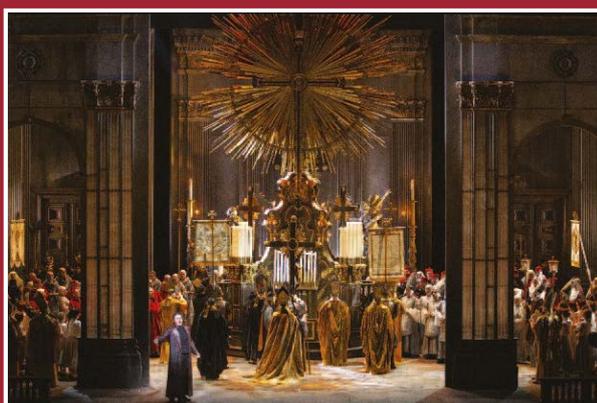


## Relazione sulla Gestione



*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 prospettiche. 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**

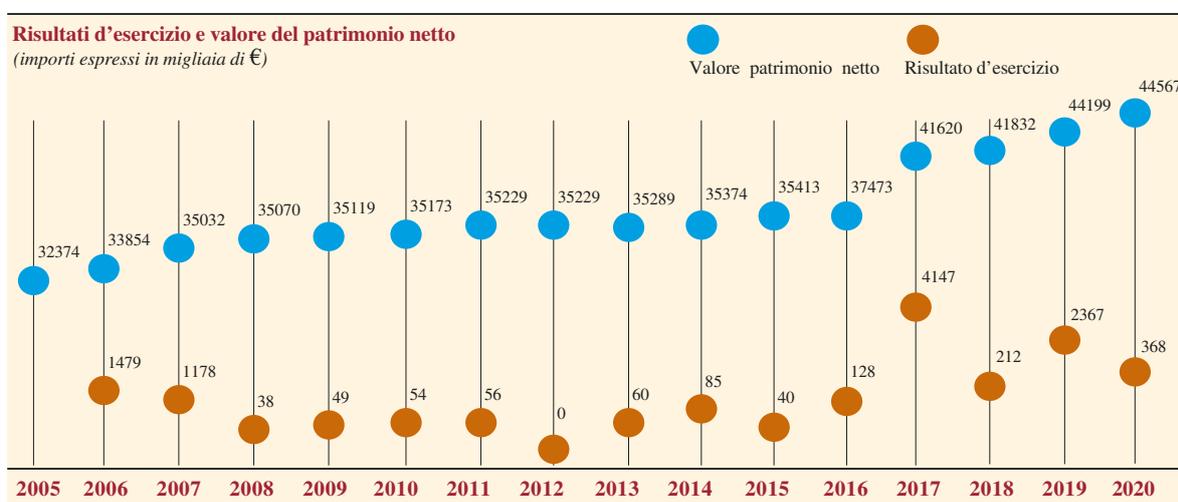
Come illustrato in premessa, anche il bilancio d'esercizio per l'anno 2020, nonostante la pandemia, è riuscito a mantenere il trend di risultati positivi che la Fondazione consegue a partire dal 2005 con un conseguente costante incremento del patrimonio complessivo della Fondazione.

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 €;



Tosca

- 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.

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> (importi espressi in migliaia di €)	<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

*Tosca*

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</b> <b>(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)</b> <b>-(B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14)</b> <b>(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)</b> <b>-(B6 + B7 + B8 + B9 + B11 + B14)</b> <b>(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.

Sylvia



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, Casalpu-sterlengo, Fombio, Maleo, Somaglia, Bertonico, 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-

Sylvia



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-