

- bilancio finanziario:

previsione entrate (compresi gli apporti

dei fondatori per 28 miliardi) 336.731.306.600

previsione uscite 322.852.306.600

avanzo presunto di amministrazione 13.879.000.000

In relazione alla modifica di destinazione di contributi di enti fondatori, da conto esercizio a patrimonio, i dati previsionali del bilancio finanziario "assestato", riclassificati secondo lo schema di contabilità economica e applicando gli stessi criteri utilizzati per la redazione del piano economico-finanziario triennale, hanno evidenziato un saldo negativo di 10.431 milioni che il Consiglio ha ritenuto di compensare con una ripresa a "proventi straordinari" di parte del patrimonio.

La dinamica descritta dimostra la coerenza del rapporto tra il preventivo finanziario "assestato" e lo schema di contabilità economica.

Il conto consuntivo finanziario presenta i seguenti risultati complessivi:

- entrate accertate 329.385.970.468
- uscite impegnate 313.470.897.518
- avanzo di amministrazione 15.915.072.950

Le risultanze consuntive evidenziano, rispetto alla previsione, un maggior avanzo di amministrazione di L. 2.036.072.950, di cui si darà in seguito il dettaglio.

I dati del conto consuntivo, riclassificati secondo lo schema di contabilità economica, evidenziano, fermo restando l'integrazione di 10.431 milioni decisa dal Consiglio in sede di approvazione della deliberazione n. 5 del 2.12.1997, un risultato economico positivo di L. 1.390.248.413, con un conseguente aumento del patrimonio netto di pari importo.

La gestione effettiva ha prodotto, quindi, un miglioramento rispetto alle previsioni.

Inoltre dalla tabella sulla dinamica del patrimonio sotto riportata si evince che, utilizzando gli stessi criteri del piano economico-finanziario triennale, la gestione 1997 è in linea oltre che con il preventivo "assestato" anche con le previsioni del piano stesso, con un risultato che porta il patrimonio netto da 203.917 milioni a 204.234 milioni con un incremento di 317 milioni.

| DINAMICA DEL PATRIMONIO (in milioni) | <u>piano triennale</u> | <u>risultanze esercizio 1997</u> |
|---|------------------------|----------------------------------|
| patrimonio da stima del perito | 185.275 | 185.275 |
| apporti al patrimonio (28000-10431 milioni) | 19.000 | 17.569 |
| risultato d'esercizio | -358 | 1.390 |
| patrimonio netto al 31/12/97 | 203.917 | 204.234 |

Oltre la sopra ricordata variazione di destinazione dei contributi di taluni enti fondatori, merita anche sottolineare che il conto consuntivo 1997 sconta, a causa di ritardi nell'erogazione del contributo ordinario dello Stato, oltre 1 miliardo e 600 milioni di interessi passivi nonché il mancato contributo di 400 milioni della Provincia di Milano e oltre 1 miliardo per l'incremento degli oneri previdenziali derivanti dall'aumento delle aliquote contributive decise per legge nel mese di giugno con decorrenza retroattiva dal 1° gennaio 1997.

In relazione ai criteri suggeriti dal Consiglio la sopravvenienza attiva di Lire 2.747.655.600 è stata imputata al patrimonio nel quale sono stati ricompresi anche tutti i contributi oggetto di impegno da parte dei fondatori.

Ovviamente la decisione assunta per la sopravvenienza attiva, ininfluenza sul consuntivo finanziario e sulla situazione patrimoniale, comporta un peggioramento nella contabilità economica che passa da un beneficio di 1.390.248.413 ad un risultato negativo di 1.357.407.187.

La situazione patrimoniale risulta in milioni di lire, quindi, la seguente:

| | |
|---------------------------|---------|
| patrimonio stimato 1/1/97 | 185.275 |
| apporti al patrimonio | 82.000 |
| • Fondazione CARIPLO | 36.000 |
| • C.C.I.A.A. | 5.000 |
| • Assolombarda | 1.000 |
| • Regione Lombardia | 9.000 |
| • Stato | 1.000 |
| • ENI | 9.000 |

| | | |
|--|--------|----------|
| • SEA | 6.000 | |
| • Pirelli | 15.000 | |
| apporti destinati alla gestione per il 1997 | | - 10.431 |
| apporti destinati alla gestione per il 1998, 1999, 2000 | | - 30.000 |
| risultato esercizio 1997 | | - 1.357 |
| patrimonio al 31.12.1997 | | 225.487 |

Di conseguenza la dinamica del patrimonio risulta la seguente:

| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 |
|----------------------------------|----------|---------|---------|---------|
| Patrimonio stimato al 1.1.97 | 237.275 | 225.487 | 230.529 | 230.818 |
| Quota destinata alla gestione | - 10.431 | 5.042 | 289 | - 4.631 |
| Risultato d'esercizio | - 1.357 | | | |
| Patrimonio a fine esercizio | 225.487 | 230.529 | 230.818 | 226.187 |

CONTO CONSUNTIVO-FINANZIARIO

In coerenza con la natura della trasformazione che comporta un regime di continuità fra l'Ente lirico e la Fondazione, la contabilità finanziaria è stata mantenuta per tutto l'esercizio 1997. Peraltro tale contabilità non ha impedito la redazione della situazione patrimoniale alla data del 31.12.1997 in conformità agli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile. E' utile ricordare che il legislatore, intervenendo ulteriormente sugli enti lirici non ancora trasformati, ha previsto il mantenimento della contabilità finanziaria nell'anno della trasformazione.

L'approvazione del bilancio finanziario non pone alcun problema relativamente alla redazione della situazione patrimoniale ex-articoli 2423 e seguenti del C.C., mentre il conto economico predisposto è un mero schema che, pur riconciliando in termini di partita doppia i dati finanziari, non esprime esattamente i flussi dei ricavi e dei costi.

Occorre comunque precisare che la situazione patrimoniale al 31.12.97 assorbe quella di cui alla stima peritale con le variazioni intervenute con i fatti di gestione, tenuto conto che le

valutazioni sono riportate, come stimate, e che gli accantonamenti sono congrui rispetto agli eventi del 1997.

Così come negli anni precedenti si è ritenuto opportuno predisporre due tavole illustrative che consentano di esaminare più agevolmente ed in modo sintetico la dinamica gestionale del 1997 anche in riferimento agli esercizi precedenti.

Dalla tavola n. 1 - entrate correnti - si evince che le entrate ammontano a 132.518 milioni con un decremento rispetto a quello del 1996, di 9.374 milioni. Tale decremento è la risultante delle variazioni intervenute nel corso dell'anno delle quali si illustrano le più rilevanti.

Il contributo complessivo dello Stato si riduce di 3.275 milioni rispetto al 1996; in particolare la quota di contributo ordinario sulla ripartizione del FUS si riduce di 2.769 milioni oltre a 1000 milioni destinati, per effetto della trasformazione, al patrimonio della Fondazione.

I contributi della Regione e della Fondazione CARIPLO sono assorbiti dagli apporti al patrimonio mentre la Provincia di Milano non ha assegnato alcun contributo per il 1997.

I proventi derivanti dalla vendita di beni e servizi passano da 41.389 a 44.337 con un incremento di 2.948 milioni. Tale incremento deriva in particolare da maggiori entrate di botteghino per circa 1100 milioni (nel 1996 27.722 milioni, nel 1997 28.830 milioni), da proventi per incisioni e trasmissioni televisive che aumentano di circa 1.860 milioni.

Fra le entrate di carattere straordinario del 1997 vi sono i 28 miliardi di apporti al patrimonio dei fondatori.

Dalla tavola n. 2 - spese correnti - si evince che l'ammontare complessivo delle spese è pari a 144.603 milioni con una riduzione rispetto al 1996 di 1627 milioni. Di seguito si illustrano le voci più rilevanti.

Le spese del personale presentano un incremento rispetto al 1996 di 834 milioni. Occorre precisare però che il 1996 conteneva anche le spese per gli arretrati del contratto relativo agli anni 1994 e 1995 per 4.351 milioni. Di conseguenza l'aumento effettivo nei costi del personale è di 5.185 milioni. Tale incremento è giustificato dalla spesa per l'applicazione del contratto di lavoro 1996-97 (2.220 milioni), dall'applicazione dell'accordo integrativo (1.524 milioni), dall'aumento dei contributi previdenziali (800 milioni) e dagli aumenti maturati per scatti d'anzianità e passaggi di categoria.

Le spese per il personale scritturato presentano una riduzione di circa 1 miliardo.

Le spese per gli acquisti di beni e servizi sono pressoché invariate rispetto all'anno precedente mentre vi è una riduzione di circa 1 miliardo negli oneri finanziari dovuta ad un aumento di

1.600 milioni negli oneri per interessi passivi e ad una riduzione di circa 2.600 milioni per gli oneri tributari derivanti dall'abolizione, a partire dal 1° gennaio 1997, dei diritti demaniali. Le altre spese, nella categoria spese non classificabili, si riducono rispetto al 1996 di 1.100 milioni. Tale riduzione deriva dal fatto che nel 1996 erano state rimborsate quote di abbonamento relative a spettacoli non realizzati per scioperi.

TAVOLA N. 1

ENTRATE CORRENTI (IN MILIONI DI LIRE)

| DESCRIZIONE | | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 |
|-------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1) | CONTRIBUTO ORDINARIO DELLO STATO | 69.658 | 78.120 | 70.123 | 75.909 | 72.634 |
| | CONTRIBUTO DEL COMUNE DI MILANO | 1.300 | 1.300 | 1.300 | 5.200 | 6.724 |
| | CONTRIBUTO PROVINCIA MILANO | 200 | 200 | 200 | 400 | - |
| | CONTRIBUTO REGIONE LOMBARDIA | 2.500 | 5.000 | 7.000 | 7.500 | - |
| | CONTRIBUTO CARIPLO | 700 | 950 | 950 | 950 | - |
| | CONTRIBUTO CAMERA COMMERCIO | 500 | 500 | 600 | 500 | 600 |
| | CONTRIBUTI ALTRI ENTI PUBBLICI | 170 | 1.257 | 692 | 759 | 497 |
| | totale | 75.028 | 87.327 | 80.865 | 91.218 | 80.455 |
| 2) | VENDITA BENI E SERVIZI | 36.634 | 39.913 | 40.692 | 41.389 | 44.337 |
| | REDDITI E PROVENTI PATRIMONIALI | 796 | 626 | 1.356 | 2.852 | 2.689 |
| | POSTE CORR.E COMPENSATIVE | 3.090 | 4.013 | 4.507 | 6.156 | 4.674 |
| | ALIENAZIONE BENI | 26 | 17 | 976 | 277 | 363 |
| | totale | 40.546 | 44.569 | 47.531 | 50.674 | 52.063 |
| | TOTALE 1) + 2) | 115.574 | 131.896 | 128.396 | 141.892 | 132.518 |
| 3) | TOURNÉE ESTERO: | | | | | |
| | CONTRIBUTO DELLO STATO | - | 287 | 943 | - | - |
| | CONTRIBUTO ENTI OSPITANTI | - | 850 | 7.286 | - | - |
| | totale | - | 1.137 | 8.229 | - | - |
| | TOTALE ENTRATE CORRENTI | 115.574 | 133.033 | 136.625 | 141.892 | 132.518 |
| | UTILIZZO AVANZI ESERCIZI PRECEDENTI (RADIAZIONE RESIDUI PASSIVI) | - | - | - | 4.351 | - |
| | totale | 115.574 | 133.033 | 136.625 | 146.243 | 132.518 |
| | CONTRIBUTI PER APPORTI ALLA FONDAZIONE | | | | | 28.000 |
| | TOTALE | 115.574 | 133.033 | 136.625 | 146.243 | 160.518 |

TAVOLA N. 2

SPESE CORRENTI (IN MILIONI DI LIRE)

| DESCRIZIONE | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 |
|--|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|
| ORGANI ISTITUZIONALI | 239 | 292 | 326 | 331 | 352 |
| SPESE DI PERSONALE | 64.669 | 68.762 | 72.353 | 86.829 | 87.663 |
| T.F.R. (1) | 2.244 | 2.250 | 2.244 | 2.251 | 3.017 |
| ONERI PER PRESTAZIONI SERVIZIO | 20.578 | 25.581 | 21.495 | 22.736 | 21.710 |
| ATTIVITÀ PROMOZIONALI | 323 | 851 | - | - | - |
| ACQUISTO BENI E SERVIZI | 19.103 | 22.208 | 21.971 | 21.810 | 21.980 |
| ONERI FINANZIARI E TRIBUTARI | 4.298 | 6.132 | 6.175 | 6.661 | 5.626 |
| SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI | 3.010 | 3.686 | 2.582 | 4.124 | 3.016 |
| POSTE CORRETTIVE | - | - | 12 | 170 | 0 |
| totale | 114.464 | 129.762 | 127.158 | 144.912 | 143.364 |
| SPESE IN CONTO CAPITALE | 1.110 | 2.146 | 1.250 | 1.318 | 1.239 |
| totale | 115.574 | 131.908 | 128.408 | 146.230 | 144.603 |
| TOURNÉE ESTERO | - | 1.106 | 8.205 | - | - |
| TOTALE SPESE CORRENTI | 115.574 | 133.014 | 136.613 | 146.230 | 144.603 |
| AVANZO DI COMPETENZA | - | 19 | 12 | 13 | 15.915 |
| TOTALE A PAREGGIO | 115.574 | 133.033 | 136.625 | (*)146.243 | 160.518 |

(*) Compresi gli oneri per l'applicazione contrattuale relativa agli esercizi 1994 e 1995 per Lire 4.351 milioni

SITUAZIONE PATRIMONIALE

Come si è già detto in precedenza, la situazione patrimoniale risulta essere quella di cui alla stima del perito con le variazioni intervenute con i fatti di gestione nel 1997. Si precisa che le valutazioni sono riportate come stimate e che gli accantonamenti sono stati ritenuti congrui rispetto agli eventi del 1997.

Il dettaglio della situazione patrimoniale, così come sopra specificato, è riportato nell'allegato n. 3 di cui di seguito si illustrano le voci più rilevanti.

ATTIVO

1) Crediti verso i Fondatori. Lire 65 miliardi.

L'importo iniziale di 82 miliardi è costituito dall'impegno dei soci fondatori rilevato in perizia per 73 miliardi a cui viene aggiunto il contributo di 9 miliardi della Regione Lombardia. Nel corso del 1997 sono stati incassati 17 miliardi e pertanto la risultanza al 31.12.1997 ammonta a 65 miliardi.

2) Diritto d'uso degli immobili L. 124 miliardi.

L'importo di 124 miliardi derivante dalla valutazione del perito non viene modificato dalla gestione 1997 in relazione alla durata illimitata del diritto conferito ed alla gratuità del diritto stesso.

3) Immobilizzazione materiali L. 34.004.355.006.

I valori dei beni materiali indicati dal perito suddivisi per categorie omogenee, sono stati incrementati dal valore delle acquisizioni avvenute nell'esercizio e ridotti del valore delle immobilizzazioni distrutte (103.500.000).

Il valore delle acquisizioni avvenute nel 1997 è stato determinato come segue:

- le immobilizzazioni acquistate sono state valutate per l'importo della fattura;
- le immobilizzazioni realizzate in economia (allestimenti scenici) sono state valutate capitalizzando il costo delle materie prime e, conformemente a quanto effettuato dal perito, il costo del lavoro direttamente imputabile sulla base delle schede di lavorazione.

- i costi delle materie prime e del lavoro per la ripresa di allestimenti scenici già esistenti non sono stati capitalizzati come da indicazioni del Consiglio d'Amministrazione.

4) Ammortamenti L. 5.165.187.926.

Gli ammortamenti applicati sui valori determinati come specificati alla voce "immobilizzazioni materiali" sono stati determinati applicando le seguenti aliquote:

- scenografie, costumi non storici e attrezzeria 15.50%
(per questi beni non si è proceduto all'abbattimento dell'aliquota del 50% per il primo anno in considerazione della peculiarità del bene e delle modalità del loro utilizzo);
- strumenti musicali 15.50%
- mobili e arredi 12.50%
- macchine d'ufficio elettriche ed elettroniche 20%
- automezzi 25%
- impianti e macchine 10%

Si precisa che le aliquote applicate sono conformi alla normativa fiscale.

5) Patrimonio artistico L. 53.402.500.500.

I valori recepiti sono quelli indicati nella perizia che per la specificità dei beni sono destinati a rivalutarsi nel tempo.

6) Rimanenze L. 103.202.448.

Il suddetto valore è relativo alla giacenza dei libri in magazzino, determinato dal perito, ridotto delle vendite intervenute nel corso dell'esercizio. Come indicato dal perito i materiali di consumo utilizzati per la produzione di spettacoli teatrali sono di natura molto diversa tra loro ed il relativo valore risulta comunque irrilevante. In ogni caso nel corso del 1998 si procederà ad una rilevazione analitica delle consistenze di magazzino per evidenziarne un loro eventuale valore.

7) Crediti verso clienti L. 40.388.088.353

L'ammontare dei crediti deriva dall'importo valutato dal perito al 31.12.96 aggiornato con le variazioni intervenute nel corso del 1997.

L'incremento dei valori rispetto alla situazione peritale è conseguente, principalmente, al ritardato pagamento dei rimborsi da parte del Comune di Milano e all'incremento dei crediti a fronte di fatture emesse.

Crediti verso enti pubblici per contributi L. 17.769.562.678

La consistenza rilevata risulta notevolmente incrementata rispetto ai valori di perizia a causa del ritardo nell'erogazione da parte dello Stato del saldo del contributo ordinario per il 1997 e del saldo del contributo alla gestione da parte del Comune di Milano.

Crediti verso altri L. 6.999.321.609

Le uniche variazioni rispetto alla valutazione peritale risultano l'incremento del credito IVA derivante dalla gestione 1997 e l'incremento dei depositi cauzionali verso la SIAE.

Fondo svalutazione crediti L. 2.300.000.000

L'importo, corrispondente a quello indicato in perizia, è stato ritenuto congruo e pertanto non è stato modificato.

Attività finanziarie L. 14.698.765.647

Le variazioni, sempre rispetto alle valutazioni peritali, riguardano l'incremento nel valore dei titoli di Stato depositati a cauzione di un contratto d'affitto e al reinvestimento dei relativi interessi e all'incremento del fondo CARIVITA dovuto al versamento della quota annuale ed al reinvestimento degli interessi maturati.

Disponibilità liquide L. 64.749.073

La giacenza evidenziata si riferisce, principalmente, al conto corrente bancario aperto per la gestione del Centro di Formazione Professionale. Il conto ordinario bancario risulta di segno negativo.

Ratei e risconti L. 377.363.623

La voce è costituita dagli importi anticipati ad artisti per spettacoli programmati in anni successivi.

PASSIVO

Fondo per rischi e oneri L. 11.000.000.000

L'importo stimato dal perito per 11.000.000.000 non ha subito modifiche derianti dalla gestione e perciò è stato ritenuto congruo.

Fondo trattamento di fine rapporto (T.F.R.) L. 21.277.040.061

L'importo determinato in perizia è stato rettificato in diminuzione per i pagamenti effettuati ed aumentato della rivalutazione relativa all'esercizio in corso.

Debiti verso Banche L. 10.988.046.785

L'importo è costituito dall'anticipazione in essere al 31.12.1997 per 10.502.024.856 oltre agli interessi maturati nel 4° trimestre per 486.021.929 lire.

Debiti verso fornitori L. 13.275.339.815

L'importo indicato dal perito è stato incrementato dalle variazioni intervenute nella gestione del 1997.

Debiti tributari L. 3.753.555.769

In questa somma è compresa la valutazione del perito con le modifiche derivanti dalla gestione.

Debiti verso istituti previdenziali L. 5.565.041.269

L'importo deriva dall'aggiornamento dei dati riferiti ai contributi previdenziali relativi al mese di dicembre 1997 con scadenza nel mese di gennaio 1998.

Altri debiti L. 14.356.391.974

L'ammontare è costituito dagli importi indicati dal perito con gli aggiornamenti derivanti dalla gestione 1997 relativi a:

- saldo del pagamento dei compensi agli amministratori;
- quota relativa alla 14esima mensilità che verrà corrisposta al personale nel mese di luglio 1998 riferita al periodo 1° luglio 1997/30 giugno 1998;

- quota relativa all'applicazione del CCNL di competenza del 1997;
- quota di accantonamento per ferie non godute nella misura determinata dal perito.

Ratei e risconti L. 43.639.645.287

L'importo è costituito da L. 13.639.645.287 corrispondente alla quota di abbonamenti per la stagione 1997/98 incassati nel 1997 relativi a spettacoli in programma nel 1998. I restanti 30 miliardi sono rappresentati dalle somme dei contributi alla gestione dei fondatori per gli anni 98/99/2000 come determinato dal perito.

PATRIMONIO NETTO L. 225.487.660.050

Il patrimonio netto è costituito:

- dall'importo determinato dal perito, con l'aggiunta del contributo di 9 miliardi della Regione Lombardia;
- dalle riduzioni corrispondenti alla quota del patrimonio destinato alla gestione ed ivi rilevate come provento straordinario;
- dalla perdita risultante dalla gestione del 1997 pari a L. 1.357.407.188 come risulta dalla tabella di conversione dei dati finanziari 1997 secondo lo schema della contabilità economica.

CONVERSIONE DEI DATI FINANZIARI**SECONDO LO SCHEMA DELLA CONTABILITÀ ECONOMICA**

La mancanza di una contabilità economica in partita doppia per il 1997 obbliga, per la determinazione della situazione patrimoniale, ad una conversione in termini di contabilità economica dei dati rilevati dal conto consuntivo finanziario. Nell'attuazione del processo di trasformazione si precisa che i dati relativi ai costi ed i ricavi sono quelli risultanti dalla contabilità finanziaria e che pertanto non coincidono in modo esatto con i costi e con i ricavi in termini di contabilità economica in quanto le registrazioni avvengono sulla base di documenti diversi e per importi, anch'essi diversi, per quanto riguarda la contabilizzazione dell'IVA.

Inoltre nel processo di trasformazione dei dati si è tenuto conto dei seguenti elementi di fatto:

- in contabilità finanziaria gli acquisti di immobilizzazione vengono considerati spese ed imputati interamente all'esercizio, mentre in contabilità economica rileva, nella parte entrate, la capitalizzazione delle materie prime e il costo del lavoro e, nella parte spesa, l'ammontare degli ammortamenti;
- in contabilità finanziaria la vendita o l'eventuale distruzione di immobilizzazioni sono rilevati solo per le entrate conseguite (vendite) mentre in contabilità economica danno luogo a sopravvenienze attive o passive in relazione al valore delle immobilizzazioni iscritte nello stato patrimoniale;
- in contabilità finanziaria l'accantonamento del TFR viene rilevato esclusivamente con la somma del premio pagata al fondo CARIVITA, mentre nella contabilità economica viene rilevato l'importo effettivamente maturato nel corso dell'anno;
- in contabilità finanziaria gli apporti al patrimonio sono rilevati interamente come entrate in conto capitale mentre nella contabilità economica sono confluiti direttamente nello stato patrimoniale senza transitare nel conto economico.
- in contabilità finanziaria, i fondi rischi e accantonamento non rilevano.

Sulla base delle considerazioni esposte, si è proceduto a redigere la tavola di conversione di cui si trascrivono i dati relativi ai due risultati contabili.

| | | |
|--|----------|-------------------------------------|
| Avanzo d'amministrazione - contabilità finanziaria | + | 15.915.072.950 |
| Acquisti conto capitale | + | 5.023.156.684 |
| Acquisti relativi a ripristino allestimenti già esistenti | - | 104.558.408 |
| Ammortamenti | - | 5.165.187.927 |
| Capitalizzazioni costo lavoro | + | 3.508.334.000 |
| Apporti al patrimonio | - | 28.000.000.000 |
| Apporti al patrimonio destinati alla gestione | + | 10.431.000.000 |
| Sopravvenienze passive (distruzione scene) | - | 103.500.000 |
| Adeguamento fondo TFR | - | 114.078.887 |
| Minori ricavi contabilizzati in perizia | - | 2.747.645.600 |
| RISULTATO ECONOMICO | | <u><u>-1.357.407.188</u></u> |

RELAZIONE DEL SOVRINTENDENTE CARLO FONTANA ALLA COMMISSIONE CULTURA DEL CONSIGLIO COMUNALE DI MILANO DEL 6 GIUGNO 1996

Quando nell'ottobre del 1990 venni nominato alla Sovrintendenza del Teatro alla Scala, pur consapevole delle enormi responsabilità che tale ruolo comportava e delle difficoltà che senz'altro avrei dovuto affrontare - conoscevo già la Scala per averci lavorato come Assistente del Sovrintendente dal 1977 al 1979 e per avere fatto parte del Consiglio d'Amministrazione dal 1980 al 1984 - nessuno avrebbe potuto prevedere la situazione di profonda crisi della Cultura, del mondo musicale e degli enti lirici che di lì a poco si sarebbe determinata.

Gli anni Ottanta, appena trascorsi, avevano tracciato una prospettiva di sviluppo dello spettacolo italiano con importanti provvedimenti legislativi che, pur non affrontando in termini complessivi ed organici il tema della riforma delle istituzioni musicali, costituivano dei passi importanti in quella direzione e ponevano le premesse per quell'auspicato e necessario cambiamento.

Centrale, nel dibattito progettuale che si era sviluppato in diversi sedi istituzionali, culturali e sociali, intorno al processo riformatore, si poneva già allora l'esigenza del superamento della sempre più stridente contraddizione fra la natura pubblica degli Enti e l'attività produttiva che erano, e sono, chiamati a svolgere. E' del 1984 il primo importante intervento legislativo il quale sanciva che il rapporto di lavoro dei dipendenti degli Enti Lirici è regolato da contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati fra le Parti sociali e la non applicabilità della Legge 70/75 relativa al pubblico impiego. L'anno successivo viene introdotta la legge istitutiva del Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS) che prevedeva stanziamenti su basi triennali con un meccanismo di indicizzazione degli stessi che consentiva agli Enti, finalmente, di potere programmare la propria attività con più ampio respiro, potendo quantomeno contare sulla certezza di finanziamenti predeterminati.

Nel 1987 si era registrato un ulteriore passo in avanti con un provvedimento legislativo (Legge n. 450), il quale stabiliva che ai dipendenti degli Enti Lirici si applicava "la normativa dei dipendenti degli Enti pubblici economici". Ciò aveva consentito, allora, di risolvere delicati problemi di natura giuridico contrattuale, derivanti proprio dalla contraddizione sopra richiamata fra un Ente comunque di natura pubblica e un rapporto di lavoro di natura privatistica.

All'inizio del nuovo decennio, quindi, tutto lasciava presupporre che finalmente si sarebbe dato avvio ad un processo riformatore organico che definisse la natura giuridica degli Enti, i ruoli che gli stessi erano chiamati a svolgere, i conseguenti strumenti normativi per consentire di organizzare condurre la gestione in modo consoni alle esigenze produttive e certezze sul piano finanziario, condizione quest'ultima imprescindibile per progetti produttivi ed artistici di ampio respiro ed in linea con le più avanzate esperienze europee, che intanto si erano sviluppate in tutto il mondo. Purtroppo così non è stato.

La crisi economica e finanziaria che più in generale ha investito il Paese e la difficile situazione del debito pubblico hanno fatto registrare un progressivo e preoccupante arretramento dello Stato nei confronti della Cultura ed delle attività musicali.

I continui tagli, spesso addirittura in corso di esercizio, hanno di fatto vanificato il Fondo Unico per lo Spettacolo, il cui valore reale dal 1985, anno della sua istituzione, ad oggi si è dimezzato. Lo spettacolo italiano nel 1985 era costato allo Stato 703 miliardi di lire; questo costo si è ridotto nel 1995a 487 miliardi di lire "reali", tenuto conto dei tagli intervenuti e della

mancata indicizzazione in rapporto ai tassi inflattivi. A ciò si aggiunge la soppressione, a seguito di Referendum popolare, del Ministero competente.

Contestualmente sono state introdotte una serie di norme non coordinate, mirate esclusivamente al contenimento dei costi, quello del lavoro in particolare, che, non precedute da una necessaria analisi circa la loro efficacia, hanno avuto, nella maggior parte dei casi, come unico effetto quello di determinare una forte conflittualità fra le Parti sociali.

Tali norme, introdotte nelle leggi finanziarie dello Stato o in Decreti riguardanti materie diverse, fra le più disparate e, come si diceva, in assenza di un progetto organico, hanno fatto registrare enormi passi indietro rispetto ad importanti Leggi prima richiamate che regolavano la vita degli Enti Lirici e lo stato giuridico del personale dipendente.

Questo complesso di norme involutive ha introdotto un'assimilazione sempre più preoccupante degli Enti al comparto del pubblico impiego, e, ciò che più preme sottolineare, ha messo fortemente in discussione il principio dell'autonomia negoziale delle Parti sociali, da sempre patrimonio di questi settori, sancito addirittura nella legge 800 del lontano 1967.

Ho voluto tracciare un profilo, seppur sintetico, della situazione legislativa perchè, come è facilmente intuibile, tutta l'attività complessiva degli Enti Lirici, e quindi della Scala, è stata ed è, visto che formalmente non è ancora intervenuto alcun mutamento, pesantemente condizionata da questo quadro normativo: dai progetti e strategie artistiche, alle problematiche di ordine istituzionale; dalle strategie gestionali, organizzative e finanziarie alle relazioni sindacali e la connessa politica del personale.

Pur in questo quadro di estrema difficoltà la Scala non ha mai rinunciato a proporre programmi artistici e culturali adeguati al proprio ruolo, consapevole che questo era ed è una scelta irrinunciabile, pena il venire meno di quella sua specificità, di quella sua diversità che la rende "unica", senza contare che, come successivamente spiegherò, una diversa strategia avrebbe prodotto negative ripercussioni anche sul versante gestionale e finanziario. Le strategie artistiche ed i percorsi musicali che hanno caratterizzato le ultime cinque Stagioni per quanto riguarda le proposte operistiche hanno visto il recupero del grande repertorio melodrammatico e popolare (traviata, Rigoletto, Don Carlo, Mefistofele, Adriana Lecouvreur, Fedora etc.).

Uno dei meriti indiscussi del nostro Direttore Musicale, M^o Muti, è infatti quello di essere riuscito a ridurre l'eredità del pregiudizio divistico che di fatto aveva portato ad escludere la rappresentazione delle opere del "Grande Repertorio Verdiano" a cominciare appunto da "Traviata" e da "Rigoletto". Il punto non è stato solo quello di sapere individuare e portare al successo nuove voci e nuovi interpreti, ma di avere affermato, grazie appunto ad una diversa concezione della musica e dello spettacolo, che la tradizione ha senso ed è vitale in quanto sia stimolo e punto di riferimento per il presente e non nostalgica commemorazione di un passato comunque irripetibile.

L'altro percorso è rappresentato dall'esecuzione dell'opera wagneriana con "Parsifal" e con "Die Walkirie" e "Das Rheingold", dando così avvio ad un progetto di grande impegno: la realizzazione dell'intera tetralogia. E a proposito di "Das Rheingold", andato in scena il 30 maggio scorsa in forma di concerto con unanime consenso di critica e di pubblico, vorrei esprimere il mio personale ringraziamento al M^o Riccardo Muti che con la sua generosità che gli è propria di fronte ad oggettive difficoltà del Teatro di ordine strutturale, ha deciso di interrompere il discorso musicale e culturale del "Ring".

Tale sofferta decisione rende più che mai attuale il primo importante problema da me posti all'attenzione del Consiglio d'Amministrazione e del Comune di Milano fin dal mio