

culturale. Per il 2010, il Direttore generale ha però rinunciato a percepire il premio di risultato.

La retribuzione lorda corrisposta al Direttore generale è esposta nel prospetto seguente.

**RETRIBUZIONE ANNUA LORDA DIRETTORE GENERALE**

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Retribuzione	183.000	183.000	255.000
Premio di risultato	29.301	29.302	0
<b>Totale</b>	<b>212.301</b>	<b>212.302</b>	<b>255.000</b>

Fonte: Museo "Leonardo da Vinci".

Riguardo, infine, all'Organo istituito per la valutazione dei risultati di cui dall'art. 17 del Regolamento, del quale si è già riferito nella precedente relazione, l'Ente riferisce che, dalla data della nomina (dicembre 2007), l'organismo ha elaborato uno schema di indicatori per la valutazione dei risultati, ma non ha mai proceduto alla verifica annuale prevista, atteso che il Regolamento - e con esso le competenze dell'Organo - è in corso di revisione.

### 3. Il personale

I dipendenti della Fondazione (in favore dei quali si applica il CCNL della Confederazione nazionale dei servizi<sup>11</sup> ai dirigenti ed il CCNL Federculture<sup>12</sup> agli impiegati) hanno subito negli anni in esame un costante aumento riferibile, in via generale, alla trasformazione di contratti parasubordinati in rapporti subordinati.

La variazione delle unità di personale negli esercizi in esame – per categoria e per tipo di contratto – è riassunta nel prospetto che segue:

#### VARIAZIONI DEL PERSONALE

categorie	31/12/2008	entrate	uscite	31/12/2009	entrate	uscite	31/12/2010
dirigenti	2	-	-	2	3	1	4
impiegati	88	28	2	114	4	7	111
job on call	-	-	-	-	15	-	15
<b>Totale</b>	<b>90</b>	<b>28</b>	<b>2</b>	<b>116</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>130</b>

In particolare, nel 2009 il personale ha avuto un incremento di 26 unità (risultante da 28 ingressi, di cui 12 a tempo indeterminato *full-time* e 2 uscite); nel 2010, a seguito di 22 entrate (di cui 15 con contratto intermittente ai sensi del D.lgs. n. 276/2003) e 8 uscite, il personale ha raggiunto le 130 unità.

La Fondazione ha elaborato un nuovo organigramma funzionale, che è stato presentato al Consiglio di amministrazione nell'aprile 2010, e che prevede tre nuovi incarichi dirigenziali.

La seguente tabella riassume, invece, la suddivisione tra le diverse tipologie di contratto applicati ai dipendenti (*full-time*, *part-time* e contratti a chiamata o *job-on-call*).

<sup>11</sup> Rinnovato il 22.12.2009.

<sup>12</sup> Con decorrenza 1.1.2008 e scadenza 31.12.2011.

**TIPOLOGIA DEI CONTRATTI**

<b>DIPENDENTI</b>	<b>31/12/2008</b>	<b>31/12/2009</b>	<b>01/01/2010</b>
a tempo indeterminato - full time	79	89	90
a tempo indeterminato - part time	1	17	16
a tempo determinato - full time	5	2	3
a tempo determinato - part time	0	1	0
contratto di inserimento - full time	4	5	5
contratto di inserimento - part time	0	1	1
contratto di apprendistato - full time	1	1	0
job on-call	0	0	15
<b>Totale unità</b>	<b>90</b>	<b>116</b>	<b>130</b>

Nel prospetto che segue viene evidenziato l'andamento del costo complessivo del personale per gli esercizi in esame, comparato con l'esercizio precedente.

**COSTO DEL PERSONALE**

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>var. %</b>	<b>2010</b>	<b>var. %</b>
<b>Costi per il personale</b>					
Salari e stipendi	2.749.961	2.968.850	+8%	3.449.530	+16,2%
Oneri previdenziali ed assistenziali	742.453	850.605	+14,6%	930.736	+9,4%
Altri costi	26.799	20.639	-23%	98.185	+375,7%
Trattamento di fine rapporto	171.755	176.468	+2,7%	225.313	+44,7%
<b>Costo globale</b>	<b>3.690.968</b>	<b>4.016.562</b>	<b>+8,8%</b>	<b>4.703.764</b>	<b>+17%</b>
<b>Costi della produzione</b>	9.940.779	10.642.829		10.791.101	
<b>Incidenza sul totale dei costi della produzione</b>	<b>37%</b>	<b>38%</b>	<b>+1%</b>	<b>44%</b>	<b>+6%</b>

Come si evince dal prospetto, nei due esercizi in esame la spesa per il personale – a seguito dell'assunzione di nuove unità e quindi dell'aumento delle voci relative alle retribuzioni e agli oneri sociali – è aumentata dell'8,8% nel 2009 e del 17% nel 2010, andando a incidere sui costi della produzione per il 38% nel 2009 (+1% rispetto all'anno precedente) e per il 44% nel 2010 (+6%). L'aumento, in termini assoluti e relativi, del costo del personale è stato determinato dalla trasformazione, nel 2009, di tutti i rapporti parasubordinati in contratti di natura subordinata. Nella relazione al

bilancio 2009, l'Ente fa rilevare come tale trasformazione<sup>13</sup>abbia in realtà comportato un contenimento della spesa, ottenuto dal risparmio sui compensi agli animatori scientifici (€ 347.129 invece dei previsti € 600.000), la cui retribuzione è stata riclassificata tra i costi per il personale, che hanno così raggiunto i 4.016.562 euro, rispettando comunque il budget previsto.

La voce "altri costi" relativa all'anno 2010 – molto superiore agli anni precedenti – ricomprende le indennità di trasferta del personale dipendente previste dal CCNL Federculture (art. 62) e il costo per l'accordo raggiunto con un dirigente della Fondazione per la risoluzione del rapporto di lavoro.

In entrambe le relazioni sulla gestione, la Fondazione sottolinea la centralità dell'investimento sul "capitale umano", la cui competenza e la cui crescita professionale sono fondamentali per innescare quel circolo virtuoso capace di attrarre nuove risorse. In particolare, nella relazione al bilancio 2010 viene evidenziata la criticità della possibilità del personale di far fronte agli impegni di vigilanza, pulizia e manutenzione ordinaria, malgrado l'apporto degli oltre 60 volontari forniti dall'associazione di volontariato Auser. Anche l'attività di sponsorizzazione dei progetti e di partenariato con altre strutture – si afferma nella relazione – penalizzano l'autonomia decisionale del Museo, essendo tali attività spesso incidenti sulle stesse risorse umane interne alla struttura, che vengono così distolte da progetti interni a più alta redditività.

Tra le misure finalizzate al contenimento della spesa per il personale, si segnalano il regolamento sull'utilizzo della telefonia mobile e sul conferimento di incarichi di collaborazione esterna, entrambi approvati nel corso del 2010. Riguardo a questi ultimi, pur in un'ottica di contenimento dei costi, anche per il biennio in esame il Museo ha fatto ricorso a soggetti esterni alla propria organizzazione per sopperire a non strutturali esigenze derivanti da contenziosi o procedure amministrative di tipo specialistico (ad esempio, assistenza in appalti pubblici). Si segnala, a tal fine, l'esigenza del rispetto di quanto previsto, come principio generale, dall'art. 7, comma 6, del D.lgs. 165/2001.

Nel prospetto che segue sono riportati gli incarichi e le consulenze affidati, nonché gli importi dei relativi oneri sostenuti, che nell'ultimo esercizio mostrano comunque una riduzione del 14%.

---

<sup>13</sup> Con delibera del Consiglio di amministrazione del 9 marzo 2009, il Direttore generale è stato autorizzato a stipulare contratti di lavoro a tempo indeterminato con gli *explainers* del Museo nei limiti degli stanziamenti di bilancio, che nelle previsioni ammontavano a 600.000 euro per compensi agli animatori scientifici più 3.950.000 per oneri del personale, per un totale di € 4.550.000.

**CONSULENZE E INCARICHI**

<b>ATTIVITA'</b>	<b>FIGURA PROFESSIONALE</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
consulenza civilistica e fiscale	commercialista	16.640	16.320	17.193
registrazioni marchi	avvocato	3.548	2.550	-
consulenza legale amministrativa	avvocato	25.663	17.750	20.179
consulenza legale del lavoro	avvocato	30.092	56.250	46.662
elaborazione paghe e contributi	consulente del lavoro	32.753	21.451	33.638
procedure e registrazione di atti	notaio	1.419	475	179
supporto gestione contabilità	ragioneria	4.140	720	-
consulenza legale straordinaria	avvocati	16.830	-	-
assistenza procedimenti appalti pubblici	avvocato	-	19.125	-
assistenza richiesta finanziamento CDP	avvocato	-	3.000	-
	<b>Totale</b>	<b>131.085</b>	<b>137.623</b>	<b>117.850</b>

Fonte: Museo "Leonardo da Vinci".

#### 4. L'attività istituzionale

Nel 2009, il positivo risultato dell'organizzazione della conferenza annuale di ECSITE ha posto il Museo "Leonardo da Vinci" tra i più importanti musei scientifici europei, determinando il raggiungimento di uno dei principali obiettivi strategici della Fondazione, stabiliti fin dall'inizio della sua attività. Per accogliere gli oltre 1000 professionisti delle istituzioni culturali scientifiche di tutto il mondo partecipanti alla conferenza, il Museo ha dovuto ultimare il piano di interventi edilizi e impiantistici, nonché procedere all'apertura di nuove aree espositive e laboratori tematici interattivi, con adeguamento dei relativi servizi. Tale sforzo ha consentito al Museo di essere collocato al primo posto tra i musei scientifici e tecnologici più visitati in Lombardia e in Italia nel 2009, conseguendo, per questo, un premio presso la fiera COM.PA., Salone europeo della comunicazione pubblica dei servizi al cittadino e alle imprese, nella categoria "migliore campagna su temi di pubblico interesse".

Nel corso del 2009 sono state inaugurate due nuove aree museali dedicate alla gomma e alle sostanze adesive nonché un laboratorio interattivo dedicato alla genetica; è stato inoltre realizzato un progetto (composto da un supporto multimediale, un percorso interattivo e un'animazione teatrale permanente) sul tema "Leonardo e il Cantiere del Duomo", mentre si è conclusa la fase di progettazione dei nuovi laboratori interattivi "alimentazione" e "nanotecnologie" - inaugurati nel 2010 - e della nuova sezione sull'industria chimica di base all'interno del Dipartimento materiali; è stata inoltre inaugurata in Corea del Sud la mostra itinerante dedicata a Leonardo. Nel novembre 2009 è stato, infine, inaugurato il "Must Shop", negozio annesso al Museo e concepito come parte integrante dell'offerta culturale.

Nel 2010 è stato aperto - in collaborazione con l'Università degli studi di Milano e il DeutschesMuseum di Monaco e con il finanziamento dell'Unione europea - un laboratorio di ricerca sulle nanotecnologie. Il Museo ha inoltre partecipato - unico museo italiano - allo Shanghai World Expo, con la sezione "Leonardo e la città ideale nel Rinascimento" e con la mostra "La persona, cuore della città".

Inoltre, è stato rinnovato nella veste grafica il sito web del Museo (che conta 3.100.000 visitatori l'anno), arricchito di pagine multimediali interattive, ed è stata fortemente incrementata l'attività sui *social network*.

Anche nel 2010 è risultato il primo tra i musei tecnico-scientifici italiani, collocandosi al 14° posto nella classifica dei 100 musei italiani più visitati.

Nel prospetto che segue viene riportato il numero dei visitatori nei due anni in esame (e nel 2008, per i raffronti del caso).

**VISITATORI**

<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>var. %</b>	<b>2010</b>	<b>var. %</b>
329.453	379.686	+15,2%	352.665	-5,1%

Fonte: Museo "Leonardo da Vinci".

Il numero dei visitatori è aumentato nel 2009 del 15,2%, mentre nel 2010 è diminuito del 5,1%. Tale diminuzione è imputabile al fatto che nel periodo tra febbraio e ottobre i lavori di ristrutturazione hanno imposto una ridotta fruibilità da parte del pubblico delle aree museali.

## **5. La gestione economica**

Il bilancio della Fondazione, costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico e dalla nota integrativa – in assenza di un modello consolidato di presentazione dei conti per le organizzazioni non lucrative con le caratteristiche della Fondazione – è stato redatto, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di enti non economici, in applicazione, per quanto compatibili, dei principi di cui agli artt. 2423-bis e seguenti del codice civile e tenendo conto delle raccomandazioni del Consiglio nazionale dei Dottori commercialisti.

I bilanci sono corredati dalla relazione sull'andamento della gestione e dalla relazione del Collegio dei revisori.

I bilanci d'esercizio, per gli anni in esame, sono stati approvati dal Consiglio di amministrazione – previo parere favorevole dei Revisori dei conti – con deliberazioni in data, rispettivamente, 26 aprile 2010 e 2 maggio 2011.

Per gli esercizi in esame, l'Ente non ha provveduto a redigere il rendiconto finanziario.

### **5.1. Il conto economico**

Nel prospetto che segue vengono esposte le risultanze del conto economico per i due esercizi in esame, confrontate con l'esercizio precedente:



**CONTO ECONOMICO**

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.880.220	4.177.729	3.266.165
Variazioni delle rimanenze di prodotti finiti	54.036	140.087	17.124
Altri ricavi e proventi:			
- contributi in conto esercizio	4.315.189	4.750.098	4.538.660
- fondo contributi per investimenti	1.729.574	1.733.215	1.521.072
<b>Totale valore della produzione (A)</b>	<b>9.979.019</b>	<b>10.801.129</b>	<b>9.343.021</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
Per materiale di consumo	372.482	355.388	295.566
Per servizi	3.058.103	3.177.498	2.310.086
Per godimento beni di terzi	16.269	76.611	88.361
Per il personale:			
- salari e stipendi	2.749.961	2.968.850	3.449.530
- oneri sociali	742.453	850.605	930.736
- trattamento di fine rapporto	171.755	176.468	225.313
- altri costi	26.799	20.639	98.185
<b>Totale costo del personale</b>	<b>3.690.968</b>	<b>4.016.562</b>	<b>4.703.764</b>
Ammortamenti e svalutazioni:			
- amm. delle immobilizzazioni immateriali	1.395.598	1.368.573	1.220.630
- amm. delle immobilizzazioni materiali	601.818	686.344	659.462
- svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	0	0	120.471
Accantonamento per rischi	61.436	275.864	200.253
Altri accantonamenti	330.548	294.450	890.428
Oneri diversi di gestione	413.557	395.539	302.080
<b>Totale costi della produzione (B)</b>	<b>9.940.779</b>	<b>10.642.829</b>	<b>10.791.101</b>
<b>Differenza tra valore costi della prod. (risultato operativo)</b>	<b>38.240</b>	<b>158.300</b>	<b>-1.448.080</b>
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>			
Proventi finanziari	5.134	383	4.445
Interessi ed altri oneri finanziari	-52.614	-66.245	-72.676
<b>Totale proventi ed oneri finanziari (C)</b>	<b>-47.480</b>	<b>-65.862</b>	<b>-68.231</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
Proventi	155.180	28.828	149.192
Oneri	-21.560	-8.808	-169.758
<b>Totale proventi ed oneri straordinari (E)</b>	<b>133.620</b>	<b>20.020</b>	<b>-20.566</b>
Risultato prima delle imposte	124.380	112.458	-1.536.877
Imposte di esercizio	123.922	111.965	110.226
<b>Utile/perdita di esercizio</b>	<b>458</b>	<b>493</b>	<b>-1.647.103</b>

Innanzitutto è da evidenziare che, mentre nel 2009 la gestione economica si è chiusa in sostanziale pareggio, l'esercizio 2010 si è chiuso con un pesante differenziale negativo della gestione, pari a 1.674.103 euro, a fronte, peraltro, di una previsione in equilibrio. Tale differenziale trova il suo fondamento principalmente nel calo del valore della produzione e nell'aumento degli oneri straordinari.

Nel prospetto che segue sono riportate le voci di bilancio relative alla gestione caratteristica, con il calcolo del margine operativo lordo. Sono riportati anche i dati relativi all'esercizio 2008, per gli opportuni raffronti.

#### RISULTATO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA

	<b>consuntivo 2008</b>	<b>consuntivo 2009</b>	<b>consuntivo 2010</b>
<b>valore della produzione</b> (ricavi vendite e prestazioni +variazione rimanenze p.f.+ contributi pubblici)	8.249.445	9.067.914	7.821.949
<b>costo della produzione</b> (per materie prime, servizi e personale)	7.881.927	8.312.048	8.590.285
<b>margine operativo lordo</b>	<b>367.518</b>	<b>755.866</b>	<b>-768.336</b>

Per il 2009, l'esito della gestione caratteristica (€ 755.866) registra un importo doppio rispetto all'esercizio precedente, dovuto essenzialmente all'aumento (+8,2%) del valore della produzione, da attribuire prevalentemente all'aumento del 7,7% dei "ricavi delle vendite e delle prestazioni" (costituiti dai proventi da attività proprie – biglietteria ed erogazione di servizi educativi – e accessorie – organizzazione eventi, vendite da *merchandising*, partenariati con aziende private), superiore all'incremento (+7%) dei costi della produzione.

Il risultato economico (€ 493), solo di poco superiore a quello del 2008, risente tuttavia del saldo negativo delle partite finanziarie (-€ 65.862) e del minor importo delle partite straordinarie (€ 20.020, ovvero l'85% in meno rispetto al 2008).

Per l'esercizio 2010 si evidenzia, al contrario, un disavanzo economico di € 1.647.103. Tale risultato negativo è essenzialmente da imputare all'inversione di segno del margine operativo lordo (-768.336 euro, rispetto ai 755.866 euro del 2009), a sua volta attribuibile principalmente al calo del valore della produzione (-13,5%), ed in presenza di una contemporanea lieve crescita dei costi della produzione (+1,4%).

Nel prospetto che segue è esposta la composizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni realizzati dal Museo nei due esercizi in esame.

**RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI**

	2009	2010	var. %
biglietteria	946.143	1.086.241	+15%
visite guidate	569.194	403.467	-29%
centro congressi	999.352	626.484	-37%
mostre temporanee ed eventi	575.808	87.833	-85%
progetti educativi e formativi	119.750	75.544	-37%
prestiti e curatela	31.700	61.015	+92%
royalties	15.276	36.141	+137%
merchandising e prodotti editoriali	155.472	220.358	+42%
sponsorship	765.034	669.082	-13%
<b>Totale</b>	<b>4.177.729</b>	<b>3.266.165</b>	<b>-22%</b>

L'ammontare complessivo dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, in aumento dell'8% nel 2009, nel 2010 ha subito una flessione del 22%. Tale risultato non sembra direttamente imputabile alla forzata chiusura infrasettimanale del museo (i ricavi dalla vendita dei biglietti sono, infatti, aumentati del 15%), quanto alla diminuzione sistematica dei ricavi dalle attività più redditizie (visite guidate: -29%; attività del centro congressi: -37%; organizzazione di eventi: -85%; sponsorizzazioni: -13%).

Nella nota integrativa, l'Ente identifica la causa di tale decremento da un lato "nell'incertezza finanziaria causata dai tagli dei finanziamenti e nella conseguente difficoltà della programmazione", dall'altro nella logica "commerciale" che caratterizza gli accordi con gli *sponsor* privati, che prevedono l'utilizzo di personale interno e che spesso finiscono per distogliere lo *staff* museale da progetti interni a più alta redditività e persino dal funzionamento ordinario della struttura. In particolare, della contrazione dei finanziamenti ha risentito l'attività dell'ufficio organizzazione eventi (che comprende anche il centro congressi), le cui perdite non sono ancora compensate dall'incremento dell'attività dei servizi commerciali. Anche i lavori di adeguamento infrastrutturale, iniziati nel 2008 e non ancora terminati, costituiscono un vincolo limitante della progettualità della Fondazione. Peraltro, il Comune di Milano, sul quale graverebbe la spesa per un valore di 3 milioni di euro, non ha finora provveduto alla relativa erogazione, come da convenzione. La Fondazione, pertanto, ha manifestato l'intenzione di proporre, in sede di rinnovo della convenzione stessa, che tali immobili – che comprendono anche quelli che ospitano il Museo – siano concessi in diritto di superficie, il che consentirebbe di accedere a mutui ipotecari o di mettere a reddito parte delle aree concesse a copertura delle spese di manutenzione.

Il prospetto che segue espone la composizione dei contributi in conto esercizio nel biennio in esame (e nell'esercizio 2008, per gli opportuni raffronti), suddivisa in contributi gestionali dei fondatori di diritto ed altri contributi in conto esercizio.

#### CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

	2008	2009	var. %	2010	var. %
<b>Contributi dei partecipanti per il funzionamento</b>					
contributo dallo Stato ex L. 105/1984	1.130.798	1.126.783	-0,4%	586.253	-48%
contributo MIUR ex L. 6/2000	1.050.000	1.450.000	+38%	1.450.000	-
Comune di Milano	258.230	258.200	-	258.200	-
Camera di commercio di Milano	250.000	250.000	-	250.000	-
Provincia di Milano	0	0	-	100.000	+100%
<b>Totale</b>	<b>2.689.028</b>	<b>3.084.983</b>	<b>+15%</b>	<b>2.644.453</b>	<b>-14%</b>
<b>Altri contributi in conto esercizio</b>					
contributi pubblici su progetti		1.436.115		1.800.207	+25%
erogazioni liberali		229.000		94.000	-59%
<b>Totale*</b>	<b>1.626.161</b>	<b>1.665.115</b>	<b>+2%</b>	<b>1.894.207</b>	<b>+14%</b>
<b>Totale contributi</b>	<b>4.315.189</b>	<b>4.750.098</b>	<b>+10%</b>	<b>4.538.660</b>	<b>-4%</b>

Fonte: Museo "Leonardo da Vinci".

\*Nel bilancio 2008 il Museo ha indicato soltanto l'importo complessivo degli altri contributi in conto esercizio.

Dall'analisi dei dati, si osserva che i contributi erogati dai fondatori di diritto, elencati all'art. 2 del Regolamento<sup>14</sup> hanno registrato nel 2009 un aumento del 15%, seguito, però, da una drastica diminuzione, del 14%, nel 2010.

In particolare, il contributo da parte del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (costituito dal contributo annuo statale ex L. 105/84 e dal finanziamento tabellare ex L. 6/2000) ha subito nel 2010 un taglio del 48%, che è andato a sommarsi ai tagli degli anni precedenti, incidendo senz'altro sul valore negativo della gestione. Avverso tale riduzione la Fondazione, ritenendola contraria a quanto disposto dalla legge 105/84<sup>15</sup>, ha avviato un'azione giudiziaria. Da sottolinearsi che, anche negli esercizi in esame, né il Ministero per i beni e le attività culturali, né la Regione Lombardia hanno riconosciuto alcun contributo per il funzionamento del Museo. Nello statuto, attualmente, non è previsto alcun obbligatorio apporto economico da parte dei

<sup>14</sup> Sono fondatori di diritto il Ministero per i beni e le attività culturali, il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, la Regione Lombardia, la Provincia di Milano, il Comune di Milano e la Camera di commercio, industria, agricoltura ed artigianato di Milano.

<sup>15</sup> Tale legge aveva stabilito, a decorrere dal 1984 il contributo annuo dello Stato in L. 2.700.000, pari - anche a non voler considerare l'inflazione - almeno a € 1.394.434.

soci. Come si è detto, è intendimento, da parte della Fondazione, nell'ambito della revisione dell'atto statutario, prevedere tale obbligo, alla luce del fatto che, ad oggi, l'omessa contribuzione non può essere contestata ai soci come inadempienza.

Gli altri contributi in conto esercizio si presentano invece in costante aumento (+2% nel 2009, +14% nel 2010), determinando un andamento generale dei contributi in crescita nel 2009 (+10%) e solo in lieve calo nel 2010 (-4%).

Nella relazione al bilancio, la Fondazione afferma che la privatizzazione sostanziale dell'ente può considerarsi compiuta, visto che il finanziamento avviene ormai in modo pressoché prevalente attraverso il contributo di privati o mediante ricavi propri, che non si sono sostituiti al finanziamento pubblico, ma si sono ad esso affiancati in modo sostanziale. L'Ente, tuttavia, reclama un intervento pubblico maggiore, al fine di attivare un circolo virtuoso capace di attrarre maggiori finanziamenti privati e lo sviluppo di progettualità tali da aumentare i ricavi propri.

Nel prospetto che segue sono riportate le voci, disaggregate, relative al valore della produzione, con il calcolo dell'incidenza sul totale.

#### VOCI DEL VALORE DELLA PRODUZIONE

	2009	incidenza	2010	incidenza
ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.177.729	39%	3.266.165	35%
contributi da privati	229.000	2%	94.000	1%
contributi dagli enti partecipanti	3.084.983	29%	2.644.453	28%
contributi da enti pubblici su progetto	1.436.115	13%	1.800.207	19%

Al fine di evidenziare l'andamento della gestione, la tabella che segue riporta i rapporti percentuali tra le principali poste di ricavo e costo. Tra i ricavi, non si è ritenuto di calcolare, né tra le entrate proprie né tra i contributi pubblici, la voce "utilizzo fondo contributi per investimento", costituita dall'impiego del relativo fondo, determinato in misura corrispondente all'ammortamento dei cespiti finanziati cui si riferiscono i contributi (pubblici e privati) accantonati negli esercizi precedenti.

**RAPPORTO TRA RICAVI E COSTI**

	<b>2009</b>	<b>incidenza</b>	<b>2010</b>	<b>incidenza</b>
<b>entrate proprie</b>	<b>4.406.729</b>	<b>41%</b>	<b>3.360.165</b>	<b>36%</b>
<b>valore della produzione</b>	<b>10.801.129</b>		<b>9.343.021</b>	
<b>contributi in conto esercizio</b>	<b>4.521.098</b>	<b>42%</b>	<b>4.444.660</b>	<b>48%</b>
<b>valore della produzione</b>	<b>10.801.129</b>		<b>9.343.021</b>	
<b>entrate proprie</b>	<b>4.406.729</b>	<b>41%</b>	<b>3.360.165</b>	<b>31%</b>
<b>costi della produzione</b>	<b>10.642.829</b>		<b>10.791.101</b>	
<b>contributi in conto esercizio</b>	<b>4.521.098</b>	<b>42%</b>	<b>4.444.660</b>	<b>41%</b>
<b>costi della produzione</b>	<b>10.642.829</b>		<b>10.791.101</b>	

Le indicazioni che si ricavano dai rapporti sopra esposti evidenziano come, in realtà, il valore dei ricavi propri non sia maggioritario rispetto al valore complessivo della produzione, coprendone i costi in percentuale tendenzialmente decrescente.

Le altre voci del conto economico evidenziano, in entrambi gli esercizi, un aumento del costo del personale, a fronte di un lieve aumento (+4%) dei costi per servizi nel 2009 e di un suo sostanziale calo (-27%) nel 2010. E' opportuno evidenziare che il costo per il personale tiene conto, secondo quanto indicato nella nota integrativa, delle quote maturate per la 14<sup>o</sup> mensilità comprensive degli oneri sociali, della quota del premio di produzione di competenza dell'anno, del valore economico delle ferie, festività abolite e banca ore maturate e non godute dal personale.

Il saldo dei proventi ed oneri finanziari è negativo in entrambi gli esercizi, ma sul risultato negativo del 2010 ha senz'altro inciso l'aumento (+10%) degli oneri di natura finanziaria<sup>16</sup>.

Il saldo delle partite straordinarie, positivo nel 2009, è diventato negativo nel 2010, in conseguenza di un aumento degli oneri riferibili a componenti di reddito degli esercizi precedenti. In particolare, nel bilancio 2010 sono stati rilevati costi non di

<sup>16</sup> Con nota in data 6 maggio 2010, il Ministero dell'economia, nel segnalare al Ministero dell'istruzione che nel corso dell'esercizio in questione il fido concesso dalla Banca popolare di Sondrio è aumentato da 2 a 4 milioni di euro, ha invitato la Fondazione ad effettuare una più adeguata e controllata programmazione della spesa, evitando il ricorso a continue anticipazioni bancarie, al fine di contenere i relativi oneri finanziari.

competenza relativi al fondo TFR (adeguamento del fondo, oneri non maturati nel 2010) e una differenza di calcolo del costo dell'Irap stimato in bilancio 2009.

Nella tabella che segue è riportato il dettaglio delle partite finanziarie dei due esercizi, nonché dell'esercizio 2008.

#### PARTITE FINANZIARIE

proventi finanziari	2008	2009	var. %	2010	var. %
interessi su conti correnti	5.134	383		4.445	
interessi su titoli					
<b>Totale</b>	<b>5.134</b>	<b>383</b>	<b>-93%</b>	<b>4.445</b>	<b>+1060%</b>
<b>oneri finanziari</b>					
interessi su conti correnti	37.714	52.192		59.547	
fidejussione FRISL <sup>17</sup>	14.900	14.053		13.129	
<b>Totale</b>	<b>52.614</b>	<b>66.245</b>	<b>+26%</b>	<b>72.676</b>	<b>+10%</b>

Il risultato negativo dell'esercizio 2010 è stato, inoltre, determinato da un accantonamento a fondo svalutazione crediti per € 120.471, destinato a fronteggiare i rischi di sofferenza nella riscossione dei crediti, che da un ammontare complessivo di € 3.869.431 del 2009 hanno subito nel bilancio 2010 un decremento di € 1.144.434, arrivando ad € 2.506.625.

Il Ministero dell'economia e delle finanze, con nota n. 109496 del 31 ottobre 2011, ha sottolineato che il documento previsionale per l'esercizio 2011 (peraltro, approvato oltre i termini statutari) presenta un disavanzo di € 1.145.000 che, al fine di conseguire il pareggio del conto economico, viene coperto da una voce d'entrata genericamente denominata "a copertura del disavanzo globale".

Lo stesso Collegio dei revisori ha mostrato preoccupazione per la situazione finanziaria dell'Ente, che a preconsuntivo "indica una perdita di oltre 1,3 milioni di euro e, sotto il profilo più specificatamente di tesoreria, uno scaduto verso i fornitori di circa 1 milione di euro".

A questo proposito, il Ministero dell'economia, richiamando l'articolo 15, comma 1-bis, del D.l. 98/2011, convertito dalla L. 11/2011, ai sensi del quale "nei casi in cui il bilancio di un ente sottoposto alla vigilanza dello Stato presenti una situazione di

<sup>17</sup> Per ottenere finanziamenti sul Fondo per la ricostruzione delle infrastrutture sociali in Lombardia è necessario versare anticipi in fidejussione bancaria.

disavanzo di competenza per due esercizi consecutivi, i relativi organi, ad eccezione del Collegio dei revisori o sindacale, decadono ed è nominato un commissario ad acta...”, ha segnalato al Ministero vigilante la necessità di invitare la Fondazione ad adottare misure e provvedimenti idonei a riportare la gestione su posizioni di stabile equilibrio finanziario. L’Ente, con nota dell’8 febbraio 2012 a firma del Direttore generale, ha riscontrato sia la lettera che precede sia la nota del Ministero vigilante<sup>18</sup>, fornendo elementi di risposta<sup>19</sup> che sono, allo stato, all’esame dell’Autorità ministeriale.

---

<sup>18</sup> Nota del Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca n. 8589 del 28 dicembre 2011.

<sup>19</sup> In sintesi, la Fondazione fa presente che il disavanzo è causato, principalmente, dal ritardo con il quale le pubbliche amministrazioni provvedono al versamento dei contributi dovuti, con conseguente necessità di ricorrere alla provvista bancaria e, di conseguenza, di sopportare i relativi oneri finanziari. In ordine alla posta “altri ricavi e proventi a copertura del disavanzo globale”, l’Ente osserva che essa è stata oggetto di specifica analisi da parte del Collegio dei revisori, che l’ha ritenuta realisticamente realizzabile, come confermato dal preconsuntivo 2011, che prevede il pareggio di bilancio per tale esercizio.