c) - Impegno di coordinare la propria attività con altri enti operanti nel settore delle esecuzioni musicali

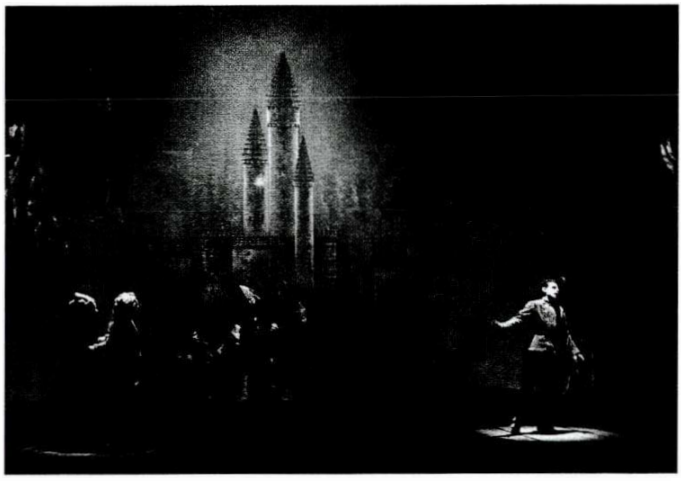
Il coordinamento dell'attività della Scala con altri soggetti operanti nel campo dell'attività musicale è stato, anche nel 2001, continuo.

Nel 2001 il Teatro alla Scala ha ospitato le produzioni di ***Jerusalém, La forza del destino*** e ***Luisa Miller***, realizzate rispettivamente dalla Wiener Staatsoper, dal Teatro Marinskij di San Pietroburgo e dall'Orchestra della Radio di Monaco di Baviera.

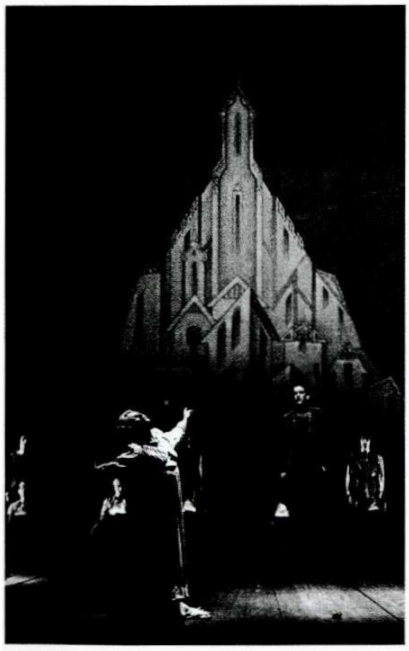
Nel 2001, è proseguito il rapporto di collaborazione avviato con il Teatro Regio di Torino e il Teatro Carlo Felice di Genova: il Corpo di Ballo del Teatro alla Scala si è esibito a Torino con ***Excelsior***, tra dicembre 2000 e gennaio 2001, e a Genova, con ***Il Lago dei Cigni***, a febbraio 2001, e poi con ***Excelsior,*** a dicembre 2001.

d) - Forme di incentivazione della produzione musicale nazionale, nel rispetto dei principi comunitari

Nel 2001 è proseguita l'opera di sostegno ai *Percorsi di musica d'oggi* organizzati da Milano Musica, che nella rassegna "Musica in Video" ha presentato opere di numerosi compositori italiani contemporanei.



La sonnambula



FATTI DI RILIEVO ACCADUTI NELL'ESERCIZIO 2001

Laboratori Ansaldo

Nel febbraio 2001 sono stati inaugurati i nuovi padiglioni dell'area ex-Ansaldo che ospitano i laboratori del Teatro alla Scala. In quest'area è stato avviato un intervento di restauro conservativo e di parziale ristrutturazione: il progetto ha previsto il rifacimento di tutti gli impianti generali e specifici per le particolari lavorazioni, consentendo di realizzare una struttura in grado di ospitare tutte le attività, anche molto diverse fra loro, per esigenze e caratteristiche, dei laboratori.

Il progetto ha permesso l'accentramento dei laboratori, oltre alla razionalizzazione e al miglioramento del lay-out interno. Di particolare rilevanza il fatto che presso gli stessi é possibile effettuare prove di scena, fatto che consentirà in prospettiva di rendere disponibile il palcoscenico per un maggior numero di rappresentazioni.

I costi sostenuti per l'attuazione degli interventi di ristrutturazione e di adeguamento degli impianti tecnologici sono integralmente finanziati dal contributo straordinario dello Stato ai sensi della L.400 del 29/12/2000.

In riferimento alla convenzione tra il Teatro alla Scala e il Comune di Milano che regolamenta anche la messa a disposizione di nuovi spazi e del nuovo teatro per l'esercizio dell'attività istituzionale ai sensi dell'art.23 della L.800/67, si precisa che la stessa verrà formalizzata non appena i tempi tecnici lo consentiranno. Nel frattempo il Comune di Milano ha comunicato che l'attuale convenzione è da intendersi prorogata fino al perfezionamento del nuovo atto.

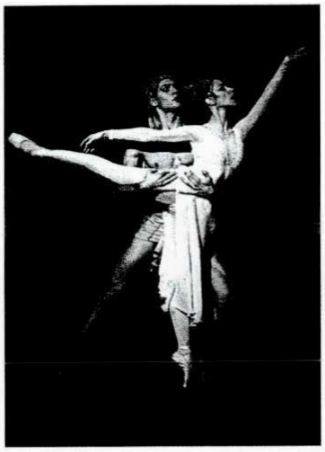
Altri sostegni: Alberto Vilar

Il mecenate Alberto Vilar, nel luglio 2000, ha sottoscritto l'impegno di devolvere alla Fondazione Teatro alla Scala 2 milioni di dollari – da riconoscere rispettivamente 1 milione di dollari nel 2001 e il restante nel 2002 - a sostegno dei costi di allestimento di tre titoli d'opera della stagione lirica 2000-2001 (***Trovatore***, ***Un Ballo in Maschera***, ***Otello***) e del progetto *I Grandi Teatri per Verdi* (Vienna, San Pietroburgo e Monaco di Baviera). Si precisa che alla data di redazione del bilancio l'importo ancora da incassare ammonta a 1.5 milioni di dollari (500 mila dollari del 2001 e 1 milione di dollari del 2002).

E' la prima volta che il Teatro alla Scala riceve una donazione da parte di un soggetto privato. Tale sostegno non è solo segnale di un ritorno al mecenatismo di memoria rinascimentale, ma rappresenta anche un'opportunità per il nostro teatro di concepire produzioni di rilievo rafforzando la propria autonomia artistica.

Nel corso del 2001, Alberto Vilar ha inoltre segnalato la sua disponibilità a sostenere un'altra importante iniziativa: la donazione alla Fondazione Teatro alla Scala di un sistema elettronico di diffusione testi con capacità multilinguistista - al fine di favorire la comprensione dei libretti nelle rappresentazioni di opere liriche - presso il Teatro degli Arcimboldi. Il sistema – per un valore complessivo di circa 2.7 milioni di € - consiste nell'installazione di 2.500 display forniti dalla *Figaro System Inc USA* con l'assistenza tecnica di *Radio Marconi*, coordinatore del progetto. Detto sistema sarà operativo entro il primo semestre 2002. Alla data di redazione del bilancio i costi anticipati dalla Fondazione ammontato a 879 migliaia di €.

In data 25 gennaio 2002 le parti hanno sottoscritto, con atto a rogito Notaio Barassi, una donazione modale in cui si è convenuto che i costi del progetto, integralmente anticipati dalla Fondazione, saranno rimborsati da Alberto Vilar nel biennio 2002-2003.



Excelsior

Accademia delle Arti e Mestieri dello Spettacolo

In data 19 dicembre 2001 è stata costituita – con atto a rogito notaio Barassi di Milano – la "*Fondazione Accademia Arti e Mestieri dello Spettacolo Teatro alla Scala*" che ha visto l'ingresso (con un versamento a Patrimonio di complessivi 103 migliaia di €) dei seguenti Fondatori: *Università Bocconi di Milano*, *Politecnico di Milano* e *Camera di Commercio di Milano*, in affiancamento alla *Fondazione Teatro alla Scala*.

Sono state avviate le procedure per il riconoscimento regionale e tutte le attività propedeutiche per le operazioni di conferimento che consentiranno – a valere dall'anno accademico 2002-2003 – un'autonoma gestione dell'attività formativa attualmente svolta dalla Fondazione Teatro alla Scala nell'ambito delle proprie finalità istituzionali.

La nascita della nuova Fondazione è finalizzata alla trasformazione dell'attività formativa in un polo europeo per lo sviluppo della cultura delle arti e dei mestieri dello spettacolo capace di formare specifiche figure professionali, oltre a quelle propriamente artistiche.

In relazione al restauro della sede storica teatrale, l'attività dell'Accademia verrà svolta nella nuova sede in Milano di Via S. Marta 18, presso la Società di Incoraggiamento Arti e Mestieri.

Tournée

Anche il 2001 è stato caratterizzato da un'intensa attività di trasferte in Italia e all'Estero che, per quanto concerne la produzione operistica e sinfonica, è stata animata da un intento programmatico unitario volto alla celebrazioni del centenario verdiano.

L'Orchestra e il Coro del Teatro alla Scala hanno, infatti, portato in tournée la ***Messa da Requiem*** di Giuseppe Verdi, prima a Vienna (Musikverein, 30 e 31 gennaio) e successivamente a Bucarest, Poznan e Mosca (settembre e ottobre 2001). In novembre, al Gran Teatre Del Liceu di Barcellona, è stato eseguito il ***Macbeth*** di Verdi sottoforma di concerto.

Il Corpo di Ballo del Teatro alla Scala ha presentato negli Stati Uniti (al New York State Theatre di New York e al Teatro Orange County di Los Angeles) proseguendo poi a Londra (Covent Garden) il nuovo allestimento di ***Giselle*** realizzato con la coreografia di Sylvie Guillem.

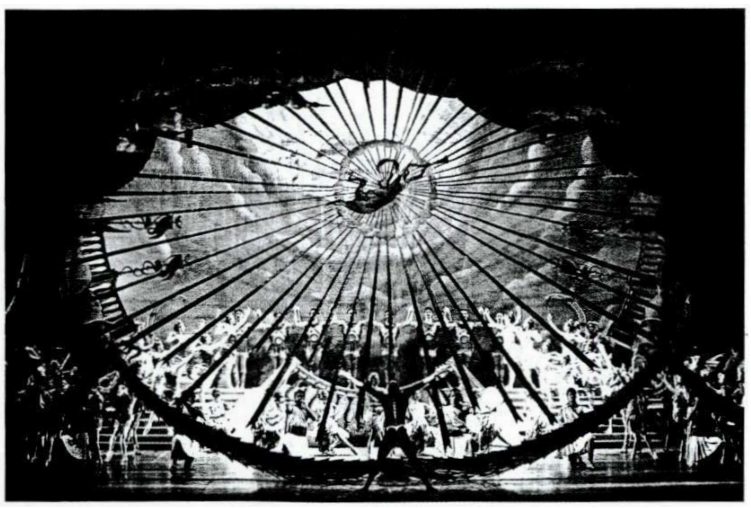
In Italia sono stati invece riproposti due titoli classici: ***Excelsior*** (al Teatro Regio di Torino in gennaio e al Carlo Felice di Genova in dicembre) e ***Il lago dei Cigni*** (a Genova nel febbraio 2001).

Sugli aspetti economico-gestionali vanno fatte alcune considerazioni. Il risultato complessivo, nonostante il venir meno di contributi richiesti al competente Ministero per alcuni progetti (USA e Gran Bretagna) e di una prevista sponsorizzazione, può considerarsi soddisfacente. Nello specifico i risultati differiscono secondo la tipologia dei progetti. L'attività lirico-sinfonica, sia in Italia sia all'estero, si è chiusa positivamente, in linea con le previsioni, come pure l'attività del Corpo di Ballo in Italia.

Si sottolinea che la presenza del Corpo di Ballo in altri teatri lirici italiani, presenza che dovrà essere ulteriormente intensificata con specifici accordi di collaborazione, ha rilievo anche ai fini di quanto previsto dall'art. 17 della legge istitutiva in tema di cooperazione con altri enti operanti nel settore.

Diverso è il risultato sul piano economico dei due progetti di tournées all'estero del Ballo. Infatti, se il successo artistico è stato di notevole rilievo e ha rilanciato a livello internazionale la Compagnia (va ricordata anche la trasferta all'Opéra di Parigi con ***Excelsior***, realizzata nel gennaio 2002), dal punto di vista economico le tournées in USA e Gran Bretagna si sono chiuse in disavanzo. Tale risultato è dovuto, come accennato, al venir meno dei contributi ministeriali per la copertura di viaggi e trasporti e di una sponsorizzazione prevista.

Il mancato sostegno all'attività all'estero per la danza da parte dello Stato è uno dei sintomi di una mancanza di sensibilità più diffusa, che desta molte preoccupazioni per il futuro stesso della danza in Italia, a cui si aggiunge una situazione del mercato internazionale della danza che rende la nostra Compagnia poco competitiva.



Excelsior

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Trasferimento dalla sede storica

Successivamente alla chiusura dell'esercizio, il 19 gennaio 2002, è stato inaugurato il nuovo Teatro degli Arcimboldi con la rappresentazione de ***La Traviata*** di Giuseppe Verdi diretta dal M° Riccardo Muti.

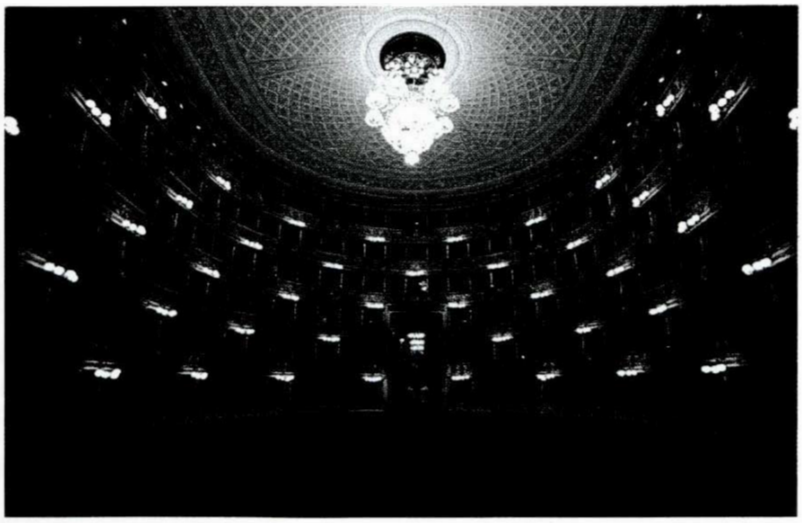
Il nuovo teatro, nato per ospitare l'attività della Scala durante il restauro della sede storica del Piermarini, verrà poi a costituire un secondo palcoscenico polivalente di cui la Scala stessa continuerà periodicamente ad avvalersi, offrendo una concreta opportunità di incrementare la produzione artistica e, di conseguenza, l'offerta per il pubblico in termini di repertorio.

Nel mese di febbraio sono state avviate – ora in fase di ultimazione - le operazioni di trasferimento degli uffici amministrativi della Fondazione presso la palazzina del *Centro Nazionale delle Ricerche*, adiacente al nuovo Teatro.

Per garantire un miglior servizio al pubblico è in corso di realizzazione negli spazi di proprietà ATM concessi in locazione alla Fondazione Teatro alla Scala (*Stazione Metropolitana - mezzanino Duomo)* la realizzazione di un punto di biglietteria decentrato, che si affiancherà al servizio di biglietteria presente presso il nuovo teatro.

Restauro Sala Piermarini

Dal marzo 2002 sono state avviate le operazioni propedeutiche (smontaggio, rimozione ed immagazzinamento dei beni) al restauro della sede storica che vedrà riconsegnato alla città di Milano un teatro storico completamente ristrutturato nelle sue zone tecnologiche (palcoscenico) e di servizio, e sostanzialmente restaurato nella parte monumentale.



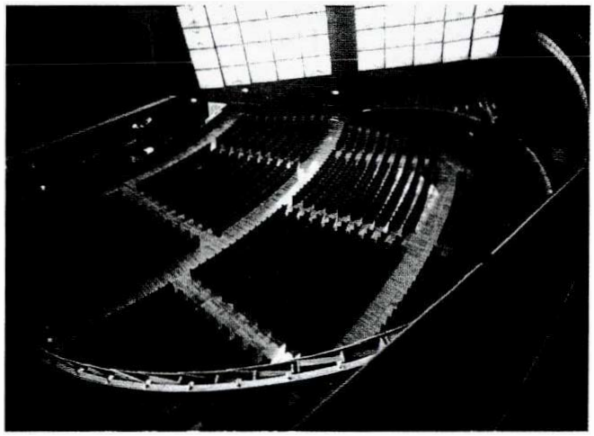
Museo Teatrale

E' volontà della Fondazione Museo Teatrale donare il proprio patrimonio alla Fondazione Teatro alla Scala. Un'operazione di affitto di ramo d'azienda consentirà al Teatro di gestire direttamente l'attività museale a partire dalla primavera del 2002 con l'inaugurazione della nuova sede di *Palazzo Busca, presso il Collegio S. Carlo*, prevista per metà di maggio.

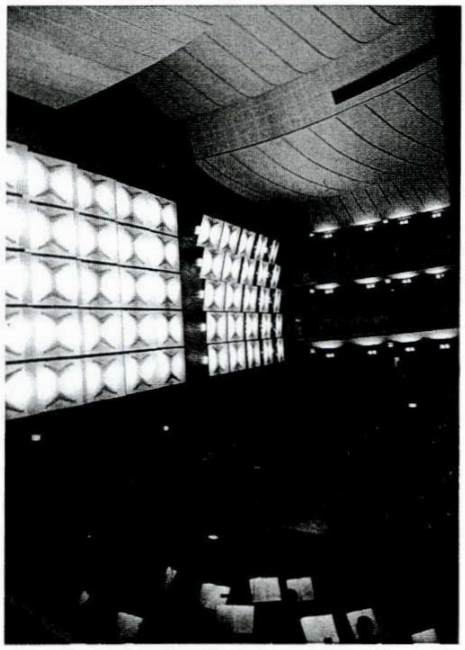
L'inserimento dell'attività museale all'interno della nostra Fondazione consente di realizzare un ulteriore importante momento del complessivo Sistema Scala, incrementando l'offerta di servizio culturale offerto dal Teatro secondo le proprie finalità istituzionali. Il nuovo Museo mira ad essere centro di attrazione anche rispetto ad altre istituzioni milanesi, quali il *Cenacolo Vinciano* e la *Pinacoteca di Brera* (è in via di definizione un unico biglietto integrato tra le tre più importanti realtà museali cittadine), così come con il *Museo della Scienza e della Tecnica Leonardo da Vinci* (istituzione di percorsi didattici comuni).

La Scala Bookstore

In relazione al restauro della sede storica teatrale, la Scala Bookstore ha perfezionato un contratto di locazione con *Trussardi S.p.A.* per l'utilizzo di nuovi spazi commerciali presso il *Palazzo Marino alla Scala*. A partire dal maggio 2002 la Scala Bookstore gestirà - presso *Palazzo Busca* - la commercializzazione dei propri prodotti unitamente a quella dei prodotti specifici del Museo Teatrale.



Interno del Teatro degli Arcimboldi

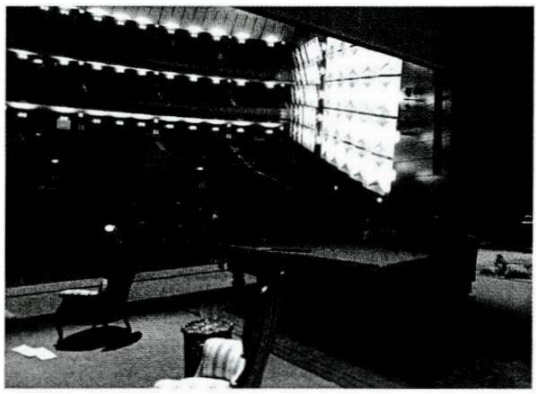


EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

L'impegno del Teatro alla Scala nel prossimo quadriennio sarà mirato a far evolvere e mettere a regime il Sistema Scala le cui componenti diventeranno progressivamente operative.

Il *Sistema Scala* prevede a regime sei poli:

- la *sede storica del Piermarini*, che a regime manterrà l'identità di "teatro festival" di stagione con la rappresentazione di spettacoli prototipo-unici ed un potenziale di rappresentazioni superiore del 30% circa rispetto alla attuale;
- il *Teatro degli Arcimboldi*, la cui "mission" sarà focalizzata sull'ampliamento dell'offerta musicale per Milano e per un più ampio bacino di utenza con un modello di gestione orientato a preservare l'equilibrio tra l'eccellenza artistica e la sostenibilità economica;
- i *Laboratori Ansaldo* che, valorizzando un funzionamento più fluido della macchina produttiva logistica, assicureranno la capacità produttiva da destinare all'incremento atteso di attività del Sistema Scala e ad attività nuove/ per conto terzi;
- l'*Accademia Arti e Mestieri dello Spettacolo* che, fortemente sponsorizzata dal Teatro alla Scala, dall'Università Bocconi, dal Politecnico di Milano, dalla Camera di Commercio e dalla Regione Lombardia costituirà un polo nazionale ed europeo nella formazione di figure professionali al servizio del Sistema Scala e di altre istituzioni;
- il *Museo Teatrale*, nucleo fondamentale del percorso culturale della città di Milano realizzato attraverso una rete museale di cui faranno anche parte il Cenacolo Vinciano e la Pinacoteca di Brera;
- la *nuova Società commerciale* sarà lo strumento per sviluppare politiche commerciali "push" che coinvolgano tutte le singole componenti del Sistema, in una gestione integrata e sinergica che preservi la coerenza con l'immagine internazionale del brand gestito.



Teatro degli Arcimboldi

Mentre i laboratori si avviano ormai ad una messa a regime della propria attività, con l'avvenuto trasferimento dell'attività teatrale nel nuovo teatro degli Arcimboldi è stato dato avvio a tutte le impegnative attività propedeutiche al restauro della sede storica del Piermarini. Entro la fine del primo semestre 2002, avvierà la propria operatività anche il Museo Teatrale e con il nuovo anno accademico 2002-2003 partirà autonomamente l'attività di formazione della nuova Accademia. E', invece, in corso la progettazione del *"business model"* della nuova società commerciale il cui avvio operativo è previsto entro la fine dell'esercizio 2002.

Le sfide che ci attendono nel prossimo quadriennio saranno molto impegnative sia da un punto di vista gestionale che economico. Il 2002 e il 2003 potranno essere infatti meno brillanti del passato a causa di una possibile contrazione dei ricavi, derivante dalla citata probabile riduzione dei contributi pubblici e dalle difficoltà della congiuntura economica, e dagli importanti investimenti necessari a sostenere un'operazione di completa ristrutturazione della sede storica.

L'attenzione costante al controllo dei costi ed al recupero di efficienza gestionale, accompagnata al rafforzamento dell'impegno nel reperimento di risorse finanziarie saranno i fattori chiave per gestire con successo le sfide che ci aspettano.

In tal senso il generoso sostegno dei Fondatori vecchi e nuovi ha consentito, fin dalla trasformazione, di finalizzare importanti programmi di cambiamento al tempo stesso incrementando nel biennio 2000-2001 il Patrimonio della Fondazione di 10.6 milioni di €. Anche nello scenario sopra descritto il Teatro alla Scala si impegnerà affinché questo importantissimo rapporto possa essere nel tempo preservato ed arricchito. A tale proposito si sottolinea che la Legge Finanziaria 2001 ha incentivato le erogazioni da parte dei soggetti privati grazie all'integrale deducibilità delle erogazioni liberali in denaro a favore delle fondazioni, pur prevedendo la tassazione in capo ai soggetti beneficiari al superamento di un *"tetto"* massimo fissato di contributi.

Esterno del Teatro degli Arcimboldi