

Sul piano delle spese, costante è stata l'attenzione al contenimento dei costi variabili di produzione, che, al netto degli oneri legati alla delocalizzazione delle attività produttive e al rientro, sono incrementati in valore assoluto sostanzialmente per l'incremento della produttività realizzato nel corso dell'anno (n° recite: +27%).

Trova peraltro conferma la sostanziale rigidità della componente di costo relativa al Personale, che tuttavia è passata dal 67 % dell'anno precedente al 64% circa del totale dei costi della produzione.

Risulta evidente che l'obiettivo di un costante controllo sui costi di gestione dovrà essere confermato e anzi, rafforzato tenendo comunque sempre presente la fondamentale esigenza di assicurare il dovuto slancio artistico e internazionale al nostro Teatro rispettando il difficile equilibrio economico della gestione.

Il Patrimonio della Fondazione ammonta a fine 2005 a circa 108,8 milioni di Euro, di cui circa 32,4 milioni rappresentati dalla componente cosiddetta 'disponibile' e 76,4 milioni di indisponibile.

E' peraltro da evidenziare, a far data della creazione della Fondazione (primo bilancio 1998) l'aumento del Patrimonio netto 'indisponibile', contro una diminuzione del 'disponibile', allora pari rispettivamente a 54,23 milioni e 42 milioni, per un totale di 96,23 milioni di Euro.

In sintesi oggi le fonti di finanziamento del Teatro vedono un mix fortemente sbilanciato sulla componente rappresentata da contributi di privati (fondatori e sponsor) e da ricavi propri. Quest'ultima rappresenta infatti il 60% circa delle fonti di finanziamento a fronte di contributi pubblici pari a circa il 40% del totale.

Percentuali, queste, che si sono letteralmente invertite nel corso degli anni, dal 2001 (60% di contributi pubblici e 40% di privati) a oggi, creando i presupposti di una crescente incertezza per il raggiungimento dell'equilibrio necessario fra progetto artistico e gestione economica del Teatro. Infatti la spirale generata dall'ansia di un crescente incremento di ricavi propri e privati può rappresentare un serio rischio per la salvaguardia della qualità che è nostra prima responsabilità ed esigenza di richiesta della posizione internazionale del Teatro alla Scala.

Obiettivo dell'immediato futuro sarà quindi quello di modificare il mix pubblico/ privato portandolo a un bilanciamento in cui i finanziamenti pubblici tornino a rappresentare almeno il 50% delle fonti di finanziamento delle attività così da riavvicinarsi progressivamente al benchmark dei più importanti Teatri europei con cui il Teatro alla Scala è chiamata oggi a confrontarsi (finanziamenti pubblici pari in media al 60-65%).

Il futuro del Teatro alla Scala, la sua crescita, il suo successo a livello internazionale si misureranno nella sua capacità di creazione e innovazione, nel dialogo tra pubblico e privato come motori della cultura in un giusto equilibrio tra loro.

Solo così si potrà restituire definitivamente alla città e al mondo un Teatro concepito non come museo statico da visitare ma come luogo dinamico, per fare arte, musica, cultura in modo attivo e in sintonia con la realtà che ci circonda.

Stéphane Lissner

PAGINA BIANCA

RELAZIONE SULLA GESTIONE

PAGINA BIANCA

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2005**RELAZIONE SULLA GESTIONE**

Il Bilancio dell'esercizio 2005 sintetizza gli importanti obiettivi che, già in occasione della presentazione del Bilancio previsionale, la Fondazione Teatro alla Scala si era posta a conclusione di un quadriennio contraddistinto da numerosi elementi di carattere straordinario:

- Gestione contemporanea di due strutture teatrali nel corso del primo semestre;
- Completamento degli interventi di ristrutturazione e ricerca di un punto di stabilità nella messa a regime del nuovo palcoscenico e dei nuovi spazi operativi;
- Progressiva uscita delle strutture dalle sedi operative temporanee;
- Incremento della produttività complessiva a 207 rappresentazioni con un'organizzazione della produzione gestita nei limiti delle condizioni contrattuali vigenti;
- Avvio e consolidamento di nuove politiche commerciali con un'offerta di abbonamenti più ampia legata non più solo a formule "complete" ma anche a nuove formule di "mini-abbonamento";
- Continuativa azione di controllo e ottimizzazione dei costi variabili, realizzata attraverso un monitoraggio puntuale di ciascuna richiesta di acquisto /investimento.

In un anno, dunque, ancora di transizione per tutto quel che riguarda l'assetto produttivo e organizzativo, la Fondazione ha inoltre affrontato definitivamente, nel primo quadrimestre dell'anno, i nodi che, nel corso del 2004, avevano condizionato l'assetto di governance sia in materia di politica culturale e artistica del Teatro, sia in materia di scelte strettamente gestionali. Il 21 aprile 2005, infatti, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione, preso atto delle dimissioni irrevocabili del Maestro Riccardo Muti (2 aprile 2005) e del senso di responsabilità con cui il Maestro Mauro Meli aveva rimesso il proprio mandato, ha nominato Sovrintendente e Direttore Artistico del Teatro alla Scala M. Stéphane Lissner, all'epoca Direttore Generale del Festival International d'Aix en Provence e Direttore Musicale delle Wiener Festwochen di Vienna.

L'incarico è stato successivamente confermato per un quadriennio in data 19 novembre 2005 dal nuovo Consiglio di Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala, costituitosi nella stessa data.

La nuova Direzione ha immediatamente indirizzato il proprio impegno su due aree di fondamentale importanza per assicurare il necessario rilancio e porre le basi per la definizione della strategia di lungo termine del Teatro:

- Il recupero di un clima aziendale progressivamente più stabile, anche nei momenti di tensione sulle questioni ancora aperte che inevitabilmente ha dovuto affrontare;
- La programmazione della Stagione Artistica 2005-2006, ancora non definitiva, e il recupero di quel gap di programmazione pluriennale (Stagioni Artistiche 2006-2007, 2007-2008, 2008-2009) che deve caratterizzare le più grandi Istituzioni musicali nel mondo, in un quadro di sviluppo delle collaborazioni internazionali e di progressiva, più ampia apertura del Teatro in termini di fruizione da parte del pubblico.

L'analisi dei risultati dell'esercizio 2005 non può prescindere dall'obiettivo di sostanziale equilibrio economico annunciato lo scorso 13 maggio 2005 ai Fondatori riuniti in Assemblée, in presenza del Sovrintendente e Direttore Artistico M. Stéphane Lissner appena insediato.

In tal senso, un ringraziamento particolare deve essere rivolto ai nuovi Fondatori ed a chi, oltre ad avere confermato il contributo ordinario per il 2005, in alcuni casi rinnovando il proprio impegno per il prossimo triennio, ha erogato nel corso dell'esercizio un contributo straordinario aggiuntivo destinato alla copertura di uno sbilancio economico atteso (di circa 15 milioni di euro) che mai la Fondazione aveva conosciuto in passato e che solo in parte derivava dalla straordinarietà della "fase Arcimboldi" cui si accompagnava il rientro nella sede storica restaurata.

Un ringraziamento particolare, dunque, ai Fondatori Camera di Commercio di Milano, Fondazione Cariplo, Banca Intesa, ENI, Pirelli, Fininvest/Mediaset, AEM, SEA, Riva Fire, che nel 2005 hanno sostenuto la Fondazione per un importo straordinario complessivo di circa 10 milioni di euro. Un ringraziamento e un benvenuto alla Fondazione Banca del Monte di Lombardia che dal 2005 entra a far parte dell'Albo dei Fondatori del Teatro alla Scala.

La data del 13 maggio 2005 è, dunque, un punto di riferimento importante. Un punto di riferimento per i risultati che sino a quella data il Consiglio di Amministrazione e la struttura scaligera sono stati in grado di raggiungere, nonostante la fortissima instabilità nell'assetto di vertice; ma anche un punto di riferimento importante per i risultati conseguiti dalla nuova Direzione del Teatro. Dal maggio 2005 è iniziata una profonda fase di cambiamento organizzativo e gestionale che dovrà rispondere da un lato all'esigenza di assicurare il dovuto rilancio artistico e internazionale della nostra Fondazione e dall'altro a quella di preservare il difficile equilibrio economico della gestione, in particolare in un momento storico in cui il contributo dello Stato segna un trend di progressive e consistenti riduzioni.

Il contributo complessivo dello Stato per l'anno 2005 si attesta su 34.079 migliaia di euro con un incremento di 103 migliaia di euro rispetto al 2004. Tale risultato è determinato da un lato dall'ulteriore riduzione della quota a valere sul FUS ordinario, che passa da 32.039 a 30.206 migliaia di euro, dall'altro dal ripristino dell'intero contributo, pari a 3.873 migliaia di euro, per le specifiche finalità di cui all'art. 7 della Legge 800, ridotto per il 2004 del 50% (decreto taglia spese). Relativamente al FUS ordinario, si rileva che per il 2005 erano attesi nuovi criteri di riparto (Legge N. 28/04), che avrebbero dovuto correggere gli effetti distorsivi del regolamento in vigore, in conseguenza del quale la quota di competenza della Scala si era ridotta, nel periodo 1997-2004, dal 16,30% al 13,29%. Purtroppo, il D.L. 314 del 31/12/04 ha vanificato tale aspettativa, rinviando all'anno successivo la revisione dei criteri di riparto.

Sul fronte dei contributi straordinari finalizzati agli investimenti, si segnala che nel corso del 2005 si è proseguito con il piano di interventi connessi al rientro al Piermarini. I costi sostenuti, pari a 1.919 migliaia di euro, hanno trovato piena copertura nei fondi assicurati dalle Leggi 400/00 e 291/03.

Sul piano più generale, la prospettiva nei rapporti con lo Stato in tema di finanziamenti delinea un quadro molto preoccupante, così come di seguito commentato nella sezione relativa ai "Fatti di rilievo accaduti dopo la chiusura dell'esercizio". Diventerà assolutamente prioritario l'impegno a sensibilizzare il nuovo Governo a dare un segnale forte a sostegno di un settore strategico per la cultura del nostro Paese ed in questo quadro generale andrà decisamente collocata la specificità del Teatro alla Scala, per quello che questo Teatro rappresenta a livello nazionale ed internazionale e per il mantenimento del suo primato artistico e culturale e della sua forte vocazione di Teatro Pubblico.

Il contributo ordinario della Regione Lombardia per l'anno 2005 si attesta a 2.582 migliaia di euro, in linea con l'anno precedente. Va considerato che nel 2004, in occasione del rientro al Piermarini, la Regione aveva conferito un contributo straordinario a patrimonio di 5,0 milioni di euro.

Si ricorda che, fino all'anno 2000, il contributo ordinario assicurato dalla Regione Lombardia risultava superiore all'attuale. Pur riconoscendo che in questi anni anche la Regione ha dovuto misurarsi con i tagli ai trasferimenti dello Stato, si auspica per il futuro un ritorno almeno ai livelli di contribuzione del triennio 1998-2000.

Con atto deliberativo del 26 ottobre 2005, la Provincia di Milano ha espresso la propria volontà di supportare con più forza l'attività del Teatro alla Scala, esprimendo nel contempo l'impegno a contribuire e sostenere l'Istituzione che considera "uno dei punti di forza delle eccellenze milanesi". In tale atto la Provincia ha deliberato il conferimento di un contributo al patrimonio di 5,2 milioni di euro che verrà erogato in quattro anni a partire dal 2005. Nella medesima delibera la Provincia ha espresso l'impegno a concorrere con un ulteriore contributo, nella misura prevista dalla legge e dallo Statuto, subordinandolo alla possibilità di nominare un proprio rappresentante nel Consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Va evidenziato, infine, il costante impegno del Comune di Milano che, oltre al contributo previsto dalla convenzione pari a 6,7 milioni di euro, ha attuato un piano di investimenti senza precedenti che ha consentito il ritorno del Teatro alla Scala in una sede storica rinnovata e tecnologicamente avanzata.

Si segnala che la convenzione con il Comune di Milano, scaduta il 30 agosto 2005, è stata rinnovata alle medesime condizioni, con scadenza 31 dicembre 2006. È però ragionevole attendersi che, in considerazione delle difficoltà derivanti dai tagli dei trasferimenti dallo Stato, delle conseguenze di un lungo periodo di straordinarietà dovuto al doppio trasferimento e dell'esigenza di sviluppare progetti artistici che valorizzino gli investimenti effettuati, il Comune di Milano non faccia mancare in futuro il proprio sostegno con un conferimento straordinario a patrimonio.

Queste premesse si rispecchiano nelle cifre del Bilancio 2005 della Fondazione Teatro alla Scala, che chiude con una variazione negativa del Patrimonio Netto pari a -87 migliaia di euro (nel 2004 variazione negativa del Patrimonio Netto pari a -8.306 migliaia di euro).

Il Patrimonio Netto della Fondazione al 31 dicembre 2005, pari a 108.778 migliaia di euro (99.541 migliaia di euro al 31 dicembre 2004), recepisce una variazione della componente disponibile del patrimonio negativa per -87 migliaia di euro e una variazione della componente indisponibile positiva per +9.324 migliaia di euro.

L'incremento della componente indisponibile del patrimonio è conseguente alla contabilizzazione dell'impegno della Provincia di Milano (3.900 migliaia di euro) e della Camera di Commercio di Milano (5.424 migliaia di euro) a erogare apporti al patrimonio della Fondazione nei prossimi esercizi.

La variazione della componente disponibile del patrimonio, pari a -87 migliaia di euro, è determinata da un lato dal risultato d'esercizio 2005 (-6.536 migliaia di euro) e dall'altro dall'incremento legato agli apporti al patrimonio deliberati da Camera di Commercio di Milano (3.000 migliaia di euro), da Regione Lombardia (1.549 migliaia di euro), da Provincia di Milano (1.300 migliaia di euro) e da Fondazione Banca del Monte di Lombardia (600 migliaia di euro).

Il Conto Economico, sotto riportato, evidenzia un Margine Operativo Lordo negativo per -3.989 migliaia di euro (nel 2004 Margine Operativo Lordo negativo per -8.790 migliaia di euro). Il miglioramento di tale risultato rispetto all'esercizio precedente è dovuto all'incremento del "Valore della Produzione" per 12.983 migliaia di euro, parzialmente compensato da un aumento del "Costo della Produzione" per 8.182 migliaia di euro.

CONTO ECONOMICO	2005		2004	
		%		%
VALORE DELLA PRODUZIONE	102.557	100,0	89.574	100,0
COSTI DELLA PRODUZIONE (ANTE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI)	(106.546)	(103,9)	(98.364)	(109,8)
MARGINE OPERATIVO LORDO	(3.989)	(3,9)	(8.790)	(9,8)
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(2.961)	(2,9)	(5.741)	(6,4)
ACCANTONAMENTI	(2.118)	(2,1)	(999)	(1,1)
RISULTATO OPERATIVO	(9.068)	(8,8)	(15.530)	(17,3)
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	34	0,0	(229)	(0,3)
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	3.881	3,8	-	-
RISULTATO ANTE IMPOSTE	(5.153)	(5,0)	(15.759)	(17,6)
IMPOSTE D' ESERCIZIO	(1.383)	(1,3)	(1.096)	(1,2)
RISULTATO D'ESERCIZIO	(6.536)	(6,4)	(16.855)	(18,8)
CONTRIBUTI IN CONTO PATRIMONIO	6.449	6,3	8.549	9,5
VARIAZIONE DEL PATRIMONIO DISPONIBILE	(87)	(0,1)	(8.306)	(9,3)

In particolare, il “*Valore della produzione*”, passato da 89.574 migliaia di euro del 2004 a 102.557 migliaia di euro del 2005, segna un incremento di 12.983 migliaia di euro principalmente legato a:

- +8.648 migliaia di euro: sostanzialmente da ricondurre a maggiori ricavi della gestione ordinaria per il 90% determinati da incremento dei ricavi da vendita biglietti e abbonamenti (+6.275 migliaia di euro) e incremento dei ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni (+1.668 migliaia di euro).
- +4.335 migliaia di euro: da ricondurre a maggiori contributi alla Gestione da parte di Fondatori privati per 4.484 migliaia di euro (contributi straordinari sono stati conferiti da Banca Intesa, Eni, Fondazione Cariplo, Gruppo Fininvest, Riva Fire per complessivi 5.000 migliaia di euro); contestualmente il Fondatore Prada ha comunicato di non procedere al rinnovo del suo impegno così determinando una contrazione dei contributi alla Gestione pari a 516 migliaia di euro. Sul fronte dei contributi pubblici, i contributi dello Stato presentano un aumento pari a 103 migliaia di euro. La rettifica per gli oneri connessi alla gestione contributi da Fondatori pubblici aumenta di 253 migliaia di euro.

I “*Costi della Produzione*”, ante ammortamenti e svalutazioni, passano da 98.364 migliaia di euro del 2004 a 106.546 migliaia di euro del 2005. L’incremento, pari a 8.182 migliaia di euro, è così determinato:

- per 4.348 migliaia di euro: maggiori costi per servizi legati principalmente alle spese per artisti scritturati e incarichi professionali derivanti dalla più intensa produzione artistica effettuata nel corso del 2005 (+1.998 migliaia di euro).

L’incremento del numero di recite, ha determinato, inoltre, un aumento delle voci di costi per servizi direttamente legati alla realizzazione degli spettacoli (+1.260 migliaia di euro per diritti d’autore, trasporti e facchinaggio, pulizia locali, etc.).

Si segnalano, inoltre, maggiori oneri connessi all’utilizzo contemporaneo dei due Teatri, Arcimboldi e Piermarini (423 migliaia di euro), e costi incrementali per consumi energetici sostanzialmente determinati da un aumento delle tariffe pagate (667 migliaia di euro);

- per 2.368 migliaia di euro: maggiori oneri legati al costo ordinario del lavoro, compresi gli oneri per il rinnovo del contratto nazionale di lavoro;
- per 693 migliaia di euro: costi per godimento di beni di terzi e oneri diversi di

gestione;

- per 641 migliaia di euro: maggiori costi per acquisti di materie legati al maggior numero di nuovi allestimenti realizzati nel corso del 2005.

Il Risultato Operativo, negativo per 9.068 migliaia di euro nel 2005 (Nel 2004 Risultato Operativo negativo per -15.530) è gravato da ammortamenti in misura pari a 2.961 migliaia di euro (5.741 migliaia di euro nel 2004). Il decremento degli ammortamenti rispetto al 2004 è sostanzialmente legato al completamento del piano di ammortamento degli investimenti straordinari a suo tempo sostenuti in relazione al trasferimento agli Arcimboldi (2.008 migliaia di euro).

Il Risultato Operativo recepisce, inoltre, accantonamenti al fondo rischi (2.118 migliaia di euro nel 2005 rispetto ai 999 migliaia di euro nel 2004) effettuati per l'adeguamento alla situazione aggiornata di alcuni contenziosi in essere alla data di redazione del bilancio nonché per rischi derivanti dai possibili maggiori oneri conseguenti agli interventi di bonifica dell'edificio di proprietà della Fondazione sito in Via Verdi, 3.

Si evidenzia infine, tra i proventi straordinari, un importo complessivo di 3.881 migliaia di euro derivante dalla positiva conclusione, avvenuta nel 2005, di due contenziosi tributari relativi ad IRAP e Imposta sullo Spettacolo di anni precedenti.

Nel 2005, l'attività della Fondazione è stata finanziata da Ricavi propri e Contributi da Privati (Fondatori e Sponsorizzazioni) per il 58,7% (rispetto al 49,4% del 2004) e da Contributi Pubblici per 41,3% (rispetto al 50,6% del 2004).

PROGRAMMAZIONE ARTISTICA

1. *La Stagione 2004-2005*

La Stagione artistica 2004-2005, “la Stagione del rientro” come continua a essere chiamata dai lavoratori e dal pubblico della Scala, rimarrà un “Evento” assolutamente unico nella storia del nostro Teatro e di Milano, per essere stata pianificata e realizzata in due spazi, il Piermarini e il Teatro degli Arcimboldi.

Per questa occasione si era composto un cartellone di grande varietà stilistica con una scelta di titoli tra i più significativi della storia nella programmazione del Teatro e più in generale del teatro d’opera: undici opere composte nell’arco di trecento anni, alcune del nostro repertorio nazionale più popolare, altre di autori stranieri che, per l’impegno personale di Arturo Toscanini, furono rappresentate alla Scala in prima italiana assoluta; oltre ad un titolo barocco e a una nuova commissione.

Dopo la riapertura della sede storica rinnovata, avvenuta il 7 dicembre 2004 con *Europa riconosciuta* di Antonio Salieri, le repliche dello spettacolo con la regia di Luca Ronconi, scene e costumi di Pier Luigi Pizzi, si sono protratte sino a metà gennaio 2005; questa è stata l’ultima opera diretta da Riccardo Muti alla Scala.

Dopo il titolo inaugurale, per l’avvenuta cancellazione dei due atti unici *Sancta Susanna* di Paul Hindemith e *Il dissoluto assolto* di Azio Corghi previsti al Piermarini, sino a giugno 2005 l’attività lirica si è svolta al Teatro degli Arcimboldi, ove tra i mesi di febbraio e marzo abbiamo realizzato le altre due nuove produzioni di questa stagione: *Tannhäuser* di Richard Wagner e *La dama di picche* di Pëtr Il’ič Čajkovskij.

Tannhäuser ha registrato il pieno successo del direttore Jeffrey Tate, nonché del giovane regista scozzese Paul Curran, già vincitore di un Premio Abbiati, e del cast composto da Robert Gambill, Adrienne Pieczonka e Peter Mattei.

Con l’atteso Yuri Temirkanov, direttore fra i più grandi di ogni epoca, in *Pikovaja dama* abbiamo assistito al felice debutto scaligero del regista britannico Stephen Medcalf, al ritorno di Elena Obratzova nel ruolo della Contessa e alla rivelazione di un giovane tenore, Misha Didyk nel ruolo di Hermann a sostituire Plácido Domingo.

Nel mese di aprile *Rinaldo* di Georg Friedrich Händel: per la ricomparsa dopo decenni del teatro barocco sulle scene scaligere, abbiamo scelto il famoso spettacolo di Pier Luigi Pizzi del Teatro Comunale di Reggio Emilia e il direttore Ottavio Dantone, giovane musicista tra i pochi italiani affermati in questo repertorio, per molti anni dominio assoluto di interpreti e studiosi d’oltralpe. La scelta di inserire nel cartellone un’opera di Händel aveva destato una serie di dubbi, ma il successo ottenuto ci impone alcune osservazioni importanti: la prima riguarda la nostra orchestra, per la maturità e la cultura professionale mostrate nella ricerca di una prassi esecutiva che nel complesso le era assolutamente nuova. Questo ha prodotto una qualità del suono che ci conforta riguardo allo spazio della rappresentazione: per il futuro potremo tranquillamente eseguire Händel nella grande sala del Piermarini, a differenza di quando, con minore coscienza stilistica, per l’esiguo organico strumentale lo si confinava nelle dimensioni della Piccola Scala.

Vivissimo successo in maggio per la ripresa di *Elektra* di Richard Strauss nello spettacolo di Luca Ronconi e Gae Aulenti, con il Maestro Semyon Bychkov sul podio e una straordinaria Deborah Polaski protagonista.

Otello di Giuseppe Verdi, con l'allestimento di Graham Vick che aveva inaugurato nel 2001 l'anno delle celebrazioni verdiane, è l'ultima opera rappresentata al Teatro degli Arcimboldi.

Tutti i rimanenti spettacoli della Stagione sono andati in scena al Piermarini: tra giugno e luglio a sere alterne abbiamo presentato due opere del repertorio italiano universalmente riconosciute, *Cenerentola* di Gioachino Rossini e *La Bohème* di Giacomo Puccini, rispettivamente con gli storici allestimenti di Jean-Pierre Ponnelle e di Franco Zeffirelli.

Con due cast di pari eccellente livello, Bruno Campanella ha diretto *Cenerentola*, mentre per *La Bohème* ha debuttato sul podio scaligero il Direttore Rafael Frühbeck de Burgos.

Il Progetto Accademia, dopo alcune stagioni con opere di grande interesse ma rarissima frequentazione quali Ugo Conte di Parigi e Parisina d'Este di Gaetano Donizetti, ha messo alla prova i giovani allievi dell'Accademia d'Arti e Mestieri dello Spettacolo con un titolo fra i più rappresentati al mondo, *Il barbiere di Siviglia* di Gioachino Rossini. Il successo di pubblico e la qualità dell'esecuzione hanno superato ogni aspettativa.

A ottobre abbiamo presentato *Gli stivaletti* di Pëtr Il'ič Čajkovskij nell'allestimento del Teatro Lirico di Cagliari.

L'ultimo appuntamento della Stagione d'opera 2004-2005 è stato *Pelléas et Mélisande* di Claude Debussy, titolo di importanza capitale nella storia della musica e del Teatro alla Scala per avere avuto proprio qui la prima assoluta in Italia con la direzione di Arturo Toscanini. In questa occasione preziosissima il ritorno del sommo direttore d'orchestra francese Georges Prêtre.

L'inaugurazione dell'Anno Mozartiano è avvenuta il 7 dicembre 2005 con *Idomeneo* di Wolfgang Amadeus Mozart, nuova produzione con Daniel Harding e Luc Bondy, direttore e regista al debutto scaligero.

Dopo i primi due programmi eseguiti al Teatro degli Arcimboldi nell'autunno del 2004, la *stagione dei concerti 2004-2005* si è svolta per i rimanenti tre appuntamenti al Piermarini: in gennaio Prima Sinfonia di Felix Mendelssohn-Bartholdy e Sinfonia in re minore di César Franck, direttore *Yan Pascal Tortelier*.

A cinquant'anni esatti dal suo debutto al Teatro alla Scala il Maestro *Lorin Maazel* ha diretto uno spettacolare quanto magistrale concerto interamente dedicato a Sergej Prokof'ev.

Ultimo direttore della stagione 2004-2005 il giovane norvegese *Arild Remmereit*, con la Sinfonia tragica di Franz Schubert e il Cristo al monte degli ulivi di Ludwig van Beethoven.

Nell'autunno del 2005 il direttore *Kazushi Ono* ha inaugurato la stagione concertistica con la Settima sinfonia di Gustav Mahler e il direttore *Arild Remmereit* ha presentato un programma dedicato al centocinquantenario dell'anniversario della morte di Robert Schumann.

L'attività sinfonica dell'anno 2005 si è conclusa in occasione del *Concerto di Natale* con il Maestro *Daniel Barenboim* che ha diretto la Sinfonia n. 9 di Ludwig van Beethoven.

L'ormai consueta rassegna *Invito alla Scala* è stata interamente presentata al Piermarini con formazioni cameristiche di professori dell'orchestra del Teatro alla Scala.

Nel dicembre 2004 due sono stati gli appuntamenti di Balletto che hanno aperto la Stagione 2004 – 2005: il grande repertorio de *Lo schiaccianoci* di Nureyev (al Teatro degli Arcimboldi) e il *Gala des étoiles* (al Teatro alla Scala). La ripresa del celebre balletto di Nureyev si è legata anche alla prosecuzione delle serate dedicate a un compositore: le produzioni che hanno segnato i mesi autunnali infatti sono state tutte accomunate dalla musica di Čajkovskij. In *Lo schiaccianoci* protagonisti sono stati Roberto Bolle e Massimo Murru con la prima ballerina dell'Opera di Parigi Eleonora Abbagnato, alla sua prima apparizione scaligera, e in altre recite Maximiliano Guerra.

Protagonista indiscusso delle più recenti trasferte internazionali, nel gennaio 2005 è tornato in scena *Sogno di una notte di mezza estate* di George Balanchine, ottenuto in esclusiva europea per celebrare il centenario della nascita del grande coreografo; in scena per alcune recite, Alessandra Ferri con Massimo Murru e, inedito nel ruolo di Oberon, José Manuel Carreño.

Nel mese di marzo un nuovo trittico “*Europa*” ha portato il pubblico e gli artisti a confrontarsi con alcune fra le più attuali firme della coreografia contemporanea, che in qualche modo possiamo definire “giovane” e senz’altro “europea”: Angelin Preljocaj, Christopher Wheeldon e Jacopo Godani, autori fra i più richiesti a livello internazionale. Per questo trittico Preljocaj ha concesso alla Scala una prima nazionale *La Stravaganza*; Christopher Wheeldon invece mai era stato interpretato dai ballerini scaligeri e il suo *Polyphonia* mai si era visto prima in Italia. Accanto a due debutti nazionali, *Europa* ha visto anche una nuova creazione - *Contropotere* - di Jacopo Godani, già solista di spicco della compagnia di William Forsythe, secondo il progetto di creare un nutrito numero di lavori originali, confezionati appositamente per i danzatori scaligeri.

Il balletto è tornato poi nuovamente al Piermarini nel mese di aprile con *Giselle*, un classico del Teatro alla Scala, coreografia di Coralli/Perrot nella ripresa di Yvette Chauvirè, presentata l’ultima volta nella stagione 1989-1990 nell’allestimento storico di Alexandre Benois rielaborato da Angelo Sala. In scena, Alessandra Ferri, Roberto Bolle, Svetlana Zakharova, mai vista alla Scala in questo ruolo, e Massimo Murru.

Dopo il classico di repertorio dell’intramontabile *Giselle*, nuova virata all’altrettanto classico del Ventesimo secolo: la *serata “Novecento”* infatti ha riproposto *Theme and Variations di Balanchine*, capolavoro di perfezione strutturale che ha debuttato al Festival di Balletto di Genova, e *Le sacre du printemps* di Béjart recentemente acquisita in repertorio, e ha riportato alla Scala, dopo oltre vent’anni di assenza, uno dei più grandi e sensibili autori attuali, dalla straordinaria musicalità, Jiří Kylián, che per il Balletto scaligero ha riallestito uno dei suoi capolavori, *Symphony of Psalms*, che ha visto impegnato anche il Coro della Scala.

Sempre nel mese di giugno e sempre al Teatro degli Arcimboldi, ha debuttato *Carmen* per la coreografia e ideazione di Amedeo Amodio, musica di Georges Bizet con adattamento e interventi musicali originali di Giuseppe Calì. Per la prima volta la storia di Carmen è stata proposta dal Balletto scaligero nella lettura di Amedeo Amodio, nata per Aterballetto e recentemente rivista con alcune modifiche che ne esaltano la cifra; in scena per alcune recite con la étoile Roberto Bolle.

In ottobre un’altra storia drammatica e appassionante, dopo *Giselle*, è tornata sul palcoscenico storico del Piermarini: *L’histoire de Manon* di Kenneth MacMillan, che per alcune recite ha visto brillare le due coppie straordinarie che si sono alternate nella ripresa della passata stagione: Alessandra Ferri con Roberto Bolle, e Sylvie Guillem con Massimo Murru.

Come primo titolo della nuova Stagione 2005 - 2006, a dicembre 2005 il Balletto della Scala ha

presentato per la prima volta la versione di *La Sylphide* di Pierre Lacotte, ricostruita filologicamente da quella di Filippo Taglioni sulla traccia di documenti originali. Il titolo capostipite del balletto romantico quindi si presenterà anche come un vero omaggio a Filippo Taglioni, alla scuola italiana e a Maria Taglioni, la prima Silfide, prototipo della danzatrice romantica. In scena per alcune recite la étoile dell'Opera di Parigi Aurélie Dupont, in debutto con Leonid Sarafanov, giovane virtuoso del Kirov che per la prima volta, dopo l'apparizione nel "Gala des étoiles", si è presentato al pubblico scaligero con un balletto a serata; in altre recite la presenza di un'altra stella internazionale, Maximiliano Guerra.

2. Inserimento nella programmazione i attività artistica di opere di compositori nazionali (Art. 17, punto a D.lgs 367/96)

Si precisa che nel 2005 i compositori nazionali sono stati Antonio Salieri con Europa Riconosciuta, Giuseppe Verdi con Otello, Gioachino Rossini con i due titoli d'opera Cenerentola e il Barbiere di Siviglia, e Giacomo Puccini con La Bohème.

3. Impegno di prevedere incentivi per promuovere l'accesso ai teatri da parte di studenti e lavoratori (Art. 17, punto b Dlgs 367/96)

L'impegno dell'Ufficio Promozione si esplica attraverso gli spettacoli interamente riservati all'Invito alla Scala (per giovani e anziani) e per mezzo della quota di biglietti a esso assegnata in riduzione su tutte le recite fuori abbonamento e sui nuovi turni di Opera, Balletto e Concerti. Unitamente alle altre agevolazioni previste, tale attività, che prevede anche l'organizzazione di percorsi formativi ad hoc e "percorsi prove", ha permesso l'accesso al Teatro nell'anno 2005 a 125.466 persone complessivamente. Tra queste, 21.348 anziani, 69.948 giovani e 34.170 provenienti da biblioteche e da organizzazioni dei lavoratori.

Dati rilevanti per l'impegno del Teatro nella promozione dell'accesso sono sinteticamente i seguenti: nell'anno solare 2005 per gli spettacoli "Invito Scala" sono state rilevate 18.959 presenze, i "percorsi prove" (porte aperte alle prove di alcuni titoli d'opera e anteprime dei concerti sinfonici della Filarmonica) hanno visto la partecipazione di 18.360 persone; circa 1.500 spettatori hanno partecipato alle conferenze di preparazione all'opera organizzate dal Servizio Promozione Culturale.

Su 2.422 Istituti scolastici contattati (scuole elementari, medie e superiori) circa 670 hanno risposto all'Ufficio Promozione Culturale e 433 hanno potuto effettivamente accedere al Teatro. La gestione operativa dell'attività promozionale sul territorio avviene grazie alla raccolta delle richieste da parte di 1.441 operatori culturali (671 scuole, 618 biblioteche e 152 organizzazioni per gli anziani).

4. Impegno di coordinare la propria attività con altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali (Art. 17, punto c Dlgs 367/96)

Tra le opere in cartellone nella Stagione 2004-2005 *Rinaldo* è stato realizzato con gli allestimenti del Teatro Comunale di Reggio Emilia e *Stivaletti* con gli allestimenti del Teatro Lirico di Cagliari.

5. Forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi comunitari (Art. 17, punto d)

Nella programmazione 2004-2005 si ricorda l'iniziale volontà del Teatro di inserire nel cartellone la nuova opera *Dissoluto Assolto* del compositore italiano Azio Corghi. Le note vicende del primo quadrimestre dell'anno hanno portato all'annullamento della produzione in

oggetto e allo slittamento della stessa alla Stagione 2005-2006.

Di seguito è presentato un riepilogo del numero di Titoli e di recite programmate nell'anno solare 2005:

	LIRICA			BALLO			SINFONICA			CONCERTI			ALTRE MANIFEST.		
										RECITAL					
	2005 CONS	2005 FOR	2004 CONS	2005 CONS	2005 FOR	2004 CONS	2005 CONS	2005 FOR	2004 CONS	2005 CONS	2005 FOR	2004 CONS	2005 CONS	2005 FOR	2004 CONS
IN SEDE															
N. TITOLI	12	12	11	8	8	8	6	6	6	0	0	0	63	63	41
N. RAPPRESENTAZIONI	105	105	78	60	60	46	16	16	16	0	0	0	63	63	41
FUORI SEDE															
N. TITOLI	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2
N. RAPPRESENTAZIONI	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	2	1	4
TOTALE															
N. TITOLI	12	12	11	8	8	10	6	6	6	0	0	0	64	64	43
N. RAPPRESENTAZIONI	105	105	78	60	60	56	16	16	16	0	0	0	65	65	45

6. Tournée

Anche nel 2005, secondo un'ormai consolidata tradizione, forte è stato l'impegno del Teatro alla Scala nella realizzazione di importanti progetti di tournée sia all'estero (Messico, Cipro e Spagna), sia in Italia, nell'ambito dei tradizionali rapporti di collaborazione con gli altri Teatri italiani (Ravenna, Parma e Torino).

All'Auditorio Nacional di Mexico City, nel mese di aprile, la Scala ha presentato *Il lago dei cigni*, nella versione di Vladimir Bourmeister, e *Sogno di una notte di mezza estate* di George Balanchine. Straordinario il successo ottenuto, sia di pubblico sia di critica, nelle sei rappresentazioni che hanno coinvolto circa 30.000 spettatori.

Risultati che si sono ripetuti anche in occasione delle due recite di *Sogno di una notte di mezza estate* realizzate al Pattichion Municipal Amphitheatre di Larnaca, a Cipro, dove la Scala era stata invitata in seguito al grosso successo ottenuto l'anno precedente ad Atene, e collocate nell'ambito del Larnaca Summer Festival. Lo spettacolo è stato anche inserito tra le iniziative del Programma MiMed, promosso dal Comune di Milano, volto all'integrazione, alla reciproca conoscenza e al dialogo tra le istituzioni milanesi e le comunità del Mediterraneo e del Medio Oriente.

Nel mese di settembre è stata la Spagna ad ospitare il Corpo di Ballo della Scala con un trittico di balletti su musiche di Stravinskij e Čajkovskij. *Theme and Variations*, altra produzione firmata da George Balanchine, *The Cage*, coreografia di Jerome Robbins, e *Le sacre du printemps*, versione di Maurice Béjart, sono stati presentati per sei serate al Teatro Real di Madrid, che si è affidato proprio alla Compagnia scaligera per l'inaugurazione della nuova stagione. Grandi i consensi anche in questa occasione.

Anche sul fronte italiano sono state tre le tappe toccate: a Ravenna è stata proposta una recita di *Sogno di una notte di mezza estate*, al termine della tournée a Cipro nel mese di luglio, mentre al Teatro Regio di Parma, in ottobre, è stata messa in scena *L'Histoire de Manon*, nella coreografia di Kenneth MacMillan.

Successivamente, nel mese di novembre, L'Histoire de Manon è stata proposta al Teatro Regio di Torino, con 10 rappresentazioni, nell'ambito delle manifestazioni realizzate in vista delle Olimpiadi Invernali 2006.

Nel complesso, tra Italia ed Estero, sono stati realizzati 6 progetti di tournée per un totale di 28 rappresentazioni.

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2005

L'anno 2005 resterà nella storia per aver segnato il definitivo rientro della produzione teatrale scaligera nella sede restaurata e la messa a regime del nuovo palcoscenico. Un anno, dunque, in cui sono state create le basi per lo sviluppo dell'attività del Teatro in termini di offerta e di confronto competitivo con le realtà musicali internazionali più significative.

Il raggiungimento di questo obiettivo ha richiesto uno sforzo eccezionale che ha visto impegnate tutte le funzioni del Teatro in stretta collaborazione con il Comune di Milano e i diversi attori coinvolti nel progetto.

Nel 2005 la Fondazione ha confermato la volontà di progressiva e sempre più ampia "apertura" del Teatro in termini di fruizione da parte del pubblico, confermando le politiche di abbonamenti avviate nel 2004 e arricchendo il programma artistico della stagione 2005-2006 con prestigiose ospitalità di concerti sinfonici, una nuova stagione di recital di canto e un alternarsi di concerti da camera destinati gratuitamente a un pubblico giovane.

La gestione economica tipica della Fondazione ha consentito nel 2005 di raggiungere il sostanziale pareggio economico nonostante accantonamenti straordinari non previsti. Si segnala, infatti, che nel corso del 2005 sono stati appaltati dalla Fondazione lavori di bonifica dell'edificio di Via Verdi, di proprietà del Teatro. Nel corso di tali lavori la necessità dell'intervento di bonifica è risultata più profonda e complessa rispetto alle iniziali previsioni; per tale ragione si è proceduto cautelativamente a un accantonamento, stimato sulla base di specifici preventivi di spesa, a fronte del rischio di maggiori oneri determinati da interventi di natura più radicale finalizzati a mettere in sicurezza l'edificio stesso.

Museo Teatrale alla Scala

Con il rientro del Museo Teatrale alla Scala nella sua sede storica di piazza Scala, si è ritornati, nel 2005, a risultati sia di pubblico che di introiti di biglietteria in linea con gli obiettivi indicati nel bilancio previsionale: 200.948 visitatori con un incasso di 870.827 euro. Si segnala che il Museo Teatrale alla Scala resta per pubblico di paganti e per introiti il secondo Museo di Milano, dopo il Cenacolo Vinciano (264.000 visitatori) e prima della Pinacoteca di Brera (114.000 visitatori).

Il Museo Teatrale ha ottenuto, nel corso del 2005, un importante risultato di introiti (153.000 euro) anche per le manifestazioni serali (serate speciali destinate alle Aziende) svoltesi al suo

interno. Per il 2005 è stata confermata la sponsorizzazione di 100.000 euro della Signora Yoko Nagae Ceschina, alla quale va il più sentito ringraziamento del Teatro per l'impegno personale profuso.

E' rimasto costante, nella quota di 10.000 euro annui, il ricavo da vendita di diritti fotografici.

In fase conclusiva l'operazione di fusione per incorporazione della Fondazione Museo nella Fondazione Teatro alla Scala. Sino a tutto il 2005 la Fondazione Teatro alla Scala ha dunque ancora gestito, in attesa del completamento di tale operazione, l'attività museale con contratto d'affitto di ramo d'azienda.

L'attività del Museo ha infine riscontrato un notevole successo di pubblico con l'allestimento di tre mostre temporanee realizzate tra il dicembre 2004 e il dicembre 2005: Mostra dedicata a *Salieri*, Mostra dedicata a *Il mito greco*, Mostra dedicata a *16 Scenografi alla Scala*.

Nel 2005 la Biblioteca Livia Simoni è rimasta dislocata nella sede di Palazzo Busca in virtù di un accordo di sponsorizzazione concluso con Finarte.

Accademia Arti e Mestieri dello Spettacolo Teatro alla Scala

Il 2005 ha visto la chiusura delle attività formative del terzo anno accademico 2004-2005 in capo alla Fondazione Accademia d'Arti e Mestieri dello Spettacolo, nonché l'avvio con il primo settembre 2005 del nuovo anno accademico 2005-2006. Quest'ultimo prevede lo svolgimento dei corsi finanziati dal Fondo Sociale Europeo, dalla Regione Lombardia ("*Attività formativa di rilevanza regionale*"), dei corsi della Scuola di Ballo, del corso per scenografi, per realizzatori luci, per sarte dello spettacolo e maestri collaboratori. Per il canto si segnala che ha avuto inizio il nuovo biennio dell'Accademia di perfezionamento per cantanti lirici. Si è conclusa, infine, a dicembre la seconda edizione del Master in Management dello Spettacolo in partnership con l'Università Bocconi.

In data 28 ottobre 2005 è stata siglata a Roma, presso il Ministero degli Affari Esteri, una Convenzione tra l'Accademia e la Direzione Generale per la Promozione Culturale dello stesso Ministero il cui obiettivo è quello di erogare, tramite le ambasciate italiane all'estero, borse di studio a sostegno degli allievi non italiani dei corsi di perfezionamento in ambito musicale dell'Accademia.

In merito alle convenzioni tra la Fondazione Accademia e il Comune di Milano-Settore Scuole Paritarie, si segnala che il Comune di Milano ha confermato il proprio impegno in ordine agli attuali corsi (IV, V, VI, VII, e VIII) per il conseguimento dell'idoneità di liceo linguistico. Il Comune si è impegnato altresì a verificare lo stato di avanzamento dei lavori relativi al progetto per l'istituzione del liceo coreutico e/o artistico, attualmente ancora in fase di studio da parte del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per poterne usufruire come alternativa al Liceo Linguistico.

La contrazione dei finanziamenti del Fondo Sociale Europeo, lo slittamento nei tempi di erogazione degli stessi e la riduzione dei finanziamenti riconosciuti dalla Regione Lombardia stanno determinando uno slittamento nelle date di avvio dei corsi della formazione superiore (Coro e Orchestra) dell'Accademia, caratterizzando in senso negativo l'attività accademica musicale.

La Scala Bookstore

A partire dal Dicembre 2004 anche La Scala Bookstore è ritornata nella sede del Piermarini