

insediamento alla Sovrintendenza del Teatro: il rifacimento del palcoscenico. Su questo e su altri aspetti connessi alle strutture mi soffermerò di seguito più diffusamente.

Vorrei invece qui richiamare ancora l’altro importante filone che ha caratterizzato le nostre Stagioni: quello della valorizzazione del grande repertorio neoclassico da Spontini (*La Vestale*) a Cherubini (*Lodoiska*) a Gluck (*Iphigenie, Orfeo e Euridice* e la prossima *Armide*, che inaugurerà la stagione 96/97). Autori non tenuti, per moltissimi anni, nella giusta considerazione delle programmazioni scaligere. Non si è trattato per il M° muti di rispondere ad un’ovvia esigenza di informazione, ma di dare un segnale forte ad un pubblico che doveva essere incoraggiato a scoprire, amare e decretare il successo anche per una musica meno frequentata e conosciuta e tuttavia di respiro europeo, privilegiando quindi un’impostazione estremamente formativa della programmazione.

Adeguato spazio e rilievo è stato dato al Novecento classico proponendo autori quali Strauss (“*Elektra*” e “*Salome*”), Prokoviev (“*L’Angelo di Fuoco*” ed “*Il Giocatore*”) e Sostakovic (*Lady Macbeth*).

Come pure non sono mancate proposte di Autori contemporanei da Henze (“*Lo Sdegno del Mare*”) a Corghi (“*Blimunda*”), da Donatoni (“*Il Velo Dissolto*”) a Vecchi (“*La Station Thermale*”), fino al progetto Berio con “*Outis*” che verrà rappresentato il prossimo ottobre in prima mondiale.

Vorrei anche qui infine richiamare la prosecuzione del discorso mozartiano che, in continuità con le Passate stagioni, ha visto quest’anno la splendida esecuzione del “*Flauto Magico*”.

Per realizzare una proposta culturale così ricca ed articolata il palcoscenico scaligero ha visto la presenza di direttori di fama internazionale :Maazel, Colin Davis, Ozawa, Sawallisch, Sinopoli, Chailly, Gergiev, Chung, Bychkov e, ovviamente, il Maestro Riccardo Muti.

Sul piano delle scelte registiche vorrei ricordare alcuni nuovi allestimenti particolarmente ammirati: “*Lady Macbeth*” di Engel, “*L’Angelo di Fuoco*” di Cobelli, “*Mefistofele*” di Pier’Alli, “*Flauto Magico*” di De Simone ed alcune riprese di allestimenti storici quali “*Falstaff*” e “*Il Ratto del Serraglio*” di Strehler, “*Les Troyens*” di Ronconi e “*Bohème*” di Zeffirelli, solo per citarne alcune.

A questa intensa attività si sono affiancati grandi progetti discografici (registrazioni “live” e in studio di “*Traviata*”, “*Rigoletto*”, “*Vestale*”, “*Iphigenie*”, “*Lodoiska*”, “*Don Carlo*”, “*Mefistofele*” e “*Fanciulla del West*”) e televisivi (“*Walkirie*”, “*Zauberflöte*”, “*Traviata*”, “*Rigoletto*” e “*Lucia di Lammermoor*”).

Anche le Stagioni di Concerti si sono caratterizzate per una ricchezza di proposte musicali di cui richiamo gli elementi più significativi: una riesplorazione dell’opera Beethoveniana ad altissimo livello, l’integrale dei “*Quartetti per Archi*” (Tokyo Quartet), l’integrale dei “*Trii per Archi*” (Trio della Scala), l’integrale delle “*Sonate per pianoforte*” (Pollini); la riproposta, dopo moltissime stagioni, della grande opera strumentale di J.S. Bach; una nuova apertura al repertorio barocco, che ha visto particolarmente impegnato il Coro scaligero in una frequentazione sistematica del grande patrimonio musicale antico italiano (Carissimi, Marenzio e Gesualdo da Venosa); la riproposta, per aggregazione tematica , di grandi capolavori della letteratura pianistica.

Le stagioni dei concerti di canto sono sempre state improntate al più assoluto rigore stilistico ed interpretativo, affidate a specialisti del genere liederistico (in quest’ultima stagione particolare attenzione è stata data ai grandi cicli Schubert, Schumann e Brahms).

Sono state infine dedicate serate a grandissimi interpreti del passato scaligero (Alfredo Kraus, Carlo Bergonzi, Marilyn Horne).

Sia nella musica da camera, che in quella sinfonica, che in quella sinfonico-corale, particolare spazio è stato riservato alla musica di oggi, anche in prima esecuzione assoluta, spesso proprio su commissione del Teatro alla Scala.

Una valutazione specifica va tracciata invece per quanto si riferisce all'attività del Corpo di Ballo.

Al momento del mio insediamento alla Sovrintendenza la situazione era a dir poco disastrosa: esisteva una conflittualità sindacale esasperata che determinava un'assoluta ingovernabilità e, conseguentemente, l'impossibilità di instaurare rapporti di collaborazione artistica di alto profilo e, ciò che è peggio, si registrava un progressivo allontanamento del pubblico dagli spettacoli di balletto.

Si poneva quindi in via assolutamente prioritaria l'esigenza di un rilancio della nostra Compagnia a partire dal rinnovamento del suo vertice, che consentisse di ricreare le condizioni di serenità necessarie per realizzare una complessiva crescita professionale ed artistica. Ciò era determinante per assicurarci di nuovo la presenza di coreografi ed artisti di livello internazionale, sia per il repertorio classico sia per i balletti moderni e contemporanei e per le nuove creazioni. Obiettivi questi che posso affermare essere stati ampiamente raggiunti, come dimostrano le presenze di pubblico in queste ultime stagioni ed il consenso generale di cui ha goduto l'intero complesso e del quale sono efficaci testimonianze articoli e recensioni.

La direzione di Elisabetta Terabust ha conciliato l'esigenza di mantenere ed arricchire il repertorio classico che offre opportunità artistiche ed interpretative ad una compagnia di ampio respiro, con la produzione di "novità" ed infine premiare il talento ed i meriti artistici dei singoli componenti la Compagnia scaligera.

In questo quadro si inseriscono infatti i grandi balletti classici quali "La Bella Addormentata", "Lo Schiaccianoci", "Don Chisciotte", "Giselle", che già facevano parte del repertorio scaligero, "L'Histoire de Manon" ed il raffinato "Etudes", balletti in repertorio di tutte le grandi compagnie, acquisiti dalla Scala grazie alla reputazione della nuova direzione. Titoli del Novecento quali "Carmen", "Les six Danses de Chabrier", "Capriccio per piano", "Il Rosso e il Nero" e "La Vedova Allegra", invece hanno arricchito ulteriormente il bagaglio artistico della Compagnia, per la quale è stato creato anche il nuovo balletto "Chèri", che ha visto splendida protagonista Carla Fracci, inaugurando nuovi e fecondi rapporti con alcuni dei massimi coreografi europei.

Il lavoro della Compagnia di balletto ha messo in rilievo il talento di numerosi giovani ex allievi della Scuola di Ballo, promossi sul campo protagonisti, e ha dato la possibilità di acquisire al Teatro fino all'anno 2000 come étoile della compagnia Alessandra Ferri, una delle più grandi ballerine del nostro tempo.

Si è anche inaugurato un nuovo, positivo, rapporto con le emittenti televisive europee, che - dopo il trionfale "progetto Giselle" - proseguirà nelle prossime Stagioni con altre produzioni di trasmissioni e videocassette.

Quest'anno verrà inaugurata la nuova sede della Scuola di Ballo di via Campolodigiano, realizzata grazie al finanziamento dell'intero progetto di ristrutturazione della Fondazione San Paolo di Torino, a cui va il più vivo ringraziamento della Scala.

Significativa è stata la presenza alla Scala anche in campo internazionale: nel luglio 1992 in Spagna: a Siviglia, Madrid, Barcellona in occasione dell'EXPO e delle Olimpiadi; nell'ottobre dello stesso anno alla Carnegie Hall di New York in occasione delle Colombiadi; nell'ottobre del 1994 a Francoforte mentre a novembre dello stesso anno il nostro Corpo di Ballo è stato ospitato al Teatro dell'Opera del Cairo per le celebrazioni del 125° anno della Fondazione del Teatro.

Nel settembre/ottobre 1995 la Scala è stata impegnata con tutti i suoi complessi artistici e tecnici a Tokyo, con un repertorio impegnativo e di grande spessore culturale ("Traviata", "Falstaff", "Verdi/Requiem", "La Fanciulla del West" e "La Bella Addormentata") per un totale di 19 rappresentazioni.

Questa tournée, che ha avuto un enorme risonanza sul piano dei risultati artistici, ha prodotto un risultato molto positivo anche sul piano economico. Infatti attorno alla presenza della Scala in Giappone si sono sviluppati, ed ulteriormente rafforzati, rapporti che certamente gioveranno all'economia del nostro Paese, rapporti sia connessi alla specifica iniziativa del nostro Istituto per il Commercio con l'Estero, sia sul piano più generale in termini di incremento dei consumi dei prodotti italiani che nel settembre scorso aveva fatto registrare una crescita pari al 21%. Molto significativi sono anche i dati trasmessi dall'ENIT di Tokyo, relativi all'aumento di richiesta di informazioni da parte dei Giapponesi sulla Lombardia e su Milano, dopo la manifestazione realizzata dal Centro Estere-Camere di Commercio Lombarde in concomitanza con la tournée della Scala. Le 1100 richieste riferite a Milano hanno posto la nostra città a livello delle grandi città d'arte (Roma 1240, Firenze 1100, Venezia 1060).

Nell'ottobre del 1997 è previsto un altro importante appuntamento al Teatro Colon di Buenos Aires, dati questi che confermano il grande interesse internazionale per la nostra cultura musicale di cui la Scala certamente rappresenta l'esempio più autorevole.

Questa scelta di politica culturale e di proposte artistiche che con coraggio la Scala ha perseguito, nonostante il quadro di assoluta precarietà illustrato all'inizio di questo intervento, è stata ampiamente riconosciuta dal pubblico che ha premiato il nostro lavoro con entusiasmo e generosità.

Infatti, di fronte alla contrazione dei contributi derivanti dal Fondo Unico dello Spettacolo, gli sforzi della Scala sono stati tesi ad attuare una politica capillare per incrementare le entrate proprie connesse direttamente, quindi, ai risultati di gestione. E fra le entrate proprie, particolare rilievo assume l'incremento delle entrate di botteghino che sono passate da 18.220 milioni del 1990 a 27.895 milioni di lire nel 1995, con un incremento percentuale pari al 53,10%, dato quest'ultimo che consolida ulteriormente la tendenza positiva degli ultimi cinque anni.

Tale dato acquista un valore ancora più significativo in quanto ad esso non si perviene praticando un aumento dei prezzi dei biglietti (che in questi anni hanno dovuto subire solo lievi ritocchi) ma attraverso interventi organizzativi, gestionali, una politica rivolta a formare "un pubblico nuovo" e, pur con gli attuali limiti strutturali, attraverso un incremento del numero delle recite in particolare di opere e di balletto.

Sul piano organizzativo-gestionale vorrei ricordare che il primo problema da me affrontato con assoluta priorità fu la riorganizzazione del Servizio di Biglietteria e del Servizio del Personale di Sala, con l'obiettivo di una maggiore efficienza e soprattutto di un'assoluta trasparenza.

Tali obiettivi sono stati ampiamente raggiunti come dimostra la percentuale di incremento degli incassi ed i dati di pubblico che mi appresto ad illustrare.

La politica della Scala nei confronti del pubblico credo sia uno degli aspetti più qualificanti della gestione di questo quinquennio. Una politica rivolta, come dicevo poc'anzi, a formare un pubblico "nuovo", curioso, culturalmente ed intellettualmente consapevole interagente con la politica sociale e culturale del Paese.

Le iniziative rivolte alla collettività sociale su questo versante, in particolare agli studenti, si articolano in una serie di conferenze, dibattiti, materiale saggistico e documentari sui diversi spettacoli ai quali i giovani partecipano. Il tessuto di questi interventi coinvolge tutta la regione ed interessa le scuole, le biblioteche ed i gruppi organizzati di anziani ed il mondo del lavoro.

In questo quadro si inserisce, ed assume particolare rilievo, la possibilità offerta a centinaia di studenti di partecipare al “percorso-prove” promosso dal M° Muti, con l’accesso cioè alle prove della prima lettura d’orchestra alla “generale” e “le lezioni-conferenza” nelle sedi universitarie milanesi, tenute dal M° Muti. un impegno questo che non trova confronti nel nostro Paese , né in Europa e che conferma la volontà di assolvere un ruolo formativo proprio delle grandi istituzioni culturali.

La presenza del pubblico pagante negli ultimi 5 anni è stata in continua crescita. Dalle 262.231 presenze del 1990 si è passati dalle 305.688 del 1995, di queste 110.881 sono riferite al pubblico di giovani, studenti, anziani e lavoratori a cui sono rivolte le iniziative di formazione e promozione culturale.

In dati sulla produzione realizzata mettono in evidenza che nel quinquennio 91/95, per le manifestazioni in sede vi è stato un incremento con particolare riferimento alle rappresentazioni di opere liriche - da 70 realizzate nel 1990 sono passate, rispettivamente per gli anni considerati, a 79, 74, 78, 86, 76. La diminuzione intervenuta nel 1992 rispetto al 1991 è dovuta alla tournée effettuata in Spagna e negli USA e quella nel 1995 rispetto al 1994 è dovuta alla tournée a Tokyo, iniziative che hanno di fatto impegnato l’intera struttura del Teatro fuori sede, riducendo sensibilmente l’ambito temporale della programmazione.

Sul piano più generale della politica finanziaria del Teatro, tesa, come ho detto, ad incrementare il più possibile le entrate proprie, va rilevato che i proventi di botteghino, a partire dal 1991, hanno coperto le cosiddette spese di produzione, intendendo per tali i cachet degli artisti e le spese degli allestimenti scenici ed hanno contribuito, anche se in misura poco rilevante, a coprire parte del cosiddetto costo fisso(personale e spese generali) per un importo di 444 milioni nel 1991, 454 milioni nel 1992, 2313 milioni nel 1993; 1518 milioni nel 1994 e 1425 milioni nel 1995.

Va anche sottolineato che nel corso del quinquennio le entrate proprie hanno mantenuto un “trend” positivo nonostante abbiano risentito dei riflessi della crisi economica-finanziaria che ha investito il Paese. Tale dato, in valore assoluto, ha avuto il seguente andamento:

40.239 milioni nel 1991 (pari al 36,69% delle entrate)

42.127 milioni nel 1992 (pari al 35,48% delle entrate)

40.546 milioni nel 1993 (pari al 35,08% delle entrate)

44.569 milioni nel 1994 (pari al 33,50% delle entrate)

47.531 milioni nel 1995 (pari al 37,00% delle entrate)

Nel conto consuntivo per il 1995, quindi le entrate proprie rappresentano il 37% delle entrate di competenza. Questo è un indice che qualifica positivamente il Teatro alla Scala nei confronti dei Teatri Europei, avvicinandolo tendenzialmente ai rapporti raggiunti dal Metropolitan i New York che opera, come è noto, in un contesto economico e istituzionale diverso e con una capienza di 3900 posti.

Questo dato estremamente positivo ha però prodotto una “specificità Scala” anche sul piano gestionale e finanziario. Infatti il Teatro alla Scala, diversamente dagli altri enti lirici e certamente unico in Europa, finanzia la sua attività con entrate proprie non legate a contributi pubblici nella misura del 37% (consuntivo 1995) dell’ammontare totale delle spese. In una visione dinamica della gestione aziendale ciò significa che l’aumento del numero degli spettacoli non rappresenta un aggravio di spesa, come generalmente avviene negli altri Enti Lirici, bensì una maggiore positiva incidenza delle entrate proprie rispetto al totale delle spese. I risultati illustrati, che sono la dimostrazione più evidente della validità della nostra programmazione, dipendono anche dall’aumento del numero degli spettatoti, ma va anche sottolineato che il livello raggiunto, che ritengo si possa consolidare anche per il 1996,

rappresenta un traguardo difficilmente superabile se non si verificano, come successivamente dirò, degli auspicati interventi strutturali che consentono una diversa e più razionale collocazione dei nostri laboratori e la ristrutturazione del palcoscenico, le cui condizioni diventano ogni giorno più preoccupanti.

Per tornare alla gestione finanziaria vanno certamente sottolineati, in tema di entrate correnti, oltre i contributi del Comune e della provincia di Milano, invariati rispetto all'anno scorso, quello della Camera di Commercio (100 milioni) e quello della regione Lombardia, che è passato da 5 miliardi del 1994 ai 7 miliardi del 1995.

I risultati fin qui illustrati, unitamente al contributo dello Stato che per il 1995 è stato di 70.123 milioni, hanno consentito di chiudere anche quest'anno il conto consuntivo in pareggio con un avanzo di amministrazione di 8.703.985 lire.

Sono certo tutti ricorderete la situazione di enorme difficoltà che si era determinata questo autunno in sede di discussione della legge finanziaria dove gli ipotizzati tagli al FUS, confermati peraltro nelle previsioni per gli anni successivi, la situazione incerta del rinnovo del CCNL e conseguentemente dell'integrativo aziendale, unitamente ad una serie di ostacoli di tipo esclusivamente burocratico, che di fatto impedivano l'applicazione del decreto letta in tema di assunzioni del personale, avevano determinato una serie di scioperi che avevano costretto il Teatro ad annullare tutte le sei recite di "Lucia di Lammermoor". Tale situazione incandescente, che non trovava precedenti, aveva fatto temere il peggio anche per lo spettacolo inaugurale del 7 dicembre.

E qui si introduce un tema delicato e complesso: quello delle relazioni sindacali ed ella politica del personale.

All'inizio del mio intervento dicevo che tutta l'attività degli Enti è stata fortemente condizionata dal quadro normativo che si è andato delineando a partire dal 1992. Ma è soprattutto su questi ultimi aspetti che tali norme hanno fatto risentire i loro disastrosi effetti, soprattutto se poste in relazione con una politica culturale ed artistica che si poneva l'obiettivo non solo di salvaguardare ma di accrescere il livello produttivo ed artistico.

La maggior parte di tali norme erano infatti riferite al rapporto di lavoro, alla contrattazione e quindi alla gestione del personale.

Una serie di blocchi e divieti incrociati, unitamente ad un'assimilazione sempre più evidente con il settore pubblico in senso stretto ha determinato, come dicevo, il venire meno dell'autonomia negoziale delle Parti sociali. Richiamo, solo a titolo esemplificativo, il blocco del contratto nazionale, degli automatismi, il divieto di stipulare contratti integrativi, norme in materia di incompatibilità e verifiche dell'idoneità professionale ed infine il blocco del turn-over e conseguentemente l'impossibilità per gli Enti di assumere con contratto a tempo indeterminato, nemmeno nei limiti fissati dalla Legge Stammati del 1973. Ed è su questo ultimo aspetto in particolare che si è aperta la vertenza dello scorso autunno per sbloccare l'assunzione delle ormai famose 108 persone che prima ricordavo.

La Sovrintendenza ed il Consiglio d'Amministrazione, in assoluta unità di intenti, hanno attuato una politica di estremo equilibrio tessa a ricercare, a fronte di istanze corrette e condivisibili, tutti gli ambiti e le strade possibili, adoperandosi anche in tutte le sedi istituzionali per dare soluzioni positive a tali istanze che altrimenti avrebbero finito per provocare al Teatro danni gravissimi.

Ed è in questa chiave che va letto il procedimento aperto dalla Corte dei Conti in materia d'conti sui futuri miglioramenti, erogati ai dipendenti all'inizio del 1992, in una situazione di piena legittimità e di cui la legislazione successivamente intervenuta ha imposto il recupero.

La soluzione adottata a suo tempo aveva consentito l'immediato rientro delle somme erogate attraverso una trattenuta di pari importo dell'accantonamento di fine rapporto maturato da ciascun dipendente. Tale soluzione non ha prodotto aggravio di spesa all'Ente né danno economico, anzi in prospettiva consente delle economie derivanti dalla mancata rivalutazione di tali somme.

Era questa una soluzione ampiamente praticata, anche nel passato e non solo dalla Scala, che purtroppo in questo caso è stata contestata. Mi auguro che nel procedimento aperto il Collegio di difesa riesca a dimostrare le ragioni del Teatro.

La storia più recente delle relazioni sindacali ha fatto registrare alla fine di novembre la sigla dell'ipotesi di accordo per il contratto nazionale di lavoro. Lo scorso 1° dicembre è stata siglata invece l'ipotesi di accordo per il rinnovo del contratto integrativo per i dipendenti del Teatro alla Scala.

L'accordo integrativo ha durata quadriennale (1.1.96-31.12.99); le linee giuda e gli obiettivi che sono alla base di tale rinnovo si inseriscono in una prospettiva di ulteriore sviluppo dell'attività produttiva anche in relazione all'auspicare e, mi auguro, prossima modifica istituzionale.

Per realizzare tale prospettiva assumono particolare rilievo due aspetti fondamentali:

- 1) un sostanziale miglioramento dell'attuale sistema di flessibilità degli orari giornalieri con meccanismi di cumulo e di recupero su base plurisettimanale, finalizzato ad un reale incremento di produttività e di recupero efficienza;
- 2) un piano di investimenti strutturali e di adeguamento tecnologico delle attrezzature che costituiscono la premessa per rendere concreto e credibile un reale incremento di produttività ed una gestione economica delle risorse.

Per quanto si riferisce alla copertura della spesa delle due ipotesi contrattuali, quella del CCNL sarà, secondo le comunicazioni pervenute, assicurata dallo Stato, mentre i mezzi finanziari per la copertura dei costi dell'integrativo sono stati indicati nell'incremento dell'attuale contributo annuale erogato dal Comune di Milano.

Vorrei sottolineare in questa sede quanto determinante sia stato il sostegno del Comune di Milano in tutte le sue articolazioni a partire dal Sindaco, alla Giunta, all'intero Consiglio Comunale. In particolare l'impegno del Sindaco e della Giunta si è tradotto non solo nell'assicurare la copertura dei costi dell'integrativo per il 1996 ma anche a pervenire in tempi rapidi ad una nuova convenzione in una visione di prospettiva, che preveda fra l'altro l'incremento del contributo ordinario nonché la definizione di posizioni pregresse relative a spese sostenute dal Teatro per affitti e manutenzione. Per ritornare al tema contrattuale, va sottolineato che l'iter previsto dall'art. 73 del decreto legislativo n. 29 finalizzato all'ottenimento dell'autorizzazione alla sottoscrizione del contratto nazionale non è, a distanza di oltre sei mesi, ancora concluso. Ciò ne impedisce l'applicazione come pure impedisce l'avvio dell'analogia procedura prevista per l'accordo integrativo siglato fin dall'1.12.95. Questa situazione di attesa non consente di superare un diffuso, e peraltro comprensibile, stato di disagio e di precarietà all'interno del Teatro che a volte si traduce in tensioni ed incertezze.

I motivi di tale disagio sono ancora una volta da ricercare all'esterno del Teatro e sono da ascrivere a quel complesso di norme e di vincoli più volte richiamati il cui superamento è, come da tempo affermo, condizione imprescindibile non solo per lo sviluppo dell'attività degli Enti ma per la loro stessa esistenza.

Ed in effetti l'impegno della Scala in tutte le sedi istituzionali affinché si determinassero i necessari presupposti legislativi per una riforma dei settori dello spettacolo, a cominciare dagli

Enti lirici, nasce da questa convinzione e dalla constatazione che il FUS non è più in grado di garantire agli Enti le risorse necessarie.

Molto positivamente pertanto fu accolta la normativa introdotta dalla legge finanziaria per l'anno 1996 che, nel fissare i criteri e le direttive generali, conferiva delega al Governo ad emanare entro il 30.6.96 i Decreti legislativi per disciplinare la trasformazione degli Enti, di prioritario interesse nazionale che operano nel settore musicale, in Fondazioni di diritto privato. E' questo un risultato che ha radici lontane, che ha richiesto un impegno di analisi, di elaborazione e di proposte per fare maturare convinzioni e determinare il necessario consenso. La prima elaborazione organica è del 1992; ad essa si è pervenuti grazie all'impegno di un gruppo di lavoro di una prestigiosa Università Milanese, l'università Bocconi, che ha avuto, fra l'altro, il merito di individuare per prima una diversa figura giuridica per gli Enti, poi perfezionata.

Lo schema del Decreto Legislativo predisposto in attuazione della delega è attualmente all'esame delle competenti commissioni parlamentari e può essere arricchito e migliorato nelle sue linee essenziali, che peraltro ritengo rispondano a quelle esigenze espresse dal Consiglio d'Amministrazione della Scala in un ordine del giorno approvato all'unanimità lo scorso autunno.

In esso trova infatti positiva soluzione il quadro normativo di riferimento: resta centrale l'impegno dello Stato e le competenze degli Enti locali e, contestualmente viene prevista una struttura di adeguamenti fiscali per incentivare l'apporto di risorse finanziarie di individui ed organizzazioni private, aggiuntive a quelle destinate dallo Stato attraverso il FUS. E' previsto inoltre che gli Organi della Fondazione vengano designati in modo che il Consiglio d'Amministrazione, dove possono essere rappresentati anche sostenitori privati, non intervenga sulla programmazione artistica, ma vigili soltanto sull'equilibrio finanziario.

Lo schema di decreto prevede che la trasformazione in Fondazione sia subordinata all'approvazione da parte dei competenti Organi di Governo di un progetto di trasformazione di cui vengono indicati i principi ispiratori e i requisiti e a cui deve essere allegata la proposta di statuto.

La trasformazione in Fondazione di diritto privato che indubbiamente rappresenta uno strumento operativo indispensabile per consentire maggiore snellezza, rapidità ed efficienza, rappresenta solo un "passaggio intermedio" nel processo di trasformazione del Teatro alla Scala che richiede, anche, interventi strutturali di più ampia portata.

La capacità della Scala di produrre un numero maggiore di spettacoli è infatti fortemente condizionata dall'arretratezza delle strutture tecnologiche e dalla scarsa disponibilità di spazi. Questi tempi sono stati oggetto di approfondimento specifico recentemente, in questa sede, vorrei ribadire che tali interventi: la sistemazione dei laboratori presso l'Ansaldo, la costruzione di un nuovo Teatro che possa ospitare l'attività della Scala durante i lavori ed offrire successivamente uno sbocco alla domanda di pubblico e l'ammodernamento dell'attuale palcoscenico, costituiscono anch'essi una condizione imprescindibile per lo sviluppo dell'attività produttiva e la razionalizzazione della gestione delle risorse, sia umane sia materiali, entrambe indispensabili per conseguire condizioni di sempre maggiore efficienza. Diversamente il Teatro si troverebbe nell'impossibilità di mantenere gli stessi attuali livelli di produttività.

Su questo tema, come sul tema della trasformazione istituzionale, è d'obbligo sottolineare di avere riscontrato in primo luogo nelle sedi istituzionali, Comune e Regione, nonché nelle Associazioni pubbliche e private, non solo sensibilità, ma condivisione e sostegno che hanno

consentito il raggiungimento di importanti risultati pur in presenza di un percorso ancora lungo che apre però una prospettiva estremamente interessante e di decisivo cambiamento.

I risultati di gestione illustrati mettono in evidenza che la Scala è oggi nella condizione di attuare il processo di trasformazione istituzionale avendone con lungimiranza salvaguardato in questi anni difficili i presupposti che ne sono alla base:

- una situazione di sostanziale equilibrio finanziario;
- l'integrità del Fondo di accantonamento di fine rapporto;
- un primato culturale ed artistico che si è riusciti a salvaguardare nonostante le difficoltà evidenziate;
- un potenziale di risorse umane di elevato livello artistico professionale che costituiscono il vero "patrimonio" della Scala;
- una normativa sugli orari di lavoro improntata a criteri di flessibilità che consentano il raggiungimento di obiettivi di produttività ed efficienza;
- un concreto interesse di soggetti pubblici privati a concorrere alla formazione del patrimonio iniziale della costituenda Fondazione.

Se i presupposti indicati si realizzерanno, la Scala potrà affrontare il nuovo millennio con ragionevole ottimismo e una sicura prospettiva di ulteriore sviluppo. Diversamente non resterà che prendere atto del venire meno delle condizioni operative necessarie a valorizzare questo nostro patrimonio.

Concludendo questo mio intervento sarebbe troppo lungo ringraziare tutti coloro che sono stati vicino e che ci hanno seguito con grande fervore.

Voglio però ricordare il Sindaco, la Giunta e il Consiglio Comunale di Milano, la Presidenza e l'Assessorato alla Cultura della Regione Lombardia, la Camera di Commercio, l'Assolombarda e la Fondazione per il Teatro alla Scala, che ha favorito maggiore collaborazione fra la Scala ed il mondo dell'imprenditoria milanese.

Un particolare ringraziamento alla Cariplo che non solo in questi anni ha incrementato il suo sostegno economico, ma si è resa prontamente disponibile a partecipare al processo di trasformazione istituzionale.

Sono certo che se il concorso di tutte queste forze non verrà meno riusciremo a costruire per la Scala un futuro degno della sua storia.

**DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE
22 GIUGNO 1998**

L'anno 1998, il giorno 22 del mese di giugno, alle ore 15.00, nella sede della Fondazione Teatro alla Scala di Milano, via Filodrammatici, 2, a seguito di appositi inviti si è riunito il Consiglio d'Amministrazione della Fondazione.

Ha assunto la Presidenza, il Vice Presidente Prof. Alessandro Penati.

SONO PRESENTI: Il Vice Presidente, Prof. Alessandro Penati, il Sovrintendente, Dr. Carlo Fontana, i Sigg. Consiglieri: Dr. Bruno Ermolli, Dr. Paolo Martelli, Dr. Vittorio Mincato, Dr. Giovanni Tenconi, Dr. Alberto Zorzoli. Per il Collegio dei Revisori dei Conti il Dr. Angelo Provasoli, Prof. Mario Cattaneo, Dr. Giovanni Cossiga.

E' ASSENTE: Il Presidente, Dr. Gabriele Albertini.

Verbalizza il Segretario Generale, Dr. Sergio Fiorelli

PROT. N. 1901	REGISTRO DELLE DELIBERAZIONI	N. 65
Sull'o.d.g. n. 4: Bilancio consuntivo per l'esercizio 1997;		

Estratto dal verbale n. 13 del 22.6.1998



Sull'o.d.g. n. 4: (Bilancio consuntivo per l'esercizio 1998);

Il Consiglio d'Amministrazione,

UDITA la relazione del Sovrintendente sul bilancio consuntivo per l'esercizio 1997;

VISTA la documentazione contabile composta:

- **Conto consuntivo 1997 - Residui** da cui risulta:

residui attivi al 31.12.97	L. 35.180.840.124
residui passivi al 31.12.97	L. 16.171.342.244
- **Conto consuntivo - Competenza** da cui risulta:

entrate - accertamenti - al 31.12.97	L. 329.385.970.468
uscite - impegni - al 31.12.97	L. 313.470.897.518
avanzo di amministrazione al 31.12.97	L. 15.915.072.950
- **Conto consuntivo - Cassa** da cui risulta:

incassi al 31.12.97	L. 301.059.004.260
pagamenti al 31.12.97	L. 301.059.004.260
- **Tabella di conversione dei dati finanziari secondo lo schema di contabilità economica:**

perdita di esercizio	L. 1.357.407.188
----------------------	------------------
- **Situazione patrimoniale:**

attività al 31.12.97	L. 349.342.721.010
passività al 31.12.97	L. 123.855.060.960
patrimonio netto	L. 225.487.660.050
- **Riepilogo delle tabelle di conversione dei dati finanziari secondo lo schema di contabilità economica - Tabella ammortamenti anno 1997.**

PRESO ATTO del parere favorevole espresso dall'Assemblea dei Fondatori nella seduta del 28 maggio u.s. sul bilancio consuntivo 1997;

VISTA la relazione al bilancio consuntivo 1997 del Collegio dei Revisori dei Conti presentata all'Assemblea dei Fondatori del 28 maggio u.s.;

RICHIAMATO l'articolo 12.6 primo periodo dello Statuto della Fondazione il quale stabilisce che "Il bilancio deve essere approvato entro sei mesi dalla chiusura dell'esercizio";

UDITA la dichiarazione di voto del: **Consigliere Mincato** di seguito trascritta:

“Il Consigliere Mincato desidera preliminarmente esprimere al Sovrintendente il proprio compiacimento per l'eccellente qualità artistica complessivamente ottenuta nella stagione che si sta concludendo e propone che il Consiglio d'Amministrazione assuma in proposito una deliberazione di formale riconoscimento di questo merito al Sovrintendente ed a tutto il personale del Teatro.

Nel merito del bilancio egli osserva che dalle “note” con le quali i Revisori hanno riferito sull’andamento amministrativo dell’Ente all’Assemblea dei Fondatori a norma dell’art. 11.5 dello Statuto nell’adunanza del 28 maggio u.s. risulta che tra gli aspetti del bilancio al 31 dicembre 1997 su cui dovrà concentrarsi la riflessione futura per la definizione di più idonei principi da adottare, due spiccano per importanza, e cioè:

- a) che il contemporaneo accoglimento dei “Diritti d’uso” nel capitale netto contabile, senza che si proceda al loro ammortamento non sembra conforme né ai principi contabili del codice civile, né a quelli tecnici (sia nazionale, sia internazionali);
- b) che le aliquote di ammortamento applicate alle “immobilizzazioni materiali” non sembrano avere alcun motivo plausibile per essere adottate, salvo che esse siano giudicate economicamente adeguate ad esprimere il deperimento e il consumo dei beni stessi.

Su questo secondo aspetto egli ricorda che nell’adunanza del 26 gennaio 1998 il Consiglio d’Amministrazione ha deliberato l’adozione di criteri di capitalizzazione delle spese relative agli allestimenti scenici e di criteri di ammortamento delle medesime, differenti da quelli adottati dal bilancio che si sta esaminando.

Egli osserva che i due aspetti indicati dai Revisori inducono a ritenere che il bilancio non sia stato redatto secondo le disposizioni dell’art. 2423 e seguenti del cod. civ. così come richiesto dall’art. 12.4 dello Statuto, che ai revisori sembrano derogabili dalla Fondazione a norma dello stesso articolo dello Statuto più per le forme di rappresentazione dei valori che per la stima vera e propria dei medesimi.

Poiché tuttavia relativamente ai “Diritti d’uso” la Società di Revisione cui il problema è stato sottoposto in relazione alla deliberazione dell’8 giugno 1998 del Consiglio d’Amministrazione ha suggerito una soluzione che potrebbe rispondere adeguatamente alle condivisibili osservazioni dei revisori, egli propone che il Consiglio d’Amministrazione accolga la scelta fatta dal Sovrintendente di non assoggettare ad ammortamento i “Diritti d’Uso” ed indichi nella deliberazione relativa al bilancio la soluzione suggerita dalla Società di Revisione, la soluzione provvisoria che la Fondazione ha inteso dare a questo problema sul bilancio d’esercizio 1997 e la richiesta al Ministero del tesoro di promuovere una disciplina organica dell’intero argomento. Si intende che, in assenza di determinazioni ministeriali, la soluzione provvisoria adottata sul bilancio in discussione non potrà essere conservata nel bilancio 1998 e nei successivi e pertanto egli propone che il Consiglio d’Amministrazione indichi fin d’ora al

Sovrintendente di tenere conto dell’ammortamento dei “Diritti d’Uso” sia nei consuntivi trimestrali a partire dal consuntivo al 30 giugno 1998, sia nel bilancio di previsione dell’esercizio 1999, assicurando comunque il pareggio economico con opportuni interventi sulla spesa.

Non sembra invece possibile al Consigliere Mincato accogliere i criteri di ammortamento adottati, e cioè le aliquote fiscali ch’egli stesso aveva informalmente suggerito come soluzione di ripiego prima di conoscere le giuste osservazioni del Collegio dei revisori, ora corroborate, se mai fosse stato necessario, vista l’autorevolezza della loro fonte, dall’indicato parere della Società di Revisione. Perciò egli propone che il Consiglio d’Amministrazione inviti il Sovrintendente a riconoscere l’argomento alla luce di un’integrale applicazione della deliberazione del 26 gennaio 1998 del Consiglio d’Amministrazione.

Infine egli esprime forti dubbi sulla legittimità dell’imputazione a beneficio del conto economico di una parte del patrimonio iniziale. Poiché tuttavia di tale operazione i Fondatori sono stati ampiamente informati in sede di dibattito assembleare e sembrano averla condivisa, e gli propone che anche questa circostanza trovi esplicita manifestazione nel testo della deliberazione relativa al bilancio, e sia immediatamente avviato il procedimento di interpretazione autentica dell’art. 3.4 dello Statuto, il quale, secondo il Consigliere Mincato, non sembra legittimarla ed anzi sembra considerare intangibile il patrimonio iniziale della Fondazione.

Dichiara che il suo voto di approvazione al bilancio è subordinato all’accoglimento delle sue proposte”.

Del Vice Presidente Penati di seguito trascritta:

“Espresso parere favorevole all’approvazione del bilancio 1997. Come è stato più volte reiterato in precedenti riunioni del Consiglio e dell’Assemblea dei Soci, i principi contabili utilizzati per redigere questo bilancio sono stati finalizzati a preservare l’unitarietà con i criteri adottati nel piano triennale, documento che ha costituito la base per il provvedimento di trasformazione da Ente Autonomo in Fondazione da parte della Presidenza del Consiglio.

Le valutazioni del bilancio sono anche rispettose della stima peritale del patrimonio iniziale dell’Ente.

Queste considerazioni sono rilevanti nella formulazione del mio parere favorevole trattandosi del bilancio dell’anno di trasformazione dell’Ente Lirico in Fondazione. Vorrei tuttavia esprimere le mie preoccupazioni che alcuni criteri adottati, in particolare modo la contabilizzazione dei contributi dei soci Fondatori, la valutazione dei costi degli allestimenti scenici, e il caso ammortamento potrebbero non formare una rappresentazione sufficientemente chiara e veritiera della situazione patrimoniale della Fondazione.

Ritengo pertanto opportuno auspicare che, superata la fase di transizione, si rivisitino i criteri per la definizione del bilancio dell’esercizio in corso”.

D E L I B E R A

l'approvazione a maggioranza, contrario il Consigliere Mincato, del bilancio consuntivo 1997 e dei relativi documenti, richiamati in premessa, che lo compongono e che costituiscono parte integrante della presente deliberazione.

PAGINA BIANCA