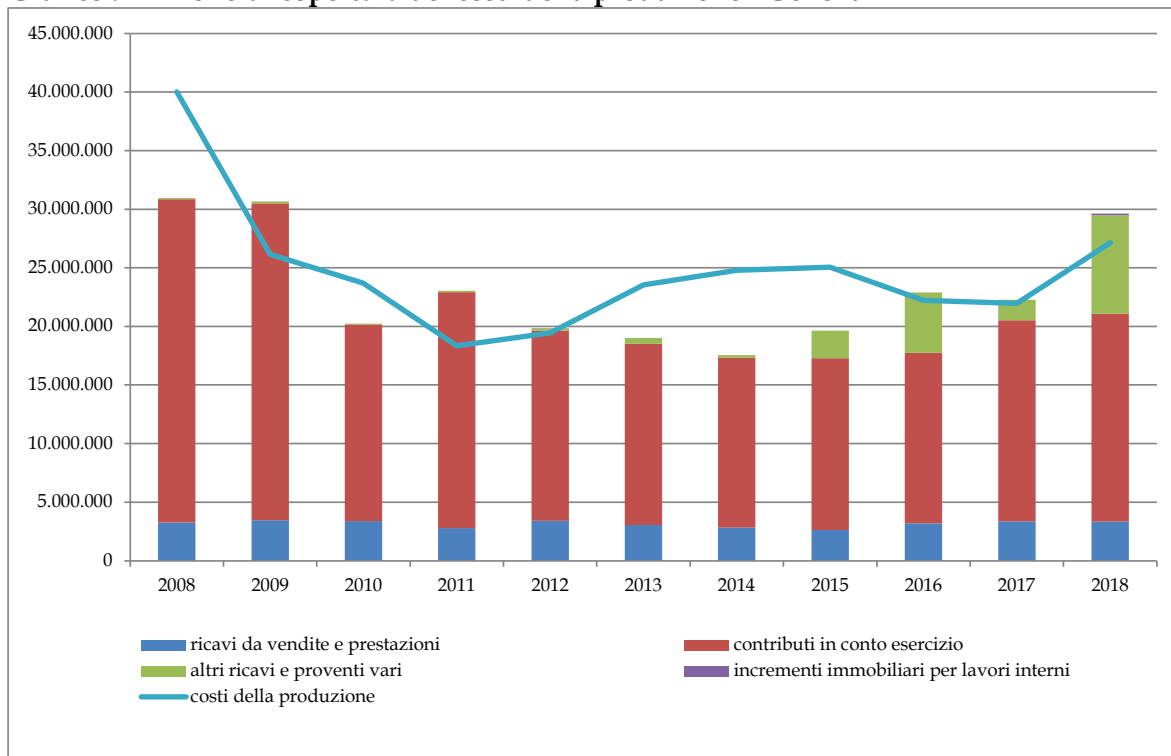


274.995 ed euro 273.851), i compensi del Sovrintendente e dei revisori (passati complessivamente da euro 238.943 a euro 248.353). Si registra in sintesi, contrariamente all'esercizio precedente, una generale contrazione dei costi diretti della produzione artistica a fronte di un incremento di quelli strutturali;

- godimento beni di terzi (-17,8 per cento), tra i quali noleggi di materiali teatrali (passati da euro 274.193 a euro 187.054), canoni di locazione, *royalties*, licenze e brevetti;
- oneri diversi di gestione (+458,2 per cento) per diritti d'autore, spese di rappresentanza, imposte locali e sopravvenienze e minusvalenze varie per euro 4.366.816 (euro 494.911 nel 2017) riguardanti gli oneri per sanzioni e interessi addebitati dall'Agenzia delle entrate per le ritenute pregresse non pagate. Si tratta di una partita oggetto di stralcio di cui all'atto di transazione fiscale perfezionato il 14 dicembre 2018.

Nel 2018 la Fondazione ha effettuato accantonamenti per euro 94.932 per adeguare il fondo rischi ai contenziosi in corso e a quelli potenzialmente connessi all'attività svolta.

Flette sensibilmente, rispetto al 2017, il risultato negativo (euro 79.460 a fronte di euro 288.738) della gestione finanziaria, comprendente, da un lato, oltre agli interessi passivi su finanziamenti e mutui (euro 81.029) essenzialmente quelli per rateizzazione tributi e contributi previdenziali (euro 27.348), nonché i modesti interessi moratori e legali e, dall'altro, i proventi derivanti dall'adeguamento di valore della polizza Ina per il personale e altri interessi attivi (euro 31.901). Di seguito è graficamente evidenziato il livello di copertura nel periodo 2008-2018 dei costi della produzione da parte delle principali sorgenti di ricavo, particolarmente deficitario dal 2013 al 2015 e tornato positivo nel triennio 2016-2018.

Grafico 9 - Livello di copertura dei costi della produzione - Genova

4.3 Il costo del personale

Alla fine del 2018, in considerazione della nuova proposta artistica, si registra una flessione complessiva del personale in servizio. Le 306 unità (356 nel 2016) sono rappresentate da una sola unità dirigenziale, dai dipendenti con contratto a tempo indeterminato (243 e 237 unità rispettivamente nel 2017 e 2018), da quelli utilizzati con contratti di collaborazione professionale autonoma (6 e 3 unità) per far fronte alle necessità istituzionali e da quelli con contratti a tempo determinato (passati da 107 unità nel 2017 a 66 nel 2018).

Tabella 34 - Personale - Genova

	2018	2017
Dirigenti	1	1
Personale artistico	178	194
Personale amministrativo	41	44
Personale tecnico e servizi vari	86	117
Totale	306	356

Si riduce anche la consistenza media annua complessiva (da 345 a 278 nel 2018).

Le voci di costo - tra le quali vengono inserite le retribuzioni per le ferie spettanti e non godute alla data del 31 dicembre¹³⁰, oltre al rateo della 14^a mensilità e al premio di produzione - sono riportate nella seguente tabella, che ne evidenzia una crescita del 2,3 per cento. Dalla nota integrativa al bilancio d'esercizio 2018, si desume che l'incremento della voce altri costi del personale deriva dall'inserimento di quelli relativi ad alcune transazioni intervenute in corso d'anno in sede di definizione del rapporto di lavoro.

Gli oneri per il personale scritturato impegnato nelle rappresentazioni sono, come visto in precedenza, inseriti tra i costi per servizi.

Tabella 35 - Costo del personale - Genova

	2018	Var. %	2017
Salari e stipendi	11.379.785	0,9	11.281.356
Oneri sociali	2.941.467	1,5	2.898.800
Tfr	658.887	3,2	638.368
Altri costi per il personale	186.306	1.247,6	13.825
Totale	15.166.445	2,3	14.832.349

4.4 Il rendiconto finanziario

La tabella seguente evidenzia, in forma sintetica, i flussi finanziari in entrata ed in uscita delle disponibilità liquide nel corso dell'ultimo biennio, distinguendoli tra:

- attività operativa - che comprende quelli derivanti dall'acquisizione, produzione e distribuzione di beni e dalla fornitura di servizi, anche se riferibili a gestioni accessorie, oltre agli altri flussi non ricompresi nell'attività di investimento e di finanziamento;
- attività di investimento, per acquisto e vendita delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie e delle attività finanziarie non immobilizzate;
- attività di finanziamento, concernente i flussi provenienti dall'ottenimento o dalla restituzione di disponibilità liquide sotto forma di capitale di rischio o di capitale di debito.

¹³⁰ Trattasi di importo figurativo vista l'obbligatorietà di fruire delle ferie maturate secondo il piano ferie predisposto dalla Fondazione.

Tabella 36 - Sintesi rendiconto finanziario (metodo indiretto) - Genova

	2018	2017
A) Flusso finanziario dell'attività operativa	1.635.920	-6.500.823
B) Flusso finanziario dell'attività di investimento	-1.048.843	-214.907
C) Flusso finanziario dell'attività di finanziamento	-97.868	7.374.343
Incremento/decremento delle disponibilità liquide (A+B+C)	489.209	658.613
disponibilità liquide al 1° gennaio	987.875	329.262
disponibilità liquide al 31 dicembre	1.477.084	987.875

È da segnalare che, la Fondazione ha provveduto a correggere un errore materiale relativo a una voce del rendiconto finanziario conteggiata due volte¹³¹.

4.5 Gli indicatori gestionali

I seguenti indicatori, relativi ai rapporti percentuali tra le principali poste di ricavo e costo, meglio illustrano l'andamento gestionale nell'ultimo biennio:

Tabella 37 - Indicatori - Genova

		2018			2017		
Ricavi da vend. e prest.	:	3.334.867	=	12%	3.358.100	=	15%
Costi della produzione	:	27.126.959			21.970.187		
Contributi in conto esercizio	:	17.736.696	=	65%	17.171.566	=	78%
Costi della produzione	:	27.126.959			21.970.187		
Costi per il personale	:	15.166.445	=	56%	14.832.349	=	68%
Costi della produzione	:	27.126.959			21.970.187		

Premesso che, come indicato in precedenza, i costi della produzione al pari degli altri ricavi e proventi vari, contengono elementi di natura straordinaria e non ripetibile, i rapporti sopra esposti evidenziano che:

a) i ricavi da vendite e prestazioni mostrano che l'autonomia finanziaria della Fondazione raggiunge un livello davvero troppo esiguo rispetto agli aumentati costi della produzione; b) in considerazione dell'aumento dei costi della produzione si contrae il grado di copertura offerto dai contributi in conto esercizio; c) anche l'incidenza dei costi per il personale si riduce in relazione all'aumento dei costi della produzione.

¹³¹ La nota integrativa non riporta chiarimenti in merito alla suddetta discordanza contabile. Pertanto, la Fondazione, con mail del 20 febbraio 2020, ha comunicato di aver provveduto a rettificare l'errore materiale nel rendiconto finanziario inserito nel bilancio d'esercizio 2018.

4.6 L'attività artistica

La seguente tabella evidenzia il meccanismo di conseguimento dei punti Fus, ponderati sulla base del tipo di spettacoli ("alzate di sipario") realizzati da ciascuna Fondazione nell'anno precedente quello cui si riferisce la ripartizione, sulla base di indicatori di rilevazione della produzione¹³².

Tabella 38 - Attività artistica realizzata - Genova

	2018	2017
lirica (comprese le opere in forma semiscenica)	62	61
Balletto	18	33
concerti (comprese le opere liriche in forma di concerto)	41	43
manifestazioni in abbinamento	4	0
manifestazioni in forma divulgativa o di durata inferiore	0	2
spettacoli realizzati all'estero (se non sovvenzionati sul Fus)	7	5
totale "alzate di sipario"	132	144

Fonte: Elaborazione Corte dei conti dai dati Mibact - Direzione Generale Spettacolo

L'offerta di opere liriche e di concerti è rimasta pressoché stabile mentre si sono fortemente ridotti i balletti. La Fondazione nella relazione artistica 2018 evidenzia come la programmazione sia stata sviluppata secondo direttrici comuni agli anni precedenti cercando di conciliare le esigenze legate alla procedura di risanamento economico con quelle legate al mantenimento di un adeguato livello qualitativo dell'offerta e alla diversificazione delle proposte al fine di allargare il bacino d'utenza considerato che il Teatro rappresenta l'attore principale della vita culturale sia della città che della regione.

Accanto a talenti in via di affermazione, il cartellone ha presentato celebri artisti in carriera (A. Bocelli nella *Lucia di Lammermoor*, M. Devia per la *Norma* e L. Nucci nel *Rigoletto*). Oltre alla produzione novecentesca e di inizio secolo, uno sguardo attento è stato riservato anche alla musica di oggi e alle prime esecuzioni assolute, commissionate dal Carlo Felice, come *Miseria e Nobiltà* di M. Tufino, dal soggetto di Scarpetta, *From Depth to Deepness* di I. Fedele e *Lettere a mio padre* di A. Lumachi.

Sono continuati i rapporti di collaborazione con teatri nazionali e internazionali (Opera di Astana) oltre alle attività collaterali destinate all'Auditorium Montale, al Primo Foyer e al Teatro della Gioventù, grazie anche alla formazione di organici vocali e strumentali più versatili in relazione alle diverse sedi di esibizione e tipologie di pubblico. È proseguita la collaborazione

¹³² A partire dall'esercizio 2014, come già precisato, la quota variabile del Fus connessa alla produzione è stata elevata al 50 per cento e viene riferita all'attività effettivamente realizzata nell'esercizio precedente.

con diverse manifestazioni come Genova Musica e un maggiore coinvolgimento nel Festival Paganini, la cui Associazione ha trovato sede nel Teatro della Gioventù.

I concerti sinfonici sono stati 30 di cui 13 nella stagione 2017/2018 e 17 in quella 2018/2019, con programmi che spaziano da Mozart alla musica moderna e direttori e solisti affermati italiani e stranieri. Oltre alla partecipazione al Festival di Lubiana, l'orchestra e il coro nel mese di luglio hanno ricambiato la visita ad Astana (Kazakistan) effettuando un concerto lirico-sinfonico, dopo la precedente esibizione dei complessi artistici dell'Opera di Astana (nell'ambito del ventennale della sua fondazione) a Genova con l'opera *Abai* di Zhunanov e Khamadi e il balletto *Lo schiaccianoci* di Čajkovskij. L'orchestra ha, inoltre, partecipato nel mese di settembre al concerto inaugurale in occasione della 17^a edizione dell'Expo Internazionale Fiera Western China International Fair (WCIF) – ICE alla presenza della delegazione del Governo italiano.

La produzione lirica ha previsto rappresentazioni di titoli di grande repertorio di Verdi (*Rigoletto*, *Traviata*, *Aida*), Donizetti (*Don Pasquale*, *Lucia di Lammermoor*), Puccini (*Madama Butterfly*, *La rondine*), Bellini (*Norma*), Rossini (*Il barbiere di Siviglia*), Gershwin (*An American in Paris*).

Il cartellone del balletto (tra gli altri, sono stati proposti *Lo schiaccianoci* di Čajkovskij, *Don Quijote* di Minkus, *Les Sylphide* di Chopin, *Paquita* di Deldevez e Minkus), è stato meno articolato e ricco rispetto al precedente. Nella lirica è stata privilegiata la scelta di titoli di grande repertorio (Puccini, Donizetti, Mozart, Verdi) per garantire, da un lato, la qualità dell'offerta e, dall'altro, l'utilizzo ottimale delle limitate risorse.

Secondo le prescrizioni del d.m. 3 febbraio 2014 la Fondazione ha altresì inserito in cartellone opere di compositori nazionali, mantenuto gli incentivi per promuovere l'accesso al teatro da parte di giovani e studenti (si segnalano il progetto *Operaland* e la nascita della stagione d'opera al Teatro della Gioventù) e lavoratori, assicurato il coordinamento della propria attività con quella di altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali e previsto forme di incentivazione della produzione musicale nazionale.

Oltre alle consuete attività artistiche anche presso l'Auditorium Montale e l'utilizzo del canale *streaming*, la Fondazione ha svolto iniziative di natura culturale, anche ad ingresso gratuito, come visite guidate, prove aperte, concerti aperitivo ed ha continuato o intrapreso diversi progetti educativi rivolti ad ogni fascia di età scolare al fine di creare il pubblico di domani.

4.7 Considerazioni di sintesi

La Fondazione presenta:

1. una situazione ancora preoccupante sul fronte della patrimonializzazione soggetta a continua erosione per le perdite di esercizio di anni pregressi portate a nuovo. Nel 2018 il patrimonio netto segna un buon aumento rispetto all'esercizio precedente, grazie agli apporti straordinari operati in particolare dal Comune di Genova, ma non arriva al 40 per cento del valore del diritto d'uso degli immobili concessi per lo svolgimento dell'attività teatrale. Risulta dunque evidente l'insufficiente consistenza dei mezzi propri della Fondazione;
2. una contribuzione da parte di privati in leggera contrazione, pari al 10,8 per cento del totale dei contributi (11,8 per cento nel 2017), e la presenza di modeste sponsorizzazioni: si tratta di un livello non negativo, rispetto all'insieme dei teatri lirici, ma ancora insufficiente, stante la situazione del Carlo Felice;
3. una contribuzione degli enti territoriali che, nonostante l'incremento registrato nell'anno (+917mila euro), resta tra le più basse dell'insieme delle Fondazioni lirico-sinfoniche ed è pari complessivamente a circa il 55 per cento di quella dello Stato;
4. ancora un elevatissimo livello di indebitamento, malgrado la riduzione di circa 2 milioni di euro rispetto al 2017, pari a oltre 36,5 milioni di euro (-5,4 per cento rispetto all'esercizio precedente) che incide per il 73 per cento sul passivo. L'esposizione, grazie all'arrivo dei primi ratei del finanziamento statale, è diminuita di oltre 2 milioni nei confronti dell'erario per debiti tributari (ma siamo ancora a un ammontare di circa 10 milioni) e appena ridotta nei confronti dei fornitori verso i quali lo *stock* resta di poco inferiore ai 10 milioni di euro. Resta immutata verso gli istituti bancari¹³³ nella misura di circa 1,3 milioni di euro mentre aumenta leggermente nei confronti degli istituti di previdenza e sicurezza, arrivando a circa 1,7 milioni;
5. il valore della produzione aumenta di oltre 7 milioni di euro (+33,1 per cento) grazie soprattutto alla voce altri ricavi e proventi (in particolare a seguito dell'accordo con l'Agenzia delle entrate per lo stralcio del 30 per cento dei tributi non pagati), mentre flettono appena i ricavi da vendite e prestazioni, in presenza di una diminuzione degli introiti da

¹³³ La Fondazione, unica fra le Fondazioni, certificava nel 2013 la corresponsione di interessi anatocistici a un istituto bancario in misura non inferiore a 5 milioni di euro. L'accordo transattivo con la banca è stato siglato il 22 ottobre 2015 e ha previsto la corresponsione di un importo di euro 2.100.000 a titolo di transazione e un contributo alla gestione di euro 1.500.000 suddiviso in cinque anni.

botteghino (-11 per cento) e del numero degli spettatori, non del tutto compensati dagli incassi da attività fuori sede, affitto sale e sponsorizzazioni;

6. un costo del personale in leggera crescita (+2,3 per cento), e molto elevato, pari al 96 per cento dei contributi pubblici e all'85,5 per cento del totale dei contributi in conto esercizio.

Nella prima relazione semestrale 2019 del Commissario straordinario, riferita all'esercizio 2018 vengono evidenziati il parziale miglioramento della *performance* commerciale e della situazione debitoria, risultati ancora insufficienti a delineare una effettiva dinamica di risanamento e molto lontani dagli obiettivi di piano. Sul fronte patrimoniale i due principali indici sono molto disallineati dagli obiettivi del piano: il patrimonio netto per l'11 per cento, i debiti del 16,4 per cento.

L'utile registrato nell'esercizio, in deciso aumento rispetto all'anno precedente risente di introiti di natura straordinaria, mentre si riducono l'affluenza al teatro e il grado di saturazione dei posti disponibili ed appaiono essenziali iniziative che conducano a un rapporto tra capienza del teatro e bacino di utenza interessato molto più equilibrato. Tuttavia, la Fondazione, a seguito della definitiva approvazione della sua ultima integrazione del Piano di risanamento, potrà ora attivare le procedure per l'erogazione delle residue quote di finanziamento a valere sul fondo rotativo per le fondazioni in crisi, per un importo complessivo di 5,2 milioni di euro.

Nella seconda relazione per il 2019, relativa al primo semestre dell'anno, il Commissario sottolinea come, nonostante segnali di miglioramento, permanga una fragile situazione finanziaria che richiede un maggior sostegno da parte degli enti soci per il necessario rafforzamento della posizione patrimoniale della Fondazione.

5. LA FONDAZIONE TEATRO ALLA SCALA DI MILANO

Il bilancio d'esercizio per l'anno 2018 resta in linea con i positivi risultati che la Fondazione consegue da diversi anni evidenziando il mantenimento di un sostanziale equilibrio economico-finanziario.

Giova peraltro premettere, come si desume dalla relazione illustrativa al bilancio, che l'utile di euro 211.971 del 2018¹³⁴ - privo di rilevanti componenti straordinarie - risulta nettamente inferiore a quello registrato nell'esercizio precedente, pari a euro 4.146.671, per gran parte dovuto a fattori non ripetibili¹³⁵.

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2018, comprensivo della componente indisponibile, ammonta a euro 109.068.092 (euro 108.856.122 al 31 dicembre 2017).

Da notare, sul fronte del reperimento di fonti di finanziamento private, la ripresa delle erogazioni liberali (da euro 2,40 milioni ad euro 3,03 milioni).

Come già menzionato nelle precedenti relazioni, con d.m. 5 gennaio 2015 il Ministro dei beni e delle attività culturali ha riconosciuto il Teatro alla Scala di Milano quale Fondazione lirico-sinfonica dotata di forma organizzativa speciale ai sensi del decreto interministeriale 6 novembre 2014. Il nuovo statuto, approvato con lo stesso decreto ministeriale è stato da ultimo modificato con d.m. 23 novembre 2018.¹³⁶

Il 16 febbraio 2015 l'Assemblea dei soci ha nominato il nuovo Consiglio di amministrazione, mentre con decreto del Ministero dell'economia e delle finanze, di concerto con il Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo, il 20 marzo 2015 è stato ricostituito il Collegio dei revisori insediatosi l'8 aprile 2015. Il Sovrintendente è stato confermato dal nuovo C.d.a. il successivo 23 marzo 2015 con decorrenza dal 16 febbraio¹³⁷. Gli organi durano in carica cinque anni.

¹³⁴ Il risultato è stato conseguito considerando lo stanziamento per la copertura degli oneri di competenza dell'esercizio derivanti dal rinnovo del contratto di lavoro (Contratto "Scala") per il quadriennio 2017-2020, per euro 1.597.000. Compresa nel risultato d'esercizio è anche la parte variabile del costo del personale, che prevede l'erogazione del premio di risultato nell'anno successivo, previa verifica dei parametri di produttività e del pareggio di bilancio.

¹³⁵ Nel corso del 2017 si erano determinate le condizioni per il recupero di fondi prudenzialmente accantonati nel 2008, 2009 e 2010 in pendenza del rinnovo del Ccnl del settore, che è stato superato dal Contratto unico Scala, oltre a sopravvenienze attive per fatture da ricevere.

¹³⁶ La Fondazione ha presentato ricorso contro il suo inserimento da parte dell'Istat nell'elenco annuale 2020 delle Amministrazioni pubbliche individuate ai sensi dell'art. 1, c. 3 della legge n. 196 del 2009 inserite nel conto economico consolidato ai fini del Sec 2010. Il ricorso è stato accolto dalle Sezioni riunite della Corte dei conti in sede giurisdizionale con sentenza n. 1/2020/Ris.

¹³⁷ Era subentrato il 1° settembre 2014.

La tabella che segue riporta i compensi spettanti agli organi.

Tabella 39 - Emolumenti organi sociali - Milano

	Compenso
Consiglio di amministrazione	(carica onorifica)
Sovrintendente	240.000,00
Collegio dei revisori ¹³⁸ :	
Presidente	25.500,00
Membro effettivo	21.000,00
Membro effettivo	21.000,00

Il bilancio d'esercizio 2018, come previsto dallo statuto, è stato certificato positivamente da una società di revisione come corretto e veritiero per quanto concerne la situazione patrimoniale, finanziaria, il risultato economico, i flussi di cassa e redatto in conformità alle norme che disciplinano i criteri di redazione. Anche la relazione sulla gestione è risultata coerente con i relativi dati di bilancio.

Il Collegio dei revisori, dando atto dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile della Fondazione, si è pronunciato favorevolmente sull'approvazione del suddetto bilancio in assenza di criticità ed altri fatti o circostanze ostative.

Nella sezione denominata "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale della Fondazione sono riportate tutte le informazioni previste dal d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33¹³⁹.

¹³⁸ Il compenso del Collegio dei revisori è stato rideterminato 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 6 dicembre 2017 recante l'individuazione dei criteri per la determinazione dei compensi dei collegi dei revisori dei conti delle fondazioni lirico-sinfoniche, ai sensi dell'art.11, c. 15, lettera a) del decreto legge 8 agosto 2013 n. 91 convertito con modificazioni dalla legge 7 ottobre 2013 n. 112.

¹³⁹ Si tratta di informazioni riguardanti l'organizzazione interna e la gestione delle risorse umane, come ad esempio le notizie sulla valutazione del personale e dei dirigenti, le informazioni sul trattamento economico, sui recapiti e sui curricula dei dirigenti, i tassi di assenza del personale, le informazioni sugli incarichi di collaborazione e consulenza. La pubblicazione delle informazioni e dei dati in questa sezione adempie anche alle prescrizioni dell'art. 9 legge n. 112 del 2013 finalizzate ad assicurare la trasparenza, la semplificazione e l'efficacia del sistema di contribuzione pubblica allo spettacolo dal vivo.

5.1 La situazione patrimoniale

La tabella seguente espone una sintesi degli elementi patrimoniali attivi e passivi dell'esercizio in esame, raffrontati con i dati del 2017. L'ammontare complessivo e la composizione del patrimonio netto sono variati in conseguenza dei positivi risultati economici realizzati.

Tabella 40 - Stato patrimoniale - Milano

	2018	Inc. %	Var. %	2017	Inc. %
ATTIVO					
Immobilizzazioni immateriali	67.198.693	35,0	0,0	67.179.940	34,3
Immobilizzazioni materiali	45.254.635	23,6	0,9	44.829.498	22,9
Attivo circolante	78.614.259	40,9	-5,2	82.964.823	42,4
Ratei e risconti attivi	1.012.265	0,5	13,3	893.319	0,4
Totale Attivo	192.079.852	100,0	-1,9	195.867.580	100,0
PASSIVO					
Patrimonio disponibile:					
Patrimonio iniziale	39.687.959			35.541.289	
Utili (- Perdite) portati a nuovo	1.931.672			1.931.672	
Utile (- Perdita) d'esercizio	211.971			4.146.671	
Patrimonio indisponibile	67.236.490			67.236.490	
Totale patrimonio netto (A)	109.068.092		0,2	108.856.122	
Fondo rischi ed oneri	6.635.063	8,0	-3,7	6.891.018	7,9
Fondo T.f.r.	7.147.210	8,6	-5,3	7.548.224	8,7
Debiti	52.623.349	63,4	7,1	49.144.173	56,5
Ratei e Risconti passivi	16.606.138	20,0	-29,1	23.428.044	26,9
Totale Passivo (B)	83.011.760	100,0	-4,6	87.011.459	100,0
Totale Passivo e Patrimonio Netto (A+B)	192.079.852		-1,9	195.867.581	

Tra le voci dell'attivo patrimoniale spiccano le immobilizzazioni immateriali (il 35 per cento del totale), rimaste sostanzialmente invariate, che comprendono l'importo di euro 67.079.233, non assoggettato ad ammortamento, quale valore del diritto d'uso gratuito dell'immobile (Palazzo Piermarini) dove hanno luogo le rappresentazioni del Teatro alla Scala e di altri immobili di proprietà del Comune di Milano, destinati allo svolgimento delle attività complementari. La quota residua è costituita dal valore dei *software* applicativi e delle relative licenze d'uso.

In lieve aumento risultano le immobilizzazioni materiali in gran parte costituite dal patrimonio storico artistico (pari ad euro 27.580.090), oltre ai terreni e fabbricati¹⁴⁰ il cui valore - al netto

¹⁴⁰ La voce è interamente riferibile all'immobile, sito in Milano Via Verdi n. 3, strumentale all'attività della Fondazione. Attualmente, a seguito dell'approvazione del progetto per il recupero strutturale e funzionale dell'immobile è stata avviata la prima fase dei lavori di decostruzione e di ricostruzione dell'immobile. L'immobile costituisce oggetto di mutuo ipotecario, così come indicato alla voce "debiti verso banche".

degli ammortamenti - nel 2018 si attesta ad euro 11.448.300, gli impianti e macchinari per euro 2.417.209 e le immobilizzazioni in corso e acconti pari ad euro 3.099.579¹⁴¹.

Tra le immobilizzazioni materiali indisponibili si evidenziano (euro 157.257) le collezioni dell'Ente Museo Teatrale¹⁴².

La componente principale dell'attivo circolante - che rappresenta, peraltro, la voce più rilevante delle attività (40,9 per cento) - è sempre determinata dai crediti, seppure in flessione (-24,7 per cento)¹⁴³ - pari complessivamente ad euro 28.012.368 (euro 37.223.499 nel 2017) - così articolati: verso fondatori pubblici e privati (euro 12.533.850 ed euro 23.077.524 nel 2017)¹⁴⁴; verso clienti (euro 13.365.926 ed euro 13.231.691)¹⁴⁵; tributari per rimborsi Iva, Irap ed altre imposte (euro 630.232 ed euro 73.403 nell'anno precedente); verso altri (euro 1.482.360 ed euro 840.881 nel 2017)¹⁴⁶.

Seguono le disponibilità liquide (euro 50.601.891, con una crescita del 10,6 per cento a fine 2018)¹⁴⁷ e i ratei e risconti attivi, che mostrano un incremento del 13,3 per cento, per effetto dei maggiori costi sostenuti nell'esercizio per prestazioni, affitti e premi assicurativi ma di competenza degli esercizi successivi.

Circa il patrimonio netto, la parte indisponibile (euro 67.236.490) - che espone il diritto d'uso degli immobili e le collezioni museali, a contropartita delle corrispondenti voci inserite nelle immobilizzazioni immateriali - non presenta mutamenti rispetto al 2017. L'incremento della

¹⁴¹ Riguardanti la prima parte delle spese di progettazione per la ricostruzione del suddetto edificio di Via Verdi n. 3. La nota integrativa segnala che, a fronte degli investimenti previsti, la Fondazione ha già ottenuto contributi a fondo perduto per un importo complessivo di euro 5.084.640.

¹⁴² Incorporate nel 2009 e iscritte al valore contabile di conferimento. Secondo una stima peritale effettuata nel 2001 la loro quotazione sul mercato si aggira intorno ai 21 milioni di euro.

¹⁴³ Diversi crediti si riferiscono agli impegni, formalizzati a fine anno, per contributi alla gestione riguardanti più esercizi. Per la parte di competenza degli esercizi futuri la Fondazione ha inserito una contropartita nel passivo patrimoniale alla voce risconti passivi.

¹⁴⁴ La voce concerne i crediti per contributi in conto esercizio deliberati dal soggetto erogante oltre ad altri crediti verso gli stessi soggetti. Nell'esercizio in esame, i principali sono quelli verso: il Comune di Milano (euro 5.958.000); i fondatori privati (ammontanti complessivamente ad euro 5.700.000); lo Stato (euro 876.000). Il credito vantato nei confronti dello Stato è costituito dal contributo originario di euro 2,5 milioni, al netto degli acconti erogati a fronte di apposita rendicontazione ed incassati nel corso del 2015, del 2016 e del 2017, a valere sui fondi Cipe, assegnato dal Mibact e finalizzato alla ricostruzione della palazzina di via Verdi. Quello verso il Comune di Milano è, infine, quasi totalmente rappresentato dal contributo ordinario alla gestione oltre al rimborso di spese di manutenzione anticipate dal Teatro.

¹⁴⁵ Riferibili a ricavi per: cessione di diritti radiotelevisivi, sponsorizzazioni, vendita di pubblicità, organizzazione mostre ed eventi, vendita fotografie, noleggi allestimenti scenici, attrezzeria e costumi.

¹⁴⁶ L'incremento della voce rispetto all'esercizio precedente è sostanzialmente imputabile all'impegno da parte di società e fondazioni a effettuare erogazione liberali per un importo di euro 515.000 oltre a maggiori (euro 118.000) crediti per depositi cauzionali verso altri connessi a contratti di noleggio allestimenti.

¹⁴⁷ La crescita, rispetto al 2017, è dovuta principalmente, come si desume dal rendiconto finanziario allegato al bilancio d'esercizio 2018, dai flussi positivi della gestione reddituale che, contrariamente all'esercizio precedente, hanno più che compensato quelli negativi generati sia dall'attività di investimento in beni materiali sia da quella di finanziamento.

componente disponibile¹⁴⁸ è, invece, prodotto dall'utile d'esercizio 2018 anche per effetto della destinazione direttamente alla gestione dei contributi dei Fondatori privati.

Le passività patrimoniali registrano un decremento complessivo del 4,6 per cento con un andamento alterno delle varie componenti. Si riduce il fondo per rischi e oneri (3,7 per cento)¹⁴⁹, che annovera fundamentalmente gli accantonamenti sia per il pericolo di soccombenza in controversie legali sia per i potenziali rischi riguardanti posizioni in essere verso terzi.

La minore consistenza del trattamento di fine rapporto (5,3 per cento) descrive l'intera passività maturata verso i dipendenti in conformità alla legislazione e ai contratti collettivi ed integrativi vigenti, al netto degli anticipi erogati¹⁵⁰ e considerati gli accantonamenti effettuati nell'esercizio. Aumentano (7,1 per cento) i debiti, pari a euro 52.623.349 (euro 49.144.173 nel 2017), che incidono sul passivo per il 64 per cento circa. Tra di essi si segnalano quelli: verso fornitori, ammontanti ad euro 14.924.809 (a fronte di euro 12.513.231 nel 2017)¹⁵¹; verso banche, pari ad euro 7.655.597 (euro 8.060.566 nell'esercizio precedente)¹⁵². Seguono, quanto a consistenza, i debiti tributari e verso Istituti di previdenza e di sicurezza sociale per complessivi euro 6.226.693 (euro 6.925.920 nel 2017), gli acconti ricevuti e da rendicontare per complessivi euro 10.451.796¹⁵³ e, tra gli altri debiti, per un totale di euro 12.665.226 (euro 14.070.813 nell'anno precedente), le somme dovute a fine esercizio ai dipendenti (euro 11.991.000 nel 2018 ed euro 11.973.000 nel 2017), relative al Contratto Unico Scala, alle mensilità aggiuntive e differite, ai premi maturati, alle ferie maturate e non godute.

¹⁴⁸ 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 del d.lgs. n. 367 del 1996, 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 al 31 dicembre 2016 oltre che dei risultati economici del periodo 1997-2018.

¹⁴⁹ Gli utilizzi del fondo nel corso del 2018 derivano dalla definizione di posizioni di contenzioso, in particolare cause di lavoro, per le quali la Fondazione ha proceduto al pagamento sulla base di sentenze e/o liquidazioni. L'incremento del fondo, invece, si è reso necessario per i rischi connessi a procedimenti legali in essere che potrebbero comportare oneri a carico della Fondazione.

¹⁵⁰ In conseguenza dell'obbligo previsto nel d.lgs. 5 dicembre 2005 n. 252 e successive modificazioni, gli importi delle quote maturate a titolo di trattamento di fine rapporto (Tfr) sono stati versati all'apposito fondo di tesoreria istituito presso l'Inps. Come già segnalato nel precedente referto, con il bilancio 2017 la Fondazione ha proceduto alla correzione di un errore registrato negli anni precedenti che ha comportato un accantonamento, al netto della quota Inps, superiore a quello effettivamente dovuto. La correzione ha avuto come contropartita la voce utili portati a nuovo, come previsto dal principio Oic 29.

¹⁵¹ Concernono posizioni debitorie verso terzi per forniture di materiali e prestazioni di servizi legate all'attività teatrale. L'incremento, rispetto all'esercizio precedente, è dovuto prevalentemente a maggiori fatture da fornitori e artisti per le spese degli allestimenti e della produzione degli spettacoli realizzati a fine 2018.

¹⁵² Relativi al mutuo ipotecario trentacinquennale, con rimborso in rate semestrali a tasso variabile collegato all'indice Icpa, stipulato per l'acquisto dell'immobile di via Verdi a Milano; il mutuo è garantito da ipoteca sull'immobile. La riduzione rispetto al precedente esercizio è legata al rimborso della rata relativa al 2018.

¹⁵³ Di cui euro 5,37 milioni relativi a prevendita di biglietti per opere di futura manifestazione ed euro 5,08 milioni per acconti contributi finalizzati (contributi straordinari erogati dallo Stato ai sensi della l. n. 400 del 2000, art. 3, riguardo all'attuazione degli interventi di ristrutturazione e di adeguamento tecnologico degli impianti di palcoscenico e dei laboratori; 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; importo già incassato del finanziamento sui fondi Cipe da parte del Mibact destinati alla ricostruzione dell'immobile di Via Verdi).

I ratei e risconti passivi registrano una diminuzione del 29,1 per cento dovuta principalmente al netto decremento (euro 6,82 milioni) della quota di contributi da fondatori alla gestione relativi ad esercizi futuri per impegni formalizzati dai soggetti eroganti entro il 31 dicembre 2018¹⁵⁴. Una parte consistente dei risconti (euro 7,43 milioni) si riferisce alla quota di abbonamenti venduti nel corso del 2018, ma relativi a rappresentazioni che avranno luogo nel corso del 2019.

5.2 La situazione economica

La tabella seguente individua nel 2018 un utile di esercizio di euro 211.971 rispetto a quello di euro 4.146.671 del 2017, risultato, quest'ultimo, dovuto peraltro a fattori eccezionali e non replicabili. L'esercizio in esame, invece, presenta un risultato di poco superiore all'equilibrio di gestione, così come avvenuto negli anni precedenti il 2017.

In tale contesto la Fondazione ha registrato un saldo attivo della gestione caratteristica di euro 991.384 (a fronte di euro 5.077.552 del precedente esercizio, ma in linea con il valore del 2016 pari a euro 933.590) caratterizzato dalla riduzione (2,4 per cento) del valore della produzione - sia per minori introiti da biglietteria sia per le ridotte sopravvenienze attive solo in parte compensati dai maggiori contributi ricevuti in conto esercizio - a fronte della leggera crescita (0,9 per cento) dei corrispondenti costi.

Tabella 41 - Conto economico - Milano

	2018	Var. %	2017
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi da vendite e prestazioni	44.763.438	-7,8	48.566.019
Altri ricavi e proventi vari	11.241.046	-9,4	12.407.516
Contributi in conto esercizio	67.492.918	3,0	65.521.698
Totale valore della produzione	123.497.402	-2,4	126.495.233
COSTI DELLA PRODUZIONE			
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	5.295.988	36,6	3.877.165
Costi per servizi	38.486.344	-0,5	38.663.544
Costi per godimento beni di terzi	6.030.282	-0,6	6.068.280
Costi per il personale	69.647.329	1,4	68.692.928
Accantonamento per rischi	300.000	-70,0	1.000.000
Ammortamenti e svalutazioni	909.243	0,2	907.364
Oneri diversi di gestione	1.836.832	-16,8	2.208.400
Totale costi della produzione	122.506.018	0,9	121.417.681
Differenza tra valori e costi produzione	991.384	-80,5	5.077.552
Proventi e oneri finanziari	-273.593	3,6	-283.816
Risultato prima delle imposte	717.791	-85,0	4.793.736
Imposte dell'esercizio	505.820	-21,8	647.065
Utile (- Perdita) d'esercizio	211.971	-94,9	4.146.671

¹⁵⁴ Hanno contropartita nell'attivo patrimoniale tra i crediti verso fondatori per ricavi di competenza di anni successivi al 2018.

a) Ricavi e proventi

La nuova programmazione artistica realizzata nel 2018, la diversa politica commerciale relativa alle fasce di prezzo dei biglietti, cui si è aggiunto il calo delle saturazioni medie della sala - soprattutto in relazione ai titoli d'opera - hanno determinato la riduzione complessiva (7,8 per cento) dei ricavi da vendite e prestazioni¹⁵⁵. Si registrano, da un lato, minori proventi per vendita di biglietti e abbonamenti - che hanno generato incassi per euro 31.845.000 nel 2018 a fronte di euro 35.769.000 nel 2017¹⁵⁶ - e, dall'altro, maggiori introiti per attività fuori sede e, in particolare, da *tournée* all'estero (passati da euro 2.194.000 a euro 2.895.000 per la diversa programmazione artistica effettuata fuori sede che ha visto il Teatro impegnato in Cina, Australia, Germania e Francia)¹⁵⁷.

In contrazione risultano sia i ricavi legati alle sponsorizzazioni sui singoli spettacoli (da euro 8.041.000 ad euro 7.994.000)¹⁵⁸ sia quelli per incisioni radiotelevisive e cessione diritti dvd (da euro 1.717.000 ad euro 1.522.000) a soggetti diversi dalla Rai che gli altri ricavi minori (passati da euro 845.000 ad euro 507.000) connessi alla vendita di programmi di sala, libri, fotografie, pubblicazioni e manifestazioni collaterali.

Andamento complessivamente decrescente (9,4 per cento) presentano, infine, gli altri ricavi e proventi vari riferibili principalmente ai contributi ed erogazioni liberali (cresciuti da euro 2.403.000 nel 2017 a euro 3.032.000) provenienti da mecenati italiani e stranieri. Seguono (euro 1.966.000 nel 2017 ed euro 1.815.000 nel 2018) i ricavi legati ad attivit   finalizzate (essenzialmente sponsorizzazione di iniziative varie, editoriali e tecniche), ai concorsi e rimborsi vari da Inail, Comune di Milano, assicurazioni e introiti per affitto sale (euro 2.046.000 nel 2017 ed euro 1.832.000 nel 2018), ad introiti del Museo Teatrale e della Fondazione Accademia Teatro alla Scala (euro 2.356.000 ed euro 2.608.000 a fine 2018), a ricavi per servizio mensa e bar (euro 524.000 ed euro 619.000 nel 2018), a proventi per coproduzioni (euro 150.000 nel 2018), ad altri ricavi minori (euro 140.000 nel 2018) nonch   a sopravvenienze e plusvalenze (euro 1.043.000 nel 2018¹⁵⁹ a fronte di euro 2.523.000 nel 2017).

¹⁵⁵ Nel 2018 rappresentano il 36,2 per cento del valore della produzione (38,4 per cento nel 2017).

¹⁵⁶ Nel 2018 le presenze paganti sono state 433.797 rispetto alle 452.633 dell'anno precedente.

¹⁵⁷ Nel corso dell'anno sono stati realizzate 31 aperture di sipario: 28 recite di balletto e 3 concerti.

¹⁵⁸ I ricavi da vendita di pubblicit   si riferiscono alla sponsorizzazione della stagione, agli abbonati sostenitori, alla sponsorizzazione delle serate speciali, della serata inaugurale del 7 dicembre nonch   alla pubblicit   sui programmi di sala e di stagione. Il decremento rispetto al 2017   dovuto principalmente a un minor numero di abbonati sostenitori.

¹⁵⁹ Cos   determinate: euro 914.000 per sopravvenienze attive derivanti dal rilascio di accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti; euro 124.000 a titolo di rimborso di contributi per la vigilanza antincendio da parte del Ministero dei beni culturali relativi ad esercizi precedenti.

b) I contributi in conto esercizio

I contributi ricevuti in conto esercizio nel biennio 2017-2018 sono di seguito riassunti:

Tabella 42 - Contributi in conto esercizio - Milano

<i>(dati in migliaia)</i>					
	2018	Inc. %	Var. %	2017	Inc. %
Contributi dello Stato	32.443	48,1	-0,8	32.721	49,9
Totale contributi Stato	32.443	48,1	-0,8	32.721	49,9
Regione Lombardia	3.308	4,9	-2,9	3.408	5,2
Comune di Milano	5.793	8,6	14,9	5.040	7,7
Totale contributi enti	9.101	13,5	7,7	8.448	12,9
Soci fondatori permanenti e sostenitori	25.948	38,4	6,6	24.352	37,2
Totale contributi Fondatori e Sostenitori	25.948	38,4	6,6	24.352	37,2
TOTALE CONTRIBUTI	67.492	100,0	3,0	65.521	100,0

Nel 2018, i contributi complessivi, rispetto all'esercizio precedente crescono del 3 per cento.

L'apporto globale dello Stato, pari ad euro 32.443.000, è composto da euro 29.640.000 quale quota ordinaria proveniente dal riparto Fus (euro 29.072.000 nel 2017)¹⁶⁰, euro 1.331.000 (euro 1.649.000 nel 2017) per gli speciali contributi previsti dall'applicazione della l. n. 388 del 2000¹⁶¹ ed euro 1.472.000 (euro 2.000.000 nel 2017) quale quota di competenza di un nuovo fondo destinato alle Fondazioni lirico-sinfoniche di cui all'art. 1 comma 583 della l. n. 232 del 2016.

Si riduce l'apporto della Regione Lombardia (euro 3.308.000), a causa del minore contributo straordinario deliberato, mentre aumenta quello del Comune di Milano (euro 5.793.000), per effetto delle maggiori disponibilità stanziare nel bilancio comunale.

Sul fronte del reperimento di fonti di finanziamento private, l'incremento dell'esercizio 2018 è dovuto essenzialmente all'ingresso di due nuovi fondatori (il primo permanente e l'altro sostenitore) e all'integrazione dell'apporto da parte di altri.

Si riduce leggermente, pertanto, l'incidenza (48,1 per cento) dei finanziamenti statali sul totale a fronte dell'incremento degli apporti sia degli enti territoriali (13,5 per cento) sia, soprattutto, degli altri Soci fondatori permanenti e sostenitori (38,4 per cento).

¹⁶⁰ La Scala ha beneficiato (d.d. 10 aprile 2015) di un riparto del 15,95 per cento per l'applicazione dei nuovi criteri definiti dal d.m. 3 febbraio 2014, in attuazione del disposto della l. n. 112 del 2013 e a seguito del riconoscimento della forma organizzativa speciale. Con successivo provvedimento (d.d. 13 aprile 2018) è stata determinata una percentuale, a valenza triennale, del 16,10 per cento.

¹⁶¹ Il provvedimento dispone, a decorrere dal 2001, un incremento del Fus per le specifiche finalità di cui agli artt. 6 e 7 della l. n. 800 del 67, che riconosce il Teatro alla Scala, insieme alla Fondazione Teatro dell'Opera di Roma, "Ente di particolare interesse nazionale in campo musicale". Per l'esercizio 2018 il Mibact ha disposto un decremento di euro 317.000.