogazione del 5 per mille relativo all’anno 2018 e 2019 incassato nell’esercizio 2020 (41 migliaia di €) e a proventi vari (7 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 1.825 migliaia di € (4.510 migliaia di € nel 2019). Il decremento, pari a 2.684 migliaia di €, è sostanzialmente imputabile alla ridotta attività artistica effettuata nel corso del 2020 a seguito dell’emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19.

I costi relativi all’esercizio 2020 sono espressi al netto del risconto di 322 migliaia di € relati-

vo ai costi sostenuti per la realizzazione di allestimenti scenici di rappresentazioni in programmazione artistica nei prossimi esercizi.

<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Acquisti di materie prime per allestimenti	1.097	3.806
Acquisti di materiale di consumo	603	546
<b>Subtotale</b>	<b>1.700</b>	<b>4.352</b>
Acquisti di materie prime e materiale di consumo per Tournée	28	43
Acquisti di materie prime e materiale di consumo Museo Teatrale	97	115
<b>Totale</b>	<b>1.825</b>	<b>4.510</b>

### **Costi per servizi**

I “Costi per servizi” sono così costituiti:

<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Costi per artisti scritturati e relativi oneri previdenziali e assistenziali	6.118	16.909
Compensi a collaboratori con incarichi professionali	2.157	4.134
Consumi per utenze	1.643	2.271
Diritti d’autore e demaniali su incisioni e riproduzioni radiotelevisive	1.059	2.513
Spese pubblicitarie, inserzioni e stampa programmi, manifesti e locandine	1.226	1.932
Trasporto e facchinaggio	781	1.984
Manutenzione ordinaria locali e impianti	1.799	2.377
Gestione mensa aziendale	350	1.119
Studi ed indagini ed altri speciali incarichi	864	697
Altre prestazioni	333	1.299
Pulizia locali	364	562
Spese telefoniche, postali e telegrafiche	182	272
Cancelleria, stampati, libri, riviste, giornali e fotocopie	217	406
Premi assicurativi	502	465
Spese per manifestazioni in altri teatri e manifestazioni in coproduzione	235	643
Legali, notarili, fiscali	169	293
Vestiaro e divise	86	160
Spese gestione Centro Elaborazione Dati	426	338
Vigilanza	32	48
<b>Subtotale</b>	<b>18.543</b>	<b>38.422</b>
Spese per tournée	339	2.206
Costi per servizi Museo Teatrale	143	170
Spese per Fondazione Accademia Teatro alla Scala	33	108
<b>Totale</b>	<b>19.058</b>	<b>40.906</b>

I costi per servizi, al netto dei costi per tournée e degli altri costi connessi alla gestione della

Fondazione Accademia e del Museo Teatrale, passano da 38.422 migliaia di € nel 2019 a 18.543 migliaia di € nel 2020 e registrano un drastico decremento rispetto all'esercizio precedente, pari a 19.879 migliaia di € derivante dalla ridotta attività artistica effettuata nel corso del 2020 a seguito dell'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19, che ha imposto la chiusura del Teatro per quasi tutto il 2020.

In particolare:

- minori costi (-10.791 migliaia di €) per compensi ad artisti scritturati e minori costi per compensi per collaborazioni professionali (-1.977 migliaia di €);
- minori costi per diritti d'autore (-1.454 migliaia di €);
- minori costi (-3.745 migliaia di €) per prestazioni di servizi connessi alla gestione ordinaria, e, più in particolare, a spese per trasporti e facchinaggio (-1.203 migliaia di €), consumi energetici (-628 migliaia di €), gestione mensa aziendale (-769 migliaia di €), pulizia locali (-198 migliaia di €), acquisto vestiario e divise (-74 migliaia di €), spese di cancelleria, libri e riviste (-189 migliaia di €), spese di vigilanza (-16 migliaia di €), spese telefoniche e postali (-90 migliaia di €), spese di manutenzione ordinaria (-578 migliaia di €);
- minori costi per spese pubblicitarie (-706 migliaia di €), consulenze legali, notarili e fiscali (-124 migliaia di €);
- maggiori costi (292 migliaia di €) relativi a premi assicurativi (+37 migliaia di €), costi per studi e indagini (+167 migliaia di €), costi per gestione del Centro Elaborazioni Dati (+88 migliaia di €);
- minori costi per manifestazioni in coproduzione e altri teatri (-408 migliaia di €).

Le altre prestazioni di servizi (-966 migliaia di €) comprendono i rimborsi spese alberghi e viaggi per artisti scritturati, collaboratori e personale dipendente, spese di rappresentanza, spese per contributi associativi, spese per servizio fotocopiatrice e compensi e rimborsi al Collegio dei Revisori.

*Aida*



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

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 80 migliaia di €, compresi i rimborsi spese (94 migliaia di € nel 2019).

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 339 migliaia di € (2.206 migliaia di € del 2019). Il decremento deriva dalla ridotta attività artistica effettuata fuori sede nel corso del 2020.

### Costi per godimento beni di terzi

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

<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Canoni di locazione immobili	2.833	2.846
Noleggio materiale teatrale	446	1.356
Manutenzione ordinaria immobili in locazione e in uso gratuito	356	628
Altri interventi a carico del Comune di Milano	46	127
Manutenzione immobili progetti speciali	-	-
Prevenzione incendi	289	697
Altri costi per godimento beni di terzi	135	127
Canoni per affitti teatri	14	13
<b>Subtotale</b>	<b>4.119</b>	<b>5.794</b>
Godimento beni di terzi per tournée	62	85
Godimento beni di terzi Museo Teatrale	22	22
<b>Totale</b>	<b>4.203</b>	<b>5.901</b>

Il decremento di tale voce (-1.698 migliaia di €) deriva principalmente da:

- minori costi per canoni di locazione immobili dovuti ad una riduzione delle superfici utilizzate per lo stoccaggio degli allestimenti scenici dei magazzini/depositi (-14 migliaia di €);
- minori costi per noleggio di materiale teatrale, in relazione alla diversa programmazione artistica (-910 migliaia di €) e per noleggio materiale per tournée (-23 migliaia di €) e maggiori costi per noleggi vari (+7 migliaia di €);
- minori costi di manutenzione sia degli immobili in locazione (-17 migliaia di €), sia degli immobili con diritto d'uso (-254 migliaia di €);



- minori costi per altri interventi a carico del Comune di Milano (-80 migliaia di €);
- minori costi per prevenzione incendi (- 407 migliaia di €).

### **Costi per il personale**

Il costo per il personale ammonta a 55.362 migliaia di € (70.560 migliaia di € nel 2019) 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 decremento di 15.198 migliaia di € riferito a:

- decremento di 11.341 migliaia di € della voce “*Salari e stipendi*”, in particolare minori costi per “*Salari e stipendi personale a tempo indeterminato e determinato*” derivanti dal ricorso agli ammortizzatori sociali per il personale dipendente (fondo di integrazione salariale) (-10.136 migliaia di €), minori costi per lavoro straordinario (-567 migliaia di €), minori costi per indennità missioni individuali in Italia e all’estero (-105 migliaia di €) minori costi per compensi docenze Accademia (-26 migliaia di €), minori costi per pagamento delle riprese televisive (-145 migliaia di €) e dei compensi ai tecnici per conto dell’Associazione Orchestra Filarmonica (-189 migliaia di €) e decremento della voce “*Ferie maturate e non godute*” (-173 migliaia di €);
- decremento di 3.025 migliaia di € per oneri sociali, risultante dalla diminuzione degli oneri sociali e previdenziali legati al ricorso al fondo di integrazione salariale (2.659 migliaia di €), al decremento del premio INAIL (-312 migliaia di €) e dal decremento degli oneri per i fondi pensione integrativi (-54 migliaia di €);
- decremento di 25 migliaia di € dell’accantonamento annuo del Trattamento di Fine Rapporto;

- decremento della voce “*Altri costi del personale*” (-104 migliaia di €) relativa alle spese per accertamenti sanitari, ai corsi di formazione del personale dipendente e ad altre indennità.

L'importo del costo del personale relativo alle tournée passa da 803 migliaia di € del 2019 a 100 migliaia di € al 31 dicembre 2020. Il decremento pari a 703 migliaia di € è conseguente alla ridotta programmazione artistica effettuata fuori sede.

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

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

La situazione dei rapporti in essere del personale dipendente alla data del 31 dicembre 2020 risulta essere la seguente:

<b>Descrizione</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>
Dipendenti fissi in organico	766	705
Dipendenti fissi extra organico (presidio vigilanza ed emergenza)	5	10
Dipendenti fissi extra organico (artisti stabilizzati ad esaurimento)	–	1
Professionali in organico e subordinati a termine in organico	13	11
<b>Totale personale in forza</b>	<b>784</b>	<b>727</b>
Dipendenti in assorbimento dell'organico per effetto di esiti sfavorevoli giudiziali	–	83
Dipendenti a tempo determinato	18	69
<b>Totale</b>	<b>802</b>	<b>879</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 2020, sono stati effettuati accantonamenti per 519 migliaia di € per

adeguare il fondo svalutazione crediti a fronte di eventi di insolvenza di specifiche controparti manifestatisi nel corso dell'esercizio.

### **ACCANTONAMENTI PER RISCHI**

La voce accoglie gli accantonamenti effettuati nell'esercizio pari a 3.254 migliaia di € (391 migliaia di € nel 2019), legati alla necessità di adeguamento dei fondi a seguito di rischi di natura legale che potrebbero comportare oneri a carico della Fondazione. In particolare, gli accantonamenti dell'esercizio sono stati effettuati, applicando un approccio di assoluta prudenza, sulla base di alcuni rilievi contestati da enti previdenziali e assistenziali, nonché a fronte di onerosità contrattuali già manifestatesi nei primi mesi del 2021 come conseguenza degli effetti causati dall'emergenza sanitaria tuttora in corso sull'operatività del Teatro.

### **ONERI DIVERSI DI GESTIONE**

Tale voce include principalmente:

<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Contributi ed erogazioni liberali a terzi	1.452	1.619
Tributi vari	173	168
Sopravvenienze passive	59	41
Perdite su crediti verso clienti	576	789
Altri vari	82	158
<b>Subtotale</b>	<b>2.342</b>	<b>2.775</b>
Oneri diversi di gestione Museo Teatrale	11	17
<b>Totale</b>	<b>2.353</b>	<b>2.792</b>

La voce “*Contributi ed erogazioni liberali a terzi*” comprende il contributo alla gestione deliberato a favore della Fondazione Accademia Teatro alla Scala per 1.202 migliaia di € (1.202 migliaia di € nel 2019) e i contributi finalizzati destinati all'Accademia ed erogati dalla Fondazione Milano per la Scala per 220 migliaia di € (192 migliaia di € nel 2019). Tali contributi vengono corrisposti alla Fondazione Teatro alla Scala e da questa trasferiti alla Fondazione Accademia. La quota residua, pari a 30 migliaia di €, è relativa 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 173 migliaia di €, rispetto a 168 migliaia di € del 2019, 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.

La voce “*Perdite su crediti*” si riferisce a crediti verso clienti divenuti inesigibili nel corso dell'esercizio.

## PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

### Altri proventi finanziari

La voce “Altri proventi finanziari”, in linea con l’esercizio precedente, si riferisce a:

Descrizione	2020	2019
<b>Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni</b>	–	–
Interessi attivi su titoli	–	–
<b>Proventi diversi dai precedenti</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Interessi attivi su conti correnti bancari	3	3
<b>Totale</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

### Interessi ed altri oneri finanziari

Tale voce ammonta a complessivi 67 migliaia di € (332 migliaia di € nel 2019) 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 354 migliaia di € (685 migliaia di € nel 2019) 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 2020. Tali operazioni sono state concluse a normali condizioni di mercato.

### Fatti di rilievo accaduti nell’esercizio

Nel 2020 quasi tutti i Fondatori hanno confermato il proprio apporto alla Fondazione e si è registrato un nuovo ingresso, a seguito della cooptazione da parte dell’Assemblea del nuovo Fondatore Sostenitore Edison S.p.A.

Il 2020 è stato caratterizzato da un evento che ha condizionato (e tuttora condiziona) in modo consistente gran parte delle attività economiche e culturali a livello internazionale: l’emergenza Covid-19.

A partire da domenica 23 febbraio 2020, a causa delle restrizioni previste dalle ordinanze e dai decreti emanati dal Governo e dalla Regione Lombardia al fine di contenere la diffusione del COVID-19, l’attività teatrale al pubblico è stata sospesa.

Le conseguenze di tale situazione hanno avuto, e continuano ad avere, un impatto significativo

sull'operatività della Fondazione, principalmente per effetto delle seguenti fattispecie: i) cancellazione degli spettacoli programmati e conseguenti mancati incassi da biglietteria e sponsorizzazioni; ii) mancata realizzazione delle riprese televisive previste in relazione a talune opere nell'ambito dell'accordo con RAI, iii) rinvio dei progetti di tournée programmati nell'anno.

L'emergenza Covid-19 ha dato inizio ad una fase inedita, quanto imprevedibile, che ha visto la Fondazione, da un lato impegnata nella tutela dei lavoratori, dall'altro a garantire l'equilibrio economico-finanziario anche per l'esercizio 2020. In tal senso, nel corso dell'esercizio è stato definito un accordo con le organizzazioni sindacali per l'accesso agli ammortizzatori sociali (Fondo di Integrazione Salariale), che ha previsto l'integrazione da parte della Fondazione del trattamento salariale fino all'80% della retribuzione. Le integrazioni sono state erogate dalla Fondazione sotto forma di anticipazione di retribuzione che sarà assorbita dalla moratoria di due anni (2021-2022) sul rinnovo del Contratto Unico a compensazione.

L'impatto economico derivante dalla sospensione dell'attività del Teatro fino al mese di settembre e dalla parziale riapertura consentita, a capienza limitata del teatro solo per un periodo limitato (settembre e ottobre 2020) ha determinato una diminuzione significativa dei Ricavi di biglietteria oltretutto degli Altri ricavi principalmente per effetto della conseguente riduzione delle attività accessorie e/o connesse all'apertura del Teatro (riprese televisive, sponsorizzazioni su spettacoli ecc.). A ciò si aggiunge la forte contrazione degli ingressi al Museo Teatrale con un ulteriore impatto negativo sui ricavi.

Sul fronte dei costi, si è intervenuti sul costo del lavoro attraverso un accordo con le organizzazioni sindacali (*Accordo Emergenza Covid-19*) che ha comportato una riduzione di entità rilevante del costo del lavoro. A ciò si aggiungono gli effetti conseguenti all'annullamento degli spettacoli e alla rimodulazione del nuovo progetto artistico per il periodo settembre/dicembre 2020, che hanno comportato minori costi di entità significativa per artisti scritturati, nonché allestimenti, costi di struttura e generali e altri costi originariamente preventivati, tali da contro-



bilanciare gli effetti della riduzione dei ricavi, garantendo l'equilibrio economico dell'esercizio. Anche sotto il profilo finanziario, l'andamento del 2020 si è rivelato sostanzialmente in linea con le aspettative formulate dalla Direzione in sede di chiusura del bilancio dell'esercizio precedente.

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

Dopo la chiusura dell'esercizio 2020 è proseguita l'emergenza causata dalla diffusione del virus Covid-19 e, pertanto persistono i provvedimenti che non consentono l'apertura al pubblico del Teatro. Il 2021, pertanto, si caratterizza come un ulteriore anno in cui sarà estremamente difficile realizzare una programmazione artistica di tipo tradizionale con conseguenti inevitabili ricadute sugli incassi di biglietteria e sui ricavi accessori.

L'attività artistica nel corso del primo trimestre 2021, pertanto, è stata realizzata esclusivamente per consentire la diffusione televisiva, streaming o tramite social media.

Anche l'esercizio 2021, pertanto, sarà fortemente condizionato dalla ben nota situazione connessa all'emergenza Covid-19. La redazione del Preventivo è basata sull'ipotesi di una ripresa dell'attività teatrale con la presenza di pubblico in sala, a piena agibilità, a partire dal mese di settembre 2021. Nei mesi da gennaio a luglio è prevista una sola rappresentazione di ciascuno spettacolo diffusa sui canali televisivi e web in collaborazione con la RAI oppure sul sito del Teatro alla Scala e sui canali social. La definizione del cartellone, oltre ai titoli già realizzati nei primi mesi dell'anno, prevede una certa flessibilità nella scelta dei titoli da mettere in scena da aprile a luglio rispetto all'evoluzione della pandemia. Il programma artistico elaborato consentirà di organizzare le attività dei vari reparti con una modalità che prevede l'utilizzo delle settimane di FIS stabilite dalla Legge di Bilancio 2021, nonché di quelle ulteriori che dovessero essere eventualmente deliberate.

Per quanto riguarda l'apporto dei contributi da Fondatori, sia pubblici che privati, alla data di redazione del presente bilancio, risultano non solo tutti confermati ma si è registrato un nuovo ingresso a seguito della cooptazione da parte dell'Assemblea di Esselunga S.p.A. in qualità di Fondatore permanente, con un impegno annuale di 2.000 migliaia di €, per il triennio 2021/2023.

A breve, vi sarà inoltre un nuovo ingresso di un Fondatore sostenitore, con un impegno annuale di 600 migliaia di €, in attesa della cooptazione da parte dell'Assemblea dei Fondatori. Nell'esercizio 2021, pertanto, viene confermata la previsione di far fronte alla prevista significativa riduzione di ricavi attraverso una corrispondente riduzione di costi tale da consentire di prospettare un riequilibrio dell'andamento della gestione.

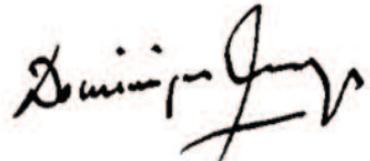
La Direzione del Teatro ha inoltre elaborato una proiezione dei flussi di cassa previsti per l'esercizio 2021 redatta sulla base delle informazioni attualmente disponibili. Tale previsione dimostra come non si prevede, al realizzarsi delle ipotesi assunte, possano manifestarsi situazioni di tensione finanziaria in virtù della solidità dell'attuale struttura patrimoniale della Fondazione.

Infine sono state elaborate analisi di sensitività circa alcune delle principali assunzioni, quali l'effettiva data di apertura del Teatro, il tasso di riempimento della sala e altre variabili di carattere rilevante allo scopo di definire se ed in che misura le risorse del Teatro siano adeguate al perseguimento e proseguimento dell'attività. Sotto tale profilo le analisi confermano, pur con scenari ed effetti differenziati, la ragionevole possibilità di proseguire l'attività nell'orizzonte prevedibile.

Sulla base delle considerazioni sopra evidenziate, è stata ritenuta ragionevole l'adozione del presupposto della continuità aziendale anche nella predisposizione del bilancio d'esercizio della Fondazione al 31 dicembre 2020.



*Il Presidente del Consiglio di Amministrazione*  
Giuseppe Sala



*Il Sovrintendente*  
Dominique Meyer



# Relazione del Collegio dei Revisori



*"...a riveder le stelle"*



Signori Fondatori,

la presente relazione è redatta dal Collegio dei Revisori della Fondazione Teatro alla Scala 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); 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.

Il documento è compilato con espressa riconsiderazione del *risk approach* nelle attività di vigilanza attuate dal Collegio con riferimento all’art. 2403 c.c. per l’impatto delle limitazioni dei DPCM e dei Decreti “Cura Italia” e “Liquidità”, nonché delle disposizioni dell’art. 38-*quater* del D.L. 19 maggio 2020, n. 34 (“Decreto Rilancio”) sulle modalità di raccolta degli elementi probativi e sulle verifiche del presupposto della continuità operativa della Fondazione ad effetto dell’impatto della pandemia da Covid-19, puntualmente evidenziato nella documentazione posta all’attenzione del Collegio.

L’attività del Collegio è stata resa possibile dalla organizzazione operativa dello stesso che si è dotato di adeguate tecniche in grado di consentire lo svolgimento di meeting a distanza tra i componenti il collegio, ma anche con uffici amministrativi, dirigenza della Fondazione, Società di revisione e Organo di Vigilanza.

La Relazione è coerente con il disposto delle norme sulla Revisione Legale e altresì del Regolamento UE 537/2014 sulle specificità della Revisione Legale degli Enti di interesse pubblico; trova pertanto presupposto nelle norme di legge e nelle previsioni statutarie di seguito espressamente richiamate.

Lo Statuto della Fondazione, oggetto di modifiche finalizzate con DM 92/2020 come di seguito espressamente richiamato, prevede:

articolo 12.1 - *Il Collegio dei Revisori vigila sull’osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Fondazione e sul suo corretto funzionamento;*

articolo 12.3 - *All’attività del Collegio si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni in tema di collegio sindacale delle società per azioni di cui agli articoli 2399, 2403, 2403 bis, 2404, 2405, 2406, 2407 del codice civile.*

12.4 - *Il Collegio dei Revisori riferisce, almeno ogni trimestre, con opportuna relazione al Ministro dell’Economia e delle Finanze e al Ministro per i Beni e le Attività Culturali.*

Pertanto, la presente Relazione riassume l’attività svolta relativamente all’esercizio e al bilancio consuntivo 2020 ed in particolare:

- la vigilanza sull’osservanza della Legge e dello Statuto della Fondazione;
- la vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Fondazione e sul suo corretto funzionamento;
- il controllo sul rispetto delle regole riguardanti i procedimenti di bilancio e del contenuto obbligatorio della Relazione sulla Gestione.

Tale relazione 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;
- sull’eventuali osservazioni e proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione, con particolare riferimento all’esercizio della deroga di cui all’art. 2423, co. 4, c.c.;
- sull’eventuale ricevimento di segnalazioni da parte dei Soci della Fondazione.

La Fondazione è Ente dotato di 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.

È inoltre sottoposta all’applicazione del decreto-legge 28 giugno 2019, n. 59 convertito, con modificazioni, dalla legge 8 agosto 2019, n. 81 *“Misure urgenti in materia di personale delle fondazioni lirico sinfoniche, di sostegno del settore del cinema e audiovisivo e finanziamento delle attività del Ministero per i beni e le attività culturali, di credito d’imposta per investimenti pubblicitari nei settori editoriale, televisivo e radiofonico, di normativa antincendio negli edifici scolastici e per lo svolgimento della manifestazione UEFA Euro 2020, nonché misure a favore degli istituti superiori musicali e delle accademie di belle arti non statali”*.

Lo Statuto vigente sopra richiamato è stato inizialmente adottato con delibera del Consiglio d’Amministrazione del 15.12.2014, integrato in data 16.01.2015 e approvato il 20 luglio 2015. Sono state quindi apportate ulteriori modifiche con delibera del Consiglio d’Amministrazione del 06.09.2018 approvate con decreto del Ministero della Cultura n. 519 del 23 novembre 2018 e in ultimo modificato con atto notarile del Notaio Luca Barassi, Notaio in Milano, Repertorio n. 20219, Raccolta n. 10332 a seguito di deliberazione n. 836 del Consiglio di Amministrazione della *“Fondazione Teatro Alla Scala di Milano”* del 18 dicembre 2019, poi approvato con D.M. n.92 del 13.2.2020 del Ministero della Cultura.

Ai fini della evidenziazione della specifica soggettività giuridica della Fondazione, il Collegio rammenta inoltre che, con sentenza delle Sezioni Riunite della Corte dei Conti n.1/2020, per l’anno 2020, è stato accolto il ricorso presentato dalla Fondazione Teatro alla Scala avverso l’Istituto Nazionale di Statistica per il riconoscimento della estraneità all’inserimento della stessa nell’elenco annuale (anno 2020) delle *“Amministrazioni Pubbliche”* individuate ai sensi dell’art.1 comma 3 legge 31 dicembre 2009 n. 196 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale serie generale n. 229 del 30 settembre 2019.

Si rammenta che con decreto interministeriale del Ministro dell’economia e delle finanze e del Ministero della cultura del 20 marzo 2020 è stato rinnovato il Collegio dei revisori della Fondazione Teatro Alla Scala per il corrente quinquennio con la conferma del Prof. Tammaro Maiello, Presidente, in rappresentanza della Corte dei conti e del dr. Fabio Giuliani, componente effettivo in rappresentanza del Ministero della Cultura ed il dr. Pasqualino Castaldi componente effettivo, in rappresentanza del Ministero dell’Economia e delle Finanze.

Il Collegio, oltre a partecipare alle riunioni del Cda e dell’Assemblea dei Fondatori, nella composizione di cui ai relativi verbali nel corso del 2020, dà conto che, relativamente all’esercizio chiuso al 31.12.2020, ha svolto tra l’altro le seguenti verifiche trimestrali:

- in data 28 aprile 2020 relativamente al primo trimestre 2020;
- in data 27 luglio 2020 relativamente al secondo trimestre 2020;
- in data 27 ottobre 2020 relativamente al terzo trimestre 2020;
- in data 28 gennaio 2021 relativamente al quarto trimestre 2020.

Causa Covid-19 il Collegio dei revisori è stato impossibilitato ad effettuare nel 2020 singoli accessi, come previsto dal verbale n.59 del 27 novembre 2019.

Dalle verifiche riportate nei verbali del Collegio, a cui si rimanda per una completa disamina, risulta che è stata espletata dettagliatamente da parte del Collegio, l’attività di vigilanza prevista dalla Legge, in osservanza, 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 MiC e MEF.

Esaurito il mandato quinquennale dell'intero Consiglio in data 18/02/2020 ai sensi dell'articolo 6.2 a) e 7.1 dello Statuto della Fondazione è stato nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione così composto:

Presidente Giuseppe Sala (Sindaco di Milano)

Consiglieri Giovanni Bazoli, Maite Carpio Bulgari, Giacomo Campora, Nazzareno Carusi, Claudio Descalzi, Alberto Meomartini, Francesco Micheli e Aldo Poli

Il Collegio dei Revisori, con riferimento all'esercizio 2020, - tenuto conto delle relazioni, informazioni e dati comunicati dalla Sovrintendenza, dalla Direzione e dalla struttura dirigenziale della Fondazione, esaminati in sede di verifica, delle valutazioni espressamente contenute nei verbali delle verifiche trimestrali e delle relative relazioni periodiche, notificate agli organi competenti a termini delle vigenti norme, relative all'esercizio di bilancio 2020 - è in grado di attestare, sulla base delle 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 anche 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, con modalità da remoto causa Covid 19, 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 conformi alla legge ed allo Statuto e, sulla base delle informazioni disponibili, non sono emerse violazioni della legge e dello Statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio della Fondazione.

Il Collegio ha avuto uno scambio di informazioni con i due Sovrintendenti succedutisi alla Fondazione, che hanno periodicamente riferito sia al Consiglio che al Collegio sull'esercizio delle deleghe ricevute.

Congiuntamente all'attività svolta dalla Direzione Generale, il Collegio ha acquisito dall'Organo Amministrativo anche durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Fondazione e, in base alle informazioni acquisite, non ha osservazioni particolari da riferire.

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, anche nel trascorso anno caratterizzato dalle importanti problematiche connesse alla situazione pandemica, il mantenimento di un livello dei ricavi e delle marginalità della gestione attuata nel 2020 che hanno consentito il conseguimento del sostanziale pareggio di bilancio, in quanto la riduzione del 70% dei ricavi derivanti dalle vendite e prestazioni, è stata compensata da una consistente riduzione dei costi fissi e del costo per il personale, anche attraverso l'utilizzo del FIS e la limitazione dell'80% dell'integrazione salariale, come dettagliatamente riportato nella documentazione presentata al Consiglio di amministrazione, tra cui il parere favorevole espresso dalla Direzione Generale dell'INPS con nota n. 22336 del 9 giugno 2020.

Il Collegio dà atto ancora che, tenuto conto di quanto previsto dal D. Lgs. n. 231/01, la Fondazione ha da tempo approvato il Codice Etico ed il Modello di organizzazione, gestione e con-

trollo ex D. Lgs. n. 231/01 della Fondazione Teatro alla Scala e che è stato istituito l'ODV, presieduto dal Prof. Piergaetano Marchetti, che ha relazionato periodicamente sull'attività svolta, e che nel 2020 era vigente il Piano triennale per la prevenzione della corruzione ai sensi della legge n.190/2012.

L'ODV è stato costantemente informato ed ha specificatamente vigilato sulle procedure adottate e sugli infortuni sul lavoro verificatisi; ha affidato incarichi per effettuare un approfondimento di verifica sulle modalità di gestione delle rinunce da parte degli aventi diritto all'utilizzo del voucher emesso a seguito di spettacoli annullati, trasformandolo in erogazione liberale a favore del Teatro equiparata a quella prevista dall'Art-Bonus.

Inoltre, ha collaborato con gli uffici preposti in materia di gestione dei diritti di autore relativamente alla messa in scena delle opere e alla cessione a terzi dei diritti.

A seguito di richiesta della Fondazione, il Collegio dei revisori si è espresso sulla possibilità di liquidare un compenso di solidarietà in favore degli artisti che hanno perso gli ingaggi a causa dell'annullamento della programmazione artistica a causa pandemia da Covid 19.

Nell'ambito della propria attività, il Collegio ha incontrato periodicamente i rappresentanti della Società di Revisione Deloitte & Touche Spa incaricata della revisione legale e, specificatamente per quanto attiene al bilancio 2020, in data 15/04/2021 ha avuto informazioni dalla Società di Revisione sul piano della revisione attuata, nonché notizie sulle problematiche affrontate e sulle positive risultanze della revisione attuata.

L'oggetto degli incontri è stato il raccordo tra le distinte funzioni istituzionali, con specifica attenzione ai rischi connessi direttamente o indirettamente alla pandemia Covid-19 e di quelli risultanti da passività potenziali relative a situazioni esistenti alla data odierna.

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 2020 si è potuto riscontrare che:

- il personale amministrativo responsabile della rilevazione dei fatti gestionali attinenti alle competenze del Collegio dei revisori non è sostanzialmente mutato rispetto all'esercizio precedente;
- il livello della complessiva preparazione tecnica resta sicuramente 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 il Consiglio di Amministrazione.

Come sopra attestato il Collegio ha acquisito conoscenza e ha vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento, anche in funzione della rilevazione tempestiva di teoriche situazioni di difficoltà o di perdita della continuità, anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio ha acquisito conoscenza e ha vigilato, per quanto di competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, non ha osservazioni particolari da riferire.

Nel periodo intercorrente tra il 15 dicembre 2019, data delle dimissioni del precedente Sovrintendente Alexander Pereira ed il 1° marzo 2020, data di decorrenza della nomina a Sovrintendente del dr. Dominique Meyer, e contestuale cessazione dalla funzione di Sovrintendente designato, le deleghe e procure relative alla qualifica di Datore di Lavoro, ai sensi del D. Lgs.

n.81/08 sono state temporaneamente conferite al Direttore Generale dr.ssa Di Freda.

Successivamente, il nuovo Consiglio d'Amministrazione, insediato nella seduta del 18 febbraio 2020, in aggiunta alle deleghe e le procure afferenti alla qualifica di Datore di Lavoro, con decorrenza 1° Marzo 2020, ha attribuito al nuovo Sovrintendente Dominique Meyer, in aggiunta ai poteri spettatigli a norma di legge e di statuto, anche i poteri elencati nella delibera assunta nella riunione del 18 febbraio 2020, da esercitarsi nel rispetto dei vincoli di legge, di statuto e di bilancio anche preventivo e delle linee di indirizzo deliberati dal Consiglio di Amministrazione.

Con riferimento al 2020, per quanto sopra evidenziato e precisato, ne consegue che il Sovrintendente ha operato nell'ambito delle deleghe attribuitegli e nel rispetto della vigente normativa.

Sulla base dell'attività svolta nell'esercizio e sulla base delle informazioni disponibili, 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 proprio mandato e non sono state palesemente imprudenti o tali da compromettere anche solo parzialmente l'integrità del patrimonio della Fondazione;
- le operazioni realizzate 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 è dovuto intervenire per omissioni dell'Organo di amministrazione ai sensi dell'art. 2406 c.c.;
- non sono state ricevute denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c.;
- non sono state fatte denunce ai sensi dell'art. 2409, co. 7, c.c.;
- nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi ulteriori fatti significativi tali da richiederne la segnalazione nella presente Relazione.

Per quanto attiene al progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31.12.2020, il Collegio dà atto che è stato predisposto, come stabilito dall'art. 10.4, lettera d) dello Statuto, dal Sovrintendente e che è composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dalla nota integrativa, dal rendiconto finanziario e corredato dalla relazione sulla gestione.

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 soddisfatto attraverso la previsione di implementazione degli 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 ed un ultimo a titolo precauzionale per gli effetti dell'emergenza sanitaria (Covid-19).

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 2020 e l'evoluzione prevedibile della gestione nel corso del 2021 con particolare riferimento all'impatto che l'emergenza sanitaria Covid-19 ha avuto e avrà sull'attività della Fondazione e le misure messe in atto dalla Fondazione per fronteggiare tale emergenza ritenendo ragionevole l'adozione del presupposto della continuità aziendale; si fa riferimento all'impegno dei Fondatori che, anche nei primi mesi del 2021, pur persistendo lo stato di sospensione dell'apertura al pubblico del teatro, continua ad essere confermato e addirittura incrementato grazie all'ingresso di nuovi soci con il conseguente impegno a sostenere la Fondazione; il Collegio dà inoltre atto che sono stati rispettati gli obblighi di cui all'art.17 punto a) del D.lgs. n. 367/96.

Nello specifico sono stati dettagliatamente illustrati i rilevanti effetti dell'emergenza Covid-19 sull'operatività della Fondazione, evidenziando, però, che le conseguenze negative dell'effetto

Covid-19 sulla produzione degli spettacoli nell'esercizio 2020 sono state completamente assorbite dalla gestione.

Tale situazione di equilibrio emerge anche dai dati risultanti dalle previsioni per il corrente anno e, pertanto, si può ritenere che la suddetta emergenza non avrà effetti tali da poter pregiudicare la continuità aziendale della Fondazione.

È stato predisposto uno specifico piano dalla Sovrintendenza di concerto con la Direzione della Fondazione per fronteggiare l'emergenza con una revisione della sistematica programmazione artistica modulata sulla base dei nuovi scenari che si stanno delineando ed è stata elaborata una proiezione dei flussi di cassa previsti per l'esercizio 2021 sulla base delle informazioni attualmente disponibili basata sulle diverse ipotesi di ripresa dell'attività.

La Fondazione ha poi attuato sulla base del disposto del Decreto legge 17 marzo 2020 n.18 convertito nella Legge 24 aprile 2020 n. 27, alcuni provvedimenti per la tutela anche economica del personale, provvedimenti sottoposti al vaglio delle Autorità preposte in tema di congruenza e legittimità, come tempestivamente segnalato dal Collegio dei revisori con nota del 14 maggio 2020, in conformità ai compiti previsti dall'art. 12.1 dello Statuto della Fondazione.

Nell'ambito dei compiti affidati e delle informazioni fornite dalla struttura della Fondazione, il Collegio ha vigilato sull'impostazione generale del bilancio e sulla sua generale conformità alla legge e che, per quanto conosciuto, fornisce 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 alla 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. 5, 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 sviluppo 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 2020 il patrimonio netto della Fondazione è ripartito tra patrimonio disponibile e patrimonio indisponibile, così come l'attivo immobilizzato è ripartito in disponibile ed indisponibile.

Con riferimento all'art. 12.7 dello Statuto della Fondazione in cui si prevede che *“la revisione legale dei conti è esercitata da una società di revisione iscritta nel registro tenuto ai sensi di legge”*, il Collegio rammenta che per il triennio 2020, 2021, 2022 è stato rinnovato il mandato dalla società Deloitte & Touche S.p.A.

Per quanto riguarda la rispondenza ai dati contabili, il Collegio dà atto che la società di revisione legale Deloitte & Touche S.p.A. ha trasmesso in data 27 aprile 2021 la propria Relazione, di cui si riporta il giudizio finale, reso 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 2020, 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. 7208 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 2020 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 2020 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.”

Particolare attenzione è stata posta all'analisi della documentazione ricevuta dalla Direzione della Fondazione a supporto dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale utilizzato dal Sovrintendente nella predisposizione della bozza di bilancio al 31 dicembre 2020.

Le considerazioni effettuate dal Sovrintendente sono state oggetto di particolare attenzione, anche in considerazione dell'attuale contesto di incertezza nel quadro economico generale legato alla diffusione della pandemia da Covid-19.

In particolare, sono stati oggetto di analisi i piani economico e finanziario redatti per l'esercizio 2021, le cui assunzioni principali sono state analizzate e discusse con la Direzione della Fondazione.

A tale riguardo si sono ottenuti i dettagli predisposti dalla Direzione della Fondazione e sono stati condotti analisi ed approfondimenti per comprendere le ipotesi formulate e gli effetti stimati sia sulla dinamica economica sia sulla dinamica finanziaria, oltre che le assunzioni utilizzate in termini di modulazione della stagione e della programmazione artistica.

Sulla base di quanto sopra precisato ed evidenziato ed in assenza di criticità ed altri fatti e/o circostanze ostantive 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

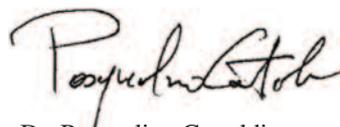
#### **il Collegio dei Revisori**

esprime all'unanimità il parere favorevole con la presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 2429 co. 2 del Codice civile, propedeutica, all'approvazione del progetto di bilancio consuntivo esercizio 2020, così come predisposto dal Sovrintendente e formalmente adottato dal Consiglio d'Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano nella seduta del 26 aprile 2021 per il successivo invio all'Assemblea dei Fondatori programmata per il 17 maggio 2021 per il parere di cui all'art. 6.2 lettera d) dello Statuto.

#### **IL COLLEGIO DEI REVISORI**



Prof. Tammamo Maiello



Dr. Pasqualino Castaldi



Dr. Fabio Giuliani



# Relazione della Società di Revisione



*"...a riveder le stelle"*



## 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 2020, 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 2020, 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.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220.00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA IT. 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

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

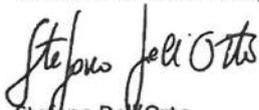
Il Sovrintendente della Fondazione Teatro alla Scala di Milano è responsabile per la predisposizione della relazione sulla gestione della Fondazione Teatro alla Scala di Milano al 31 dicembre 2020, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

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 2020 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 2020 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, 27 aprile 2021



---

## Indice

7	Lettera ai Fondatori
11	Relazione sulla Gestione
63	Situazione Patrimoniale Conto Economico Rendiconto Finanziario
69	Nota Integrativa
111	Relazione del Collegio dei Revisori
121	Relazione della Società di Revisione

# 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

*Grafica*

G&R Associati

*Ricerca iconografica*

Elena Fumagalli

*Foto*

Marco Brescia e Rudy Amisano/Teatro alla Scala

*Stampa*

Pinelli Printing srl - Milano

