



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> (importi espressi in migliaia di €)	<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 RICAIVI 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 €.

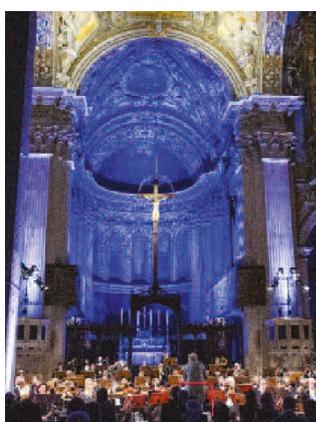
## RICAVI

### 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 regolamenta 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.

*Il turco in Italia*

**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'elezione. 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.

*Adagio Hammerklavier*

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, Parrucciaio, 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 Grischa 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 Alvise 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*



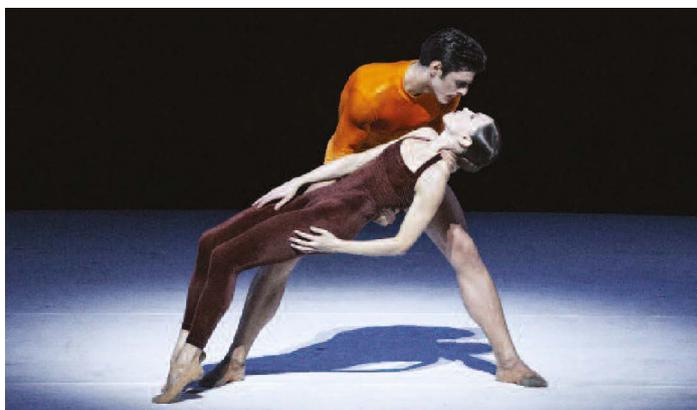
del Teatro alla Scala con i quali si sono alternati in un programma mozartiano inaugurando la Shangyin Opera House, la nuova sala del Conservatorio di Musica di Shanghai. Diego Fasolis si è posto alla testa della compagine orchestrale dell'Accademia per tre recite di *Die Zauberflöte*, nella produzione che il Teatro milanese aveva affidato nel 2016 ai giovani scaligero 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:



*Kammerballet*

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.

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-