

21. Oneri Diversi di Gestione

Questa voce accoglie tutti gli oneri della gestione caratteristica non ricompresi nelle precedenti voci di Bilancio oltre che, secondo il documento CNDC n. 1, tutti gli oneri di natura tributaria diversi dalle imposte dirette.

In particolare:

- iva indetraibile
- costi per bolli e marche
- accise sui consumi di energia elettrica
- tassa rifiuti solidi urbani (TARSU)

22. Proventi ed Oneri Finanziari

La Fondazione ha conseguito proventi finanziari per 4.707 euro e sostenuto oneri finanziari per 22.206 euro.

Proventi Finanziari	2006	2007	var	%var
interessi su conti correnti	6.688	4.707	-1.981	-30%
interessi su titoli	0	0	0	0%
Totale	6.688	4.707	4.706	70%

Oneri Finanziari	2006	2007	var	%var
interessi su conti corrente	2.881	6.424	3.544	123%
fidejussione FRISL	16.388	15.782	-606	-4%
Totale	19.268	22.206	22.206	115%

Le commissioni sulla fideiussione rilasciata a favore della Regione Lombardia, addebitate dalla Banca Popolare di Milano, sono state rilevate tra gli oneri finanziari e non tra i costi per i servizi. Tali commissioni hanno, infatti, natura finanziaria in quanto il loro ammontare non costituisce un importo fisso ma è proporzionale al finanziamento in essere nel corso dell'esercizio.

23. Proventi ed Oneri Straordinari

Il Bilancio è influenzato da un saldo positivo per complessivi 25.815 euro di partite straordinarie da riferire a componenti di reddito degli esercizi precedenti.

Proventi e Oneri Straordinari	2006	2007	var	%var
proventi	28.975	48.517	19.542	67%
oneri	-243.193	-22.702	-220.491	91%
Totale	-214.218	25.815	240.033	112%

In particolare, le sopravvenienze attive presentano un importo di 48.517 euro mentre quelle passive ammontano ad 22.702 euro.

24. Informazioni richieste dalla Normativa Tributaria

Il Bilancio è inciso, per competenza, da oneri tributari che, in attesa della definizione della dichiarazione modello UNICO, sono stimati pari a 138.650 euro per l'IRAP. Tale importo deriva dalla applicazione dell'aliquota del 4,25% all'imponibile determinato, a partire dal 1° gennaio 2003, sulla base del metodo cosiddetto retributivo limitatamente all'attività non commerciale e sulla base del metodo ordinario relativamente all'attività commerciale ai sensi dell'articolo 10 del Decreto Legislativo 446 del 1997 .

Nel corso dell'esercizio 2005 si è provveduto alla separazione delle attività ex art. 36 D.P.R. 633/1972 onde consentire la distinzione tra l'attività esente tipica della Fondazione e quella imponibile riferita alle attività accessorie.

Il costo per l'IVA indetraibile riflette il conguaglio definitivo annuale che verrà riportato in sede di dichiarazione annuale e ha raggiunto provvisoriamente nell'esercizio l'importo di circa 263.785 euro, risulta a carico della Fondazione in

quanto questa svolge prevalentemente attività esenti. L'onere per iva indetraibile è stato classificato tra gli oneri diversi di gestione per 162.677 euro mentre la differenza pari a 101.109 euro è stata capitalizzata a titolo di costo accessorio degli investimenti.

Per quanto concerne l'imposta sul valore aggiunto l'incremento delle attività soggette ad imposta e l'avvenuta separazione delle stesse ha consentito un miglioramento nella gestione del tributo con conseguente riduzione di quella che è stata definita anche a livello comunitario "imposta occulta".

25. Rendiconto Finanziario

Obiettivo del Bilancio di Esercizio è quello di fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione finanziaria. La normativa in tema di conti annuali impone l'indicazione delle variazioni intervenute nella consistenza delle voci dell'attivo e del passivo nonché, nel dettaglio, le movimentazioni, intercorse tra un esercizio e l'altro, delle immobilizzazioni.

Il rendiconto finanziario è un documento di sintesi che raccorda le variazioni intervenute, nel corso dell'esercizio, nel patrimonio con le variazioni nella situazione finanziaria; esso pone in evidenza i valori relativi alle risorse finanziarie (fonti) e dei relativi impieghi.

In particolare il prospetto che proponiamo consente di effettuare il collegamento tra gli aspetti economici e quelli finanziari della gestione.

Il Rendiconto finanziario che segue è stato redatto secondo i Principi Contabili Internazionale (IAS/IFRS) ed è rivolto a rappresentare i flussi di liquidità dell'esercizio di riferimento.

Il Net Cash Flow dalle operazioni (flusso di cassa netto generato dalla gestione operativa o attività tipica senza considerare oneri finanziari e imposte) risulta essere pari a 1.773.290 euro. Tale flusso positivo si è incrementato di circa il 12% rispetto all'esercizio precedente grazie ad un incremento dei flussi legati all'attività operativa. In proposito si evidenzia che il cash flow della gestione operativa pari a 2.247.566 euro ha registrato una crescita del 65% rispetto al 2006. Tale crescita è stata in parte assorbita dall'effetto della variazione negativa del consolate operativo dovuta principalmente alla riforma della

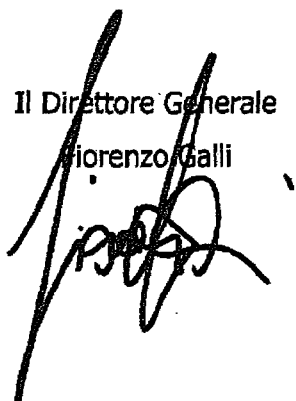
previdenza complementare che prevede il versamento delle quote tfr al fondo tesoreria istituito presso l'INPS o ai fondi di previdenza complementare.

La liquidità che si è generata è stata quindi utilizzata per effettuare investimenti in immobilizzi materiali e immateriali pari a circa 1.610.000 euro con un progresso aumento degli impieghi, intorno al 24%, rispetto all'esercizio precedente.

RENDICONTO FINANZIARIO IAS IFRS	2006	2007	variazioni
Reddito operativo (ante interessi e imposte)	151.737	166.316	14.579
Rettifiche non-cash:			
Ammortamenti operativi	1.026.171	1.568.267	542.096
Accantonamenti operativi al netto utilizzati	174.197	87.962	(86.235)
Accantonamenti TFR Netti	(371.083)	134.614	505.697
Accantonamenti Netti Fondo Contributi per Investimenti	373.147	290.407	(82.739)
CASH FLOW GESTIONE OPERATIVA (attività tipica)	1.354.168	2.247.566	893.398
(aumento) diminuzione			
Variazione crediti commerciali e da contributi	(419.191)	(471.522)	(52.331)
Variazione crediti diversi	147.978	(119.747)	(267.725)
Variazione altre attività	(21.618)	30.264	51.882
Variazione magazzino e acconti fornitori	(39.423)	(572)	38.851
aumento(diminuzione)			
Variazione debiti commerciali	110.931	37.693	(73.239)
Variazione debiti diversi	693	7.766	7.073
Variazione altre passività	442.772	41.843	(400.929)
VARIAZIONE CIRCOLANTE OPERATIVO	222.143	(474.276)	(696.418)
NET CASH FLOW DALLE OPERAZIONI	1.576.311	1.773.290	196.979
Interessi passivi versati	(19.268)	(22.206)	(2.938)
Imposte pagate	(116.390)	(250.576)	(134.186)
NET CASH FLOW DALLE ATTIVITA' OPERATIVE	1.440.653	1.500.508	59.855
Investimento Immobilizzazioni Tecniche	(911.220)	(519.735)	391.486
Disinvestimento Immobilizzazioni Tecniche	0	0	0
Investimento Immobilizzazioni Immateriali	(378.002)	(1.090.277)	(712.274)
Disinvestimento Immobilizzazioni Immateriali	0	0	0
Investimento Immobilizzazioni Finanziarie	0	0	0
Disinvestimento Immobilizzazioni Finanziarie	0	0	0
Interessi Attivi ricevuti	6.688	4.707	(1.981)

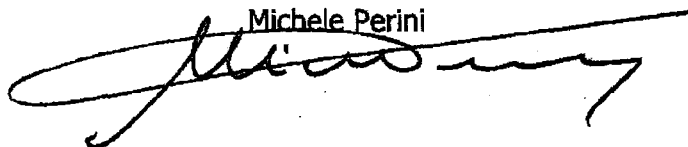
NET CASH FOW GENERATO (ASSORBITO) DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO	(1.282.535)	(1.605.305)	(322.769)
Aumenti (riduzione) di Capitale e Riserve Patrimoniali	0	0	0
Accensione (rimborso) di Finanziamenti a Lungo Termine	(44.208)	80.385	124.594
Accensione (rimborso) di Finanziamenti a Breve Termine	0	0	0
NET CASH FOW GENERATO (ASSORBITO) DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	(44.208)	80.385	124.594
Variazione della liquidità ed equivalenti	113.909	(24.411)	(138.321)
Liquidità Iniziale	1.214.351	1.328.260	
Liquidità Finale	1.328.260	1.303.849	
Generazione di cassa totale dell'esercizio	113.909	(24.411)	

Il Direttore Generale
Fiorenzo Galli



Il Presidente

Michele Perini



**FONDAZIONE MUSEO NAZIONALE DELLA SCIENZA
E DELLA TECNOLOGIA «LEONARDO DA VINCI»**

ESERCIZIO 2008

PAGINA BIANCA

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

PAGINA BIANCA

Premessa

La presente Relazione sulla Gestione allegata al Bilancio 2008 descrive nelle sue linee strategiche anche il proficuo lavoro svolto e concluso dall'attuale Consiglio di Amministrazione, che scade con l'approvazione del Bilancio stesso.

Oltre alle considerazioni che possono scaturire da analisi di valori quantitativi, è fondamentale tenere conto del consolidamento di una impostazione gestionale completamente innovativa, sia rispetto alla situazione in essere prima della trasformazione dell'Ente pubblico in Fondazione, sia nel panorama attuale dei musei italiani.

Tale impostazione ha trovato riscontri molto importanti proprio nell'anno 2008, per cui le considerazioni che andiamo a riassumere sinteticamente sono perfettamente coerenti a commentare anche l'anno cui la Relazione si riferisce.

Infatti, l'anno conclusivo del quadriennio corrispondente alla gestione del Consiglio di Amministrazione attuale ha visto il consolidarsi di:

- **modello gestionale**
- **modello culturale**
- **dimensione internazionale**
- **struttura organizzativa.**

Questi elementi sono stati sviluppati attraverso processi di studio, sperimentazione e innovazione e costituiscono gli elementi fondanti della strategia di sviluppo della Fondazione, oggi considerata un caso di riferimento nel panorama nazionale e internazionale delle istituzioni culturali.

Il modello gestionale

Il **modello gestionale** si pone come obiettivo principale la sostenibilità economico-finanziaria dell'istituzione nel medio periodo.

È caratterizzato da 2 principi essenziali: la diversificazione delle fonti di ricavo e una progettualità spinta.

Le fonti di ricavo sono aumentate in numero e in valore economico generato.

Attualmente i ricavi del Museo derivano principalmente da:

- biglietteria
- attività educative
- attività outreach
- fundraising per progetti presso aziende, presso istituzioni italiane e straniere
- organizzazione eventi negli spazi del Museo
- mostre temporanee
- bookshop
- consulenza per progettazione
- prestiti di oggetti del patrimonio
- diritti di utilizzo di immagini.

Una delle caratteristiche più rilevanti dell'istituzione è rappresentata dall'elevato dinamismo progettuale, strumento essenziale per realizzare il cambiamento e il rinnovamento tipico dei musei che intendono rispondere a nuovi bisogni sociali e in particolare dei musei tecnico-scientifici che vogliono tenere il passo della contemporaneità.

I progetti rappresentano la realizzazione della visione e degli obiettivi strategici, danno luogo a una pianificazione di interventi e ad attività che impegnano tutto lo staff.

Una parte di queste attività derivano da proposte esterne che testimoniano come l'istituzione venga percepita come un luogo in cui accadono eventi legati alla diffusione della cultura della scienza e della tecnologia, come un'organizzazione aperta alle collaborazioni con le istituzioni pubbliche, le associazioni di settore e il sistema d'impresa, i centri di ricerca, i destinatari stessi, gli altri musei, e capace di condividere obiettivi, elaborare e sviluppare idee e realizzare progetti in grado di garantire anche ricavi da produzione interna copertura dei costi fissi, per i quali il contributo pubblico gestionale è largamente insufficiente.

Il modello culturale

Il **modello culturale** si sviluppa a partire dai cambiamenti della società e dal ruolo che i musei interpretano nelle proprie comunità.

Verso i musei si rileva un'attenzione crescente anche di natura qualitativa e si chiede un loro coinvolgimento sempre più attivo.

I musei rappresentano un luogo di riferimento per la vita pubblica informale, un forum per l'incontro e il dibattito tra cittadini esperti e non esperti, quindi un luogo che rispecchia e valorizza l'identità collettiva.

Nell'era della conoscenza, i musei creano le condizioni per esperienze di apprendimento libero e informale che favoriscono la libertà personale e la democrazia.

Il Museo è impegnato a valorizzare un patrimonio in continua espansione relativo alla scienza, alla tecnologia e all'industria di un periodo che va dalla fine dell'Ottocento ai nostri giorni. Lo fa attraverso linguaggi contemporanei rivolti a pubblici diversi.

Questa funzione primaria si integra con un ruolo creativo nella realizzazione di esperienze attive per rendere accessibili a un pubblico vasto i temi della scienza e della tecnologia, spesso controversi, al fine di sviluppare conoscenze, pensiero critico e capacità utili per tutta la vita.

Il Museo opera di frequente come *nodo di reti*, a livello locale, regionale, nazionale e internazionale, rendendo disponibili le proprie competenze per l'educazione, il proprio brand e la propria capacità progettuale.

Durante il 2008 il Museo ha fondato e avviato il CREI Centro di ricerca per l'educazione informale, un centro di ricerca, sperimentazione e pratica di metodologie, strumenti e attività relativi all'educazione informale.

Il Museo crede nella forza dell'educazione informale per rendere accessibili a tutti i temi della scienza e della tecnologia, spesso percepiti come incomprensibili e lontani. Nella società contemporanea l'educazione informale sta diventando una modalità potente attraverso la quale le persone assumono il controllo del proprio apprendimento, sviluppano identità e valori ed esplorano significati che soddisfano le necessità intellettuali ed emotive.

È caratterizzata dalla volontarietà delle scelte ed è guidata dal bagaglio conoscitivo e

culturale individuale. Ha luogo lungo tutto l'arco della vita e, anche se non esclusivamente, al di fuori dalle strutture formali (scuola, università e ambiente di lavoro).

È riconosciuto che l'integrazione tra educazione formale e informale offre alla scuola stimoli e metodologie utili ai processi di apprendimento, soprattutto per i temi della scienza e della tecnologia.

Per loro natura, i musei sono luoghi in cui l'educazione informale trova la propria realizzazione ideale poiché sono in grado di coinvolgere attivamente il visitatore a livello fisico, cognitivo ed emotivo, stimolare un percorso personalizzato con grande attenzione allo sviluppo individuale e all'esperienza di ciascuno, usare il laboratorio e l'oggetto storico per affinare la propria "visione scientifica del mondo" attraverso l'osservazione, l'esplorazione e l'esperienza diretta, valorizzare le competenze dei visitatori, il dialogo, il confronto e la negoziazione, stimolare la libertà di scelta nella costruzione personale del sapere del visitatore.

Le istituzioni e le aziende riconoscono al Museo un ruolo sociale fondamentale e un know-how specifico per la comunicazione della scienza e della tecnologia.

Sono disponibili a lavorare in partnership e ad assegnare contributi economici importanti per progetti.

Nel 2008 le nuove esposizioni tematiche (telecomunicazioni e petrolio) sono nate dalla partecipazione in forma di partnership economica e tecnico-scientifica di diverse aziende italiane e multinazionali leader o preminenti nei rispettivi settori produttivi o commerciali (Telecom Italia, Magneti Marelli, Sharp, Fracarro Radioindustrie, Mediaset, Siemens, Corecom Lombardia, Prysmian, Total Italia).

Si tratta di 2 nuove sezioni espositive interattive che proseguono il processo di rinnovamento del Museo per renderlo un luogo di memoria vivo e progressivamente integrato, dove le collezioni e gli strumenti interpretativi permettano di tracciare collegamenti tra testimonianze del passato e realtà contemporanea e di comprendere meglio la relazione tra aspetti tecnici ed esperienza quotidiana. Per l'approccio interpretativo curatoriale e per la consistenza della collezione, proprio la Sezione

Telecomunicazioni presenta la peculiarità di utilizzare l'analisi storica per descrivere con maggiore efficacia l'era attuale caratterizzata dalla rivoluzione della convergenza.

Attraverso le collaborazioni con le aziende il Museo ha svolto un lavoro di interpretazione non soltanto delle relazioni tra i mezzi di comunicazione e gli utenti ma anche delle scelte strategiche dell'industria e delle loro visioni future che spesso il mercato e gli utenti non vedono o vedono soltanto quando arrivano sul mercato stesso.

La Sezione Petrolio ha segnato l'inizio del sostanziale intervento di rinnovo del Dipartimento Energia che si presentava essenzialmente sotto forma di un'esposizione permanente realizzata nel 1958 e dedicata a "Motori primi e macchine termiche".

Il progetto per la nuova Sezione Petrolio ha posto le basi per i lavori di aggiornamento da realizzare nel prossimo futuro. Ripensare la presentazione del tema energia all'interno del Museo appare oggi un'operazione indispensabile e di sicuro interesse per l'occasione di fornire un'informazione corretta su un tema di grande attualità.

Il tema scelto per il Dipartimento Energia è quello delle fonti energetiche e il criterio selezionato per organizzare lo spazio è quello di destinare ad ogni fonte un'area proporzionale alla sua presenza nei consumi mondiali.

L'area dedicata al petrolio e alla sua industria, attraverso oggetti storici e attuali, documenti, exhibit interattivi, postazioni multimediali e testimonianze sonore e video permette ai visitatori di confrontarsi con domande fondamentali su questa risorsa: come si è formato il petrolio, quando si è sviluppata la sua industria, in che modo lo utilizziamo, per quanto tempo ancora ne avremo. Si racconta la complessa realtà della filiera petrolifera attuale, dall'esplorazione e produzione degli idrocarburi fino allo sviluppo delle specialità.

I progetti di partenariato con le imprese rappresentano la possibilità di rinnovare e di "portare a contemporaneità" il Museo, di arricchire il patrimonio, di comunicare e di vivere eventi rivolti ai principali stakeholder in maniera cadenzata e soprattutto di creare occasioni di conoscenza reciproca e di confronto tra i curatori del Museo e gli esperti del mondo industriale, dell'università e della ricerca.

Nel 2008 ai progetti museologici sono stati associati i contributi della Regione Lombardia e della Camera di Commercio di Milano.

Lo sviluppo di nuove esposizioni tematiche e di laboratori educativi può essere spinto dal Museo o può derivare da opportunità offerte dalle imprese e/o dalle associazioni di

settore ma è in parte anche legata alla politica di ampliamento e sistemazione dei depositi interni ed esterni al Museo.

Infatti una maggiore disponibilità di depositi libera spazi espositivi nella sede museale e facilita le politiche di acquisizione di patrimonio sia storico sia contemporaneo.

Nel 2008 la superficie totale dei depositi risulta pari a 7.950 mq con un incremento di 5.500 rispetto al 2007. Nel 2005 si poteva contare su una superficie di 1.800 mq.

Questo risultato è stato ottenuto mediante uno sforzo enorme ma per essere consolidato e migliorato nel tempo si richiede ora alle Istituzioni di riferimento un impegno finora insufficiente ed estemporaneo considerate le dimensioni, il valore sociale e culturale della missione e i risultati raggiunti.

Nei musei contemporanei l'attività culturale deve essere completata da servizi adeguati al fine di favorire l'accoglienza e la permanenza di pubblici diversi in momenti diversi della giornata in un ambiente piacevole, bello, sicuro, pulito, temperato, soddisfacente. Nel 2001, la maggior parte dei servizi del Museo si presentava in uno stato di inadeguatezza, obsolescenza o addirittura di abbandono.

Dal 2005, grazie ad inizialmente insperate partnership di aziende, sono stati riqualificati tutti i servizi igienici del Museo e degli uffici ed è stato realizzato un nuovo bookshop, gestito direttamente dallo staff del Museo per garantire maggiore redditività e coerenza con lo sviluppo culturale del Museo stesso.

Gli ingenti interventi finanziati e gestiti dal Comune di Milano – che hanno richiesto un costante e attento lavoro di pressione e quindi di monitoraggio di diverse professionalità dei nostri uffici - hanno proseguito il processo di rinnovamento dell'immobile e di miglioramento degli impianti già iniziato dallo staff del Museo e finanziato con una quota dei fondi delle aziende destinati ai progetti museologici.

Inoltre, i lavori, tuttora in corso, stanno dotando il Museo di impianti di climatizzazione, elettrici e di sicurezza, e segnando con ciò un impulso importante verso l'adeguamento normativo alla vigente legislazione sulla sicurezza.

Resta da riavviare il servizio di ristoro bar-caffetteria, sempre molto richiesto dal pubblico, interrotto al momento della scadenza del contratto di gestione e con la realizzazione dei lavori strutturali negli spazi.

In generale, per assicurare la qualità dei servizi e la loro integrazione nell'offerta, sono necessari investimenti.